

# Стальное звено: почему люди с трудным детством более успешны в кризис :: РБК Pro

---

[pro.rbc.ru/demo/63eb7a469a7947103c26eaa5](https://pro.rbc.ru/demo/63eb7a469a7947103c26eaa5)

Проблемы с родителями формируют черты характера, которые помогут выжить в сложные времена. Но при отсутствии катаклизмов выросший в таких условиях человек может сам стать катастрофой для окружающих



Фото: Annette Riedl / Global Look Press

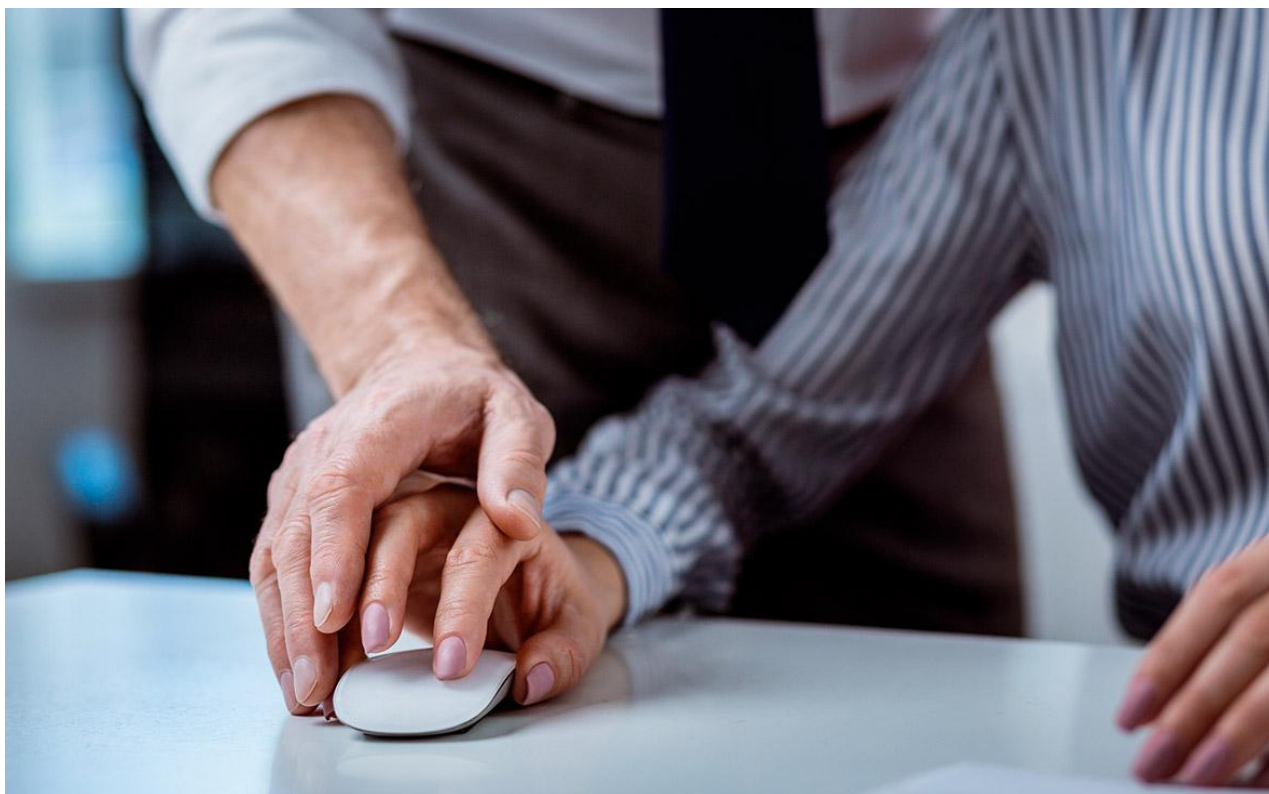
Экономическая нестабильность и разрушение привычного образа жизни из-за политических событий вызывают у многих ощущение катастрофы, к которой они оказались не готовы. Люди, у которых были трудное детство и проблемная юность, имеют больше шансов выстоять во времена перемен, считают психологи. Когда все привычное летит кувырком, успеха помогают добиться черты, которые обычно считаются слабыми, — нежелание заканчивать начатое дело, ощущение собственной ненужности, неверие в то, что мир существует по каким-то правилам. Психологи составили перечень ярко выраженных черт личности, которые принято считать негативными, и психологических травм, обладатели которых вполне могут «сделать из лимонов лимонад» на благо себе и работодателю вместо того, чтобы сокрушаться.

## Душа со шрамом

---

Из недолюбленных детей получаются отличные сотрудники — этот факт был известен психологам более полувека назад. Еще в 1960-е годы было установлено, что дети, страдающие от дефицита родительского внимания, в будущем часто становятся гениальными продавцами. Разгадка проста: у ребенка формируется сильная потребность завоевывать и постоянно активно поддерживать симпатию окружающих, и это как раз те черты, которые нужны хорошему продавцу. «Он также тренирует способность чувствовать малейшие нюансы настроения собеседника и его реакции на свои слова, настраивает внутренний радар, бесценный для работы продавца», — писал чикагский психолог Роберт Макмурри. «Люди с навязчивой потребностью завоевывать и сохранять симпатию окружающих, о которых говорит ученый, — так выглядит тревожный тип привязанности, которая формируется, когда родитель непоследователен, ненадежен. Продавцу тревожный тип привязанности дарит целый арсенал инструментов: устойчивость к отказам (отказ не повод сдаваться), настойчивость, умение находить компромиссы (в виде скидок) и т.д. Про таких говорят: «Проще сказать да, чем объяснить, почему нет», поясняет Анастасия Корнеева, психолог онлайн-платформы «Грань.рф».

Обуза абьюза: «токсичное» руководство переживает в России новый расцвет  
Статьи РБК



Та же закономерность работает и для большинства офисных сотрудников. Дефицит любви в детстве оборачивается старательностью в зрелом возрасте. «Если тебя недостаточно любят и хвалят, то ты всячески пытаешься добиться любви, — говорит психотерапевт Елена Добробабенко. — Ты понимаешь, что тебе ее не будут давать просто так, ты должен ее заработать. Этот опыт ты несешь во взрослую жизнь и на работе стараешься изо всех сил, чтобы тебя похвалили». В контексте рабочих

отношений исполнители с подобными проблемами оказываются максимально ценными сотрудниками, что выгодно для обеих сторон, считает операционный директор сервиса для самозанятых «Наймикс» Элина Клименко. «Работодатель получает крайне замотивированного сотрудника, с которым отлично работают нематериальные формы поощрения. Работник же удовлетворяет свою потребность в любви и признании путем карьерных успехов», — формулирует эксперт.

Если сотрудник умеет анализировать ситуацию, он и сам видит в проблемах источник сил. «Мои родители очень много работали, и в детстве, несмотря на то что я была отличницей и медалисткой, мне всегда не хватало их похвалы и признания, мои оценки они воспринимали как должное, — вспоминает исполнительный директор Rocket PR Оксана Белянская. — Безусловно, сумма договора для меня важна, прибыль компании — тоже. Но мне принципиально важно получить похвалу и одобрение клиента. А это как раз не формальное выполнение договора, а переработки, креатив, внеурочное время. Но зато нет проблем с клиентоориентированностью — она у меня зашкаливает».

Травмирующая ситуация, помимо «шрамов», оставляет человеку еще и способ адаптации — стратегии поведения, которые в свое время помогли пережить ее и не сойти с ума. «Например, высокий эмоциональный интеллект, способность считывать эмоции собеседника, с ювелирной точностью подстраиваться под них и как бы предугадывать ожидания — это суперспособность людей, выросших в семьях с зависимостями, так называемых ВДА (взрослые дети алкоголиков), — поясняет Анастасия Корнеева. — С ранних лет они по звуку поворачиваемого в двери ключа и микроимике могли определить состояние родителя, чтобы успеть под него подстроиться. Долгие годы они вынуждены были приспосабливаться к такому непостоянному и пугающему родителю. Зато теперь видят людей насквозь и всегда на шаг опережают собеседника, смягчая углы и оправдывая ожидания».

Перфекционисты-трудяги с навязчивым стремлением к идеалу во всем — следствие трудов слишком критикующих и обесценивающих родителей. Чтобы заслужить их любовь, приходилось лезть из кожи вон, но как бы дети ни старались — все мало и все не то. «И вот уже взрослые дяди и тети все еще подсознательно отвоевывают себе ту недополученную любовь. Они очень неуверены в себе, но собраны и старательны внешне. Их цель как горизонт: удаляется по мере приближения. Крайняя форма — аддикция, так называемый трудоголизм, со временем становится реальной проблемой. Но как сотрудники эти ребята бьют рекорды, берут количеством и скоростью, поражают руководителей и клиентов своей безукоризненностью и доскональным знанием объекта работы», — утверждает Корнеева. Люди, которые потеряли в детстве родителей и росли в детских домах или в чужих семьях, часто не способны к глубокой привязанности, но отлично справляются с исследованием новых территорий, открытием новых филиалов, разъездной работе с широким географическим охватом, дополняет список Юлия Корчагина, бизнес-консультант, руководитель по персоналу ПАО «МТС».

Впусти меня: как коучи и менторы вредят российским компаниям



## **Приятные перспективы для неприятных**

---

Успешное направление профессиональной деятельности могут подсказать даже сформировавшиеся под влиянием среды неприятные черты характера. В свое время немецкий психиатр Карл Леонгард предложил понятие «акцентуация» — это сильно выраженные черты характера, являющиеся крайним вариантом нормы, но не патологией. Он уточнял, что в акцентуированных личностях потенциально заложены как возможности социально положительных достижений, так и отрицательный заряд. «Понимание акцентуации личности полезно при профессиональном отборе, об этом говорят уже довольно давно, — рассказывает психолог Аркадий Бондарь, основатель консалтинговой компании «Открытые пространства». — Педантичный тип акцентуации со своей аккуратностью, скрупулезностью и пунктуальностью, очевидно, будет хорош как финансист, бухгалтер или аудитор, но явно менее хорош как креативщик. Демонстративный тип с постоянной потребностью произвести впечатление, напротив, вряд ли станет хорошим бухгалтером, зато идеален как менеджер по продажам или рекламист. Экзальтированным личностям с тягой к прекрасному и бурной реакцией на события подойдут творческие профессии — художник или литератор, например». Однако, чтобы черты личности принесли их обладателю что-то важное и положительное для работы, ими надо уметь управлять.

В первую очередь надо разобраться, какая возможность скрыта в конкретном отклонении. «Если вы обнаружили у себя склонность к уединению и трудности в общении, не спешите огорчаться — эта особенность дает вам уникальные возможности в карьере. Глубокие интроверты, которые не способны поддерживать

активный социальный контакт с другими, становятся прекрасными разработчиками, программистами, финансовыми аналитиками, где требуется глубокое погружение в систему и контакт с техникой и минимум коммуникаций с живыми людьми. Они быстрее остальных закрывают сложные и трудоемкие проекты, сохраняя высокое качество, — перечисляет Юлия Корчагина. — Нарциссы — личности, обладающие преувеличенным чувством собственной важности, чрезмерной тягой к восхищению и сниженной способностью сопереживать чувствам других людей — очень ценны на этапе создания новых идей, старта проекта. Нарцисс, обладая повышенной харизмой, способен влюблять людей в себя и в идею, которую он создал. Это очень ценно на этапе, когда нужна слепая вера команды в большие перспективы. При качественной административной поддержке они успешные руководители».

«Хороших» и «плохих» черт характера вообще нет, считают многие наши собеседники. Есть те, что помогает или мешает в конкретной ситуации. Даже самый патологический тип личности может крайне успешно адаптировать его обладателя к социальной среде, обнадеживает судебный эксперт-психолог Олег Долгицкий. «Например, эпилептоидный тип акцентуации характеризуется возбудимостью, напряженностью и авторитарностью, такой человек в обычной жизни может быть совершенно невыносим для ближнего окружения. Такие люди необщительны, склонны к диктатуре и зациклены на порядке, накопленную агрессию они разряжают приступами гнева. Однако они идеально годятся, например, для суровых армейских реалий, особенно в условиях боевых действий, где принуждение к соблюдению порядка может сохранить жизнь товарищам, а разрядки агрессии в отношении врага могут стать залогом победы. Садомазохистический тип личности склонен как к подчинению в позиции обычного работника, так и к роли жесткого руководителя в позиции начальника. В обоих позициях основной мотивацией субъектов является получение и причинение страдания. Ирония в том, что в основе гуманизма лежит именно аспект страдания для блага других людей».



## Дар достался не даром

---

Те, кто переживает в раннем возрасте серьезные потрясения, в дальнейшей жизни склонны придерживаться быстрых стратегий — например, раньше устраиваются на работу и становятся родителями в более молодом возрасте. «Горизонт вознаграждения» быстрых стратегов короче, а их будущее менее гарантировано: они предпочитают синицу журавлю в небе. Психолог по развитию Брюс Эллис из Университета Юты описывает эту черту как когнитивную гибкость, которая коррелирует с готовностью принимать новое, подстраиваться под обстоятельства. Люди, выросшие в стрессовой обстановке, реже страдают перфекционизмом: из них получаются хорошие предприниматели, поскольку они способны быстро отказаться от идеи, которая показала себя нерабочей, и переключиться на что-то более прибыльное.

Но важно понимать, что у подобных суперспособностей есть и темная сторона. «Взросление и социализация недолюбленных детей могут пойти по какой угодно траектории, — констатирует Евгения Вдовкина, коуч, карьерный консультант онлайн-школы психологических профессий «Психодемия». — В благоприятных исходах, когда удастся не только выжить, но и стать сильнее, есть большая доля удачи». И выбор профессии, в которой найдется применение для таких суперспособностей, — это один из самых благоприятных вариантов переосмысления своего опыта, заключает эксперт. Впрочем, и найдя подходящее дело, стоит быть осторожным. «На каком-то этапе жизни такие компенсации помогут вам быстрее вырасти. Но внутренних ресурсов вы затратите в разы больше. А это не может не отразиться на вашем здоровье и психике», — предупреждает Елена Кацюба, психолог, работающий с предпринимателями и топ-менеджерами.

Например, успех личностей, постоянно ожидающих жестокого обращения, построен на страхе не выжить. Установка «я никому не верю, мне никто в этой жизни не поможет, могу рассчитывать только на себя» часто встречается у успешных людей, они довольно быстро выходят на хороший средний уровень, но дальше травма начинает мешать двигаться вперед из-за страха не вывезти в одиночку.

С ощущением опасности часто связано и «достигаторство». Уже в детстве ребенок понимает, что он «недостаточно хорош», и самостоятельно не может доказать себе обратное. А похвалы извне хватает совсем на чуть-чуть. Чтобы снова поймать ощущение, что со мной все хорошо, похвала требуется все чаще, а для этого нужен постоянный рост. «Такие люди — бездонные бочки в этом плане, часто трудоголики», — ставит диагноз Кацюба. Если человек достигает результата, действуя в основном с помощью черт, которые сформировались под влиянием стресса или дисфункциональных родителей, это вызывает хроническое эмоциональное напряжение, подтверждает бизнес-коуч Анна Ставицкая. «Фоновая тревога, состояние автопилота и психофизического истощения происходит с того момента, когда человек самый крутой свой результат достигает через компенсаторный механизм своей прошлой ситуации, травмы. Эти люди показывают очень хороший результат в своей деятельности, но в жизни часто чувствуют себя не особо благополучными», — констатирует эксперт.

## Любовь не лишнее

---

Еще одним негативным последствием трудного детства у руководителей становится то, что они создают в офисе недружелюбную атмосферу. Подсознательная месть окружающим за перенесенные страдания часто имеет «теоретическое» обоснование: когда сотрудники конкурируют друг с другом любыми способами, побеждают сильнейшие, а значит, лучшие, уверен такой начальник. Однако многочисленные исследования показали, что это ошибочный подход. Атмосфера на рабочем месте оказывает критическое влияние на то, как человек работает, но вовсе не в том смысле, какой в это вкладывают суровые начальники.

«Чем больше тепла, привязанности и дружеской заботы сотрудники чувствуют на работе, тем больше они вовлечены», — утверждают профессор менеджмента Уортонского университета Сигал Барсейд и профессор менеджмента Университета Джорджа Мейсона Оливия О'Нил. Опросив 185 сотрудников, 108 пациентов и 42 члена семьи пациентов крупного медицинского центра, ученые выяснили, что в атмосфере заботы и понимания персонал демонстрирует более высокий уровень командной работы. «Наше исследование также показало, что этот тип культуры напрямую связан с результатами работы: улучшалось настроение пациентов, качество их жизни и удовлетворенность, снижалось количество вызовов скорой помощи. Затем мы опросили 3201 сотрудника в семи других отраслях, меньше связанных с эмоциями — от финансовых услуг до недвижимости, — и результаты оказались такими же. Люди, работавшие в культуре, где они могли свободно

выражать привязанность, нежность, заботу и сострадание друг к другу, были больше удовлетворены своей работой, преданы организации и ответственны за свое дело», — отмечают исследователи.

Российские исследования подтверждают эти выводы. Стаффинговая группа Ansoг в конце 2021 года исследовала, какой смысл люди вкладывают в формулировку «приятная атмосфера», характерную для описания идеальной работы. И чаще всего это были «дружелюбные коллеги, работающие на общий результат» (45%).

Участники исследования «Работа.ру», довольные своей компанией, тоже чаще всего упоминали в качестве аргумента дружный коллектив (43%). Тем не менее лишь единичные менеджеры сосредоточиваются на создании эмоциональной культуры. Это ошибка, уверены Барсейд и О'Нил. Безусловно, далеко не каждый начальник и не каждый сотрудник захотят в буквальном смысле обниматься в офисе, но это и необязательно. Достаточно обращать внимание на собственное проявление эмоций — сотрудники его считают и принимают за образец поведения.

Стоит подумать, где вы можете проявлять человечность и какие практики для этого стоит внедрить. Например, CEO Cisco Джон Чамберс требует, чтобы ему как можно быстрее, в течение 48 часов, сообщали о смерти члена семьи сотрудника компании. В других фирмах сотрудники могут пожертвовать свой выходной коллеге, попавшему в трудную ситуацию. А важнее всего маленькие повседневные проявления дружелюбия — улыбка, комплимент, сочувственное замечание, утверждают Барсейд и О'Нил. В итоге доброе слово приносит компаниям вполне ощутимую прибыль.