**Скрытый саботаж и его выявление**

А.И. Балыкин, Т.В. Балыкина-Милушкина

Тот, кто молчит, когда все проявляют бурный энтузиазм, – вовсе не обязательно саботажник. И наоборот. Мало того: «скрытым саботажником» может стать любой работник фирмы. Причины «преступного бездействия» кроются глубже, чем принято думать.

Представьте себе обыкновенное совещание на самом обычном отечественном предприятии. Директор фирмы Владимир Филиппович рассказывает о ближайших планах, согласовывает детали с помощниками и подчиненными. Идет общее обсуждение, своего рода «проверка готовности» перед стартом нового проекта. Вот главный бухгалтер Иван Петрович с солидным видом кивает головой и заявляет о том, что все идет как надо, а будет еще лучше. Вот заместитель по маркетингу Клара Васильевна докладывает о грандиозных перспективах, которые ожидают новый товар фирмы на рынке. А вот главный технолог Илья Николаевич сидит и молчит, как будто ему нечего добавить. В полном энтузиазма процессе обсуждения вопроса продвижения нового товара Илья Николаевич участия не принимает.

Директор уже подозревает неладное. Его так и подмывает поднять главного технолога с места и перед лицом товарищей нелицеприятно спросить: а почему, собственно… но, к счастью, директор сдерживает свой порыв. И вот совещание закончено, и все принимаются за работу. Работа эта кипит, все при делах. Но… представьте себе: как это нередко бывает, грандиозный проект с треском проваливается. Возникает классический, даже сакраментальный для России со времен Герцена вопрос: «Кто виноват?». Как правило, из этого вопроса органично вытекает распоряжение директора: «Найти и наказать!».

И найдут, и накажут, – не перевелись еще на Руси «стрелочники». В изрядном большинстве случаев пострадает тот, кто молчал – вроде как и ни при чем… а осадок-то остался.

**Не там искали**

В приведенном примере главный технолог Илья Николаевич, при всем своем равнодушии к бурному общему обсуждению, справился со своей работой как раз отлично. Вся же беда пришла со стороны бухгалтерии, где Иван Петрович допустил маленькую ошибочку, которая стоила фирме солидных штрафов, после которых очень нелегко было «зализывать раны». Это настолько испортило отношения главбуха с директором, что Ивану Петровичу пришлось в своем-то возрасте подыскивать новое место работы. Почему же все так получилось?

Именно так следует ставить вопрос в данном случае – не «кто виноват?», а «почему это произошло? (и почему именно с Иван Петровичем?)». Только в этом случае можно выявить механизмы, приведшие к плачевному результату, и принять меры к предупреждению подобных событий в дальнейшем. Итак: как получилось, что безупречная репутация солидного профессионала оказалась серьезно «подмоченной, и даже разрушенной (в глазах его прямого руководителя)? Если же ставить вопрос шире – то почему вполне лояльные фирме люди иногда ведут себя как настоящие саботажники, наносят себе и окружающим вред?

Ответ на этот вопрос заключается в том, что далеко не все в регуляции поступков и действий подконтрольно самому человеку.

Саботаж – это преднамеренный срыв работ. Однако злонамеренных людей не так уж и много, а человек нередко сам не понимает, как его угораздило совершить неосмотрительный шаг. Сотрудник является скрытым саботажником вовсе не потому, что он так умело маскируется, а потому, что эта неприятная возможность скрыта от него самого, а уж тем более от окружающих, в глубинах его бессознательного. Присмотримся к этому феномену повнимательнее.

**Саботаж поневоле**

Ведь нарушение договоренности происходит, как правило, не от злого умысла, а потому, что работник внезапно почувствовал недомогание или крайнюю усталость, получил травму, потерял документ – или с ним произошел нервный срыв, что и привело, в свою очередь, к срыву работ.

Роковая ошибка главного бухгалтера Ивана Петровича – типичное проявление такого состояния. В психологии труда известен такой факт: 75% всех производственных травм получают одни и те же 25% работников! Значит, четверть всех трудящихся на опасных участках постоянно и упорно попадают во всякие переделки.

Мало того. По последним данным, до 85% заболеваний оцениваются как психосоматические. Это означает, что при всем множестве генетических и средовых предрасполагающих факторов человек никогда не заболеет и не травмируется, если у него не появится психического настроя на болезнь или самоповреждение. Таким образом, именно психические реакции, противостоящие сознательным намерениям человека, и создают для него угрозу скрытого саботажа достижения намеченных целей.

**Без сознания**

Еще в начале XVIII века немецкий философ Г. Лейбниц достаточно убедительно показал, что психика не ограничивается только осознаваемыми процессами. Развитие целостного учения о бессознательной психике связывают с именем З. Фрейда и его последователей. По различным современным оценкам, бессознательные психические процессы составляют от 80 до 95% общей психической активности человека! Это означает, что подавляющее большинство совершаемых нами действий мы выполняем под воздействием побуждений, неизвестных нам самим. Такое утверждение может вызывать возражения: «Как же так, ведь я хорошо понимаю причины своего поступка, я все продумал и предусмотрел, я все контролирую и, разумеется, осознаю!».

Но бессознательное потому так и называется, что не поддается прямому восприятию в обычных условиях. При этом любое из своих странных или негативных действий человек вполне может оправдать разумными, как ему самому (а иногда и окружающим) кажется, доводами. Именно поэтому мы практически не замечаем влияния бессознательного на нашу собственную деловую и личную жизнь! Этот психологический защитный механизм З. Фрейд назвал «рационализация». Рационализация и есть «логичное» объяснение другим (и даже самому себе!) причин своего неразумного или не вписывающегося в рамки общественных требований действия, эмоции или побуждения.

Существует одно простое психологическое правило: если человек уверяет, что знает причину своей проблемы, но проблема не исчезает, – причина в чем-то другом. Известно и другое правило: все, что мы не контролируем в своей жизни, контролирует нас. Бессознательное является не только мощным и неисчерпаемым источником творческого вдохновения и нестандартных решений (при условии умелого использования), но и причиной критических ошибок и технологических катастроф, приводящих к финансовым проблемам, человеческим и экологическим трагедиям. Если принять во внимание, что бессознательная информация является по сути основой всей нашей психической жизни, то получается, что все мы ходим по жизни, как по минному полю!

Именно поэтому любой работник фирмы может стать «скрытым саботажником».

**Бомба под руководителя**

Основным фактором конкурентного преимущества в современном бизнесе является человеческий капитал. Но никому не захочется иметь среди своих работников или коллег пусть невольного, но все же саботажника, бессознательно тормозящего, а то и приводящего к полному краху перспективные начинания. Вряд ли будут эффективными «административные меры», принятые после того, как склад уже сгорел или штрафные санкции наложены.

Кроме того, этот «саботажник» вполне может быть ценным специалистом в своей области; расставаться с таким работником невыгодно, особенно если в него уже вложено немало средств.

Поэтому более перспективным является устранение в его подсознании тех причин, которые и приводят к неверным и даже опасным действиям. Таким образом, вместо уволенного «врага организации» мы получаем перспективного сотрудника.

Но настоящей бомбой для руководителя может стать понимание, что он сам может неосознанно тормозить и даже разрушать столь дорогое для него (в прямом и переносном смысле) начинание!

Первопричиной проблем и сложностей, а также всех успехов и достижений человека являются его собственные мысли, а точнее – комплексы шаблонов, называемые в психологии «установками».

Они определяют наше поведение, а значит, и будущее, которое мы строим сейчас. Установки могут быть как осознанными убеждениями, так и неосознанными программами реагирования, которые мы с детства черпаем из общения с родителями, а затем и другими людьми, а также из средств массовой информации (торговой и политической рекламы, фильмов и т.п.). Оставаясь незамеченной, эта мысль будет работать как программа поведения, создавая проблемы и препятствия в семье и на работе, в учебе, в здоровье, в поисках спутника жизни, в общении с детьми и т.д. Предприниматель, имеющий установку «Я успешен», будет успешен; тот, кто считает: «Жизнь слишком сложна и несправедлива» – не добьется ничего.

Поэтому следует быть особенно осторожным в моменты особой открытости психики для «записи» различных программ. Это происходит, когда у человека имеется боль и болевой шок в результате травмы; высокая температура, состояние бреда; алкогольное или наркотическое опьянение, общий наркоз или массированное местное обезболивание; сон и полусонное состояние, потеря сознания; эмоциональное потрясение или сильное психическое напряжение; информационная перегрузка. Во всех этих случаях любое слово или фраза могут быть записаны как психологическая программа, а любой образ (внешний вид человека, предмета), любой звук, цвет или запах будут напоминать об этом неприятном событии и запускать скрытые в бессознательном разрушительные программы. Вот два типичных примера. Женщина (36 лет), частный предприниматель, имела проблемы с деньгами. При одной мысли о деньгах у нее возникал необъяснимый страх, из-за чего часто расстраивались сделки, она теряла клиентов. Как выяснилось, причина этого лежала в детстве, когда она взяла у мамы из кошелька деньги, чтобы купить себе куклу. Мать обнаружила пропажу денег и начала ее бить, при этом крича: «Если ты еще раз возьмешь деньги, я тебя убью!». Эта фраза в дальнейшем заставляла женщину чувствовать страх перед деньгами и как следствие – бессознательно избегать денег. Странно, но факт.

Мужчина (45 лет), бизнесмен. Жалоба – проблемы во взаимоотношениях с женщинами: третий брак и снова скандалы в семье, снижение потенции, подавленное настроение, упадок в делах. Оказалось, что все дело – в запечатленном когда-то памятью родительском скандале. Мать, как водится, обвиняла отца: «Ты ни на что не способен, ты не мужчина!». Отец кричал: «Я жалею, что женился на тебе, я никогда не буду счастлив!». Этот детский импринтинг всплыл, когда его совсем не ждали, и повторялся с пугающим постоянством.

**Выход неочевиден**

Все практические психологи (к ним присоединяется и гениальный физик А. Эйн штейн) в один голос заявляют: препятствия существуют только в нашей психике и создаются нашими установками.

Согласно известной мудрости, «безвыходных положений не бывает, есть положения, выход из которых нам не нравится». Устранив эти неосознанные «ограничивающие программы» (что возможно лишь при условии нахождения корней – момента образования этих установок), человек обретает поистине безграничные возможности.

Это демонстрируют уникумы-самородки в Европе и Америке или «в массовом порядке» – йоги, воспитанники буддистских и ламаистских монастырей, школ ци-гун и прочие. Хотя существующие в этих традициях техники находятся вне «поля психологии» – они интегрированы в философию и идеологию буддистской или иной эзотерической или религиозной традиции и требуют полной погруженности на протяжении многих лет. Кроме того, уже в работе швейцарского психолога К. Г. Юнга «Йога и Запад» было убедительно показано, что прямой перенос вырванных из контекста восточных техник на почву западного мировоззрения бесперспективен, а зачастую и опасен. Поэтому такие методы практически неприменимы в прагматично ориен ти ро ван ном мире бизнеса. В настоящее время в бизнес-сфере вопросы влияния бессознательной психики с должной серьезностью не рассматриваются. Подавляющее большинство психологических техник не позволяет отслеживать неосознаваемые реакции – либо оставляет психологу чрезмерный «оперативный простор» для трактовок, что приводит к снижению достоверности результатов психодиагностики. Соответственно, в методах работы психолога с руководством и персоналом фирмы приемы активизации бессознательных ресурсов используются в очень незначительной степени. Как правило, они применяются лишь для мотивации работников и оптимизации принятия решений руководителями за счет активизации творческого потенциала и интуиции. А «разминирование» фундамента, на котором строится это «здание успеха», не производится. Поэтому-то так скромны успехи существующей практической психологии в области развития человеческих ресурсов.

Что с этим делать? Прежде всего – перестать обманывать друг друга. И искать объективные, комплексные методики психодиагностики и коррекции – пусть не за один сеанс и не задешево, зато всерьез и надолго.

**Список литературы**

The CHIEF №6-7(61) 2007