Роберт Саттон

Не работайте с мудаками, и что делать, если они вокруг вас

Глава 1. Что делают мудаки, и почему вы знаете столь многих

Мудаки – это оскорбляющие, унижающие других, внедряющиеся в личное пространство люди. Они постоянно шутят над своими жертвами, травят их, публично унижают и вымещают на них свой гнев. Чаще всего объектами их издевательства становятся нижестоящие по рангу и статусу. В основном, под определение мудака попадают начальники.

Если вы сомневаетесь, мудак ли перед вами, воспользуйтесь следующими индикаторами для определения:

- Жертва испытывает чувство вины после разговора с предполагаемым мудаком?
- Жертва ниже предполагаемого мудака по служебному статусу?

Если на оба вопроса вы ответили «да», то перед вами действительно мудак. Главным критерием выделения мудаков среди окружающих является поведение человека относительно людей, наделенных властью и не имеющих власть.

Кроме того, существует разделение на временных и постоянных мудаков. Постоянные или «сертифицированные» мудаки делают гадости окружающим все время, не зависимо от каких-либо внешних причин. Временные же мудаки могут под воздействием неблагоприятных факторов повести себя грубо, но, в целом, они – люди цивилизованные.

Глава 2. Причиненный ущерб: почему на каждом месте работы необходимо использовать наше правило

Работа с негодяями наносит непоправимый ущерб как непосредственным объектам их психологического насилия, так и окружению, т.е. людям, которые стали невольными свидетелями происходящего или слушателями последовавших жалоб.

Сами мудаки тоже страдают. Многие мерзавцы лишаются работы даже несмотря на свои высокие профессиональные качества. Являясь энергетическими вампирами, они высасывают силы из своих жертв, тем самым обращая против себя окружающих и теряя доверие руководства.

Ну, и конечно, огромный ущерб несет организация, в которой работают придурки. Отношения в коллективе портятся, рабочая обстановка становится неблагоприятной и накаляется, вследствие чего падает производительность труда. Помимо этого, объекты травли увольняются, тем самым подставляя начальство, ведь уйти по такой причине может и ценный кадр.

Постарайтесь подсчитать «общие затраты на мудаков», чтобы убедиться в необходимости избавиться от хамов или же перевоспитать их.

Что входит в «общие затраты на мудаков»:

Моральный ущерб, причиненный жертвам

- Силы сотрудников направлены на уклонение от нападок, а не на рабочий процесс.
- Сотрудники реже выдвигают свежие идеи, так как боятся ошибиться и попасть под немилость тирана.
- В коллективе наблюдается снижение мотивации, увлеченности, моральное истощение, увольнения, «текучка» кадров.

Ущерб, причиненный мудаком самому себе

- Отсутствие продвижения по служебной лестнице, увеличения заработной платы.
- Вероятный отпор со стороны жертв с неприятными последствиями.
- Большая вероятность потерять работу, уйти с плохими рекомендациями.

Потери для руководства

- Время, потраченное на выяснение отношений, успокоение жертв, клиентов.
- Силы и время, выделенные на найм и обучение новых сотрудников, пришедших на место уволившихся жертв или самих мудаков.
- Эмоциональное истощение.

Расходы на юридические и кадровые проблемы

- Выплата морального ущерба жертве на основе ее иска.

- Оплата психологов, тренеров, курсов подавления гнева и т.п.
- Оплата медицинской страховки.

Мудак в руководстве: последствия для компании

- Компания не развивается.
- Сотрудники боятся предлагать новые креативные идеи, чтобы не попасть под горячую руку. В результате компания теряет клиентов и заказчиков, так как не может найти к ним подход.
- Сторонние организации не сотрудничают с компанией, которой управляет мудак.

Глава 3. Как ввести, соблюдать и поддерживать наше правило

Во многих организациях к придуркам относятся терпимо. Но у всего есть границы. Рано или поздно с ними расправятся: перевоспитают или распрощаются. Многие закрывают глаза на поведение сотрудников, способных принести компании большие деньги. Хотя, если посчитать «общие затраты на мудаков», то выяснится, что теряют при этом организации не меньше. Важно понимать, что незаменимых людей нет. Не нужно оставлять все как есть, если человек действительно переходит границы и мешает коллегам и всей компании. Существует достаточно примеров успешных компаний, в которых мудаков не прощали за их поведение. Политика организаций была такова, что вести себя по-свински было просто невыгодно. За это штрафовали и лишали повышения.

Какие действия следует предпринять, чтобы обезопасить себя от работы с мудаками?

Во-первых, необходимо изменить политику компании относительно приема в штат, а также относительно продвижения по службе неприятных кадров. При этом правила не только должны быть записаны на бумаге, но и неуклонно выполняться. Пропагандируйте уважение к коллегам, говорите об этом с новичками.

Старайтесь отсеивать мудаков на этапе найма, проводите собеседование более скрупулёзно. Также, зачастую, мудаки нанимают мудаков, поэтому следует тщательнее отбирать менеджеров по кадрам. Лучше доверить прием новых сотрудников сразу нескольким людям. Так о новичке сложится более объективное мнение.

Если на этапе найма на работу мерзавца распознать не удалось, и он просочился в

штат, постарайтесь как можно скорее избавиться от него. Или дайте ему понять, что грубое отношение к коллегам и травля в компании жестоко наказываются. Возможно, удастся сразу его перевоспитать. Если же один-два придурка все-таки остались, то держите их в качестве «плохого примера» для остальных: не продвигайте по службе и не повышайте зарплату.

Придерживайтесь правила «не работайте с мудаками» не только внутри коллектива, но и в отношении с клиентами, заказчиками и партнерами. Прекращайте любые связи с людьми, негативно влияющими на вашу организацию. Это необходимо для поддержания благоприятной атмосферы в компании.

Одним из способов улучшить неблагоприятную рабочую обстановку является сокращение различий между высшими и низшими служебными позициями. Некоторые успешные компании уже применяют данный метод. Зарплата руководителей и сотрудников низших ступеней не должна отличаться разительно. Также, можно обойтись и без необязательных привилегий начальников. Чем меньше различий в правах сотрудников разных ступеней, тем лучше для внутреннего климата компании. Сокращается или исчезает чувство зависти, коллеги более благосклонны друг к другу, эффективность компании растет.

Доказано, что власть портит людей. Поэтому, чем грамотнее выстроена политика повышения, тем эффективнее работает организация в целом.

Также, необходимо учить своих сотрудников правильно себя вести: не быть «тряпками», участвовать в спорах и дискуссиях, но высказываться, уважая оппонента. Старайтесь искоренять даже самые мелкие проявления неуважения, например, высокомерный взгляд или обрывание собеседника на полуслове.

Все эти мероприятия необходимы, если вы хотите работать только с цивилизованными профессионалами своего дела. Но при этом не торопитесь вешать ярлыки!

Когда в компании работают уважающие друг друга люди, то эффективность и производительность труда возрастает. Идеи становятся креативней, компания развивается, получает новых клиентов и, соответственно, хорошую репутацию и прибыль.

Глава 4. Как посадить на цепь своего «внутреннего козла»

Даже самые спокойные и вежливые люди могут стать мудаками под влиянием

неблагоприятных факторов. Чтобы самому не подхватить эту болезнь, следует придерживаться нескольких правил:

- Не поступайте на работу в компанию, в которой и так полно мудаков. Если постоянно находиться в окружении придурков, то неосознанно можно перенять их качества. Попробуйте провести анализ будущего рабочего места. Если атмосфера вас не порадует, не устраивайтесь туда работать. Конечно, не всегда удается узнать необходимую информацию, но можно поговорить с работающими там людьми.
- Если вы уже работаете в компании с неблагоприятной рабочей атмосферой, и она вас не устраивает, то уходите! Вы рискуете сами заразиться «болезнью мудаков», находясь в таком коллективе. Не получается уйти – держитесь как можно дальше от негодяев.
- Если вы босс, постарайтесь не раздувать в своей организации сильную беспощадную конкуренцию. Конкуренция приводит к разобщенности коллектива, что ведет за собой противостояние и вражду между коллегами.
- Старайтесь поменять свое видение мира на позитивное.
- Посмотрите на себя со стороны: важно понять, какое впечатление вы производите на окружающих и какие эмоции вызываете у них. Возможно, вы уже ведете себя как мудак!
- Вспомните свое прошлое. Если в прошлом уже были инциденты, в которых вы вели себя как мерзавец, вероятность в будущем повести себя так же вполне велика. Поэтому следите за языком.
- Если вы осознаете, что уже ведете себя как мудак, верный способ реабилитироваться – признать свои ошибки.

Глава 5. Когда царствуют мудаки: как выжить среди мерзавцев или в недоброжелательной обстановке

Легко сказать, если тебе не нравится работать с мудаками – увольняйся. Но в реальной жизни сделать это не всегда просто, а иногда и невозможно по определенным причинам. Как же выжить в коллективе, полном придурков?

Во-первых, ни в коем случае не нужно обвинять себя в том, что мудак плохо отнесся к вам. Не надо программировать себя на то, что вы сами во всем виноваты. Примите нападки как временные препятствия и плывите по течению. Они скоро пройдут и не загубят всю вашу жизнь.

Во-вторых, необходимо занизить свои ожидания и быть готовым к любым неурядицам.

Надеясь лишь на позитивное будущее, вы рискуете все время разочаровываться реальностью. Готовьтесь к худшему, и тогда, если нападки будут продолжаться, вы не будете переживать из-за каждого плохого случая. Если же, наоборот, произойдет что-то позитивное, это поднимет вам настроение вдвойне.

Также, работает такой прием, как отстранение и безразличие к ситуации. Попробуйте выработать у себя рефлекс: отключайте эмоции, когда дело доходит до разговора с придурком. Быть страстным работником, болеющим за дела своей компании, безусловно, хорошо. Но если взамен вы получаете пинки и неуважение коллектива или руководства, то не стоит тратить на выполнение своих обязанностей всю энергию. Тем более, не тратьте свои силы на общение с мудаком. Сохраняйте хладнокровность. Этот прием поможет вам уберечь себя от эмоционального выгорания.

Ограничьте время нахождения рядом с негодяями. Чем меньше вы видитесь, тем реже ваше присутствие провоцирует их на нападки. Проработайте план, придерживаясь которого вы ограничите по максимуму общение с неприятными вам людьми. Общайтесь в мессенджерах, вместо звонков пишите письма. Это поможет снизить негатив, идущий в вашу сторону.

Кроме того, можно найти для себя место, где вы будете чувствовать себя в безопасности. Это может быть целая комната или небольшой угол, зайдя в который вы будете в недосягаемости, сможете передохнуть от нападок и даже рассказать какому-либо из коллег о своих проблемах.

Также, стоит научиться одерживать маленькие победы и подпитываться ими. Контроль даже над незначительными ситуациями поднимет ваше настроение и придаст сил. Если не получается одержать одну большую победу над издевающимся над вами мерзавцем, постарайтесь найти другие сражения, где может пригодиться ваша помощь, и где вы сможете победить.

Еще один способ выжить в компании с мудаками – сражаться с ними. Вы ведь не обязаны молчать в ответ на их издевательства. Продумайте тактику нападения. Не стоит сразу кидаться на обидчика, лучше хорошенько подготовиться, чтобы нанесенный вами удар был больнее и сразу бы смог урезонить придурка. Отличной тактикой считается выражение полного спокойствия на вашем лице при его нападении. Мерзавец поймет, что вы неуязвимы и потеряет интерес к вашей персоне. Зачастую, мудак подпитывается реакцией жертвы, поэтому не давайте ему этой возможности. Такие действия с вашей стороны можно будет расценить как урок перевоспитания.

Применяя эти правила выживания в коллективе с мудаками, вы можете продержаться на рабочем месте достаточно долго. Но делать этого не стоит, меры эти можно применять только временно. Ведь используя эти уловки, вы все равно тратите свои силы, здоровье и энергию на борьбу с мудаком. Не проще ли работать в компании, в которой их не будет совсем?

Глава 6. Достоинства мудаков

Некоторые качества мудаков зачастую помогают им и их организациям добиваться больших успехов. Использование для достижения цели таких действий, как демонстрация гнева, запугивание, унижение дает свои результаты. К сожалению, некоторые люди не могут начать заниматься делом, пока на них не прикрикнешь. Есть мнение, что тираны, на самом деле, не являются таковыми. А те пинки, которые они раздают направо и налево – это всего лишь тактика управления людьми, которые не хотят хорошо работать.

Но не стоит списывать весь успех компании в заслугу мудакам. На самом же деле, вовлеченность в работу и мотивированность может быть только видимостью. Подчиненные боятся гнева начальника-мудака и скрывают негативные моменты, которые со временем накапливаются.

Мудаки используют запугивание, чтобы добиться своих целей: в основном, желаемой должности. Либо же пытаются удержаться на уже насиженном месте. Страх, который испытывают при этом подчиненные, способствует увеличению работоспособности. Но исследователи говорят, что лучшим мотиватором все же является поощрение. Некоторые руководители применяют тактику «кнута и пряника». Работая на контрасте, боссы получают от подчиненных преданность и старательность.

Несмотря на некоторые плюсы временного проявления качеств мудака, старайтесь вести себя цивилизованно и не позволять другим быть мерзавцами. Быть мудаком все время – контрпродуктивно. Ведь существуют же успешные компании, которые пропагандируют уважение между сотрудниками, пресекают любые негативные выпады, травлю. При этом они работают с важными заказчиками и не имеют финансовых и кадровых проблем.

К сожалению, несмотря на все минусы работы с мудаками, многие организации не стремятся от них избавиться или же не знают, как это сделать.

Глава 7. «Мудакам здесь не место» как правило жизни

Непременно внедрите в свою жизнь правило «не работайте с мудаками». Вот основные его аспекты:

- Один человек своим неподобающим поведением может испортить настроение всем окружающим. Негатив оказывает воздействие на людей гораздо сильнее, чем позитив. Это ведет к снижению эффективности.
- Правило следует внедрить и распространить среди всех сотрудников компании. Постарайтесь наладить процесс так, чтобы не только вы, но и ваши коллеги следили за исполнением правила.
- Мотивируйте своих сотрудников на выполнение правила. Важно, чтобы они понимали: те, кто относится с уважением к другим, тоже будет уважаем, а в последствии и награжден за свое гуманное поведение. Не поощряйте мудаков, относитесь к ним как к непрофессиональным сотрудникам. Их пример будет уроком для остальных.
- Не забывайте, что иногда вы сами ведете себя как мудак. Если такая ситуация возникла, просто признайте это и исправьтесь.

С этой книгой читают:

Брайан Трейси | Сила обаяния. Как завоевывать сердца и добиваться успеха

Кейт Ферраццци, Тал Рэз | Никогда не ешьте в одиночку и другие правила нетворкинга

Порекомендуйте это саммари своим друзьям в социальных сетях