

**Як взаємодіяти з
проблемними людьми.
Швидкі та ефективні поради
для вашої поведінки**

КУПИТИ

Проблемні люди — замкнені, агресивні, токсичні, надто чутливі чи надто амбітні... Щоб робота була ефективною, ми маємо знайти підхід до кожного з них. У цій книжці зібрано поради, як швидко та правильно визначити проблемні сторони кожної людини і зробити їх корисними. Отже... Як взаємодіяти — встановлення контакту і співпраця. Як керувати — методи і прийоми. Як отримати бажаний результат — стратегія і практичні навички.

«Як взаємодіяти з проблемними людьми» — ваш справжній навігатор у світі кривдників, причеп, маніпуляторів і любителів поскаржитись. Діалоги-прикладі й ефективні техніки допоможуть вам уникнути складних ситуацій і зберегти спокій під час спілкування з людьми, які доводять вас до сказу.

Розуміючи мотиви та поведінку проблемних людей, ви зможете приборкати свою агресію, перемогти ніяковість і лишитись кращою особистістю. Практичні вправи, корисні моделі й цінні поради дозволять вийти переможцем із найгіршої ситуації, навчать давати раду складним покупцям, проблемним людям у царині інформаційних технологій, допоможуть поставити на місце кривдника і дати відсіч босу.

★
БЕСТСЕЛЕР
ПРОДАНО ПОНАД 1 МЛН ПРИМІРНИКІВ

ЯК ВЗАЄМОДІЯТИ З ПРОБЛЕМНИМИ ЛЮДЬМИ

ШВИДКІ ТА ЕФЕКТИВНІ ПОРАДИ
ДЛЯ ВАШОЇ ПОВЕДІНКИ

РОЙ ЛІЛЛЕЙ

ВИДАВНИЦТВО
ФАБУЛА
#PRO

ROY LILLEY

Ліллей Рой

Як взаємодіяти з проблемними людьми

ВИДАВНИЦТВО



Видавництво Фабула

2020

Оригінальна назва твору: DEALING WITH DIFFICULT PEOPLE

Цей переклад опубліковано за узгодженням з Kogan Page

© Roy Lilley, 2008, 2013, 2016, 2019

© В. Пунько, пер. з англ., 2020

© «Фабула», макет, 2020

© Видавництво «Ранок», 2020

ISBN 978-617-09-6161-7 (epub)

Усі права збережено.

*Жодна частина цього видання не може бути відтворена
в будь-якій формі без письмового дозволу
власників авторських прав.*

Електронна версія створена за виданням:

Ліллей Рой

**Л57 Як взаємодіяти з проблемними людьми / пер. з англ. В. Пунько. —
Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. — 160 с.**

ISBN 978-617-09-6111-2

Проблемні люди — замкнені, агресивні, токсичні, надто чутливі чи надто амбітні... Щоб робота була ефективною, ми маємо знайти підхід до кожного з них. У цій книжці зібрано поради, як швидко та правильно визначити проблемні сторони кожної людини і зробити їх корисними.

Отже...

Як взаємодіяти — встановлення контакту і співпраця.

Як керувати — методи і прийоми.

Як отримати бажаний результат — стратегія і практичні навички.

УДК 658.3:159.923:316.62

Шановний читачу!

Спасибі, що придбали цю книгу.

Нагадуємо, що вона є об'єктом Закону України «Про авторське і суміжні право», порушення якого карається за статтею 176 Кримінального кодексу України «Порушення авторського права і суміжних прав» штрафом від ста до чотирьохсот неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до двох років, з конфіскацією та знищенням всіх примірників творів, матеріальних носіїв комп'ютерних програм, баз даних, виконань, фонограм, програм мовлення та обладнання і матеріалів, призначених для їх виготовлення і відтворення. Повторне порушення карається штрафом від тисячі до двох тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до двох років, або позбавленням волі на той самий строк, з конфіскацією та знищенням всіх примірників, матеріальних носіїв комп'ютерних програм, баз даних, виконань, фонограм, програм мовлення, аудіо -і відеокасет, дискет, інших носіїв інформації, обладнання та матеріалів, призначених для їх виготовлення і відтворення. Кримінальне переслідування також відбувається згідно з відповідними законами країн, де зафіксовано незаконне відтворення (поширення) творів.

Книга містить криптографічний захист, що дозволяє визначити, хто є джерелом незаконного розповсюдження (відтворення) творів.

Щиро сподіваємося, що Ви з повагою поставитеся до інтелектуальної праці інших і ще раз Вам вдячні!

Про книжку

Це не та книжка, яку потрібно прочитати від початку до кінця. Це не «Війна і мир», хоча, якщо вам трохи пощастить, ви дізнаєтеся з неї, як мати більше миру, ніж війни.

Ви дізнаєтеся, як зануритися глибше, подивитися уважніше на проблемну людину чи на ситуацію, знайти рішення, діяти і рухатися далі. Життя занадто коротке, щоб провести його у скандалах із людьми.

Ця книжка призначена для того, щоб розмальовувати її каракулями, виривати з неї сторінки і робити все те, за що вас у школі могли залишити на другий рік! Ця книжка — джерело, але не довідник. Книжка, у яку можна зануритися, але у якій не можна загрузнути.

Це книжка, яку можна використати для покращення своєї продуктивності або як джерело ідей для роботи в групах, щоб покращити ефективність своєї команди.

Якщо ви не знали, то проблемні люди можуть стати прокляттям усього вашого життя, плямою на вашому пейзажі, а робота з ними може перетворитися на суцільний кошмар. Щойно отримаєте ключ, ви зможете розкрити їх, вплинути на них, змусити працювати на вас, а вони цього ніколи не помітять.

Правило перше

Не існує проблемних людей. Просто є люди, мати справу з якими ми маємо навчитися.

Правило друге

Перечитайте правило перше.

Розділ 1

Короткий курс взаємодії між людьми

Уся ця книжка — про те, як мати справи із проблемними людьми. Зрозуміли? Не з проблемними ситуаціями чи питаннями. Ми концентруємося на людях. Звісно ж, проблемні люди приведуть за собою погані для вас часи, жахливі ситуації та дивні питання, які слід розв'язати. Однак у центрі цього всього — люди. Щоб зрозуміти людей, те, як вони живуть, про що думають, чому діють і чому діють саме так, ми можемо забути про погані часи, жахливі ситуації та дивні питання.

Якщо ми посадимо насіння, а квітка не виросте — не варто винуватити квітку. Річ може бути у ґрунті, добриві або нестачі води. Хто знає? Ми просто визначаємо, у чому проблема, і розв'язуємо її.

Якщо проблеми в сім'ї, з колегами або друзями, який сенс винуватити їх? Визначте, у чому проблема, а тоді розв'яжіть її.

Хто проблемний? Я?

Так, ви! Перш ніж задумаєтеся про те, як мати справу із проблемними людьми, почнімо з вас. Чи складна ви людина? Чи здатні ви скандалити? Чи є у вас проблеми? Спробуйте виконати вправу, наведену нижче. Чи вважаєте ви, що ці фрази притаманні проблемним людям? Мабуть, ні. Вправа допоможе вам оцінити себе та чесно визначити, чи не могли б ви самі бути проблемною людиною.

Вправа

Порахуйте, скільки разів на тиждень ви вживаєте фрази, наведені нижче.

Підрахунок
Я визнаю свою помилку. Ти виконав хорошу роботу. Яка твоя думка щодо цього? Ти не проти, якщо я так зроблю? Дякую тобі.

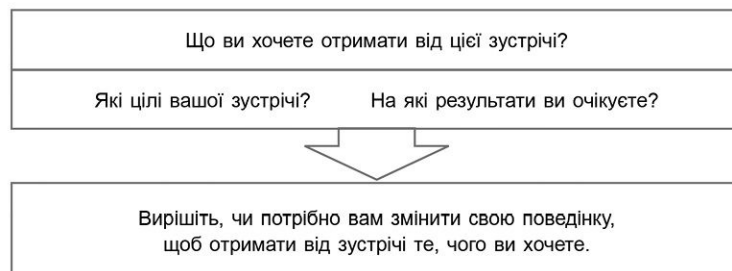
Подумайте про вплив цих фраз на вашу взаємодію з людьми.

Підказка

Справді проблемні люди, найімовірніше, егоїстичні та зосереджені на собі. На вас їм плювати. Вони думають про себе. Тож не дозволяйте їм вивести себе з рівноваги. Для тих, хто має справу з проблемними людьми, правило номер один: не переходьте на особистості.

Отже, що слід робити, коли ви стикаєтеся із проблемною людиною? Усе дуже просто. До того як ви з нею зіштовхнетеся, підготуйтеся. Ви можете це зробити за допомогою методу, описаного на схемі.

Підготовка до зустрічі із проблемною людиною



Це не означає, що ви маєте дозволити грубим людям вас зневажати. Це означає, що ви не маєте встрянути у кулачний

бій.

Вправа

Наступного разу, коли хтось буде з вами грубий, спробуйте сказати: *«Я не зовсім розумію, що означає твоє зауваження. Можеш пояснити?»* Зазвичай це знижує тон співбесідника. А коли опонент заспокоїться, не забудьте додати «будь ласка».

Ось деякі погані для вас новини: хороші люди не завжди вас любитимуть. Так, я знаю, що світ був би набагато простішим, якби всі навколо обожнювали вас, але такого не буде. Люди мають різні біографії, освіту, перспективи та амбіції. Вони по-різному мотивовані й по-різному думають. Але вони досі приємні люди!

Подумайте про це! Жорстока правда в тому, що їм плювати на вас. Це може вас шокувати, але у світі дуже мало людей, яким справді цікава ваша доля. Це може бути ваша мама, вона, найімовірніше, любить вас; ваша сім'я, друга половинка і, можливо, декілька друзів. Однак у критичний момент ви можете покладатися лише на себе.

Те, як ми поведимося одне з одним, переважно є результатом того, як ми одне до одного ставимося. Більшість людей нейтральні, деякі — відверті антагоністи, але суть у тому, що більшість людей не дуже щодо вас хвилюються.

Усе навіть гірше! Проблемні люди взагалі про вас не думають. Вони думають про себе. Вони повністю замкнуті на собі. Ось чому вони проблемні.

Що ви можете з цим зробити? Гірка правда — небагато чого! Імовірність, що ви їх зміните, надзвичайно мала. Навіщо турбуватися? Існує значно простіший шлях.

Запам'ятайте ось що: проблемні люди передбачувані. Уникайте конфліктів. Якщо можете, краще не сперечайтесь.

Вирішуйте суперечку, шукаючи авторитетне джерело, яке є нейтральним. Книга правил, системний протокол, посібник з експлуатації чи політика компанії може дати відповідь на будь-яке запитання. Не переходьте на особистості.

Це дуже полегшить вам життя. Як часто ви чули: «Ой, не сперечайся з ним, він нещасний» чи «Не питай її, вона у всьому знайде провину»?

Розумієте, проблемні люди є проблемними не тільки у стосунках із вами. Вони зациклені на собі й зазвичай є проблемними для всіх людей навколо.

Підказка

Передбачувати легко. Ви можете підготуватися до зустрічі із проблемною людиною, розробити план, продумати сюжет, скласти схему та змову проти них. Вони загрузли у собі. Маневр — це все, що вам потрібно.

Це не означає, що ви маєте бути занадто поступливими або ж, навпаки, відштовхувати від себе людину. Це означає, що ви маєте використовувати свій мозок замість емоцій. Хитрість у тому, щоб заздалегідь вирішити, що ви хочете отримати від зустрічі, відповідно все розпланувати і діяти. У таблиці наведено декілька прикладів.

Підходи до взаємодії із проблемними людьми

Проблема	Підхід	Приклад
Якщо ви знаєте, що дехто є критиканом і хоче знати все до дрібниць...	Дайте йому його дрібниці.	У звіті міститься вся довідкова інформація, яку я тільки міг додати, зокрема таблиця для чотирьох сценаріїв. Скажіть мені, якщо знадобиться щось іще.

Якщо хтось непослідовний...	Прямуйте чітко до цілі, уникайте балаканини і думайте про корінь проблеми.	Я знаю, що ти дуже зайнятий, отож давай одразу до діла. Що ти думаєш стосовно наступного етапу розвитку?
Якщо хтось егоцентричний...	Скажіть йому, як добре він справляється.	Джейн, я знаю, що ти у цьому експерт. Бачиш, я збрала до купи деталі й виробила декілька рекомендацій. Та чи можу я залишити їх тобі, щоб ти поглянула і сказала, чи можна там щось покращити?

Стратегія дуже проста. Ви не зможете змінити проблемну людину, якщо проблемні й ви. Вони не думають про вас. Вони думають про себе. Вирішивши, чого саме ви від них хочете, та підготувавшись до маневру, ухилень, змін — називайте це як хочете,— ви зможете виграти. Ви отримаєте те, чого хочете.

Це настільки просто, що врешті-решт ви захочете, щоб усі навколо були проблемними, тому що такі проблеми справді просто розв'язати.

Висновки

- Перший факт, що допоможе вам зрозуміти, як мати справу із проблемними людьми, полягає у тому, що всі ми різні — і це добре! Однак, зрештою, всі думають про себе; річ не в вас.
- Не забудьте поміркувати над тим, що саме ви можете бути проблемною людиною! Будьте чесними із самими собою щодо цього.
- Виділіть час, щоб підготуватися до зустрічі із проблемною людиною.

- Щойно ви вирішили, що саме вам потрібно від зустрічі із проблемною людиною, можете застосувати свій підхід до неї й маневрувати навколо будь-чого.

Розділ Ү

Сім класичних типів проблемних людей

(або як здаватися експертом,
коли потрібно випити чашку кави)

Занадто зайняті, щоби просто зараз прочитати цілу книжку? Нічого страшного, візьміть перерву і прочитайте декілька наступних сторінок — це все, що вам зараз потрібно. Ви станете експертом!

Впізнаєте когось?

Існує сім основних типів проблемних людей. Далі у книжці я розглянув ще більше типів, але всі вони є похідними від семи смертних гріхів. Ось короткий посібник для того, щоб стати експертом, спираючись на погляди деяких провідних мислителів.

Сім типів особистості

Перший тип

Ворожі, агресивні, войовничі та зневажливі

Як їх розпізнати?

Страх, тривога й неймовірний жах. Вони часто хуліганять і хочуть вас контролювати. Розгляньмо три типи людей цієї категорії:

- Танк «Шерман»;
- Снайпер;
- Підричник.

Експертна думка

- *Танк «Шерман»*

Вони накидаються на вас. Вони зневажливі, грубі, жахливі та владні. Вони атакують особисті якості людини. Вони бомбардують вас невпинною критикою і своїми аргументами. Такі люди зазвичай досягають короткотермінових цілей, але ціною дружби та довготривалих проблем у стосунках.

- *Снайпер*

Снайпери віддають перевагу більш прихованому підходу. Вони виставляють на передній план свою доброзичливість, за якою стріляють в упор, використовують натяки, дражнять. Снайпери застосовують соціальні обмеження, щоб створити захищене місце, з якого можна накидатися на об'єкти гніву або заздрощів. Вони поєднують свої словесні ракети з невербальними сигналами доброзичливості й дружби. Це створює ситуацію, коли будь-яку відплату Снайперові можна розглядати як агресивний акт, ніби ви атакуєте, а не захищаєтеся. Так само як Танки «Шерман», Снайпери думають, що, вчиняючи погано, мають добрий вигляд. Вони також відчувають, що мають робити інші люди, але їхні постійні зауваження зазвичай демотивують колег, а не приводять до результатів.

- *Підричник*

Такі люди можуть вибухнути через розмови і дискусії, які, здається, починаються дружньо. Зазвичай істерики виникають, коли Підричник фізично або психологічно відчуває загрозу. Переважно реакція Підричника на зауваження — це гнів, потім звинувачення або підозри.

Другий тип

Зануди, які скаржаться та хандрять

Як їх розпізнати?

Ці люди скаржаться на все у світі, але ніколи не вдаються до дій, аби щось змінити. Схоже, їм просто подобається на все скаржитися. Ці люди не з тих, хто має підставу для скарг і хоче розв'язати проблему. Вони в усьому знаходять чийсь провину. Іноді вони справді мають проблему, але навряд чи прагнуть її розв'язати.

Експертна думка

Постійні скарги можуть призвести до того, що інші люди захищатимуться. Скаржники вважають себе безсилими, правильними і досконалими. Ці переконання призводять до того, що Скаржники перетворюють розв'язання проблем на скарги. Безсилля змушує їх думати, що вони не можуть нічого змінити і що краще поскаржитися тим людям, які можуть це зробити. Їхнє ставлення до всього підказує їм, як саме все має відбуватися, і, тільки-но щось не так, розпочинається ниття. За допомогою скарг людина може намагатися показати, що вона не контролює те, що зроблене неправильно, або не відповідає за це.

Джерело — Бремсон (1988)

Підказка

Люди, які жаліються і скаржаться, мають чітке відчуття того, як саме все має відбуватися. Тож чи не могли б ви використовувати їхню енергію, щоб вони зробили все так, як вважають за потрібне? Важливо взяти до уваги ідею, попри те що хтось має негативні риси характеру.

Третій тип

Тихі, спокійні і скромні

Як їх розпізнати?

Тиха, спокійна людина, яка, стикаючись із будь-якою складною ситуацією, розв'язує її мовчки. Спитайте в такої, що вона думає, і дістанете у відповідь нерозбірливе бурчання.

Експертна думка

Мовчазні люди використовують мовчання як захисну зброю, щоб їх не викрили й не оголосили догану. Проте ця зброя може бути використана і для нападу, щоб уразити вас. Тиха людина в деяких випадках може недовірливо ставитися до інших, оскільки має потребу мовчати. Іноді мовчання є способом уникнути реальності. Коли хтось вимовляє слова, він розкриває свої думки або страхи, які можуть лякати. Мовчання може приховувати страх, гнів або означати злісну відмову від співпраці. Із людиною такого типу може бути важко налагодити стосунки — через комунікаційний бар'єр, який вона встановлює. Переважно ця людина не дуже прагне відкриватися. У промовах таких людей забагато пауз — через нестачу впевненості у собі. Це загрожує комунікаційним розривом і може призвести до непродуктивної взаємодії. Ті, хто дотримується такого типу поведінки, зазвичай використовують мову тіла, як-от пильний або похмурий погляд та руки, складені в незручному положенні.

Джерело — Льюїс-Форд (1993)

Підказка

Взаємодіючи із проблемними людьми, слід використовувати всі їхні таланти. Хороший менеджмент полягає у тому, щоб виявити в будь-якому найкращі якості.

Четвертий тип Надмірно сприятливі люди

Як їх розпізнати?

Надмірно сприятливі люди завжди розсудливі, щирі та підтримують вас під час розмови віч-на-віч, але не завжди роблять те, що

кажуть. Вони хочуть дружити з усіма і люблять увагу до себе. Однак у них є і темний бік. Вони схильні обманювати вас при обговоренні спільних проблем. Вони охоче погодяться з вашими планами щодо виконання певного завдання тільки для того, щоб ви його не виконали.

Експертна думка

Кінець безкоштовного уривку. Щоби читати далі, придбайте, будь ласка, повну версію книги.

На жаль, цей розділ недоступний у безкоштовному уривку.

ridmi
ТВІЙ УЛЮБЛЕНИЙ КНИЖКОВИЙ

КУПИТИ