Реферат на тему:

“**Дауншифтинг и управление человеческим потенциалом**”

**Источник тревог для владельцев бизнеса и директоров по персоналу XXI века**

До сих пор тема дауншифтинга, равно как и новость о том, что кто-то из близких или дальних знакомых стал дауншифтером, обычно вызывает в людях неоднозначную реакцию: кто-то горячо поддерживает, кто-то считает, что человек «сгорел», а кто-то, задумчиво пожимая плечами, бормочет что-то типа «от добра добра не ищут». Термин «дауншифтинг» пришел в Россию из английского языка и американского образа жизни. По данным «Википедии», «дауншифтинг (от англ. downshifting — переключение автомобиля на более низкую передачу, а также замедление или ослабление какогото процесса) — сленговый термин, обозначающий жизненную философию «жизни ради себя», «отказа от чужих целей». Родственно понятию Simple living (простая жизнь). Причисляющие себя к дауншифтерам склонны отказываться от стремления к пропагандируемым общепринятым благам наподобие постоянного увеличения материального капитала, карьерного роста и т.д., жизнь ради себя и/или семьи».

Сейчас феноменом дауншифтинга заинтересовались психологи и социологи, а владельцы бизнеса и HR-директора ждут от них изобретения лекарства от этой «болезни топ-менеджеров». В целом все предельно понятно: топ-менеджер делает выбор между большими доходами с высоким уровнем стресса и небольшим доходом с душевным комфортом в пользу последнего. В результате он выигрывает во времени, которое, как известно, тоже деньги. Это время он посвящает себе или своей семье. Что касается ответа на вопрос о том, когда и как происходит этот выбор, то рассказать об этом может только сам дауншифтер. Безусловно, психологи стараются диагностировать «выгорание» заранее, однако у каждого человека оно наступает в разное время. С моей точки зрения, дауншифтинг не простое «выгорание», а момент переоценки ценностей, смена мотивации, изменение восприятия — некий «квантовый скачок». В связи с этим спрогнозировать и предусмотреть его достаточно сложно.

**Безумие по графику**

Проснувшись в обычный будний день, добравшись с полузакрытыми глазами до желанной чашки кофе, открываю свой ежедневник.

*08.00–09.00 — английский*

*09.00–09.40 — разобрать почту*

*09.40–10.00 — подготовиться к совещанию*

*10.00–11.00 — совещание*

*11.00–12.30 — встреча с А.С.*

*12.30*–*13.00 — подписать документы*

*13.00*–*13.05 — поздравить сестру с днем рождения и т.д.*

Я привела здесь только фрагмент рабочего дня. Практика показывает, что планировать вторую половину дня зачастую бывает бессмысленно. Оперативки, совещания и встречи очень редко заканчиваются в назначенное время. Даже если попытаться обмануть саму суть непредсказуемости и запланировать на каждый пункт запас в 20–30 минут, то результат все равно всегда будет одинаковым. Кроме этого, обед почти всегда отменяется, в списке дневных дел его приоритет самый низкий, а впереди — уже ставшая обычной гонка.

Секретари созваниваются друг с другом, выясняя, кто и насколько задержится. Они сдвигают график сначала на полчаса, затем на час позже. Так продолжается в течение всего дня. Я давно заметила, что при проверке своего электронного почтового ящика уже не удивляюсь письмам, написанным позднее 22.00. Текущее собрание можно без ущерба всех участников перенести или отложить, но есть и такие встречи, на которые ты не имеешь права опоздать. В таких случаях я еще с вечера начинала себя готовить к безумной гонке. Как хорошо, что все это осталось в прошлом.

**Блистающий мир**

Мир бизнеса — удивительный, он дарит бесчисленные возможности. Например, можно ходить по любым магазинам и выбирать вещи, не смотря на ценники. Можно позволить себе купить все за любые деньги. Потом от этой привычки тяжело отвыкнуть.

Жизнь в мире бизнеса дает возможность посещать самые экзотические места земного шара, знакомиться с невероятными людьми. Когда же ты достигаешь чего-то ранее казавшегося невозможным, то возникает ощущение эйфории, которое питает чувство собственной великой значимости, необычности, одаренности.

Между тем раз уж тебя так богато одарили, то и спрашивают с тебя по всей строгости. Партнеры по бизнесу, коллеги и подчиненные требуют от тебя исполнения служебного долга потому, что им ты должен по определению. Однако спрашивать с тебя начинают еще и родные и близкие люди, лучшие друзья и знакомые.

Чувство долга перед родными и близкими «цепляет» достаточно сильно: они же должны гордиться тобой, рассказывать соседям о твоих достижениях, успехах, о подарках, приобретениях, командировках и нужных знакомствах. Для них ты источник гордости, к которому не прочь припасть друзья и знакомые. Ты постоянно ловишь себя на мысли, что от тебя многого ждут, и ты должен оправдать эти ожидания. Иногда ловишь на себе странные взгляды: смесь удивления, зависти, непонимания, напряжения. Оказывается, при тебе окружающие стараются не ударить в грязь лицом. От этого возникает ощущение, что ты можешь все: работать 24 часа в сутки семь дней в неделю, три года не ходить в отпуск, блестяще вести сложные переговоры с температурой 39 оС и многое другое.

Окружающие видят твое «всемогущество» и начинают требовать все больше и больше. Ты по инерции исполняешь все их прихоти и начинаешь задумываться о том, чего ты на самом деле хочешь. Ответ приходит мгновенно: «Спать!» После осознания этого ты впадаешь в спячку даже наяву.

Отказаться от всех благ, которые дает тебе бизнес, не так просто: вся жизнь уже занесена в ежедневники, как собственные, так и твоих секретарей, партнеров, коллег. К тому же тебе греет душу материальная стабильность. В этой гонке у тебя абсолютно нет времени, чтобы найти настоящие ответы на свои вопросы: «Зачем все это тебе? Чего ты на самом деле хочешь?» Ты точно знаешь, что именно должен. Ты точно знаешь, что можешь. А вот детский вопрос, чего же ты хочешь, вызывает весьма неприятные мысли и ощущения, даже раздражение. В силу крайнего дефицита времени ты выкидываешь лишние мысли из головы, но не из сердца. Каждый раз, когда всплывает поставленный, но нерешенный вопрос (с течением времени он возникает все чаще), сердцу становится тяжелее. Блистающий мир немного теряет свои краски, но из-за скорости жизни это почти незаметно. На помощь обычно приходит какой-нибудь кризис.

**Системный детокс**

Под кризисом необязательно подразумевается экономический дефолт, это может быть локальный кризис руководства компании, конфликт с непосредственным начальником, приход нового, неприятного тебе руководителя, реорганизация компании в связи с покупкой ее иностранным стратегическим инвестором. Встряхнуть может все что угодно. Первый толчок запустит цепную реакцию: система, организация в целом, ее департамент, отдел или отдельный сотрудник начинает самоочищаться, сбрасывать балласт.

На самом деле в это время происходит очищение системы ценностей и новая расстановка приоритетов. Раньше вполне престижно было иметь отдел, который занимался чем-то ненужным и совсем не окупался, например отдел инновационных разработок в маркетинговых исследованиях. С точки зрения бизнеса глупость, но он был в структуре корпорации хотя бы для того, чтобы на какой-нибудь встрече можно было сказать, что он у меня есть. Раньше ты часто позволял себе широкие жесты и приглашал зимой компанию своих друзей провести выходные на море. Это было здорово и ценно для всех. И тут случился кризис. Ты резко сократил издержки и задумался о том, куда утекает твоя энергия (для начала в денежном эквиваленте). Вдобавок опять выплыл вопрос о том, чего же ты хочешь.

Теперь можно подумать над ответом, потому что появилось время. Ты видишь вокруг себя множество людей, которые ждут от тебя щедрых подарков. Правда, часть окружения начала от тебя отстраняться, поскольку им было отказано в финансировании. Уволенные коллеги обиделись именно на тебя только лишь за то, что ты не лишился должности. Однако ты все равно продолжаешь верить в эту систему, в ее ценности и в свою работу.

В качестве платы за веру система дарит тебе возвращение в блистающий мир. Ты снова чувствуешь себя единым целым с круговоротом дел, ощущаешь себя инициатором и причиной этого кружения. В этой круговерти ты не сразу замечаешь, что дни рождения близких людей отмечаешь уже после их наступления. Подарки для них ты не выбираешь сам, а либо просишь секретаря выбрать что-нибудь на ее вкус, либо просто даришь деньги в конверте.

Я давно мечтала увидеть балет «Спартак». Как-то раз, сократив свой рабочий день до 18.30, мы с другом пошли в Большой театр. Мы сидели в партере на великолепных местах. Первый акт мы смотрели с большим интересом. Весь второй акт мой спутник проспал на моем плече, а я уже стала отвлекаться от действия. Во время третьего акта спала я сама. После того как мой друг шепнул мне, что Спартака убили, а я ответила ему: «Слава богу, значит, скоро закончится», — пришло осознание того, что я проспала свою мечту. Вечером после спектакля я размышляла о том, что какая-то очень важная часть жизни проходит мимо меня. Я думала о том, что у меня есть все, что нужно, и даже больше, но вот чего-то важного нет. Только сердце смогло мне подсказать, что я постепенно теряю веру в то, чем занимаюсь.

**Остановка по требованию**

На этом этапе надо набраться смелости и остановиться, желательно осознанно, самому. Твое тело требует этой остановки, сигнализируя об этом почти ежедневной головной болью. Некоторые из моих друзей, преодолевая боль, продолжали жить по-прежнему. Через некоторое время они были вынуждены серьезно заняться восстановлением здоровья. Наше тело — индикатор гармонии, он показывает то, насколько ты созвучен с окружающей тебя действительностью.

Если ты существуешь в гармонии с миром и веришь в его ценности, то получаешь от него поддержку.

Если же твой внутренний мир не согласуется с внешним, а ты упорно продолжаешь не обращать на это внимания, то телу приходится силой заставлять задуматься, а затем и принять какое-то решение. Вариантов решения может быть несколько, но, так или иначе, они вертятся вокруг двух полярностей: уйти или остаться.

Если ты принимаешь решение остаться, то важно пересмотреть все правила игры: от денежного обеспечения до конкретного содержательного наполнения работы. Одни начинают требовать повышения по службе, меняют профиль деятельности, т.е. идут на прорыв. Другие, наоборот, уходят в тень и ограничиваются исполнением условий контракта или должностной инструкции. О горящих глазах или проявлении инициативы даже мечтать не приходится.

Если ты принимаешь решение уйти, то в первую очередь нужно просчитать финансовое обеспечение себя и всех тех, кто от тебя зависит на все время «творческого поиска», с запасом на непредвиденные обстоятельства. После этого можно составить список того, на что не хватало времени и сил, пока работал, что интересует, какие книги хочешь прочитать, куда поехать, на какие курсы, тренинги, семинары сходить. От осознания свободы и неограниченного количества свободного времени может возникнуть эйфория: можно позволить себе уехать к друзьям в Италию на все лето или в Индию на год; можно поехать в Пекин учить китайский язык, а можно записаться на дневные курсы ландшафтного дизайна и наслаждаться единоличным общением с преподавателем. Словом, можно позволить себе все, что ты хочешь.

**Правила дауншифтинга**

Выбрав путь следования за своими желаниями, мечтами, идеями, ты, по сути, обмениваешь напряженность, концентрацию и определенность бизнес-мира на свободу, пространство и время. Ты делаешь все, что хочешь, и не делаешь того, чего не хочешь.

Разумеется, в мире свободы есть свои правила. Ты можешь им следовать или нет, можешь опытным путем создать свои правила. Многие стараются узнать заранее, что их ждет в этом мире свободы времени и пространства: они общаются с теми, кто уже ушел в свободное плавание, стараются составить примерный план своих занятий и т.п.

1. *Наслаждайся каждой секундой.* У тебя на это уже есть время, ты себе это уже можешь позволить. Как только позволишь себе это, то сразу заметишь красоту мира вокруг себя: почувствуешь ветерок на лице, сидя днем в парке на скамейке, услышишь шелест листьев, увидишь краски цветочных клумб, ощутишь радость предвкушения похода с ребенком в кино на утренний сеанс и многое другое.

2. *Будь верен своему желанию.* Некоторые твои близкие, друзья и знакомые не поймут тебя и будут считать побежденным. Скорее всего, они хотели бы поступить так же, но их что-то удерживает. Желая тебе помочь, они могут предлагать тебе работу с более высоким окладом, постараются вернуть тебя «на путь истинный». Они не догадываются, что ты уже вышел на нужную дорогу.

3. *Ищи до победного.* Если ты смог отказаться от всех благ блистающего мира, то, значит, есть что-то, что для тебя важнее. Результат придет не сразу, а пока будешь искать, тебя, вполне естественно, будут сопровождать тревоги и страхи.

4. *Откройся миру.* Чем больше нового ты попробуешь, тем быстрее ты будешь двигаться к раскрытию и обретению себя настоящего. Герой Джима Керри попробовал всегда говорить «да» и не пожалел об этом. Будь готов к тому, что со временем круг твоего общения сильно изменится. В связи с тем что память на цифры станет не такой острой, ощущение тотального контроля сменится приятной рассеянностью и легкостью, то это не сразу примут люди, которые раньше всегда получали от тебя четкие, ясные и однозначные ответы.

5. *Прими ответственность за все происходящее*. Этот пункт кажется самым простым, поскольку в твоей прошлой жизни это считается нормой. Однако в мире свободы пространства и времени ответственность воспринимается острее и глубже. Ты решил сегодня остаться дома и не ходить на урок испанского, потому что на улице холодно и идет дождь. Все просто: ты позвонил преподавателю и отменил встречу. Ты понимаешь, что времени еще много, и ты можешь позволить себе сидеть дома. Помни, что потом, когда испанский станет нужен, у тебя уже не будет оправдания, типа «у меня не было времени выучить». Принимая это правило, ты лишаешь себя всяких отговорок, всяких оправданий, возможности спихнуть вину на другого человека или на обстоятельства. Это твой внутренний и осознанный выбор, в котором должно проявиться самое важное качество личности — быть вдохновителем и мотиватором самого себя.

**Добро пожаловать в реальный мир**

Блистающий мир где-то рядом. Ты иногда встречаешься с его представителями, они по-преж нему твои друзья. Однако теперь ты чувствуешь разницу между ними и собой. Ты никого не пытаешься обратить в свою веру, не пытаешься доказать, что счастлив. Они чувствуют это. Ты замечаешь, что их души греются около тебя, они чаще хотят с тобой встречаться.

Таким образом, оставив мир высоких доходов и стрессов, ты приобретаешь возможность прожить свою жизнь так, как этого хочешь ты сам. По данным сайта E-xecutivе, «среди тех, кто уже стал «дауншифтером», 34% полностью довольны своей новой жизнью, а 37% довольны, но сожалеют об уменьшении дохода. Правда, есть еще 16% тех, кто тяжело переживает потерю прежней зарплаты, а также 7%, не удовлетворенных переменами в своей жизни»3. Это значит, что нужно весьма ответственно подходить к формулировке своих желаний, потому что, как мы уже говорили, никто кроме тебя самого уже не властен решать за тебя, что, где, когда и как тебе делать и кем быть в своей жизни.

Дауншифтинг — это интересный жизненный опыт, который не каждому дано испытать. Те, кто рискнули пройти через него, выходили обновленными людьми с новыми взглядами на жизнь, на взаимодействие людей, на себя самого.

Такая смена мировоззрения требует достаточного количества душевных и физических сил, поэтому мне вместо down-shifting иногда хочется называть этот процесс self-shifting *—* самопереключение. Человек нашел в себе силы переключить свое внимание в жизни с внешних общепринятых потребностей и привычек на свои собственные внутренние установки, правила и ценности. Это дорогого стоит и окупается сторицей.

Я не могу однозначно утверждать, что дауншифтинг — дорога к счастью. Я просто иду по ней вперед, она подарила мне переход на другой уровень, на другой виток жизненной спирали.