

# ОЛЬГА ДЕРГАЧЕВА

КРАТКОЕ  
СОДЕРЖАНИЕ  
«ПОЧЕМУ НЕ ВСЕ  
ЛЮБЯТ ХОДИТЬ НА  
РАБОТУ. ПРАВДА О  
ВОВЛЕЧЕННОСТИ  
СОТРУДНИКОВ»

**Ольга Дергачева**  
**Краткое содержание**  
**«Почему не все любят**  
**ходить на работу. Правда о**  
**вовлеченности сотрудников»**  
**Серия «КнигиКратко»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69484015](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69484015)*

*Библиотека КнигиКратко; 2017*

**Аннотация**

**Этот текст – сокращенная версия книги «Почему не все любят ходить на работу. Правда о вовлеченности сотрудников». Только самое главное: идеи, техники, ключевые цитаты.**

Чтобы получать удовольствие от работы, нужно найти дело по душе. Это кажется очевидным. Плохая работа скучная, рутинная, низкооплачиваемая, в малоприятной обстановке. Хорошая интересная, разнообразная, с достойным вознаграждением, в уютном светлом офисе. Почему же столько людей на отличных должностях все равно чувствуют себя несчастными и впадают в тоску от одной только мысли, что завтра на работу? Как же так?

Они же выбрали профессию сами, исходя из своих склонностей и интересов.

Патрик Ленсиони специалист по командостроению, управлению и мотивации, автор международных бестселлеров о том, как создать здоровую организацию. Он задался вопросом: почему для некоторых работа превращается в бессмысленную трагедию и обесценивает жизнь? Ведь множество людей по-настоящему страдают, уходя от семьи и друзей на работу, и становятся там лишь циничнее, несчастнее и злее. Постоянное разочарование подтачивает уверенность человека в себе, отражается на его взаимоотношениях с родными и может вызвать депрессию. Несчастные обозленные сотрудники представьте, какой моральный дух царит в такой компании? Как следствие, падает производительность труда, что бьет по бюджету.

Ленсиони выяснил, что на удовольствие от работы влияют три фактора. О них мы и расскажем в нашем обзоре.

**Напоминаем, что этот текст – краткое изложение книги.**

# **Обзор по книге «Почему не все любят ходить на работу.**

**Правда о вовлеченности  
сотрудников»,**

**Патрик Ленсиони**

**Автор обзора:**

**Ольга Дергачева**

**3 ошибки руководителя, из-за которых сотрудники  
работают спустя рукава: как выявить и исправить**

Чтобы получать удовольствие от работы, нужно найти дело по душе. Это кажется очевидным. Плохая работа – скучная, рутинная, низкооплачиваемая, в малопривлекательной обстановке. Хорошая – интересная, разнообразная, с достойным вознаграждением, в уютном светлом офисе. Почему же столько людей на отличных должностях все равно чувствуют себя несчастными и впадают в тоску от одной только мысли, что завтра на работу? Как же так? Они же выбрали профессию сами, исходя из своих склонностей и интересов.

Патрик Ленсиони – специалист по командостроению, управлению и мотивации, автор международных бестселлеров о том, как создать здоровую организацию. Он задался вопросом: почему для некоторых работа превращается в бессмысленную трагедию и обесценивает жизнь? Ведь множество людей по-настоящему страдают, уходя от семьи и друзей на работу, и становятся там лишь циничнее, несчастнее и злее. Постоянное разочарование подтачивает уверенность человека в себе, отражается на его взаимоотношениях с родными и может вызвать депрессию. Несчастные обозленные сотрудники – представьте, какой моральный дух царит в такой компании? Как следствие, падает производительность труда, что бьет по бюджету.

Ленсиони выяснил, что на удовольствие от работы влияют три фактора: измеримость результатов, ощущение нужности и отсутствие обезличенности. Вроде бы все просто, но почему тогда большинство работодателей пренебрегают этими установками? Почему руководители допускают ошибки, которые катастрофически снижают вовлеченность сотрудников и их отдачу от работы? Что это за ошибки, как бороться с их последствиями и оздоровить атмосферу в компании? Разберемся вместе.

Многие компании обращают внимание на вопросы удовлетворенности только после того, как сотрудники начинают

увольняться. Работники склонны объяснять свой шаг большей заработной платой у нового работодателя. В итоге руководители увеличивают зарплату и используют другие средства поощрения, даже если в прошлом это не давало устойчивого улучшения. Проблема в том, что уходящие сотрудники редко говорят всю правду. К моменту, когда человек решил покинуть компанию, у него мало причин объяснять почти уже бывшему работодателю истинные причины ухода. Получается, что расходы компании растут, но недовольство сотрудников не исчезает, а производительность остается низкой.

## **Ошибка 1. Неизмеримость работы**

Работа не приносит удовлетворения, если промежуточные результаты и итоги нельзя измерить. Людям нужна возможность самостоятельно оценить и собственный прогресс, и свой вклад в общее дело. Если человек не может измерить то, что делает, со временем интерес теряется. У сотрудника возникает ощущение, что он ни на что не влияет. А если человек не может узнать, хорошо он поработал или нет, даже любимое дело не будет его радовать.

Представьте себе футболиста, который играет на поле, не зная счета. Точно так же будет чувствовать себя и человек любой другой профессии, работая без измеримых показателей. Дело тут не в монотонности труда, а в отсутствии об-

ратной связи. И отзывы вроде «молодец» или «очень хорошо» здесь не годятся. Нужны объективные доказательства, по которым понятно, что сотрудник делает все как надо. Даже очень увлекательная с виду работа надоедает, если нельзя измерить прогресс.

Сотрудники, которые имеют возможность измерить свой прогресс и вклад в дело, имеют более развитое чувство личной ответственности и удовлетворенности, чем те, у которых такой возможности нет.

**Как исправить.** Чтобы определить эффективные параметры измерения, необходимо выделить области, на которые сотрудник влияет непосредственно. Важно, чтобы измерения были конкретными. Очень часто руководители пытаются сплотить сотрудников, ставя перед ними большие и отсроченные по времени цели: достичь заданных показателей выручки, оптимизировать расходы, поднять цену акций. Но это не работает. Почему? Проблема в том, что большинство сотрудников не влияют на эти параметры непосредственно, не имеют с ними дела каждый день. Если между ежедневными должностными обязанностями и показателем, который их измеряет, нет четкой наблюдаемой связи, люди теряют энтузиазм и ответственность. В этом случае руководитель может считать, что сотрудники ленивы и безразличны к благополучию компании, но это не так. На самом деле предлагае-

мые параметры просто не связаны с фактической работой.

Как думаете, почему люди, которые занимаются продажами, наслаждаются своей работой и проявляют инициативу? Да, их заработок зависит от проявленной активности, но не только. Они не зависят от человека, который говорил бы им, добились они успеха или нет. В конце дня, недели или месяца менеджер по продажам сам видит результат и чувствует ответственность за него. Вы можете возразить, что такие специалисты меркантильны и мотивация в их работе – преимущественно финансовая. На деле же большинство из них вдохновляются победами, достижением цели. А деньги в этом случае – «приправа» к основному блюду, полезное, необходимое – но дополнение.



# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.