

## «НЕУСТАВНЫЕ ВЗАИМОТНОШЕНИЯ» В ОФИСЕ

*Ничто не приходит само собой,  
Ничто не дано заранее. Все создается.  
Башлар (Bachelard) Гастон*



Как известно, не всё можно регламентировать правилами внутреннего трудового распорядка. Коллектив – это живое существо, во время существования которого возможно возникновение как позитивных, так и негативных тенденций развития. Для того, чтобы он мог работать эффективно и слажено, необходимо вовремя замечать, анализировать и упреждать симптомы того или иного деструктивного воздействия.

### Признаки угрозы

Вам приходится работать за троих? К вам регулярно придираются по малейшим мелочам? Все ваши новые идеи блокируются и не получают развития? При вашей попытке возразить вызывается агрессия со стороны коллег или руководителя? Если вы ответили «Да», то, скорее всего, в вашем коллективе процветает буллинг (от англ. bully – хулиган).

На рабочем месте каждый рано или поздно может столкнуться с явлением подобного психологического давления негативного характера со стороны других сотрудников. Порой можно стать пассивным свидетелем агрессивного поведения по отношению к коллегам, выражающемуся в злонамеренном преследовании, жестокости, попытках оскорбления и унижения, подрыве их репутации, постоянной критике и указаниях на служебное несоответствие/некомпетентность. Это явление может проявляться и в более мягких формах: крике, неприятию иной точки зрения, навязывании окружающим своей точки зрения, отсутствии делегирования и сосредоточении полномочий только в своих руках.

Понятно, что кардинальное решение относительно таких действий сотрудников имеет право принимать непосредственно руководитель. Однако и секретарь должен внимательно контролировать психологический климат в коллективе на предмет возникновения в нём буллинга. А следующим шагом – информирование о происходящем высшего руководства.

Если же буллинг, несмотря ни на что, возник в коллективе, то руководитель или его помощник должны объяснить сотруднику-жертве, что с ним случилось, показать истинную картину, вернуть уверенность в своих силах и рассказать, как разрешить ситуацию, в которой он оказался. Советы и решения относительно проблемы подбираются индивидуально в зависимости от конкретной ситуации.

## Офисные террористы

Для того, чтобы выбрать адекватную стратегию реагирования на вышеописанное психологическое давление, нужно знать «врага» в лицо. Если вовремя распознать буллера в коллективе, то можно упредить его атаку как на себя, так и на коллег. На самом деле, их не так много, как может показаться на первый взгляд (Приложение 1.)

Приложение 1.

### Классификация буллеров

Типажи	Основные характеристики
«Непробиваемый»	Самый трудный из всех типов. Обычно это интеллектуально развитый мужчина, способный на сопереживание. Он не испытывает чувства вины и не способен к раскаянию, при этом получает большое удовольствие, когда «сталкивает коллег лбами», а сам выступает в качестве отстранённого наблюдателя.
«Дока»	Он компетентен в узкоспециальной профессиональной области. Слабым местом оказываются социальные навыки. Эти люди бесчувственны, и холодны. Эмоциональная сфера у них не развита. Они не способны к проявлению эмпатии. Часто страдают нарциссизмом.
«Должность – это Я»	Сотрудники этого типа обычно мужчины. Мечтают они о почете и уважении. Однако для этого им не хватает профессионализма в своей области. Все свои знания они, как правило, направляют на совершенствование в обмане, мошенничестве и лести. Они, не стремятся к самосовершенствованию, поскольку это требует усилий, которые они не хотят прилагать.
«В душе я добра, хороша, справедлива...»	Главная цель этих «террористов» – создать впечатление доброго, мягкого и сострадающего человека. А на самом деле, за красивой маской скрывается высокомерная и обманчивая натура. Как правило, это женщина, которая некомпетентна в области профессиональной деятельности. Если такой сотрудник назначается ответственным за что-либо, он может показать ничем неприкрытую злобу.

Действовать стратегически

Если вы всё же стали жертвой буллеров, не стоит сердиться, и вступать сгоряча в полемику. Первый шаг – сдерживать эмоции. Ведь эти террористы ждут от вас эмоционального срыва: крика, слёз, истерики и оправданий. К чему же доставлять им такое удовольствие?! Если ваше поведение неожиданно, вы сможете нарушить навязанный сценарий и направить его в нужное русло. Поэтому для начала примените методику абсолютного игнорирования. «Нападающий» разочаруется и отстанет. А вы сможете спокойно продолжить свою работу.

Отдельная стратегия поведения необходима для Конструктивного поведения при взаимодействии с начальником. Например, готовясь к вызову «на ковер», желательно иметь на руках как можно больше информации; не «мямлить», но и не вести себя с вызовом; не являться в неподходящее время.

Если же конфликтовать с вами пытается ваш коллега, то выбирайте стратегию поведения из предложенных ниже вариантов. Как минимум один из них может оказаться приемлемым.

### **Вариант 1. Взять себя в руки**

Представьте, что вам поручили сделать макет объявления. Свою работу вы давно завершили и уже занимаетесь выполнением других заданий. Внезапно пиар-менеджер врывается в ваш кабинет со словами, что не может найти отправленный вами макет. Он убеждён, что вы его не подготовили и тем самым срываете работу.

Первой инстинктивной реакцией, конечно, будет ответ в невыдержанном стиле. При этом, можно предугадать возможные последствия такой вашей реакции. А можно поступить по-другому: сделать глубокий вдох, медленный выдох, посчитать (не в слух) до пяти и улыбнуться. Далее ваш диалог может выглядеть примерно так:

— *Минуточку, не нервничайте.* — Встаете из-за своего компьютера, идете в кабинет к менеджеру.

— *Вы же мне написали путь, по которому сбрасывать вам файл с макетом. Вот, читаю по заявке: имя компьютера в локальной сети, папка «Мои документы», папка «Макеты», папка «Реклама», папка «Весь город». Смотрим? Вот же макет!..*

— *Ой,* – теряется менеджер, – *действительно... А я искал в папке «Газеты бесплатных объявлений», «Весь район»... Названия похожи...*

— *Ничего,* – великодушно говорите вы. — *С кем не бывает. Если что, заходите.*

В следующий раз этот менеджер будет либо тщательнее искать, либо обратится к вам вежливо, и без обвинений.

### **Вариант 2. Согласиться и опровергнуть**

Для того, чтобы обезоружить инициатора конфликта, достаточно согласиться с ним и свети всё к юмору.

Например, коллега раздражён тем, что вы поместили папки с отчётами на его столе. Вы объясняете, что на вашем столе сканер и нет места. Он называет вас недотепой, в итоге – неизбежна ссора.

А если согласиться и... опровергнуть?

— *Вы снова разложили на моем столе свои отчёты?*

— *Разложил.*

— *Какой же вы недотепа!*

— *Да, я ужасный, кошмарный недотепа. И что же?*

— *Что вы хотите этим сказать?!*

— *Только то, что если мы работаем за соседними столами вот уже 3 года, и вы не отгородились от меня, не уволились, не ушли в другой отдел — значит, либо не такой уж я безнадежный недотепа, либо вы меня высоко цените и прощаете все мои недостатки. (При этом доброжелательно улыбнуться).*

### **Вариант 3. Лучший способ защиты – нападение**

Встречное «нападение» может либо отбить охоту конфликтовать с вами, либо заставить оппонента быть осторожнее. Такой метод целесообразно применять только к агрессорам. К тем, кто человечность воспринимает за слабость.

Начинает «нападение», допустим, начальник отдела кадров:

— *И снова вы опоздали?*

— *Ну что поделаешь. Пробки! Не смотря на то, что я рано выезжаю, и все равно...*

— *Какой вы недисциплинированный! Вот напишу докладную директору, будете тогда с вечера из дому выезжать или ночевать на работе!*

— *Возможно. А как называется сотрудник, который чуть не сжег весь офис?*

— *Что?! Вы о чем это?..*

— *Помните, вы захотели чай и ушли говорить по телефону? А вода из чайника вся выкипела, чуть не сгорела спираль. Тогда я едва успел его выключить...*

### **Вариант 4. Прозорливость**

Вашему директору звонят из рекламного агентства и сообщают, что не будут печатать каталог товаров, так как, макет не утвержден. Если вы будете оправдываться и доказывать, что макет был утвержден, а вы не виноваты, что в агентстве безалаберно относятся к заказчикам — значит, вы уже проиграли. Директор не будет вникать в разборки. Ему нужно, чтоб вы сами разрешили это недоразумение, а иначе за что вам платить зарплату? Если же вы предусмотрели такой форс-мажор, то сможете сказать:

— *Да, я в курсе, мне тоже звонили. Курьер с распечаткой и подписью уже уехал в агентство. Честно говоря, у них было все необходимое. Просто они часто пускают всё на самотёк. Я знаю об этом и отслеживаю все наши*

*заказы. Поэтому уверяю вас, каталог будет готов в срок. Я прекрасно осознаю, на сколько важен для нас любой клиент!*

### **Дружба дружбой, а служба врозь**

По статистике, успешные люди, продвигающиеся по карьерной лестнице, всегда знают, чего хотят, и не смешивают личные взаимоотношения с рабочими. Они всегда держат свои мысли при себе, а окружающих – на дистанции...

Говорят, что дружба испытывается тогда, когда возникают проблемы в коллективе. Но практика знает прецеденты, когда хороший менеджер из одного структурного подразделения не получал повышение, поскольку был замечен в активном дружеском взаимодействии с группой коллег из другого отдела, входящих в «чёрный список». Даже если сотрудник не делает ничего плохого, он виноват по определению, так как общается с теми, на ком висит ярлык «негативный персонаж». А если же его заметили в группе собирателей слухов – это закрывает ему все возможности повышения зарплаты и продвижения по службе. Вот почему сознательный поиск друзей на работе иногда способен повредить сотруднику или руководителю. Да и воспринимается дружба на рабочем месте между сотрудниками, занимающими различные должностные уровни по-разному, да и к разным последствиям привести может.

**Дружба между подчинённым и управляющим** приводит к множеству вопросов со стороны коллег и руководства. Простой пример – конфликт интересов (когда решения принимаются в пользу подчинённого, а не в пользу предприятия). При этом риск для менеджера очевиден: если собственник узнает о случайных и непринципиальных проступках подчинённого, менеджеру не позавидуешь. Его могут обвинить в некомпетентности (независимо от его реальной ситуации), в покрывании низкой продуктивности труда подчинённых, в нелояльности по отношению к компании. Для подчинённого риск подобен: если руководитель попадает в немилость, всех его «друзей» ждёт беседа с директором и предложение «уйти по-хорошему».

**Дружба между сотрудниками** может стать либо камнем преткновения, либо ещё одной головной болью работодателя. Ведь кто как ни он ответственен за позитивное психологическое состояние своих подчинённых. Поэтому, такая дружба нежелательна как для собственника, так и для вовлечённых в неё людей. Как говорится, «лучше соломки подстелить», чтобы потом не было мучительно больно...

**Дружба между подчинёнными** чревата множеством скрытых рисков. Например, когда при расширении компании объявляется внутренний конкурс на замещение вакансии начальника отдела, теперь уже бывшие друзья начинают конкурировать. При чём, совершенно не задумываясь о средствах и методах достижения возжеленной цели. В этой ситуации директору предприятия остается лишь принять непопулярное решение повышения совершенно другого сотрудника.

Единственным способом упреждения таких событий является постоянная осведомленность дирекции о неформальных взаимоотношениях в коллективе. Это помогает объяснить многие просчёты, при планировании расширения штата или ротации кадров.

### **И волки сыты и...**

Эффективным деловым взаимодействием сотрудников считается ситуация, когда желаемый результат совместной работы получается за минимально возможный промежуток времени, при этом работа происходит в разумно доброжелательной атмосфере. Другими словами, когда, например, руководитель и его помощник работают как единая команда, слаженный механизм. Когда же они становятся – командой? Когда людей объединяют общие производственные цели и между ними существует отлаженное взаимодействие.

Неспроста в народе сложилась поговорка «что мы ищем, то и находим»: ищем проблемы и неприятности – проще простого, а вот для построения конструктивных взаимоотношений и позитивного имиджа делового, серьезного, умного и достойного уважения секретаря нужно хорошенько потрудиться. Именно такой имидж поможет не только найти достойную работу, но и, заработав безупречную репутацию, сделать впоследствии блестящую карьеру.

Поэтому следует быть предельно осторожной и аккуратной во взаимоотношениях с коллегами-мужчинами. Желательно уже при приеме на работу во время собеседования расставить все точки над «i», ответив на вопрос директора о вашем семейном положении приблизительно так: *«Я замужем. У меня любящий муж и очень дружная семья»*. Если вы еще не замужем, то скажите: *«У меня пока нет семьи, но есть друг, с которым мы скоро спланируем оформить наши отношения официально»*. Одним словом, ваши ответы должны продемонстрировать (на будущее), что вторгаться в ваше личное пространство бесперспективно.

Если вы уже давно работаете, а проблема возникла только сейчас, то стоит задуматься, не спровоцировали ли вы ее своим поведением. В подсознании каждого человека существуют установки, определяющие восприятие собеседника через его невербальные проявления. Поэтому, какие сигналы (осознанно или неосознанно) «транслируются» на начальника, так он их воспринимает и трактует.

В ситуации, когда человек настроен на долгие продуктивные и деловые взаимоотношения с руководством, стоит обратить внимание и проанализировать свою манеру поведения. Другими словами, при любом (формальном либо неформальном) общении с директором (коллегами) следует использовать так называемую «тактику несоблазнения», избегая сигналов сексуальной привлекательности со своей стороны, а именно:

-яркого макияжа (существуют законы этикета, диктующие повседневный, деловой и праздничный макияж);

- учащенного или долгого контакта глаз (взгляд «глаза в глаза», продолжающийся дольше одной минуты говорит о личной заинтересованности собеседника);
- взгляда ниже уровня глаз;
- взглядов искоса («стрельбы глазами»);
- жестов прихорашивания перед начальником или коллегой-мужчиной;
- игриво-кокетливого стиля беседы;
- фамильярного общения, включающего не всегда пристойные шутки или анекдоты;
- «неделовой» (ближе расстояния вытянутой руки) дистанции в процессе коммуникации;
- сидения на лодыжке одной ноги;
- демонстрации достоинств собственной фигуры игривыми поглаживаниями;
- демонстрации запястий (например, во время курения);
- покачиваний туфелькой на пальцах ноги во время совещания или беседы тет-а-тет;
- медленного забрасывания ноги на ногу и медленного возвращения их в обратное положение;
- приоткрытого рта и влажных губ (не смотря на обилие в магазинах помад с «влажным» эффектом), когда начальник отдаёт какие-то распоряжения (не путайте это с выражением «слушать, открыв рот» или «ловить каждое слово», это абсолютно разные понятия).

**Строгий деловой внешний вид:** длина юбки - до или чуть выше колен, ничего обтягивающего, каблук – максимум 5 см, волосы убраны или аккуратно уложены, никаких декольте и сарафанов. Общение ограничено только обсуждением конкретных дел и решением рабочих вопросов. Никаких намеков на личные отношения или эмоции. Всё это может стать залогом «неприкосновенности».

Если же секретарь, прикрывая свой непрофессионализм, делает акцент на собственной внешности, то маловероятно, что к такому работнику будут относиться серьезно и с уважением. Такова психология восприятия подчинённого начальством и коллегой коллеги. Так что, элегантности и скромности – «да», откровенной сексуальности на работе – «нет».

### **Отказать, не повредив карьере**

Случается и так, что даже целомудренное безупречное поведение не спасает от настойчивых мужских ухаживаний. В этом случае необходимо помнить, все, что предпринимает человек, ему зачем-то нужно.

Поэтому, прежде чем поговорить с начальником или коллегой «по душам» и высказать ему, как вы относитесь к «домогательствам», следует подумать: а почему он выбрал именно вас? Если это проявление естественного мужского интереса к женщине, то и отказывать этому человеку нужно не как начальнику, а как мужчине. Желательно, конечно, при этом его не оскорбить.

Безусловно, подобное фривольное поведение должно получить решительный отпор. Глядя в глаза (один на один), спокойно, но твердо и уверенно (если начнете улыбаться, «стрелять» глазками и кокетничать, то только усугубите положение), скажите примерно следующее: *«Василий Васильевич, я признательна вам за ту симпатию, которую вы выказываете в мой адрес. Безусловно, вы очень привлекательный мужчина, однако хочу напомнить вам, что я замужем, а вы женаты. У нас с вами есть определенные обязательства перед нашими супругами. Кроме того, я очень уважаю и всем сердцем люблю моего мужа. Уверена, что вы, как человек глубоко порядочный, не станете впредь создавать ситуации, которые могут разрушить мое личное счастье. Я благодарю вас за понимание и прошу вас больше никогда не возвращаться к этой теме»*. Ваш коллега, без сомнения, оценит такой корректный ответ, ибо ваш отказ будет продиктован не личным отвращением и нелюбовью к нему, а высокими нравственно-этическими принципами *«...но я другому отдана, и буду век ему верна»*.

### **Установки в общении**

Народная мудрость гласит: «Встречают по одежке». И чего только не делают, чтобы «по одежке» приняли на работу, относились с уважением, платили высокую зарплату! К сожалению, мало кто задумывается над «психологической одежкой». По ней ведь тоже встречают!

Что же требуется секретарю для эффективного взаимодействия с руководителем?

Во-первых, **знания** того, как формулируются цели и назначение должности на предприятии; требования к выполнению ролевых функций, а также приоритеты тех или иных стандартов; интересов и целей смежных подразделений.

Во-вторых, **внимание и наблюдательность**. Секретарю важно правильно видеть происходящее, правильно определять «пристройки» (прим. автора – термин из НЛП), в которых происходит взаимодействие с руководителем. В первую очередь следует стараться самому всегда общаться из этой пристройки «на равных». Тон, формулировки вопросов и ответов, положение тела – все это помощники в построении отношений равноправного партнерства. Проговаривайте ваши предложения и вашу сферу ответственности, доброжелательно отмечайте сферу ответственности руководителя (*«Давайте я подготовлю два варианта отчёта и выверю в них все цифры, а вы выберете подходящий и завизируете?»*).

Важно правильно формулировать цели работы (и задания); эффективно выполнять различные роли должности; общаться из разных «пристроек», но выводить общение в «пристройку на равных»; проявлять кооперативную установку по отношению к другим подразделениям; применять навыки активного слушания; общаться «Я-посланиями» (когда вы говорите про себя) и «Ты-посланиями» (когда вы говорите про другого). В сложных разговорах эффективнее использовать «Я-послания». Вместо фразы *«Вы на меня не кричите»* скажите: *«Когда мне кажется, что на меня*



*кричат, я теряюсь, и это мешает мне эффективно думать». Это – более мягкая и менее уязвимая формулировка, которая к тому же не провоцирует партнера по взаимодействию защищаться: «Никто тут и не думал на вас кричать!».*

**К приёмам активного (понимающего) слушания относятся:**

- безоценочное слушание** – внимательное молчание, главный принцип - минимум ответов (невмешательство). *«Да-да...»;*
- выяснение** – обращение к говорящему за уточнениями. *«Объясните еще раз...»;*
- перефразирование** – повторение мысли собеседника своими словами. *«Иными словами, Вы считаете, что...»;*
- резюмирование** – подытоживание основных мыслей собеседника. *«Если подытожить сказанное Вами...»;*
- отражение чувств** – стремление отразить своими словами чувства собеседника *«Мне кажется, что Вы чувствуете себя...».*

Все эти умения и навыки могут быть развиты сознательно. Можно приучить себя правильно формулировать цели, общаться из «пристройки на равных», развить у себя навыки задавать вопросы, эффективно и вовремя резюмировать и подытоживать сказанное, использовать в беседе разные «послания».

Итак, нужно, учиться, развиваться, заниматься самообразованием, работать, работать и работать над собой. В первую очередь следует определить цели развития (которые должны соответствовать определенным требованиям). Что вы хотите получить в результате такого самосовершенствования. Представьте, как будет выглядеть ситуация, когда вы уже добились задуманного. Это поможет сформулировать ясные и измеримые цели работы по развитию знаний и навыков эффективного общения (не *«улучшить навык постановки целей»*, а *«через полгода научиться самостоятельно озвучивать цели с учетом всех требований»*). Далее – проанализировать, какие действия помогут пополнить арсенал знаний. Несложные упражнения выполнять прямо на рабочем месте. Например, можно повесить требования к целям возле компьютера и проверять по ним каждое полученное задание, при необходимости что-то более четко уяснить путём уточняющих вопросов. На самом деле вариантов много. Для их реализации нужно терпение и понимание того, что никакой навык не появляется сразу совершенным.

**Таким образом, для эффективного взаимодействия с руководителем (коллегами) желательно обладать активной жизненной позицией. Она поможет вовремя задать правильные вопросы, скорректировать возможные ошибки в работе и поведении, а также – сделать правильные шаги с целью усовершенствования коммуникативного взаимодействия в коллективе.**

**\*Буллер** — человек, основной характеристикой которого является патологическое нежелание считать свое поведение деструктивным. Он думает, что проблема не в его поведении, а в поведении его жертв.

**Автор** Людмила Стрельникова,  
Практический психолог, бизнес-тренер  
**Источник** сайт <http://hrm.bz/stati>

**Использование материалов сайта возможно только с указанием источника – прямой, активной, не закрытой ссылки на ресурс <http://hrm.bz/stati>**

ІІІ "Профі-центр Стрельнікових"