

## Сердце не обманешь

Недавно мы натолкнулись на исследование швейцарских психологов, в котором говорилось, что больше 80% швейцарцев испытывают «страдания на работе». Среди причин, негативно влияющих на эту ситуацию, выделялась, в том числе, «бессмысленность трудовой деятельности». Мы сталкиваемся с похожим ощущением у сотрудников и руководителей вне зависимости от уровня финансового благополучия и устойчивости страны и компании.

Некоторые организации осознают наличие этой проблемы, но очень по-разному подходят к её решению. О том, какие дополнительные смыслы можно придать рутинной деятельности – наша история сегодня.

Как-то раз мы поехали на проект в очень интересную компанию, расположенную в одном из городов, стоящих на Волге. Руководитель организации поставил перед нами непростую задачу, решение которой потребовало от нас разбить наше подключение на два этапа. Встречаясь с управленческой командой мы всё больше узнавали компанию и всё больше проникались уважением к ней. Каждый руководитель в разговоре с нами обязательно подчёркивал особую социальную роль компании, её активную благотворительную позицию – каждый квартал часть прибыли переводилась на счета помогающих организаций. Несмотря на то, что работа была достаточно тяжёлой, а условия – близкие к спартанским, руководители и сотрудники особенно гордились тем, что компания находила возможность для оказания помощи. Нам неоднократно рассказывали про совещания, на которых Генеральный директор лично озвучивал объём благотворительной помощи и напоминал о том, что чем больше компания заработает, тем больше добрых дел она сможет совершить.

Компания проводила такую социальную политику не первый год, поэтому в составе управленческой команды были те руководители, которые искренне разделяли с Первым лицом такие ценности. Наш проект двигался по графику, первый этап подходил к завершению, когда произошло событие, вызвавшее большой ажиотаж и напряжение в компании. Во время нашего присутствия в организации произошли небольшие перестановки в бухгалтерии, и новый сотрудник, приступив к своим обязанностям, сделал «неприятное открытие». Выяснилось, что не существует никакого подтверждения переводов и отчислений в благотворительные организации. Эта новость казалась настолько неправдоподобной, что сначала даже была принята за ошибку новичка. Однако, поведение руководства вынудило управленческую команду поставить вопрос открыто. После этой встречи многие руководители написали заявление об уходе и приходили к нам на интервью в подавленном настроении. Один из таких руководителей рассказал о том, насколько тяжело эта информация была воспринята лично им и его коллегами. Он чувствовал себя обманутым и разговоры на рабочую тему давались ему непросто. Но в конце встречи он поделился с нами историей из своего прошлого опыта.

В начале своей карьеры наш собеседник несколько лет работал на предприятии, занимающимся выпуском продукции, предназначенной для оборонной отрасли. Зарплаты были хорошими, и многие шли туда работать именно за деньгами. Работа была спокойной и размеренной, пока однажды не пришёл очень крупный и значимый проект. Вся организация была мобилизована на его

реализацию. Работа шла в три смены, практически круглосуточно. Когда проект был успешно завершён, руководитель организации собирал каждое из подразделений, чтобы лично поблагодарить сотрудников за преданность и усердие и раздать полагающиеся премии. Обращаясь к коллективу, он говорил о вкладе каждого в «чистое небо» и «мирное завтра», о важности и ценности их усилий для всей страны. Эта речь произвела настолько сильное впечатление на всех присутствовавших, что многие из них, включая и нашего собеседника, другими глазами посмотрели на значимость и смысл своей работы. О премии они вспомнили только на следующий день, придя с утра на работу, когда поняли, что так и не забрали её вчера. Имея такой опыт в прошлом, увольняющийся руководитель не мог понять и смириться с поступком начальства.

Наше подключение к этой компании ограничилось только одним этапом. Стремясь «зажечь глаза сотрудников» и добавить их работе новый смысл, каждому из руководителей надо быть очень аккуратным, а главное - абсолютно честным.

P.S. Сегодня 29 сентября – Всемирный день сердца. Повседневные задачи могут приниматься головой, а смысл работы – только сердцем. Дорогие руководители, воодушевляя своих сотрудников, помните, что сердце не обманешь!

**C<sup>S</sup>**  
system  
consulting

**Вредный управленческий совет №38**

Если очень срочно надо  
К завтра выполнить три нормы  
Тяжеленной, трудной смены –  
Позови к себе людей.

Расскажи им про Отчизну,  
Пусть глаза немного взмогут,  
Обещай им три оклада.  
Ты заплатишь! Как-нибудь...

*Надежда Кузьмина  
Антон Лабендзкий*

Лучшее время для изменений – сейчас!

№38 29.09.17