

ПРЕДИСЛОВИЕ ОТ АВТОРА

Книги писать сложно, а издавать их еще сложнее. Но иногда ты готов преодолеть множество препятствий, потому что не можешь по-другому. И я тот автор, который пишет книги, когда не может больше терпеть. Так вышла моя книга про эмоции («Почему я так реагирую?», 2021 год). Это была моя боль и ответ на критику со стороны людей, которые говорили, что эмоции — это блажь и неумение держать себя в руках.

Теперь же выходит эта книга — мой крик отчаяния и призыв к бережному отношению к себе. Последние годы не были простыми. Совсем наоборот: это были огромные испытания для человечества, которые спровоцировали много потрясений, стрессов и переживаний. Все это наложилось на старые реалии, когда нужно быть успешным и строить карьеру, а прежних ресурсов уже нет. Они закончились. Такого количества случаев эмоционального выгорания, депрессий и тревожных расстройств действительно никогда ранее не фиксировалось. И я поняла, что не могу больше молчать, когда вижу, как проблемы буквально истязают людей. Эта книга о завышенных ожиданиях от самого себя, о попытках сделать все и сразу, о балансе и бережности к себе. И о надежде. Я искренне верю, что мы сами способны помочь себе, протянуть руку помощи, найти ресурс, который поможет преодолеть самые темные времена в нашей жизни.

Я не работала в офисе ни дня. Но вот уже двадцать лет работаю с людьми, которые в нем трудятся, а иногда и живут. С одной стороны, я предвижу от вас немой вопрос: а что ты можешь знать о жизни там, если никогда не была в этих условиях? И правда, что это я? Тут мой синдром самозванца тоже поднимает голову

ПОЖАР НА РАБОТЕ!

и вопросительно на меня посматривает. Но, с другой стороны, можно быть прекрасным хирургом, успешно оперировать аппендициты, однако при этом самому ни разу не побывать под ножом. Тут моя профессиональная внутренняя часть успокаивается, и появляется уверенность, которую дают мне опыт работы в качестве независимого корпоративного психолога и частная практика.

Я действительно видела многое. И довольно часто это были настолько общие ошибки, что можно составить целую книгу с вредными советами, как потерять себя в построении карьеры и заработать выгорание, тревожное расстройство или депрессию. Я решила включить в книгу эти вредные советы, потому что уверена: юмор помогает запомнить многое. Ну и, конечно, мы с вами будем говорить о том, как выжить в этом сложном корпоративном мире, не потеряв себя и свою семью.

В книге есть несколько историй, которые типичны для офисной жизни; на их фоне мы с вами будем разбирать основные сложности и то, как с ними справляться.

Истории, которые вы найдете в книге, — это истории моих клиентов. Они поделились ими со мной. Имена, детали, важные события сюжетов изменены с целью конфиденциальности. Моя огромная благодарность этим людям за то, что они согласились рассказать о себе, чтобы помочь понять многим из нас, что можно выбрать другой путь и относиться к себе бережнее и теплее.

Итак, поехали!

ОБ АВТОРЕ

Клинический психолог с частной практикой более двадцати лет и двенадцатилетним опытом работы в ЕАР (программах поддержки сотрудников) в крупных компаниях и опытом в разработке L&D-программ (обучения и развития персонала) для бизнеса. Немедицинский психотерапевт, преподаватель и супервизор в методе «Позитивная психотерапия». Бизнес-тренер и спикер на онлайн- и офлайн-мероприятиях.

Узнать больше о программах поддержки сотрудников (ЕАР) можно здесь:

Индивидуальное консультирование и обучение позитивной психотерапии:

ВВЕДЕНИЕ. КАК РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА ПОМОГАЕТ СОРИЕНТИРОВАТЬСЯ В ОТНОШЕНИЯХ ВНУТРИ КОМПАНИИ

Вот уже более двадцати лет я работаю психологом и двенадцать лет в команде, которая успешно внедряет Программы поддержки сотрудников (Employee assistance program, EAP), соблюдая европейские стандарты и требования к сервису. Это внешний сервис для сотрудников (наподобие ДМС), где работодатель оплачивает возможность пользоваться разными услугами. В нашем случае это круглосуточный доступ к юристам, экономистам, но главное — к услугам психолога. За прошедшие годы я накопила немало материала для анализа и исследований сначала как непосредственный участник процесса — психолог «в полях», а со временем уже как руководитель клинического направления. Благодаря этой возможности я обнаружила интересную картину. Большинство запросов к психологу (более 70 %) вообще не связаны с работой, но оказывают непосредственное влияние на нее, и, как следствие, наблюдаются снижение производительности, уменьшение вовлеченности, трудности с концентрацией внимания, немотивированная агрессия, тревога и апатия, желание все бросить и уйти. Эти последствия часто сопровождают и обычные, а не только рабочие запросы. Вот вроде уже пришел на работу и пытаешься сконцентрироваться здесь и сейчас (ну и что с того, что с утра поссорился с женой?),

но тем не менее совещание коту под хвост. Или ссора с ребенком перед работой по поводу его учебы — и вот уже «прилетает» коллегам или подчиненным. И это жизнь, ты никуда от этого не денешься. Нельзя, как тумблер, переключить свои эмоции и переживания в режим «не чувствую» и работать как ни в чем не бывало.

А еще мы не забываем про 30 % самых настоящих рабочих проблем, таких как эмоциональное выгорание, нарушение баланса работы и личной жизни, абьюзивные и конфликтные отношения на работе, карьерные сложности и т. д. Как их решать? Простые инструкции и рабочие протоколы здесь мало помогут. На работе мы не только сотрудники, но еще и обыкновенные люди со своими желаниями, идеями, установками, защитными реакциями, — и все это приходится узнавать и учитывать во вроде бы дистантных рабочих отношениях.

Таким образом, в своих наблюдениях мы с коллегами пришли к мысли, что современному человеку необходимо уметь решать на работе не только рабочие задачи, но и справляться с проблемами его частной жизни. И здесь на помощь приходит идея эмоционального интеллекта как очень неплохая объяснительная модель: как научиться лучше понимать себя и управляться с собой, чтобы проявить себя на работе с лучшей стороны.

Что такое ЭИ?

Про эмоциональный интеллект (ЭИ) в последнее десятилетие не слышал только ленивый. Про него говорят везде и всюду. А также про *softs kills* (с англ. «мягкие навыки»), важность коммуникативных навыков и прочие полезные вещи.

Этот модный тренд и необходимость опираться на что-то еще, кроме обычного интеллекта (*IQ*), возникли из практики и от острой необходимости. *IQ* сильно себя дискредитировал в плане самореализации и успешности в карьере.

Раньше ученых больше интересовал сам интеллект, под которым понимались определенные врожденные качества,

ЧАСТЬ 1

**Баланс работы
и личной жизни**

Истории о нарушенном балансе работы и личной жизни в корпоративном мире встречаются очень часто. Так или иначе с этим связано около трети запросов к психологу.

Причины такого дисбаланса могут быть разные: банальная перегрузка от хронического стресса, когда плохо распределены обязанности между сотрудниками; неумение делегировать обязанности, что создает ощущение загнанности; установка, что на работе надо жить, если хочешь сделать карьеру, поэтому отдых и снижение темпа и нагрузки неприемлемы до тех пор, пока не наступает профессиональное выгорание. Если проблема действительно в том, чтобы восстановить разумные границы этого баланса, осознать, что нужно замедлиться, научиться делегировать ответственность или говорить «нет» лишним обязанностям, то вопрос возврата баланса решается достаточно быстро.

Давайте проверим, насколько вы склонны нарушать этот баланс. Постарайтесь искренне ответить на следующие утверждения. Если в вашей жизни это утверждение верно в большинстве случаев, то отвечайте «да», если в половине и меньше случаев — «нет».

- Я забочусь о своем здоровье, хорошо питаюсь и нахожу время для регулярной физической нагрузки.
- Я нахожу время для своих хобби или личных нужд, интересов.
- Моя работа доставляет мне удовольствие, и я с радостью берусь за интересные задачи.
- Я легко адаптируюсь к изменениям и новым обстоятельствам в жизни.
- Я легко могу организовать себя и успеваю решить большинство задач, которые я запланировал(а) себе на день или неделю.
- Я всегда использую свое право на ежегодный оплачиваемый отпуск.
- Я всегда заканчиваю свой рабочий день вовремя.
- Я редко задерживаю сроки выполнения проектов и задач.
- Как правило, я с вниманием отношусь к требованиям и нуждам моей семьи и стараюсь выполнять их просьбы.

ЧАСТЬ 1. Баланс работы и личной жизни

- Я умею расслабиться с друзьями или близкими в свободное время.
- Работа не мешает мне проводить время с семьей.
- Я очень редко забираю работу на дом.
- Я никогда не трачу время, которое хотел посвятить себе и отдыху, на работу.

Если вы искренне ответили «да» более 10 раз на эти утверждения, то обычно вам удастся сохранять баланс между работой и личной жизнью. Если менее, то, скорее всего, вы склонны уходить в трудовголизм и забывать про себя. Вы хорошо умеете игнорировать собственные нужды, часто испытываете стресс, а также у вас довольно часто могут случаться проблемы в семье.

ГЛАВА 1

Почему возникает дисбаланс?

Вредный совет: игнорируй свои собственные желания и нужды семьи, работай 24 часа — и сделаешь карьеру.

Реальность. Нет, так эта система не работает. Скорее всего, вы заработаете себе выгорание или какое-то заболевание. Именно баланс и умение его выстроить и поддержать дает основу для грамотного построения карьеры.

Итак, почему же порой так сложно выдерживать этот баланс? Самый простой вариант — это **неумение выстроить рабочий процесс** и найти в нем место для отдыха и семьи. Это так называемый уровень привычки, плохого тайм-менеджмента и ориентиров на окружающих («как все вокруг»). Эти конфликты создают напряжение здесь и сейчас, без глубоких внутренних переживаний и ощущения безвыходности и порочного круга.

Мы можем жить в этом состоянии некоторое время без особых потерь, но потом нам захочется изменений. Если у нас нет никаких внутренних установок, что так работать — это норма, то, скорее всего, наше здоровое эго взбунтуется и потребует перерыва.

Такой дисбаланс бывает из-за внешних факторов: форс-мажорный аврал, плохое управление бизнес-процессами, на которые вы не можете повлиять; невозможность сказать «нет» дополнительной нагрузке из-за угрозы увольнения; плохие навыки планирования и организации времени; отсутствие навыка делегирования.

Еще один фактор, который нарушает баланс между работой и личной жизнью, — это работа дома, фрилансером, работа на себя. Огромное количество людей столкнулись с этим в пандемию или работая на удаленке. Свободный график, размытые сроки и отсутствие привычных ритмов жизни могут приводить к переработкам и дисбалансу. У меня были клиенты, которые работали по 13–16 часов в день просто потому, что их офис в это время был в двух шагах от кровати. Утром — чашка кофе, и ты уже работаешь, а окончание работы было около 10–12 вечера просто потому, что уставали глаза. Внешние барьеры в виде дороги до работы и обратно, утренние ритуалы сбора на работу и дела вне дома были упразднены, и весь выстроенный график сломался.

Что делать?

На этот вопрос легко ответить, просто остановившись и признавшись себе, что вы живете как белка в колесе. Раз это уровень привычки и изменений в поведении, то, просто обратив внимание на проблему, вы уже начнете ее решать. Человек большую часть жизни живет на автомате, не фокусируя особое внимание на многих процессах. Быть супервключенным во все в жизни очень утомительно, поэтому многие процессы происходят будто на автопилоте — для психики это является нормой. Например, привыкнув к определенному режиму жизни, вы будете стремиться к его сохранению, сопротивляясь изменениям. К примеру, вы работали в авральном режиме три месяца, потом аврал прошел, а вы как привыкли уходить после семи вечера, так и продолжаете: всегда найдется работа, которую нужно доделать. Вы можете и не понять, что что-то не так, пока есть запас прочности у вас или терпение у вашей семьи.

Однако давайте не будем испытывать этот ресурс на прочность. Если вы поняли, что ваш баланс превратился в дисбаланс, то давайте остановимся и посмотрим на вашу жизнь, как она выглядит. Что в ней вас удовлетворяет, а что нет?

В какой сфере у вас больше всего записей? А в какой сфере, наоборот, дефицит?

2. Теперь проанализируйте:

Что я хочу оставить как есть?

Что я хочу перестать делать?

Что я хочу начать делать?

Возьмите ручку или карандаш другого цвета и добавьте в недостающие сферы 3–5 вариантов активности, которые вы можете начать делать уже сегодня. Уберите те дела, которые можно делегировать или от которых можно вообще отказаться.

3. Начните свои изменения уже сегодня!

В качестве примера приведу табличку моего клиента Марата. Он финансовый директор средней фирмы, 44 года, женат, двое детей. Пришел с запросом на эмоциональное истощение, проблемы со здоровьем и ухудшение отношений с детьми и женой.

Сфера «Тело»	Сфера «Достижения»	Сфера «Отношения»	Сфера «Фантазии / смысл / будущее»
Завтрак дома (правильный)	Работал в среднем 11 часов в день на этой неделе	Отчитал сына за двойку	Почитал кни- гу перед сном
Обед в кафе	Субботу тоже провел на работе	Поругался с женой из-за того, что не смог поехать с ней к дизай- неру	Посмотрел сериал два вечера
Ужин в ресто- ране (2 раза)	Купил строй- материалы для ремонта кухни у роди- телей	Поговорил с мамой	Психотерапия

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ ОТ АВТОРА.....	3
ОБ АВТОРЕ.....	5
ВВЕДЕНИЕ. КАК РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА ПОМОГАЕТ СОРИЕНТИРОВАТЬСЯ В ОТНОШЕНИЯХ ВНУТРИ КОМПАНИИ	6
ЧАСТЬ 1	
Баланс работы и личной жизни.....	15
ГЛАВА 1	
Почему возникает дисбаланс?.....	18
ГЛАВА 2	
Продолжаем говорить про дисбаланс. Смотрим глубже.....	26
ЧАСТЬ 2	
Абьюз, газлайтинг и буллинг на работе. Психологическое давление, которое отравляет жизнь	45
ЧАСТЬ 3	
Все время как на пожаре. Стресс, тревога и управление ими, когда проекты горят без конца.....	83
ГЛАВА 1	
Что такое стресс и почему то, что нас не убивает, делает нас сильнее?.....	85
ГЛАВА 2	
Когда наступает дистресс?	88

ПОЖАР НА РАБОТЕ!

ГЛАВА 3

Упражнения для самопомощи 93

ГЛАВА 4

Возможные отдаленные последствия стресса 97

ГЛАВА 5

Тревога, беспокойство и их роль 100

ЧАСТЬ 4

А имею ли я право на личную жизнь? Личные границы —
что это такое и как научиться их защищать 107

ГЛАВА 1

Что такое психологические, или личные, границы? 110

ГЛАВА 2

Как формируются личные границы? 115

ГЛАВА 3

Причины хрупких границ 118

ГЛАВА 4

Как формировать крепкие границы и научиться
их отстаивать? 122

ЧАСТЬ 5

Конфликты на работе 133

ГЛАВА 1

Конфликт: всегда ли это плохо? 134

ГЛАВА 2

Управление конфликтами 139

ГЛАВА 3

Поведение в конфликте 144

ГЛАВА 4

Техника поведения в конфликте 147

ЧАСТЬ 6

«А на своем ли я месте?» Эмоциональное
и профессиональное выгорание 153

ГЛАВА 1

Когда подкрадывается выгорание? 154

СОДЕРЖАНИЕ

ГЛАВА 2	
Признаки выгорания	158
ГЛАВА 3	
Кто чаще всего выгорает?	163
ГЛАВА 4	
Как справиться с эмоциональным выгоранием?.....	170
ГЛАВА 5	
Выгорание на удаленке. Как справиться с эмоциональным выгоранием?.....	184
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	187