**Финдиректор и стресс: в неравной схватке**

Антон Рягузов

Усталость бывает настолько сильной, что заставляет откладывать принятие важных решений до того момента, когда человек почувствует себя хоть немного выспавшимися. 15 часов в день и семь дней в неделю многие топ-менеджеры все свое внимание отдают работодателю, не оставляя ничего для себя, – пишет CFO Magazine.

Как бывший финансовый директор сравнительно молодой компании из Силиконовой долины Propel Software Corp ., Мэри Корн ( Mary Korn ) знает о стрессе на работе не понаслышке. Самой Корн 44 года. Она всегда гордилась своей «невероятной рабочей этикой» и работала по 80 часов в неделю. В Propel же ей всегда приходилось принимать участие в собраниях с руководителями отделов, которые хотели снять с себя ответственность за возможные последствия своих действий. Они ленились проверять каждый контракт, содержащий хоть малейший намек на нежелательный подтекст, а иногда и самостоятельно заключать сложные сделки. Ситуация усугублялась тем, что в делопроизводстве использовались устаревшие офисные программы для мониторинга финансовых показателей. Мэри Корн со своим не менее уставшим помощником приходилось по несколько раз проверять отчеты друг друга, чтобы, не дай бог, не допустить ошибок в графе прибыли. После четырех с половиной лет работы в Propel она решила уйти из компании, отчаявшись добиться хотя бы самого неустойчивого баланса между карьерой и личной жизнью. Теперь она уверена, что это решение было необходимо принять как минимум на четыре года раньше. Тогда врачи обнаружили у нее серьезное, потенциально смертельное заболевание, а ее босс, узнав об этом, всего лишь спросил: «По Вашему мнению, придется ли Вам теперь пропускать работу?»

Похоже, Корн усвоила этот непростой урок, но большинство финансовых директоров, участвовавших в исследовании журнала « CFO . com » , не задумываются о подобных вещах. Большинство из них находятся в условиях, из которых вырвалась героиня рассказа. 62% опрошенных финансовых директоров испытывают на работе «сильное» или «очень сильное» давление вышестоящего руководства; 68% отметили, что оно увеличилось за последние два года. В среднем респонденты трудятся по 52,9 часа в неделю (два года назад – 49 часов). Около 61% опрошенных считают, что работают больше всех своих коллег. Настораживает уверенность 63% участников опроса в том, что текущий стресс негативно отражается на их здоровье. «Ожидания от продуктивности труда руководителей просто безграничны, – утверждает доктор Дэвид Л. Робертс ( David L . Roberts ), директор медицинской программы Emory Executive Health при Emory University School of Medicine . – Создается впечатление, что если вы не работаете по 24 часа 7 дней в неделю, вам не место среди топ-менеджеров. Поэтому руководители выкладываются настолько, что их эмоциональный и физический запас оскудевает гораздо быстрее, чем пополняется. Им просто некогда подзарядить аккумуляторы», – говорит он.

Секундочку! Финансы всегда были страной, где главенствует стресс, а ее жители – лучшие специалисты в своей сфере. Но как получилось, что они существуют в мире, где работа важнее здоровья? Некоторые сравнивают сложившуюся ситуацию со старой притчей о лягушке, которая выпрыгнет, если ее бросить в котел с горячей водой, но сварится заживо, если холодную воду нагревать постепенно. Последние годы здорово прибавили финансистам жару. Введение законодательных актов Sarbanes - Oxley , например, привело к атмосфере напряженности во многих компаниях. Финансовым директорам теперь приходится выполнять больше работы, что является причиной стресса в 41% случаев.

В результате большинство руководителей этого уровня работают как никогда много, и никаких изменений в этом направлении не предвидится. И хотя зарплата финдиректоров, к счастью, выше средней (по данным Американской ассоциации психологов, больше всего стрессом обеспокоен персонал с годовой зарплатой ниже $44 000), большие деньги могут лишь отчасти снизить стресс. В отличие от Мэри Корн, финансовые руководители не спешат выпрыгивать из своих кипящих котлов. Пока они не научатся распознавать стресс и бороться с ним, они, сами того не подозревая, будут медленно и верно превращаться в суп.

**Золотая лихорадка**

В компаниях, деятельность которых так или иначе зависит от постоянно изменяющихся цен на драгметаллы, уровень стресса, как правило, очень высок. Именно ежедневные цены на сырье определяли для компании Metalor Technologies Inc , где Роберт Нолан ( Robert Nolan ) работал в должности финансового директора, убытки и прибыли. В неудачные дни дополнительное давление на Нолана оказывал партнер компании из Швейцарии, требуя выполнения норм по доходности, что не всегда было возможным в принципе. Усложнялось это тем, что пять североамериканских отделов компании и семь подотчетных организаций, построенных по различным бизнес-моделям, в течение трех дней после окончания каждого месяца должны были предоставлять Нолану все необходимые документы. Управление данной структурой отнимало у Нолана по 80 часов в неделю. В результате он подорвал свое здоровье, его жена и пятеро детей практически не видели его. В мае 2003 года он принял решение оставить работу.

Откровенно говоря, большую часть стресса финансовые директора «навлекают» для себя сами. После долгих лет исполнения роли стратегического партнера и индикатора этики организации многие люди становятся жертвами собственного успеха. Около 52% участников опроса отметили, что переживают стресс из-за роста требований финансовой поддержки, поступающих от филиалов организации. Нолан, который теперь работает аудитором в частной компании технического обслуживания Summit Technical Service , отмечает, что его список ежедневных дел никогда не был таким длинным. «Мне приходится делать так много работы потому, что иначе она останется невыполненной». С другой стороны, позиция финансового директора в компании в качестве соратника исполнительного директора и доверенного лица владельцев акций – тоже причина для стресса. «Поскольку ваш руководитель вам полностью доверяет, ваш стол как будто начинает притягивать к себе все бумаги компании», – считает Корн.

**Вызываю огонь на себя**

Когда Билл Бранд ( Bill Brand ) пришел работать в Orica , австралийскую международную компанию по обслуживанию добывающей отрасли, в планах руководства стоял вывод бизнеса на международный рынок. Но планы оказались слишком оптимистичными. Бранда назначили финансовым директором североамериканских и южноафриканских подразделений, что означало ответственность за $600 миллионов ежегодного дохода. Его первым заданием было сократить на 40% штат по всей стране и, (ирония судьбы?) решить проблему текучести кадров в финансовом отделе. Боясь распугать оставшихся финансистов, Бранд решил взять больше работы на себя, и в результате ему пришлось работать по 70 часов в неделю. Он набрал 15 килограммов веса и заработал гипертонию. «Я совсем перестал видеться с женой и детьми, – вспоминает он. – Похоже, мне следовало делегировать некоторые свои полномочия новым сотрудникам».

Для многих финансовых директоров «правильно работать» – это быть примером для остальных и требовать от них того же. Как следствие, в команде остается недостаточно талантливых сотрудников, что влечет за собой только умножение существующих проблем.

**Отвлекающий маневр**

Снизить вероятность стресса среди сотрудников помогут специальные программы. Правда, стоит оговориться, что многие считают их лишь поводом для отвода глаз, не способным повлиять на источник проблем. Фред Стипэн ( Fred Stepan ), вице-президент по финансам техасской компании The Scooter Store , отмечает, что персонал его организации раз в месяц прямо во время рабочего дня играет в боулинг. Также в компании есть традиция украшать кабинки сотрудников перед их днями рождения. «Я учился в университете Notre Dame , и в мой первый день рождения в компании коллеги превратили мой кабинет в комнату общежития Notre Dame , – вспоминает Стипэн. – Все мои коллеги очень креативны и подходят к этой традиции со всей серьезностью».

Еще более серьезно сотрудники финансовых служб относятся к гибкому графику работы. Джим Ри ( Jim Rea ) из компании American - Marsh Pumps разрешает своим подчиненным работать восемь часов в день, начиная с любого времени – с семи утра и до семи вечера. Учитывая тот факт, что большинство сотрудников получают почасовую оплату, этот метод оказался очень эффективным. «Сотрудники довольны, потому что такая гибкость дает им возможность избегать стресса по разным поводам, связанным с семьей и личной жизнью. Раньше, если у сотрудника, например, заболевал ребенок, ему требовалось брать неоплачиваемый выходной. В результате в конце недели он получал меньше денег. Теперь же мы решили эту проблему».

**Финдиректор, излечи себя сам**

Сражаясь со стрессом своих подчиненных, многие директора не выдерживают натиска своего собственного. Большинство из них не пользуются даже самым основным и доступным методом борьбы с нервным напряжением: не берут отпуск. 62% из числа опрошенных руководителей не используют свой отпуск полностью, а если и едут отдыхать, то обязательно работают дистанционно.

Что касается стресса, связанного с работой в офисе, эксперты все время повторяют давно известный рецепт: «Физические упражнения, правильное питание, больше сна». Но ведь именно на эти факторы стресс оказывает свое разрушающее действие в первую очередь. «Если вы испытываете интенсивный стресс, то не имеет значения, насколько сильно вы стараетесь помочь себе. Вы все равно вернетесь к своему изначальному несбалансированному образу жизни», – считает Оливия Меллан ( Olivia Mellan ), эксперт по управлению стрессом. Хитрость заключается в том, – продолжает она, – чтобы построить мостик от своего дисфукционального поведения к рациональной и здоровой внутренней личности. Чтобы его создать, одним достаточно составить список факторов стресса, а другим нужно заняться творчеством. Так Нолан, к примеру, играет в церковном оркестре. Помимо этого он ходит на групповые занятия с консультантом-психологом, на которых «тема баланса между работой и личной жизнью обсуждается наиболее часто».

Очень важны перерывы во время работы. Джони Проховски ( Jodi Prohofsky ) из CIGNA Behavioral Health советует никогда не обедать за рабочим столом. «Если вы едите во время работы, вы только усугубляете стресс». Дэвид Робертс из Emory утверждает, что решение может быть очень простым: «…полчаса ходьбы каждый день помогут справиться с множеством проблем и позволят найти выход из многих ситуаций». Эту идею разделяет и Стипэн – борясь с рабочим стрессом, он пробегает по меньшей мере две мили ежедневно.

**Фактор страха**

Открывая оффшорные подразделения компаний в странах Среднего Востока, американские топ-менеджеры начинают испытывать стресс еще одного рода. Ли Скидмор ( Lee Skidmore ), региональный представитель Lucent Technologies в Африке и Средней Азии, в 1997 году оказался в Саудовской Аравии. В его обязанности входила помощь местной телефонной компании в управлении крупным проектом по разработке телекоммуникационных сетей. Культурный шок оказался сильнее, чем он мог предполагать. «Прямо в аэропорту мне вручили список незаконных действий, которые карались смертной казнью». Работа сама по себе тоже изобиловала стрессовыми ситуациями. Например, нужно было вести бизнес по местным правилам, обсуждая дела за чаем в час ночи. В конце концов, жена и дочь Скидмора переехали к нему в Эр-Рияд, но в феврале 2003 в свете угрозы войны с Ираком он отправил их обратно в Нью-Джерси. Это решение спасло им жизнь. Через три месяца террористы взорвали в Эр-Рияде три жилых строения, в одном из которых жил Скидмор. От бывшей спальни его дочери не осталось ничего. «Это длилось около сорока минут, и я никогда в своей жизни не был так напуган. Я не понимал, кто эти люди, почему они стреляют и в кого они стреляют. Телефоны не работали, а половина здания была полностью разрушена». Позже Скидмор еще раз отважился на работу в Эмиратах. Однако вскоре понял, что просто не может чувствовать себя спокойно на Востоке. Сейчас он работает консультантом в проектной аутсорсинговой компании Hudson Financial Solutions , и смотрит на свои восточные переживания по-другому. «Я все еще переписываюсь по электронной почте с теми, кто пережил со мной эти события, но мне не хочется вспоминать обо всем произошедшем. Тогда меня спасло то, что я был ужасным трудоголиком. Я работал так много, что мне не оставалось времени на страхи».