**УПРАВЛЕНИЕ СРЕДИ РЕЛИГИЙ**

Вопросы религиозной принадлежности сотрудников сегодня все чаще становятся актуальными в условиях глобализации и работы в мультинациональных коллективах. Многоконфессиональный бизнес диктует свои правила. Незнание их подчас приводит к серьезным проблемам для компаний. Нередко эти проблемы «стоят» для владельцев бизнесов ущерба, оцененного в миллионы.

**СВОЙ СРЕДИ ЧУЖИХ**  
Вряд ли можно сегодня найти хоть одну крупную компанию в большом мегаполисе, коллектив которой состоит из работников, исповедующих одну веру. Многонациональные коллективы предполагают различие в религиях, несущих с собой иные ценности, традиции, порядки. Управлять сотрудниками разных верований — сложная задача для любого руководителя. Так, внимательное отношение и лояльность к подчиненным иных религиозных течений среди американских и западноевропейских бизнесменов уже стало признаком хорошего тона.

Все больше руководителей компаний из Европы отпускают сотрудников-мусульман на традиционную пятничную молитву, для буддистов и иудеев в своих корпоративных ресторанах предлагают специальное меню, а также переносят выходные дни на религиозные праздники подчиненных. Кроме того, уважающие различные религии бизнесмены даже разрабатывают системы стимулирования сотрудников с учетом религиозного фактора. Показателен пример британского подразделения известной по всему миру компании «IKEA», в которой разработали «фирменный», с логотипом компании, хиджаб для своих сотрудниц-мусульманок. А некоторые компании в борьбе за равенство работников всех верований создают даже целые отделы, занимающиеся вопросами управления с учетом религиозного фактора. Так, компания «SAP» в 2006 году открыла специальный отдел по межкультурным вопросам, где, в том числе, решаются и проблемы работы в одной команде представителей различных религиозных течений.

Очевидно, что такая политика современных организаций если и не устранит все непонимания, связанные с различиями в религиях, то значительно снизит их число и создаст прочную базу для культурной гармонии во всем коллективе. В последние годы и в российских фирмах все чаще стали делать акцент на политкорректном отношении к подчиненным иной веры. Подобную позицию демонстрирует, к примеру, Артемий Лебедев. В «Основном законе (конституции)» его Студии записано: «Студия Лебедева — светское предприятие.

Никакая религия не может устанавливаться в качестве официальной или обязательной. …Запрещается любая деятельность, направленная на насильственное нарушение целостности Студии Лебедева, …разжигание расовой, национальной и религиозной розни».

**АБСУРДНАЯ ПОЛИТКОРРЕКТНОСТЬ**

Однако в желании руководителей некоторых компаний демонстрировать лояльное отношение к «иноверцам», их политкорректность нередко доходит до нелепых случаев. Интересная история была связана с известной авиакомпанией «British Airlines», где сотруднице, работающей на регистрации пассажиров, руководство категорически запретило носить нательный крест.

Подобный запрет был аргументирован просто: компания посчитала, что христианский символ будет оскорбителен для сотрудников и пассажиров иных вероисповеданий. Интересным оказался тот факт, что сотрудникам мусульманам и сикхам в «British Airlines» не запрещено носить хиджабы и тюрбаны. Подобные случаи чрезмерной заботы об исповедующих другую веру не редки в западных фирмах. Так, два года назад более 2/3 владельцев британских фирм запретили своим сотрудникам украшать офисы к Рождеству, дабы не задеть религиозные чувства коллег-мусульман. Причем британское нововведение не стало новостью для бизнесменов Соединенных Штатов. Ряд американских работодателей в своих поздравительных обращениях к сотрудникам в честь Рождества уже несколько лет употребляют слова «зимний праздник», «праздничное дерево», «зимние каникулы» вместо «Рождества», «рождественской елки» и «рождественских каникул». Праздник Пасхи в лексиконе американских бизнесменов теперь значится как «весенний праздник».

Примером излишней политкорректности может явиться и случай, связанный с заводом компании «Форд» во Всеволожске и известным священником Андреем Кураевым. Представители священника обратились в «Форд» с просьбой об организации экскурсии по заводу компании для А. Кураева. Руководство компании не отказало в просьбе, однако настоятельно попросило диакона не надевать во время визита рясу церковника. Как комментировали произошедшее в пиар-службе «Форда», в компании работают люди различных конфессий, и появление на заводе священнослужителя в церковном облачении могло бы быть расценено работниками компании как явное предпочтение одной религии другим.

**НЕПРИЯТИЕ РЕЛИГИОЗНОСТИ**

Чрезмерная забота американских и европейских работодателей о лояльности к подчиненным иных верований связана, прежде всего, с возросшим количеством судебных исков от сотрудников, обвинивших своих руководителей в религиозной дискриминации. Известен случай, произошедший с американской компанией «Alamo Rent a Car», где в 2001 году разгорелся скандал, закончившийся выплатой компании около $300 тыс. бывшей сотруднице. Столь внушительную компенсацию за моральный ущерб американский суд обязал выплатить за то, что руководство фирмы запретило пострадавшей носить хиджаб во время месяца Рамадана. Девушка не последовала запрету и вышла на работу с покрытой головой, после чего она была сразу же уволена руководством.

Еще один эпизод был связан с американской компанией «AMD». Ее сотрудник, американец ливанского происхождения, подал в суд на руководителей, обвинив их в религиозной дискриминации. Столь серьезное обвинение было представлено после того, как руководители компании приостановили крупный проект, курируемый ливанцем, сразу после событий 11 сентября.

В 2007 году в компании «Exxon Mobil» разгорелся скандал на почве религиозного неприятия, которое якобы проявила компания по отношению к трем сотрудницам, исповедующим ислам. Причем две из них приняли мусульманство совсем недавно, и, как утверждают пострадавшие, это сразу вызвало волну возмущения со стороны коллег. Девушки подали в суд на фирму, потребовав возмещения в размере $12 млн. Судебные иски нередко прерывают спокойствие и европейских фирм. Обвинения в религиозной дискриминации были предъявлены известной британской компании «Virgin Trains», уволившей 22-летнего мусульманина якобы за то, что тот носил слишком длинную бороду. Руководство «Virgin Trains» обвинения отвергло и объяснило увольнение сотрудника причиной «плохого поведения».

**БИЗНЕС, ОСНОВАННЫЙ НА ВЕРЕ**

Нередко предприниматели не только демонстрируют лояльное отношение к сотрудникам иных вероисповеданий, но и строят свой бизнес на религиозных принципах. Для мирового бизнеса внутренние культуры организации, построенные на подобных принципах, не редкость: это и компании стран Ближнего Востока, и японские фирмы, где бизнес, основанный на духовных ценностях, считался традиционным. В России построением корпоративных культур на основе религиозных постулатов сегодня занимается бизнес-тренер Виталий Кандалинцев, разработавший специальную методику формирования в компаниях Православной корпоративной культуры. Кандалинцев считает, что такая культура вносит в жизнь фирм новый, а именно — духовный компонент, и по-иному формирует базу развития компании. Подобная культура делает приоритетной ценностью фирмы жизнь по вере, а модели поведения сотрудников, нормы и традиции осмысливаются с точки зрения Православия. Православная корпоративная культура основывается на трех основных принципах: благодатности — получении сотрудниками благодати; просвещении — перевода духовных ценностей на корпоративный уровень; единстве — единении в любви и доброте, соединении духовной, душевной и материальной жизни компании в одно целое. Причем на разработанную систему ценностей могут ориентироваться все сотрудники предприятия, а не только православные. Ведь христианские заповеди универсальны: они «свои» для православных, мусульман, буддистов и лиц иных исповеданий. Сильные стороны подобной модели корпоративной культуры очевидны. Это и терпеливое отношение к трудностям, и дисциплинированность, и уважение к руководителю, и поиск компромиссов в противоречивой и конфликтной ситуации, и отсутствие разочарования при неудачах. Предприниматели, избравшие православную корпоративную культуру как основную форму бизнес-культуры своей компании, могут получить и вполне осязаемые плоды для бизнеса: лояльность персонала, ограничение греховных проявлений, включение механизма самосовершенствования людей, резистентную (устойчивую к трудностям) культуру.

**С РЕЛИГИОЗНЫМ АКЦЕНТОМ**

Зная принадлежность к той или иной религии подчиненных, руководитель получает и хорошую возможность разрабатывать систему их вознаграждения. Столь оригинальная система мотивации может принести при внедрении ощутимый эффект. Инструментом стимулирования на «религиозной основе» может стать, к примеру, заключение контракта по оказанию медицинских услуг для сотрудников-мусульман в специальной исламской клинике. Подобная клиника, например, уже работает в Москве, а ряд мусульманских медицинских учреждений в скором времени будет открыт и в других российских городах. В целях косвенного стимулирования сотрудников руководство может разработать и специальное постное меню для верующих-христиан во время поста. А премия «религиозным телефоном» не только подчеркнет лояльность руководителей к исповедующим иные религии, но и станет необычным подарком. Так, мобильные телефоны для верующих христиан с текстами из Библии или сотовые телефоны для исповедующих ислам сотрудников уже вышли на рынок и активно пользуются спросом. В некоторых компаниях появляются даже молельные комнаты для работников. Причем рост числа подобных комнат наблюдается не только среди государственных, но и среди коммерческих компаний. А самым бесценным поощрением для верующих может стать поездка по святым местам. Подобное премирование уже проводит в своих компаниях ряд российских бизнесменов.

**БЕЗ УЩЕРБА РАБОТЕ**

Большинство руководителей компаний считает, что вера — личное дело каждого, и она не мешает работе, если не переходит определенных границ. Однако, как признаются предприниматели, бывают ситуации, когда религиозные взгляды сотрудников явно препятствуют работе. Например, сотрудник-сектант, активно агитирующий коллег вступить в религиозную организацию и нередко отсутствующий на своем рабочем месте, дорого обходится работодателю. Однако даже когда верующий человек не навязывает свою веру коллегам, но держится в стороне от шумных мероприятий, отказывается от употребления спиртных напитков во время корпоративных вечеринок, он может стать «белой вороной» в собственном коллективе. К сожалению, не все коллеги способны относиться с пониманием к «слишком верующим» сотрудникам.

Нередко проблема идет и от самого руководителя, активно навязывающего свою веру подчиненным. Однако если владелец компании решает сформировать в своей компании идеологию, основанную на вере в Бога, он должен знать: скорее всего, подобные начинания встретят сопротивление среди подчиненных. Такая культура формируется длительно и трудно, а самое главное здесь — не навязывать веру окружающим.

Лучше терпеливо пытаться повернуть ситуацию в нужное русло и объяснить, что внедрение в компанию правил, основанных на религиозных принципах, вовсе не обязывает сотрудников выполнять все церковные ритуалы, коллективно молиться на рабочем месте или соблюдать церковные посты.

Вариант применения десяти заповедей на предпринимательскую деятельность людей (в сокр.)

1. Необходимо осознать, что Бог есть Творец Вселенной, и что предпринимательская деятельность является сотворчеством Богу в пределах, которые Он положил человеку.

2. Не нужно считать, что экономическое развитие и предпринимательство имеют свое первоначало в голом материальном интересе людей, стремлении к богатству как таковому, жажде наслаждения и т.д.

3. Не следует оправдывать неправильные, узкокорыстные и негуманные действия в бизнесе ссылками на принципы справедливости и общего блага.

4. Необходимо уделять время для размышления о том, насколько данный конкретный бизнес соответствует высокому призванию сотворчества Богу.

5. Не нужно забывать о тех предпринимателях, которые оказали тебе поддержку, когда ты делал первые шаги в бизнесе или когда попал в трудное положение. Добивайся уважения старших в твоей фирме — как по возрасту, так и по служебному положению.

6. Не подавляй конкурентов незаконными методами, не ставь цели достичь их разорения, избегай демпинга и ценовых войн.

7. Не отказывайся от ранее взятых обязательств, даже если отсутствуют юридические основания для ответственности за неисполнение обязательств (кроме предусмотренных договорными отношениями случаев).

8. Не кради в прямом смысле, т.е. не прибегай к мошенничеству. Своевременно погашай все виды задолженности: по заработной плате, по расчетам с бюджетом, по возврату кредитов, по расчетам с поставщиками и т.д. Не разглашай доверительную информацию, предоставленную партнерами.

9. Не предоставляй никому ложной информации об известных тебе предпринимателях. Соблюдай умеренность в рекламных обращениях. Не искажай бухгалтерских данных и не фальсифицируй документов.

10. Не стремись что-либо приобрести вопреки воле владельца и не прибегай к давлению с целью получения каких-либо фондов у другого предпринимателя.

\* Виталий Кандалинцев, "Бизнес во Христе"