



## ПОСТРОЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С РУКОВОДИТЕЛЕМ, ИЛИ У МОЕГО НАЧАЛЬНИКА НЕПРОСТОЙ ХАРАКТЕР

Елизавета  
ЕФРЕМОВА,  
организационный  
психолог,  
консультант

Построение взаимоотношений на работе обладает рядом специфических черт. Зачастую мы сталкиваемся с необходимостью налаживать контакт с людьми, которых не выбирали. Изначально при устройстве на работу не только рассматривают должность, зарплату, место, но и обращают внимание на коллектив, на главу отдела. Однако с течением времени руководство может назначить нового начальника, перевести вас в другое подразделение или перекроить штат любым образом, что заставляет перестраивать систему отношений.

Когда мы входим в контакт с новым руководителем, важно задать правильный фрейм, в рамках которого в дальнейшем будут выстраиваться отношения. Если с самого начала позволять собой манипулировать, показывать слабость, то деформации делового общения рано или поздно создадут проблемы. Исправлять всегда сложнее, чем сделать сразу как надо. С самого первого контакта следует быть максимально конструктивным и работать в формате «руководитель — внутренний заказчик в организации, а я носитель технологий, эксперт».

В предыдущих статьях говорилось о типах конфликтов, которые возникают в связке «начальник — подчиненный», рассматривались пути выхода из них. Сегодня разберем сложные типажы руководителей, с которыми нужно выстроить рабочие отношения. Исходить следует из того, что каждый человек — это «замок», к нему можно подобрать «ключ» и наладить общение. Речь пойдет именно о таких «ключках», с привязками к типичным запросам, которые получают организационные психологи.

## ПОВЫШАЕТ ГОЛОС И ПРОЯВЛЯЕТ АГРЕССИЮ

Это довольно частотная характеристика начальника. Что делать в такой ситуации? В первую очередь следует вспомнить, что обе стороны общения — активные его участники. Какие отношения вы допускаете, такие плоды и пожинаете.

Если человек выходит из себя, нападает, то следует вести себя максимально спокойно, выстроить границы общения. Это подразумевает: не бояться, не злиться, а вместо этого отвечать по существу и ровным голосом. В критических ситуациях эмоционального накала рекомендую сказать фразу: «Сейчас мы перешли на повышенные тона, что мешает нам обсуждать сложившуюся ситуацию. Давайте вернемся к разговору позднее и обсудим всё спокойно».

Главное — не раскачивать эмоциональные качели, с одной стороны, и, с другой стороны, не продолжать развивать отношения в этом русле. Важно умение контролировать себя и быть асертивным. Тогда и руководитель придет к пониманию, что свои эмоции с таким человеком следует нормировать.

## ИЗЛИШНЕ ЗА ВСЁ ПЕРЕЖИВАЕТ

Тревожность руководителя проявляется в том, что он находится в сомнениях, дает то одно указание, то другое, переспрашивает, затягивает решение вопроса. Это плохо отражается на команде, дела встают.

В этой ситуации следует сохранять спокойствие и ясность ума. Уметь проговаривать различные варианты решений, переходя на язык последствий: «Если мы сделаем так, это приведет к тому. Если поступим вот так, то получим вот это». Ключом к общению с таким руководителем выступает способность давать экспертные заключения. Ситуация мо-

## ГЛОССАРИЙ

### **Ассертивность**

*Способность человека не зависеть от внешних влияний и оценок, самостоятельно регулировать собственное поведение и отвечать за него.*

жет иметь несколько решений, и вам, как профессионалу и эксперту, известно, какое из них к чему приведет. Расскажите об этом начальнику аргументированно и на примерах из опыта. Акцентируйте наиболее грамотный вариант. Здесь уместно вспомнить о внешнем локусе контроля. Таким образом, руководитель разделит ответственность за принятие решения, опираясь на ваше экспертное мнение, будет более уверен и точен в своих указаниях.

## ВЪЕДЛИВЫЙ И ПЕДАНТИЧНЫЙ

Речь о категории людей, которые очень внимательны к деталям, скрупулезны. У подчиненного возникает ощущение, что руководитель придирается и проявляет желание как-то ущемить или задеть. Однако так проявляется черта характера человека, склонного к порядку. Он легко может вспылить, если заметит в вашей работе мельчайшее несоответствие требованиям.

Не давайте негативу накапливаться. Если видите, что шефа раздражают мелкие погрешности, дайте ему возможность высказываться по ходу событий. Например, если при проверке отчета вы замечаете, что напряжение возрастает, сразу



задайте вопрос: «Какие у вас есть пожелания?» Представьте, что перед вами капризный заказчик, которому необходимо предложить блестящее решение. Такой прием «сбрасывания пара на ходу» позволяет снизить отрицательные эмоции и перевести общение в нормальное русло.

## НЕУМЕСТНО ШУТИТ, КОКЕТНИЧАЕТ, ЧЕМ ДИСКРЕДИТИРУЕТ В ГЛАЗАХ КОЛЛЕКТИВА

Переход на неролевые отношения — следующий тип сложных отношений с начальником. Подобное поведение раздражает. Если руководитель колко шутит, то злиться или смущаться в ответ бесполезно. Рабочий прием выхода из ситуации — усиление. Вы и подхватываете шутку, и рассеиваете собственное напряжение юмором, и поддерживаете положительный настрой

коллектива. Выдавать шутку на шутку нужно не в ответ, не направляя иронию на начальника, — наоборот, попробуйте саму суть шутки довести до абсолюта.

## ДАЕТ АБСТРАКТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ И НЕДОГОВАРИВАЕТ ДО КОНЦА

«Принеси то, не знаю что. Сходи туда, не знаю куда. Посмотрим, насколько ты справишься» — так выглядят директивы подобного руководителя в глазах подчиненного. Последний чувствует, что его загоняют в ловушку, начинает тревожиться.

Переходите на письменную речь. По результатам общения предложите начальнику план ваших действий на утверждение. Что написано пером, не вырубишь топором. Это снижает риск быть отманулированным. Если вам непонятно, а слова начальника ту-

манны, то переписка позволит прояснить и конкретизировать задачи.

## ПОСТОЯННО ПРЯЧЕТСЯ

Типичная ситуация общения с начальником выглядит следующим образом.

Подчиненный говорит: «Хочу обсудить с вами вопросы, касающиеся...» Менеджер, на ходу: «Подождите, не могу. Мне сейчас некогда. Занят. Потом, потом!»

Убегание мешает своевременной корректировке действий, прояснению некоторых деталей и работе в целом. А в итоге вы несете ответственность за бездействие и просрочки.

Дайте обратную связь не от собственного лица, а от существенных задач: «У нас есть проект. Чтобы он запустился, мне нужно ваше согласие по нескольким пунктам. Это важно для организации. Когда мы сможем найти время для конструктивного обсуждения?» Будьте жестким, ведь известно, что опираться можно лишь на то, что сопротивляется. Любой руководитель использует этот принцип в своей работе. Если вы способны в какой-то момент вести за собой, то вызываете уважение и формируете свой статус.

## ОЧЕНЬ ПЕРЕМЕНЧИВ В НАСТРОЕНИИ

Распространенная ошибка в сотрудничестве с таким начальником — отслеживать его эмоции и подстраиваться под них. Пришел директор в хорошем настроении, — значит,