

## Розділ 1

# БІЛЬ

**Д**ослухаємося до голосів:

— Я застряг у болоті буденності.  
— У мене немає життя. Я вигорів — виснажений украй.

— Ніхто по-справжньому не цінує мене. Мій начальник не має ані найменшого уявлення про те, на що я здатний.

— Мені здається, що ні на дрібку я не потрібний — ані колегам, ані моїм дітям, підліткам і повнолітнім, ані сусідам, ані громаді, ані дружині, — аби тільки я сплачував рахунки.

— Я розчарований і знеохочений.

— Мого заробітку не вистачає навіть на те, аби звести кінці з кінцями. Здається, я ніколи не досягну успіху.

— Можливо, у мене просто немає потрібних здібностей.

— Від мене нічого не залежить.

— Я відчуваю себе спустошеним. Моє життя позбавлене сенсу; мені чогось бракує.

— *Я злий. Мені страшно. Я не можу собі дозволити втратити роботу.*

— *Мені самотньо.*

— *Я живу в ненастанному стресі; усе потрібно терміново.*

— *Мене контролюють скрізь і всюди і пригнічують.*

— *Мене нудить від усіх цих залаштункових інтриг і підлабузництва.*

— *Мені нудно — просто вбиваю час на роботі. Усе задоволення я отримую поза роботою.*

— *Я рву жили, аби виконати план. Щоб забезпечити показники, доводиться працювати під нестерпним тиском. У мене немає ані часу, ані можливостей, щоб зробити все.*

— *Коли дружина тебе не розуміє, а діти не поступають або не слухаються, то вдома не краще, ніж на роботі.*

— *Я нічого не можу змінити.*

\*\*\*

Це голоси людей на роботі і вдома, голоси мільйонів батьків, робітників, працівників сфери обслуговування, менеджерів, фахівців і керівників усього світу, які борються, щоб стати успішними в умовах нової реальності. Це біль *особистий* і глибокий.

Можливо, чимало з цих заяв могли б зробити і ви. Як сказав одного разу Карл Роджерс: «Найособистіше є найзагальнішим».

Звичайно, є по-справжньому пристрасні люди, які віддаються роботі і черпають у ній енергію... проте їх замало. Під час публічних виступів я часто запитую: «Хто вважає, що більшість персоналу ваших організацій має значно ширші таланти, розум, здібності і творчий потенціал, ніж того вимагає або навіть дозволяє їхня по-

сада?» Приголомшлива більшість присутніх підіймає руки, і так відбувається в усьому світі. Приблизно такий самий відсоток людей визнає, що на них постійно тиснуть, щоб досягти більших результатів із меншими витратами. Лише поміркуйте над цим! Люди стикаються з новими і невпинними вимогами виробляти більше за меншу ціну в жахливо складних умовах, однак їм не дозволяють застосувати значну частину їхніх талантів і розуму.

Безумовно, цей біль найпомітніший або й очевидний в *організаціях*, не здатних *зосереджуватися* на найважливіших пріоритетах і *дотримуватися* їх. Скориставшись анкетною визначення коефіцієнта ефективності xQ (*Execution Quotient*), компанія *Harris Interactive*, ініціатор проведення опитувань *Harris Poll*, нещодавно проанкетувала 23 000 американських громадян, які працюють повний робочий день у *провідних галузях*<sup>1</sup> і на *ключових посадах*<sup>2</sup>. Наведемо кілька найприголомшливіших відкриттів цього дослідження:

- Лише 37 % респондентів визнали, що мають чітке уявлення про те, чого намагається досягнути їхня організація і чому.
- Лише 1 із 5 опитаних висловив ентузіазм з приводу цілей своєї команди і організації.
- Лише 1 із 5 працівників сказав, що простежує чіткий зв'язок між власними завданнями і цілями своєї команди й організації.

<sup>1</sup> До провідних галузей належать: готельний бізнес / громадське харчування, автомобілебудування, банківська справа / фінанси, зв'язок, освіта, охорона здоров'я, військова справа, державне управління / урядові структури, роздрібна торгівля, послуги в галузі технологій і телекомунікації. (Тут і далі прим. авт., якщо не зазначено інше.)

<sup>2</sup> До ключових посад належать: бухгалтер, адміністративний працівник / секретар, фахівець в галузі реклами/маркетингу, керівник вищої ланки, фахівець з комп'ютерних технологій, керівник у сфері освіти, фахівець із фінансів, держслужбовець, фахівець в галузі охорони здоров'я і торгівельний агент/представник.

- Лише половина опитаних була задоволена результатами праці, виконаної протягом останнього робочого тижня.
- Лише 15 % вважали, що їхні організації створюють їм усі умови для досягнення основоположних цілей.
- Лише 15 % вважали, що працюють в атмосфері високої довіри.
- Лише 17 % вважали, що їхні організації сприяють відкритій комунікації, шанобливо ставлячись до різних думок і підтримуючи появу нових і вдалих ідей.
- Лише 10 % вважали, що в їхніх організаціях працівники відповідають за результати роботи.
- Лише 20 % абсолютно довіряли організації, в якій працювали.
- Лише 13 % вважали, що їхні взаємини з іншими командами або відділами характеризуються високим рівнем довіри і плідною співпрацею.

Якщо порівняти ці результати з результатами опитування, скажімо, футбольної команди, то це означало б, що лише четверо з одинадцяти гравців знають, у які ворота забивати. Лише двоє з одинадцяти прагнуть перемоги. Лише двоє з одинадцяти знають, на якій позиції грають і що саме повинні робити. І всі, за винятком двох гравців, радше змагаються з гравцями своєї власної команди, а не із суперниками.

Ця інформація наче холодний душ. Вона підтверджує мій власний досвід праці з людьми у всьому світі. Попри всі наші досягнення у технологіях, інноваційні винаходи і глобальні ринки, більшість людей не досягає успіху в організаціях, де працює. Індивідууми не реалізують себе і не отримують задоволення від праці. Вони розчаровані. Вони не мають чіткого уявлення про те, куди прямує їхня організація або які її першочергові