

Оглавление

Введение	
КАК ЭТА КНИГА МОЖЕТ ВАМ ПОМОЧЬ	9
Три части этой книги	10
Откуда мой интерес к проблеме токсичных начальников.....	12
Упражнения в дневнике	15
Документируйте все с самого начала	16

ЧАСТЬ I ПОД ГНЕТОМ ТОКСИЧНОГО НАЧАЛЬНИКА

Вступление	
ЭПИДЕМИЯ ТОКСИЧНЫХ НАЧАЛЬНИКОВ	18
Глава 1	
ИТАК, ВЫ РАБОТАЕТЕ НА ТОКСИЧНОГО НАЧАЛЬНИКА? ВЫ НЕ ОДИНОКИ!.....	24
Душевная и физическая боль, которую причиняют токсичные начальники	30
Выводы из первой главы	39
Глава 2	
К КАКОМУ ТИПАЖУ ОТНОСИТСЯ ВАШ ТОКСИЧНЫЙ НАЧАЛЬНИК?.....	41
8 Типажей токсичных начальников	42
Выводы из второй главы	70

ЧАСТЬ II УЙТИ ИЛИ ОСТАТЬСЯ?

Вступление	
ВЗВЕШИВАЯ «ЗА» И «ПРОТИВ».....	72
Глава 3	
НА ЧАШЕ ВЕСОВ: ИЗУЧАЕМ СВОИ ВОЗМОЖНОСТИ.....	73

Документируйте, документируйте, документируйте.....	76
Как токсичный начальник вредит вашей работе?	78
Итак, каковы ваши варианты?	87
Выводы из третьей главы	113

Глава 4

РАЗРАБАТЫВАЕМ БЕСПРОИГРЫШНЫЙ

ПЛАН УХОДА	115
Шаг первый. Определите сроки	118
Шаг второй. Не дайте батарееке разрядиться	123
Шаг третий. Начните поиск работы	128
Поиск внутри компании и на внешнем рынке	129
С чего начать	130
Живой нетворкинг	136
Подготовьтесь к собеседованию	137
Запланированная случайность	139
Нетривиальные пути: портфельная карьера и предпринимательство	141
Выводы из четвертой главы	145

Глава 5

КОГДА ТОКСИЧНЫЙ НАЧАЛЬНИК

РЕШАЕТ ЗА ВАС	147
Фаза шока	151
Как вести себя во время увольнения	153
Что делать после увольнения	155
Как переживать эмоциональный шторм	158
Стратегии, которые помогут прожить и отпустить эмоции	161
Что делать дальше?	163
Судебный иск: за и против	165
Выводы из пятой главы	169

ЧАСТЬ III

ЖИЗНЬ ПОСЛЕ ТОКСИЧНОГО НАЧАЛЬНИКА

Вступление

ТРАВА ЗЕЛЕНЕЕ172

Глава 6.....174

КАК ОПРАВИТЬСЯ ОТ РАБОТЫ

С ТОКСИЧНЫМ НАЧАЛЬНИКОМ.....174

Если у вас ПТСР из-за токсичного начальника.177

Чтобы восстановиться

после работы с токсичным начальником,

нужно время178

Ваш «шведский стол» восстановления.....187

Закуски «шведского стола»: забота о себе188

Основные блюда: методы глубокого

исцеления196

Десерты «шведского стола» —

рост и уверенность в себе.201

Поиск более здоровой рабочей среды207

Выводы из шестой главы208

Глава 7

БОЛЬШЕ НИКОГДА! КРАСНЫЕ ФЛАГИ

ТОКСИЧНОГО РУКОВОДСТВА.....210

Поиск адекватного руководителя начинается

с выбора здоровой среды213

Онлайн-разведка: проверяем корпоративную

культуру215

Изучаем вакансии: как читать между строк217

Сарафанное радио:

беседы с бывшими сотрудниками.....218

Беседы с нынешними сотрудниками.....223

Красные флаги на этапе поиска работы225

Доверяйте своей интуиции.....230

Текучка кадров как индикатор234

Если внезапно вы снова окажетесь в подчинении у токсичного начальника	235
Выводы из седьмой главы.	237
Глава 8	
КАК ПРЕУСПЕТЬ В КАРЬЕРЕ ПОСЛЕ ТОКСИЧНОГО ОПЫТА	239
Развиваем личный бренд «Корпорация Вы».	240
Взрашивание сети единомышленников	242
Ваш портфель навыков.	246
Ваша карьерная уверенность	250
Еще несколько способов укрепить веру в себя	253
Как заново выстроить доверие на новом месте	256
Жизнь после токсичного начальника: перемены к лучшему возможны	264
Выводы из восьмой главы	266
Ресурсы.	268
Советы, как найти наставника	268
Выпуски подкаста, упомянутые в книге.	270
Поддерживающие онлайн-сообщества.	271
Поиск профессионального психотерапевта.	273
Направления психотерапии	274
Телефоны экстренной психологической помощи.	277
Статьи о токсичных начальниках.	278
Примечания	280
Благодарности	284
Об авторе.	286

*Я посвящаю эту книгу всем тем жизнестойким
людям, которые приняли участие
в этом значимом исследовании.*

*Я восхищаюсь их смелостью оставить
токсичных начальников в прошлом
и их готовностью делиться пережитым
опытом, чтобы помочь другим найти
в себе силы для такого же шага.*

Введение

В этой книге мы погрузимся в тему токсичного руководства. Я рада, что вы решили в ней разобраться. Скорее всего, это издание оказалось у вас в руках, потому что:

- из-за токсичного начальника вы больше не можете эффективно работать;
- поведение начальника подрывает ваше психическое здоровье и самочувствие;
- вы хотите помочь близкому человеку, который страдает от неадекватного руководства;
- каждое утро понедельника вы просыпаетесь с тяжестью на душе от мысли, что впереди еще одна неделя борьбы с шефом;
- вы чувствуете себя в ловушке, и вам кажется, что из нее нет выхода.

Вы не должны чувствовать себя так. Эта книга попала к вам не случайно. Я помогу вам понять, как вы (сами того не желая) оказались в подчинении у токсичного человека. Вы не одиноки, и все можно исправить. Жизнь и карьера без токсичного начальника вполне достижимы, и эта книга покажет вам, как к этому прийти.

КАК ЭТА КНИГА МОЖЕТ ВАМ ПОМОЧЬ

В этой книге вы найдете целый ряд инструментов и научно обоснованных советов о том, как распознать токсичного начальника, как справляться с его

поведением, как уволиться и восстановиться после этого опыта. Описанные здесь стратегии помогут вам сэкономить силы, обрести ясность мысли и наметить путь к новой жизни. Вы также познакомитесь с опытом других людей — в этой книге я делюсь множеством историй тех, кто годами терпел или в итоге сбежал от своих токсичных начальников. Благодаря этим историям вы поймете, как лучше всего выйти из сложившейся ситуации. Неважно, ушли ли герои этой книги сами, когда кончилось их терпение, или их уволили (я предпочитаю говорить: «выпустили на свободу»), — их опыт станет мощной опорой для вас (или того, кто вам дорог) в этот непростой период вашей профессиональной деятельности.

Эта книга поможет вам вернуть вкус к жизни и работе, даже если вы работаете с токсичным начальником. Вы узнаете, как оценивать текущую ситуацию, разработать план, как выжить, а потом жить и развиваться и приобрести уверенность, чтобы делать шаги вперед в карьере. Вы способны вновь взять под контроль свою работу и жизнь — все это в ваших руках.

ТРИ ЧАСТИ ЭТОЙ КНИГИ

ЧАСТЬ 1. Под гнетом токсичного начальника

В этом разделе мы подробно разберем, что значит работать на токсичного начальника. Вы узнаете о восьми типажах токсичных начальников и сможете понять, с каким именно вы имеете дело. Определить модель поведения токсичного начальника и то, как

он влияет на ваше психическое и физическое здоровье, — это первый шаг, чтобы вновь расцвести в работе и в жизни.

ЧАСТЬ 2. Остаться или уйти?

В этом разделе мы разберем шесть основных сценариев действий и объясним, почему так важно иметь выбор. Вы узнаете, какие преимущества дает создание беспроектного плана ухода и как трансформировать свой внутренний «договор» и установки, чтобы продержаться на переходном этапе. Мы изучим такие варианты, как подача официальной жалобы, судебный иск, уход на больничный по состоянию здоровья или увольнение в момент, когда чаша терпения переполнится. Кроме того, мы обсудим ситуацию, когда начальник может решить все за вас и уволить вас до того, как вы успеете уйти по собственному желанию.

ЧАСТЬ 3. Жизнь без токсичного начальника

Заключительная часть посвящена вашему восстановлению после работы с деструктивным начальником. Вы познакомитесь со стратегиями и проверенными методами заботы о себе, основанными на опыте тех, кому удалось вырваться и вернуть контроль над своей жизнью и карьерой. Вы почувствуете в себе силы самостоятельно управлять своим профессиональным будущим. Вы научитесь распознавать «красные флаги» на этапе найма, чтобы больше никогда не попасть в ловушку к неадекватному руководителю. Вы узнаете, как снова доверять начальнику (ведь достойные лидеры существуют!). Наконец, вас вдохновят истории о людях, которые имели опыт работы с токсичным начальником, а теперь преуспевают в работе и жизни.

ОТКУДА МОЙ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ ТОКСИЧНЫХ НАЧАЛЬНИКОВ

Желание изучать тему токсичных начальников (и их противоположности — выдающихся лидеров), а также писать и говорить о ней возникло у меня под влиянием опыта, накопленного за двадцать пять лет работы в сфере организационной и карьерной психологии. С 1999 года я сотрудничала с консалтинговыми фирмами, а с 2009 года руковожу собственной психологической практикой, помогая самым разным клиентам развивать лидерские качества и строить карьеру.

Кроме того, на протяжении последних шестнадцати лет я руковожу национальной командой карьерных психологов, и за это время слышала бесчисленное множество историй о психологическом воздействии токсичных начальников на сотрудников самых разных отраслей и всех звеньев управления. Тысячи людей, которым мы с командой помогли, ясно показывают: токсичных начальников становится все больше, и они наносят серьезный ущерб психическому здоровью работников.

Прежде чем открыть свое дело, мне не посчастливилось работать под началом двух разных токсичных руководителей, поэтому я знаю изнутри, насколько разрушительным может быть этот опыт для всех сфер жизни. Каждый из этих токсичных начальников ранил меня до глубины души, был причиной множества бессонных ночей и заставил всерьез задуматься о своей карьере и дальнейшем пути. Позитивной стороной этих двух испытаний стало то, что теперь

я ощущаю гораздо больше эмпатии к тем, кто проходит свой собственный путь борьбы с токсичным начальством.

Работая психологом, я своими глазами вижу, как влияние токсичных начальников проникает во все уголки жизни моих клиентов. Их ситуация влияет не только на мотивацию к работе, но и на семьи, и в конечном счете на физическое и психическое здоровье. Если этому не противодействовать, токсичные начальники могут повлиять на ход карьеры и всей жизни человека.

В моей практике было так много ярких примеров токсичного руководства, пока я консультировала организации, работала с топ-менеджерами и проводила опросы по вовлеченности сотрудников, что в конце концов я задалась вопросом: как я могу помочь более широкой аудитории?

Меня не отпускала мысль, что я должна узнать больше об этом явлении, чтобы помочь как можно большему количеству людей справиться с токсичным начальником. Я хотела научить людей распознавать самые первые предостерегающие знаки и замечать проявления токсичного поведения, чтобы они не чувствовали себя одинокими или загнанными в угол.

Будучи внештатным преподавателем психологии, я курирую исследовательские проекты студентов и выступаю связующим звеном между академической наукой и реальными проблемами, затрагивающими людей и организации. В рамках моей текущей программы по изучению токсичного руководства зимой 2024 года мы с Рене Пи провели качественное исследование, в ходе которого опросили сотрудников

из Северной Америки, переживших за предшествующие пять лет опыт работы с токсичным начальником и в итоге ушедших от него. В числе изученных нами были токсичные начальники разного уровня — от линейных менеджеров до высшего руководства, в возрасте от двадцати до шестидесяти семи лет (средний возраст — сорок три года). Выборка охватила множество отраслей, включая высшее образование, энергетику, некоммерческий сектор, сельское хозяйство, авиацию, консалтинг, инжиниринг, финансовые услуги, государственный сектор, гостиничный бизнес, юридические услуги и здравоохранение. В среднем участники исследования находились в подчинении у токсичного начальника в течение двадцати месяцев — это большой срок для пребывания в условиях столь изматывающего подчинения.

Глубинные интервью с каждым из участников выявили множество тем и инсайтов, которые легли в основу этой книги. Последующие опросы сотен респондентов из Северной Америки дали дополнительные данные, подтверждающие приведенные здесь объяснения и рекомендации. Например, проведенный в апреле 2025 года совместно с моей студенткой-исследовательницей Шачи Сайни опрос 212 жителей Северной Америки выявил выраженную положительную корреляцию между токсичным руководством и выгоранием среди представителей четырех поколений (бумеров, поколения X, миллениалов и зумеров). Это еще раз наглядно демонстрирует, насколько губительны токсичные начальники: они вызывают сильный стресс на рабочем месте, который в ряде случаев приводит к профессиональному выгоранию.

Кроме того, в марте 2025 года мы с моей дипломницей Лией Калиновской провели еще один опрос с участием 280 американских и канадских работников из разных отраслей. Это исследование расширило общепринятое в литературе определение токсичного руководства и показало, что его проявления негативно сказываются на вовлеченности сотрудников в работу. Полученные данные подтверждают, насколько обширен спектр моделей токсичного поведения, демонстрируемых такими лидерами, и насколько пагубно их влияние на рабочую мотивацию персонала.

Я надеюсь, что знания и стратегии, изложенные в этой книге, помогут как можно большему числу людей справляться с токсичным начальником и улучшить свою жизнь.

УПРАЖНЕНИЯ В ДНЕВНИКЕ

В этой книге вы найдете упражнения, которые помогут осмыслить, как на вас повлияла работа с токсичным начальником. Я также рекомендую завести дневник или блокнот, чтобы записывать свои реакции, мысли и чувства, возникающие по мере чтения. Ведение дневника (то есть запись ваших мыслей, переживаний и инсайтов) поможет вам обрести ясность и осознанность, которые позволят эффективнее справляться с токсичным начальником и восстановиться после этого опыта. Размышляйте и заглядывайте вглубь себя, ведь источник мудрости — вы сами.

ДОКУМЕНТИРУЙТЕ ВСЕ С САМОГО НАЧАЛА

Ключевая рекомендация от тех, кому удалось уйти от токсичного начальника, — документировать его поведение и конкретные инциденты, в идеале по мере их возникновения. Вы можете фиксировать уже произошедшие события и любые новые эпизоды в своем дневнике или в отдельном документе по мере чтения. Образец и инструкция приведены в главе 3.

I
ЧАСТЬ

ПОД ГНЕТОМ ТОКСИЧНОГО НАЧАЛЬНИКА

Токсичное руководство — это стиль управления, для которого характерны систематические действия, как скрытые, так и явные, подрывающие вовлеченность, продуктивность и благополучие сотрудников. Последствия такого руководства включают в себя высокую текучку кадров, низкий моральный дух, постоянный стресс и атмосферу страха, что ведет к падению как личной, так и общеорганизационной эффективности.

Доктор Лора