Инновационная Академия
Профессионального Развития
для врачей **Докстарклаб**

Трудная коммуникация с коллегами

Трудная коммуникация с коллегами

*по мотивам книги «Токсичные коллеги» Тессы Уэст



Ворошилова Н.А.

Я искренне желаю работать в дружном коллективе, но так бывает не всегда. Чтобы невыносимые люди не отравили вашу жизнь, хочу вооружить вас информацией.

Токсичные коллеги классифицируются следующим образом:

1 Карьеристы

Единственная цель – взобраться как можно выше по карьерной лестнице. Ко всем, кто находится на одном уровне или выше, относятся как к соперникам. Хорошие манеры приберегают для руководства. У них высокий уровень ориентации на социальное доминирование.
Что с ними делать:

- Найти союзника не из числа доверенных лиц карьериста, который поможет взглянуть на ситуацию под другим углом и реально ее оценить.
- Найти собратьев по несчастью.
- Создать психологическую и физическую дистанцию между вами и карьеристом, уменьшить количество непосредственного общения для снижения собственной тревоги.
- Обратиться к непосредственному руководителю карьериста, в общении не проявлять эмоции, излагать факты. После этого набираться терпения в ожидании изменений.
- Если вы руководитель карьериста, разработайте справедливые правила, дающие всем равные возможности.

2 Волки в овечьей шкуре

Обычно это близкие коллеги, наставники, которые работают в одной команде, но думают только о себе. Кажутся дружелюбными, но глазом не моргнут присвоить себе идею, отодвинув вас в сторону. Могут прикидываться скромными, не превознося свои достижения, пока не завоюют авторитет и союзников.

Что с ними делать:

- Убедитесь, что у вас есть право голоса в коллективе, что к вам прислушиваются.
- Получить право голоса можно, став советчиком, к которому босс обращается за помощью в решении рабочих проблем. Фокусируйтесь на решениях, а не на проблемах. Сами поддерживайте голоса тех, кто хочет быть услышанным.
- Заранее распределите объем работы в группе и оценивайте результаты каждого по согласованному с ним и выполненному им заданием.
- Увязывайте благодарности и награды с вкладом в работу, а не с результатом.
- Регулярно проверяйте, как работает команда. Ели возникают неувязки, куратор или руководитель может вмешаться на ранней стадии.

3 Бульдозеры

Опытные сотрудники с налаженными связями. Имеют 2 характерные черты:

- Во время группового обсуждения навязывают свое мнение.
- Держат начальство в таком страхе, что оно даже не пытается с ними справиться. Не считается с непосредственным начальством, зато знает, как найти подход к тому, кто на 2-3 ступени выше. Во многих организациях ценится такой тип поведения, поэтому они не встречают сопротивления. Не рекомендуется вставать у них на пути – они «пленных не берут».

Чтобы не стать жертвой бульдозера:

- Научитесь эффективно выступать. Как можно раньше утвердитесь в своем праве голоса, не позволяйте другим прерывать или лишать вас этого права. Высказываться оптимально коротко и по существу, в пределах 1 минуты.
- Помогите другим разглядеть, как действует бульдозер. Большинство плохо представляет, как долго говорит выступающий. Чтобы понять это самим и продемонстрировать другим, используйте таймер.
- Предпримите шаги, не позволяющие впасть в зависимость от бульдозера. Введите ротацию ролей, разработайте учебную программу, чтобы успех группы не зависел от одного человека.
- До начала любой совместной деятельности создайте четкое руководство по принятию коллективных решений. Бульдозеры пользуются отсутствием заранее оговоренных процедур и неписанными правилами.
- Возьмите под контроль репутацию бульдозера. Если бульдозер пойдет по головам, создайте союз. Голос группы, даже маленькой, громче голоса одного человека.
- У некоторых бульдозеров нет четкого плана, они просто хотят чувствовать себя значимыми. Найдите для них работу, благодаря которой они почувствуют себя полезными, в начале каждого собрания дайте им возможность проинформировать всю группу о своих достижениях.
- Если вам кажется, что останавливать бульдозера уже бесполезно, все равно не теряйте надежду. Управление бульдозером – задача непростая, так что ваша команда всегда может приостановить работу над принятием решения и попробовать другую стратегию.

4 Халявщики

Мастера безделья, часто занимают должности, которые выглядят солидно, но больших усилий не требуют. Они внедряются в хорошо слаженные коллективы, которые подчищают все упущения халявщиков. Если ваш коллектив добросовестен, сплочен и в нем практикуется коллективное вознаграждение, вы – потенциальная жертва халявщиков. Чаще всего умение проехаться за чужой счет сходит с рук тем, кто занимает высокие посты. Некоторые из них полагают, что уже достаточно наработались и вкалывают, только когда на них кто-то смотрит. Как правило, они дружелюбны и симпатичны, поэтому их предпочитают не трогать.

Подчиненные нерадивых боссов имеют больше шансов пострадать от халявщиков. Потому что боссу не хочется отслеживать поведение сотрудников.

Что делать:

- Надо оценивать вклад каждого сотрудника в коллективную работу и проводить проверки на справедливость.
- Если лень стала заразной, может помочь настрой на конкуренцию – объявите о составлении личных рейтингов работников.
- Самое оптимальное решение – сделать так, чтобы сотрудникам нравился не только результат, но и сам процесс работы за счет самостоятельности в принятии мелких решений, мелкие вознаграждения за мелкие достижения.
- Сообщите халявщику, что вы цените его сильные стороны и что они нужны команде. Ваша задача – вдохновить халявщика.

5 Микроменеджеры

Нетерпеливы, не уважают ни ваше личное пространство, ни время. Некоторые ведут себя так, потому что долго занимали вашу позицию, и никак не могут расстаться с привычками. Другие наивно полагают, что чем больше контролируешь подчиненных, тем лучше результат. Как ни странно, они невнимательны к людям (переставляют их с места на место), другие упускают важные моменты в работе. Они сосредоточены не на тех деталях. Иногда микроменеджмент обусловлен страхом перед ошибками или потерей власти. Их продвинули не потому, что они хорошо руководили, а потому, что они хорошо выполняли предыдущую работу.

Что делать:

- Не начинайте разговор с микроменеджером с критики – он уйдет в глухую оборону. Вместо этого поверните разговор к обсуждению общих целей.
- Разбирая то, что микроменеджер делает неправильно, не обобщайте. Говорите о конкретных действиях.
- Сделайте практикой частые проверочные встречи, раз за разом они будут проходить все безболезненней, параллельно улучшатся взаимоотношения.

6 Нерадивые боссы

Не терпят неизвестности. Часто у них отсутствует необходимая информация, причиной чего нередко являются неверные стратегии менеджмента, в том числе микроменеджмент, внимание только к лучшим сотрудникам и безразличие к остальным членам команды. Действия их состоят из 3 этапов:

- Сначала они вас не замечают.
- Затем начинают беспокоиться, не понимая, что происходит.
- В результате начинают душить вас контролем, чтобы от этого беспокойства избавиться. Если ваш босс нерадивый, то вы живете в хронической неопределенности и неуверенности. С руководителем такого типа справиться труднее всего.

Многие хорошие боссы превращаются в нерадивых, потому что слишком добры к ворующим время пронырам, которые быстро все хотят узнать от своего начальника.

Что делать:

- Подталкивать небольшими и несрочными просьбами
- Ооблегчите нагрузку босса. Составьте список просьб, выстроите их по важности, и четко дайте разъяснения, чтобы босс имел представление о ваших приоритетах

7 Газлайтеры

Лжецы с размахом. Сначала они изолируют жертву, а потом выстраивают вокруг нее альтернативную выгодную им реальность. Некоторые газлайтеры создают у жертвы ощущение, что ее вот-вот уволят. Другие создают у жертвы иллюзию избранности, принадлежности к закрытому клубу. Газлайтинг служит цели - уйти руководителю от ответственности за обман и воровство, которые они не могут провернуть в одиночку. Остерегайтесь руководителей, которые просят вас совершать неэтичные поступки.

Что с ними делать:

- Доберитесь до правды, вспомните, как развивались события и есть ли у вас доказательства собственной правоты
- Выстраивайте общественную сеть, начиная с тех, кто ближе по статусу и рангу, чтобы противостоять изоляции, которую выстраивает газлайтер
- Найдите социального референта – человека с хорошими социальными связями. На работе они знают многих – от систамдимнов до лидеров организации. Они знают о признанных нормах поведения. Другие сотрудники знают, как социальные референты на что реагируют.

Команда DSC желает минимально сталкиваться с трудной коммуникацией на работе, а если и возникнет необходимость, эти знания помогут вам достойно выдержать удар!