



Книга Живые мертвецы

Шокирующая правда об офисной жизни

Дэвид Болховер

Добрая книга, 2006

Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

С характерным британским юмором автор высмеивает жизнь сотрудников крупных корпораций, придумав для них специальный термин “живые мертвецы”. Этими словами он называет колоссальную массу “белых воротничков”, которые работают спустя рукава, полностью утратив всякую трудовую мотивацию. Рассказ автора о собственных злоключениях в качестве офисного труженика получился на редкость забавным. Однако по большому счету книга Болховера – это не набор сатирических зарисовок из жизни крупных компаний, а серьезное размышление о том, во сколько обходится бизнесу утрата интереса людей к работе. Автор дает собственные рекомендации о том, как можно решить эту проблему в рамках не только отдельной компании, но и экономики страны в целом. Руководители, заинтересованные в максимально полном раскрытии потенциала своих подчиненных, наверняка оценят книгу по достоинству. А если вы сами начинаете чувствовать, что превращаетесь в офисного зомби, то у автора есть советы и о том, как вдохнуть жизнь в индивидуальную карьеру. Эту книгу *BooksInShort* рекомендует исследователям организационного поведения, а также всем, кто хоть раз раскладывал “пасьянс” на офисном компьютере.

Основные идеи

- “Живые мертвецы” – это сотрудники современных компаний, которые не испытывают ни малейшего интереса к своей работе.
- Чтобы дела у организации пошли на лад, ее руководству следует признать, что часть работников превратилась в “живых мертвецов”.
- Многие начали серьезно сомневаться в том, что работа в офисе способна принести подлинное удовлетворение.
- Молодые люди сегодня чувствуют себя намного увереннее, чем работники прошлых эпох, и поэтому хотят заниматься осмысленным делом.
- В крупных компаниях требования к персоналу занижены, а менеджерам среднего звена, как правило, не хватает навыков, подготовки или таланта.
- Руководители компаний не умеют должным образом подбирать, готовить и мотивировать менеджеров среднего звена.
- Рабочие графики сотрудников должны стать гибкими.
- Творческий интерес отдельного человека – основа любых инноваций.
- Компании будущего, скорее всего, будут представлять собой организации, состоящие из множества мелких рабочих групп.
- Условия работы должны быть прозрачными и поощрять профессионализм.

Краткое содержание

Зомби среди нас

Условия работы в крупных корпорациях таковы, что многие их сотрудники, приходя каждый день в офис, практически ничего не делают – или делают крайне мало. Избыточный формализм и общая неэффективность организации деятельности породили целый класс людей – “живых мертвецов” – которые не испытывают к своей работе ничего, кроме всепобеждающей скуки, и ни капли не заинтересованы в том, чтобы приносить своей компании хоть какую-то пользу. Об этом свидетельствуют следующие цифры:

- 14,6 процента человек в США регулярно посещают в рабочее время посторонние сайты в Интернете.

- 8,3 часа в неделю в среднем проводит за посещением таких сайтов один человек.
- 7,9 миллиона человек в США в 2002 году посещали в рабочее время сайты знакомств с офисных компьютеров.
- 70 процентов всех посещений порнографических сайтов приходятся на период с девяти утра до пяти вечера.
- 56,3 процента работников в США ежедневно отправляют в рабочее время не менее пяти электронных писем личного содержания.
- 25 миллионов дней в сумме провели в 2003 году дома работающие в Великобритании, симулируя болезнь.
- 25 процентов работников в Европе спят в своих офисах в рабочее время.
- 148,000,000,000 долларов теряет экономика США из-за похмельного синдрома.

”Я просто сидел там сиднем, глядя в стенку... и чувствовал, как моя жизненная энергия медленно покидала тело... Так я впервые познал этот мрачный, безрадостный мир «живых мертвецов»”.

Эти цифры свидетельствуют о том, насколько велико число людей, которые не занимаются на рабочих местах делом. Однако тема “живых мертвецов” пока не только не стала предметом серьезного обсуждения, но даже само их существование упорно отрицается.

- Авторы литературы о бизнесе заполняют свои книги банальностями и примитивными рассуждениями, занимаясь саморекламой, а не решением реальных проблем.
- Журналисты в средствах массовой информации придумывают истории о непомерной нагрузке и постоянном стрессе современных офисных работников.
- Политические силы левого толка не устают заявлять, что капитализм нещадно эксплуатирует людей, а правые заявляют, что соцобеспечение работников выжимает последние соки из частных компаний: ни то ни другое не выдерживает критики.
- Мало кто из руководителей готов признаться в том, что он не умеет мотивировать своих подчиненных.
- Персонал никогда просто так не признается, что ему платят за ничегонеделанье.

Экономический балласт

Цифры не лгут – крупные корпорации погрязли в тотальной неэффективности. Однако сотрудники, которые не желают ударить палец о палец ради своей компании, регулярно получают зарплату. В итоге страдает экономика страны и всего мира в целом, поскольку бизнес в итоге приносит гораздо меньше прибыли, чем мог бы, а человеческие ресурсы растрачиваются впустую. Когда огромная масса работающих теряет интерес к инновациям, научно-технический прогресс замедляется, а рынки начинают сокращаться.

“Экономику, в которой доминируют гигантские компании с раздутым штатом, в будущем начнут считать тем, чем она и является – примитивной, неэффективной ранней стадией капитализма, на которой напрасно растрачивался самый ценный ресурс бизнеса – люди”.

Источником проблем часто выступает сама структура и размер таких организаций. Их сотрудники не проявляют интереса к изменению устоявшегося в них порядка. В многочисленном коллективе гораздо легче спрятаться от индивидуальной ответственности, чем в маленьком. Как показывают исследования психологов, в ситуациях, когда есть возможность разделить бремя ответственности с другими, люди стараются действовать менее активно. По этой причине маленькие по размеру фирмы развиваются намного более динамично, чем крупные корпорации. Примечателен и тот факт, что компании с численностью персонала до 500 человек создают в США более половины ВВП.

Работа и смысл жизни

Несмотря на общую неэффективность своей работы, в масштабах мировой экономики крупные корпорации за последние несколько десятилетий сумели создать значительные капиталы. Многие экономические риски за это время уменьшились, а угроза новой мировой войны, судя по всему, исчезла полностью. Однако люди не стали благодаря этому чувствовать себя лучше – исследователи отмечают резкий рост случаев депрессии. Рутинная офисная работа обостряет у сотрудников дискомфортное чувство общей бессмысленности жизни. Перспектива прямой, как стрела, корпоративной карьеры не устраивает в первую очередь молодых людей – 65 процентов из них сегодня серьезно опасаются так ничего и не достичь за свою жизнь.

“Мы слишком легкомысленно относимся к тому факту, что множество людей каждый день приходят на работу в офис, чтобы погрузиться в тягостную, бессмысленную рутину. Разве об этом не стоит поговорить всерьез?”

В наши дни многие люди соглашаются зарабатывать меньше, зато иметь возможность вести более комфортный и осмысленный образ жизни. “Дауншифтинг” стал модным трендом. Этот феномен даже нашел отражение в массовой культуре: появился целый ряд телепередач о “второй карьере”, большое число людей стало обращаться за советом к книгам о психологической помощи или к консультантам-психологам в поисках смысла своей профессиональной жизни.

“Сидеть в офисе в пиджаке и при галстуке после длительного совещания – еще не значит работать”.

В самом деле, чем богаче и образованнее становятся люди, тем лучше они защищены от рисков и тем труднее им получать удовольствие от офисного существования. Их уже не удовлетворяет производство самых обычных товаров и услуг, поскольку они лишены иллюзорного чувства удовлетворенности такой работой. Разумеется, люди скучали на работе во все времена, однако сегодня многие перестали мириться с необходимостью заниматься скучной работой. К сожалению, большинству компаний не удастся пробудить у своего персонала чувство причастности к общему и важному делу.

“У сотрудника крупной компании нет никакого стимула к тому, чтобы изобретать новое и думать о прогрессе. Как бы он ни работал, он все равно получит свою зарплату. Зачем ему новые идеи?”

В некотором смысле такая неудовлетворенность работой – позитивное явление. Руководству компаний сегодня приходится считаться с изменившимся отношением людей к работе, благодаря которому рано или поздно начнется новая эпоха производительного труда. Бизнесу волей-неволей нужно принимать в расчет новые реалии современной жизни и трансформироваться таким образом, чтобы иметь возможность конкурировать на рынках будущего – предельно динамичных, инновационных и максимально требовательных к эффективности работы. Эти рынки будут полной противоположностью того состояния, в котором ныне пребывают крупные корпорации.

Менеджмент зомби

Еще одна причина, по которой такое огромное число работающих в США теряют интерес к своей работе и желание выполнять ее качественно, состоит в том, что этими людьми руководят некомпетентные начальники. Как показывают исследования, производительность труда сотрудников прямо пропорциональна тому, насколько большим авторитетом пользуется у них руководитель. Менеджеры, которые не умеют вызывать у подчиненных уважение к себе, не смогут заставить этих людей работать с полной отдачей. Абстрактные понятия вроде целей компании или высокого качества, а также размер зарплаты вряд ли смогут столь же успешно мотивировать персонал, как это могут делать менеджеры – если, конечно, они знают, как именно это делать.

“Долго ли удастся умному человеку поддерживать у себя иллюзорное представление о том, что разработка стратегии продвижения шоколадки «Yorkie» в странах Восточной Европы – настоящая интеллектуальная проблема? Настоящая проблема здесь не она, а поддержание этой иллюзии”.

По этой причине руководители должны внимательно следить за подготовкой менеджеров. Наиболее талантливых из них следует повышать или поощрять финансово. К сожалению, такое делается лишь в редких случаях, поскольку руководители большинства компаний находятся в плену иллюзии о персональной природе успеха. Эту иллюзию подкрепляют три фактора.

1. **Естественная склонность корпоративных лидеров к самовозвеличиванию.** Руководители часто считают, что они добились успеха благодаря самодисциплине или врожденному таланту. Однако если они не представляют, что именно позволило им добиться успеха, они не смогут должным образом обучить менеджеров тому, как нужно управлять персоналом.
2. **Переоценка качества управленческих решений.** Руководитель усиливает негативный эффект иллюзорности своих представлений о качестве управления, если он отказывается общаться с рядовыми сотрудниками или инспектировать работу персонала на местах.
3. **Нежелание признать ошибки в выборе менеджеров.** Руководители не только часто допускают неверные кадровые решения, но и принимают эти решения на основе ошибочных соображений вроде желания поощрить ценного работника. Если человек успешно справляется со своей работой, это еще не значит, что он может быть таким же успешным менеджером.

Воскрешение мертвых: корпоративный сдвиг парадигмы

В условиях конкуренции, которая в будущем станет еще острее, чем сегодня, проблему “живых мертвецов” помогут решить четыре фактора.

1. Честное осознание того, что большой размер организации негативно отражается на эффективности труда ее сотрудников.
2. Усиление потребности работников крупных компаний в осмысленной работе и наполненной смыслом жизни.
3. Распространение гибких графиков работы.
4. Научно-технологический прогресс.

“Полвека назад терпеливые работники, измученные нехваткой продовольствия и экономическим кризисом, были согласны на скучную работу ради мирной и свободной жизни. Но теперь совсем иное время”.

Долгая эпоха некомпетентности менеджеров, которая подтачивала интерес их подчиненных к работе, скоро подойдет к концу. Все без исключения главы крупных корпораций вскоре убедятся в том, насколько важную роль играют менеджеры среднего звена.

В будущем исчезнут такие актуальные сегодня понятия, как “презентеизм” и “абсентеизм”. Задержка сотрудника на работе допоздна часто бывает не более чем уловкой, призванной скрыть тот факт, что этот человек – некомпетентный менеджер или попросту бездельник. К сожалению, многие руководители гораздо пристальнее следят за тем, чтобы все работники были на своих местах, чем за тем, хорошо ли они работают. В будущем каждый менеджер научится отличать присутствие сотрудника на работе от выполнения самой работы. Поскольку все больше людей начнет работать дома, руководители будут судить об их работе исключительно на основе ее продуктивности, и ленивые сотрудники уже не будут иметь возможности маскировать свое безделье. Недолго ждать и других перемен – например, таких:

- Работа в “домашнем офисе” позволит многим женщинам совмещать работу и семейные заботы удобным для них образом, а поскольку мужчины уже не смогут полагаться на круговую поруку коллег по офису и рассматривать его как своеобразный “клуб друзей”, они перестанут доминировать в корпоративном мире.
- Многим организациям придется пересмотреть свою стратегию поиска и отбора кандидатов на заполнение вакансий таким образом, чтобы у руководителей была абсолютная гарантия того, что компания отыскала именно того человека, который ей требовался и который со временем не начнет бездельничать. Нововведения и перемены в корпоративной жизни будут требовать от персонала постоянного повышения профессиональной квалификации.
- Чтобы приобрести новые знания, сотрудникам не придется прокладывать дорогу к ним сквозь множество узкоспециализированных книг, чтение которых отнимает годы. Кроме того, нелепые требования к предшествующему опыту работы, препятствующие сегодня легко сменить род деятельности, будут отменены.
- Компаниям потребует трансформировать свою организационную структуру – многим из них придется стать намного меньше в размерах. Сотрудники будут входить в состав маленьких сплоченных рабочих групп, а индивидуальный творческий интерес наконец станет основным фактором инноваций. Новое развитие получит аутсорсинг, позволяя компаниям избавиться от многих участков скучной работы.

“Происходящие вокруг перемены направлены против компаний, которые не способны оперативно реагировать на них, в результате чего мотивация их работников слабеет”.

Не все люди воспримут эти перемены благожелательно. Обострение конкуренции усложнит жизнь некоторым из них, и многие будут шокированы, увидев, что в новых условиях чистый профессионализм ценится выше, чем что-либо другое. Мир в целом станет более непредсказуемым, а экономика – более эффективной и инновационной, а “живые мертвецы” наконец превратятся в живых людей.

Исцеление Лазаря

Что делать, если вы чувствуете, что превращаетесь в “живого мертвеца”, окруженного толпой таких же зомби в офисных отсеках? Воспользуйтесь следующими стратегиями:

1. **Попробуйте найти работу в организации меньшего размера.** Поскольку крупные корпорации – настоящие рассадники безответственности и неэффективности, перейдите в такую компанию, где постоянно будете на виду требовательного босса.
2. **Найдите подходящего начальника.** Если вы работаете под началом некомпетентного менеджера, то вряд ли будете расти профессионально. Найдите себе другого.
3. **Следите за новыми жизненными возможностями.** Выбирая работу, оценивайте, легко ли сотрудники той или иной компании могут менять штатные роли или переходить на “домашний” режим работы.

“Крупная компания способна победить это нашествие «живых мертвецов», дробясь на мелкие части до тех пор, пока от нее не останется несколько сотен самодостаточных рабочих групп, управляемых талантливыми менеджерами, зарплата которых напрямую зависит от эффективности работы”.

Найдите место, на котором вам хотелось бы работать, а затем добейтесь, чтобы вас на это место взяли. Осознайте, что вам неприятно делать, и прекратите этим заниматься.

Об авторе

Дэвид Болховер – бывший руководитель страховой компании, автор бестселлера “Руководитель на полтора часа”, составленного на основе рекомендаций менеджеров спортивных команд. Автор статей в ряде британских СМИ, включая The Times.
