

Надежда Бондаренко

Позитивный бизнес

Инструменты корпоративной
позитивной психологии



Надежда Бондаренко

**Позитивный бизнес.
Инструменты корпоративной
позитивной психологии**

«Издательские решения»

Бондаренко Н.

Позитивный бизнес. Инструменты корпоративной позитивной психологии / Н. Бондаренко — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-744829-5

Что такое «выученная беспомощность» в бизнесе и можно ли ее преодолеть, заменив «выученным оптимизмом»? Почему продуктивность сотрудника на рабочем месте не очень велика? Что мешает участникам тренингов воплощать полученные знания в работе? Как сделать так, чтобы корпоративное обучение приносило возврат инвестиций на 100%? Почему оптимисты более результативны? Книга рассказывает о том, как новый инструмент — MQ (ментальный коэффициент) — помогает в этом.

ISBN 978-5-44-744829-5

© Бондаренко Н.
© Издательские решения

Содержание

1. Моя история, или как я стала экспертом позитивной психологии и MQ	6
2. Позитивная психология для бизнеса. Как повысить продуктивность сотрудников?	9
Проверь себя.	11
Эмоциональный тест Фордайса 1 часть. Насколько счастливым или несчастным вы чувствуете себя в целом? Отметьте один вариант ответа	12
Эмоциональный тест Фордайса. 2 часть. Ответьте как можно точнее и так, чтобы в сумме ваши результаты составили 100%	13
3. Что мешает сотрудникам работать продуктивно? Зоны развития	14
4. Зачем в современном бизнес-мире позитивные эмоции?	16
5. Каковы же главные выводы о пользе позитивных эмоций?	17
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Позитивный бизнес Инструменты корпоративной позитивной психологии

Надежда Бондаренко

Иллюстратор Надежда Бондаренко

© Надежда Бондаренко, 2017

© Надежда Бондаренко, иллюстрации, 2017

ISBN 978-5-4474-4829-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Позитивная психология – наука молодая, однако, ее открытия увеличивают продуктивность во многих областях жизни, в том числе и в бизнесе. Корпоративная позитивная психология становится неотъемлемой частью современного бизнеса в области человеческих ресурсов.

Методы позитивной психологии не просто приятны, они выявляют скрытые таланты и активизируют дремлющую мотивацию у людей. Ну и конечно, они дарят потрясающее ощущение своей ценности и счастья. А что может быть лучше, чем благополучный сотрудник на работе?

1. Моя история, или как я стала экспертом позитивной психологии и MQ

Давайте познакомимся! Меня зовут Надежда Бондаренко. Я бизнес-тренер и коуч, и свою работу я строю на принципах позитивной психологии. Это новый подход к развитию людей, в том числе и в бизнесе. Как сказал Мартин Селигман, основатель позитивной психологии: «Пришло время изучать то, что работает, а не то, что сломано». Что мы всегда искали в психологии? Психологи искали всегда проблемы: «Хотите поговорить об этом?».

Этот же подход транслировался на сферу HR, на мотивацию и развитие персонала. Обычно, когда сотрудник работает хорошо, на него мало обращают внимания, но когда что-то идет не так, руководитель сразу вызывает его для разбирательства. Однако результаты таких действий не оправдывают большую часть ожиданий работодателя.

Как обычно начинается большинство совещаний в компании? Собравшись на совещании, мы обсуждаем проблемы и способы избавления от них. Представьте, если бы командир перед боем собрал всех бойцов и сказал: «Нет оружия, нет еды, нет гранат, но мы идем завтра в бой». Или что Робинзон на острове составлял бы список тех вещей, которых у него нет. Мы привыкли фокусироваться на негативе. У сотрудников и так проблемы с энтузиазмом, так мы еще и не поддерживаем тот огонь, который иногда проблескивает у них. Вот так и снижается мотивация у людей.

Но времена меняются, у людей появляются другие ценности, другие потребности и установки. Появление новых молодых компаний с другими системами управления свидетельствует о мощности нового подхода в сфере управления персоналом: с опорой на собственные ресурсы человека. Этот подход нашел отклик и в психологии бизнеса, особенно в HR-сфере. Первым, кто начал с поиска тех скрытых ресурсов, что уже заложены в каждом человеке, и способов такого их развития, чтобы человек становился более продуктивным, счастливым, здоровым и радовался жизни, был Мартин Селигман. Он использовал совершенно иной подход.

Сейчас в ведущих корпорациях реализуются программы управления талантами. Идет борьба за скрытые возможности человека. Компании запускают поиск ресурсных и гениальных людей, которые способны использовать свои навыки для пользы предприятия. И задача HR-сферы – создать все условия для этого, такую среду, в которой сотрудники будут чувствовать себя комфортно, будут наполнены оптимизмом, верой в свое дело, в компанию и в себя.

Многие руководители согласятся со мной в том, что часто сотрудники демонстрируют полную беспомощность, не берут ответственность за результат своей деятельности, больше склонны искать причины неудач, вместо того чтобы направлять силы и энергию на преодоление препятствий и поиск решений и двигаться к успеху.

При проведении тренингов я тоже ломала голову над тем вопросом, как мне сделать так, чтобы они были максимально эффективны. Почему люди не дают ожидаемого от них результата после прохождения обучения? Во время проведения занятий я заметила, что некоторые участники тренинга высказывают сомнение в том, что они смогут воплотить полученное на практике. Получается что в конечном итоге полезное действие тренинга составляет всего 20—30%. То есть если, в лучшем случае, хотя бы треть группы возьмет себе на вооружение новые знания – это уже хорошо.

Приобретенное на занятиях продуктивно используют те люди, кто изначально был настроен на восприятие нового и не имеет ограничивающих убеждений типа: «В жизни все

не так!», «Сейчас у клиентов нет денег, ваши приемы не сработают». Другие же просто молчат и внутренне переживают, что у них «как обычно» ничего не получится.

Как сделать так, чтобы корпоративное обучение возмещало вложенные инвестиции на 100%?

Что мешает участникам тренингов воплощать полученные знания в работе, добиваться успеха и идти под корпоративными знаменами вперед бодро и радостно?

Почему, обладая знаниями, умениями и талантами, сотрудник не использует их в своей работе?

Эти вопросы я задавала себе. И не знала, как мне перепрограммировать таких безынициативных и беспомощных людей на тренинге и в жизни. Ну не используют они свои ресурсы и таланты. Непродуктивны, одним словом. И тихо саботируют, не поддерживая перемены.

Как сказала моя коллега – бизнес–тренер: «Меня всегда интересовал вопрос, почему одни люди могут больше и быстрее, чем другие».

Я стала искать ответы на эти вопросы. И убедилась в том, что ничто не происходит случайно. Однажды ответ сам пришел мне прямо на электронную почту. В июле 2011 года я получила приглашение пройти сертификацию по программе «Mentality Quotient® Development Program» в Будапеште. Увидев в письме фамилию «Селигман», я, практически не раздумывая, купила билет в Будапешт. Потому что еще в далеком 2007 году меня чрезвычайно зацепила фраза «выученная беспомощность», прочитанная в книге Спенсера по компетенциям лидеров.

Итак, я поехала в Будапешт и прошла сертификацию по методу MQ в компании Profil Training. Эта организация в 2005 году в тесном сотрудничестве с Мартином Селигманом создала программу развития, позволяющую трансформировать привычку думать пессимистично в прямо противоположный – оптимистичный тип мышления. Ученые, в том числе Мартин Селигман и Михей Чиксентмихайи, сказали: «Давайте не будем искать проблему, давайте обращать внимание на то, что делает людей счастливыми», и принялись за поиск тех факторов мышления, которые открывают ресурсы человека и стимулируют его мотивацию.

Таким образом была создана программа развития продуктивного мышления, интегрированная в бизнес-обучение.

Программа называется MQ – «Mentality Quotient® Development Program».

Для создания этой программы были использованы последние открытия в области позитивной психологии, лучшие исследования и разработки ученых, таких как:

Мартин Селигман с его теорией выученной беспомощности, «Learned helplessness», и оптимизма, «Learned Optimism». На основе открытий Селигмана создан MQ-тест и программа развития MQ. Эта программа развивает самооценку, продуктивное мышление, креативность разума, умение быть оптимистом, работать в ситуациях неопределенности и не терять эффективности в условиях стресса в любой сфере бизнеса. Это курс для развития лидеров и ключевых сотрудников.

Михей Чиксентмихайи с его теорией потока, «Flow: psychology of optimal experience». Поток – это состояние наивысшей продуктивности, достигаемое, когда человек занимается любимым делом и все остальное для него не имеет значения. В бизнесе необходимо создавать такие условия, чтобы сотрудник максимально фокусировался на своем деле для достижения наилучшей производительности.

Барбара Фредриксон и ее теория позитивных эмоций, «Broaden-and-build theory of positive emotions». Дословно – построение, создание эмоций. Это еще один неиспользованный ресурс мотивации и развития сотрудников в компании. Можно практически без финансовых вложений моделировать для сотрудников девять позитивных эмоций, которые высвобождают энергию, таланты, мотивацию даже тех людей, кто всегда был посредственным, ничем не выделялся. Эти приемы я раскрываю на тренинге MQ для руководителей.

К. Петерсон и его теория Character Strengths and Virtues (сильные стороны). Я называю это – «сильности». В этом подходе мы собираем самые лучшие качества у людей. Это очень ценно для сотрудничества и создания продуктивной атмосферы на работе или на тренинге. Для руководителей важно осознать и принять тот факт, что разумнее на собраниях делать акцент на том, чего вы достигли. Как показывает практика, такой подход гораздо больше мотивирует людей. Не нужно платить больших денег сотрудникам, чтобы они стали стремиться к достижению цели. Достаточно уделить время небольшому докладу о результатах работы компании, о положительных моментах, произошедших за неделю.

Большинство руководителей, с которыми я разговаривала, мало что знают о позитивной психологии как науке. Обычно ее путают с позитивным мышлением (популярные книги Луизы Хэй, фильм «Секрет»).

Например, во время встречи с HR-директором все идет прекрасно до того момента, пока я не произношу фразу «развитие оптимистического мышления у сотрудников».

И тут же мой собеседник начинает задавать вопросы:

- «А как связаны оптимизм и бизнес?»,
- «Зачем мне развивать у своих сотрудников оптимизм?»,
- «А разве оптимизм можно измерить?».

Как сказал мне один руководитель: «Ну вы понимаете, это могут неправильно понять... Психология вся эта, фильм „Секрет“, или того хуже – в секте заподозрят... У нас ведь бизнес, нам не до всяких там оптимистов с розовыми очками... Мне результаты нужны, цифры, объем продаж, а вы мне про оптимизм. Вы уж извините, что так напрямую, но я не вижу, зачем мне у своих сотрудников все развивать».

Я до сих пор благодарна этому HR-директору. Это была одна из первых моих встреч в Москве на тему развития сотрудников организаций по методу MQ. С тем директором мы разобрались окончательно в понятии «оптимизм», и он стал одним из тех людей, кто поверил в действенность инструмента MQ и позже прошел MQ-коучинг для руководителей.

Поэтому требуется некоторое время, чтобы вникнуть в суть метода MQ и позитивную психологию, а также ее практическую пользу для бизнеса в наше время. И самое главное – не путать позитивное мышление и позитивную психологию. Каковы различия между ними, я расскажу в следующей главе.

2. Позитивная психология для бизнеса. Как повысить продуктивность сотрудников?

Ни один директор не готов платить зарплату «за красивые глаза». Когда работодатель нанимает человека на работу, он покупает его навыки, способности, потенциал.

Как вы думаете, насколько продуктивны ваши сотрудники, насколько оптимально они используют свои навыки и способности?

В итоге работодатель сдерживает свои обещания, а большинство сотрудников – нет.

Не потому что они не хотят работать, они не умеют по-другому. В чем причина и можно ли это изменить? Эрих Фромм сказал, что «продуктивность – это умение человека использовать свои силы и реализовать способности, заложенные в нем». Возьмите карандаш и запишите свой ответ «Мои сотрудники продуктивны на _____%». Поздравляю вас, если вы написали 100%. Вы можете отложить книгу, так как ваши сотрудники на 100% реализуют свои способности и таланты на рабочем месте.

Однако, существуют и другие мнения:

Вот результаты блиц опроса на одном вебинаре для HR-специалистов и руководителей: 30%, 50%, 40%, 20%, 10%...

Были разные цифры, но всем хотелось, чтобы процент был больше. И прошу заметить, что ни один не написал 100%. Хотя возможно, вы скажете, что это из области фантастики...

Все HR-специалисты мира бьются над тем, как сделать так, чтобы сотрудники были мотивированы, чтобы их глаза горели и они работали на результат.

Давайте вспомним определение понятия «человеческие ресурсы».

Человеческие ресурсы = количество людей (людские ресурсы) + человеческий потенциал (компетенции, опыт, интеллект, способность к постоянному совершенствованию и развитию). (Источник – wikipedia)

Насколько их можно раскрыть, эти ресурсы, и как их развивать, чтобы наши сотрудники были результативными, продуктивными и достигали поставленных бизнес-целей?

Почему люди работают только в зоне актуального развития, в зоне выработанных привычных навыков, почему не используют свои таланты?

Почему люди не могут «перепрыгнуть» в круг своих потенциальных возможностей, в зону ближайшего развития?

Что это за барьеры, которые не дают проявлять существующие способности?

Вот что говорят HR-специалисты в опросе «Почему сотрудники не используют свои потенциальные таланты и навыки?»:

- Лень.
- Нет мотивации.
- Низкий уровень самооценки.
- Страх.
- Боятся.
- Рутинная и текущая.
- Отсутствие мотивации + незнание своих способностей.
- Эмоциональное выгорание.
- Низкая зарплата.
- Административные ресурсы.
- Страх сделать что-то не так.
- Неверие в себя.

- Влияние руководителя.
- Мотивация избегания.
- Непонятно, куда идти.
- Привычная пассивность к собственной жизни.
- Руководство не желает развивать сотрудников.

Мы видим, что эти причины можно разделить на административные барьеры, которые связаны непосредственно с руководством компании, и барьеры, связанные с личностью самого сотрудника.

Практически весь этот список о внутренних препятствиях, которые сидят в головах у людей, порождают отрицательные эмоции: злость, отчаяние, раздражение, разочарование. Этот негатив совершенно не благоприятствует продуктивной работе.

Для того чтобы одержать верх над конкурентами, необходимы живые, мотивированные, наполненные позитивом сотрудники.

А точно ли нужны? Не заблуждаемся ли мы?

Вот результаты исследований о том, как важно людям испытывать положительные эмоции на работе.

«Хочу, чтоб было хорошо на работе».

9 из 10 людей говорят, что они более продуктивны, когда рядом позитивно настроенные люди.

Причина №1 для смены работы – человек не чувствует, что его ценят.

Плохой начальник может увеличить риск сердечного приступа на 33%.

Источник – T. Rath, D. Clifton, «How full is your bucket».

Проверь себя.

Эмоциональный тест Фордайса 1 часть. Насколько счастливым или несчастным вы чувствуете себя в целом? Отметьте один вариант ответа

- (10) в высшей степени счастливым;
- (9) очень счастливым;
- (8) довольно-таки счастливым;
- (7) серединка на половинку;
- (6) иногда счастливым;
- (5) нейтральным (ни счастливым, ни несчастным);
- (4) слегка несчастным (чуть ниже нейтрального уровня);
- (3) пожалуй, несчастным (жизнь немного тосклива);
- (2) довольно-таки несчастным (испытываю легкую подавленность);
- (1) глубоко несчастным (депрессия, подавленность);
- (0) в высшей степени несчастным (острая депрессия сопровождает меня постоянно).

**Эмоциональный тест Фордайса. 2 часть.
Ответьте как можно точнее и так, чтобы
в сумме ваши результаты составили 100%**

1. Какую часть времени (в среднем) вы проводите «на подъеме»? Счастливым – в течение... % всего своего времени.

2. Как часто вы чувствуете себя несчастным? Несчастливым – в течение... % времени.

3. Насколько обычно для вас нейтральное состояние? В среднем я чувствую себя: Ни счастливым, ни несчастным – в... %.

А теперь сравните средние результаты.

1 часть теста: 1.6,92 балла

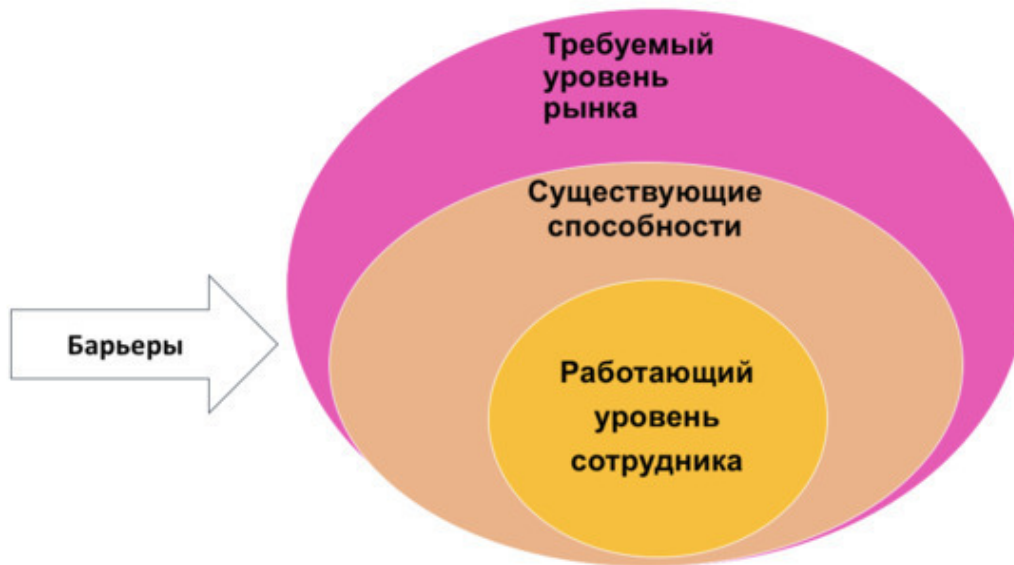
2 часть теста: .54% чувствует себя счастливыми,

20% времени – несчастны, 26% – нейтрально

Как вы думаете, если бы этот простой тест вы провели среди ваших сотрудников, какие были бы результаты?

3. Что мешает сотрудникам работать продуктивно? Зоны развития

Когда человек находится в процессе выполнения задачи, проявление его навыков можно разделить на несколько уровней.



– **Актуальный, Работающий.** «Как сейчас». Это результаты сотрудника сегодня. Это ваши результаты сейчас.

– **Существующий уровень.** Таланты, неиспользованные возможности. Это зона ближайшего развития. У вас есть таланты, и их больше, чем то, что вы сейчас показываете. Но вы их не используете, потому что находитесь только в работающей зоне, застряли в зоне актуального развития.

– А еще есть **требуемый уровень рынка**, который постоянно предъявляет новые требования. Экономическая ситуация меняется, кризисы и изменения происходят постоянно. Это то, что диктуют внешние обстоятельства. Например, сейчас нужны такие тренинги. Или ситуации на рынке диктуют другие запросы, а значит, нужно менять стратегию. То есть конкуренция постоянна. Рынок предъявляет новые требования, но ваши сотрудники просто не дотягивают. Им не хватает ресурсов, несмотря на их фактическое наличие (зона ближайшего развития). Но почему-то они не переходят в эту зону.

Получается, что большинство сотрудников или людей работают в актуальной зоне!

А на каком уровне работаете вы? Используете ли вы все свои таланты, чтобы отвечать и перестраиваться под требования рынка? Что вам мешает выйти за границы актуальной зоны?

Иногда мы прорываемся в зону ближайшего развития, но пессимисты не умеют там надолго задерживаться. Они просто не умеют удержать это состояние. Они не фиксируют в своем сознании позитивные события, не собирают «психологический бензин». Поэтому пессимисты часто не чувствуют благодарности к компании, не видят «хорошее», недоста-

точно мотивированы. Они лишь запоминают несправедливости, чтобы подкрепить свои же собственные «закаменелые» пессимистичные установки.

Барьеры между актуальной зоной и зоной развития, зоной талантов – это как раз ментальность. Если бы все сотрудники, включая топ-менеджеров, почаще работали в зоне талантов и возможностей, они бы успевали адаптироваться в соответствии с запросами рынка. А в реальности возникает большой разрыв: рынок предъявляет все новые требования, а они работают в актуальной зоне. Люди не могут своевременно перестроиться, ничего не успевают, постоянно находятся в стрессовом состоянии, не выполняют план продаж, живут с ощущением, что всё валится из рук, теряют веру и вновь выбирают пессимистические оправдательные установки.

Если в компании планируются изменения, это соответствует зоне **«требуемый уровень рынка»**. Вы устраиваете нововведения и говорите, что теперь нужно будет работать по-другому. Вы понимаете, что ваши сотрудники способны сделать компанию успешной, но они, находясь в зоне актуального развития, не торопятся двигаться вперед. И вы чувствуете себя бессильным сделать так, чтобы они перешагнули этот барьер, перешли из актуальной зоны в сферу своих неиспользованных способностей.

Бывает, что руководитель привносит какие-то изменения, а его команда не может эти изменения принять, подхватить, использовать имеющийся у них потенциал, поскольку они не успевают адаптироваться к новому из-за слишком большого разрыва между двумя этими зонами.

На тренинге то же самое: тренер приходит на занятие, и ему нужно перевести людей в зону ближайшего развития. Я, как тренер, придумываю много разных упражнений, снимаю напряжение, расслабляю, моделирую состояние потока. С какой целью? Для того, чтобы они хоть как-то себя проявили и потом эти способности использовали на работе. Это возможно, если они будут находиться в позитивном состоянии.

4. Зачем в современном бизнес-мире позитивные эмоции?

Автором теории позитивных эмоций, «Broaden-and-build theory of positive emotions», является Барбара Фредриксон.

Но сначала вернемся к негативным эмоциям. Какова их функция? Во времена первобытнообщинного строя чувство страха стимулировало людей к мобилизации для защиты своего племени от врагов или для выживания в борьбе с мамонтом. Следовательно, негативные эмоции нужны для того, чтобы оценить угрожающую ситуацию и защитить себя. Они нас оберегают. Они включают чувство самосохранения. В результате у человека возникает реакция избегания или нападения.

Изначально психологи занимались исследованием именно негативных эмоций.

Как вы думаете, для чего нам позитивные эмоции? Оказывается, раньше психологи полагали, что позитивные эмоции являются атавизмом с точки зрения эволюции. Считалось, что позитивные эмоции – это так называемая «пенка на поверхности капучино», легкая приятность – есть позитивные эмоции, и хорошо.

До 2000 года практически никто не занимался исследованием позитивных эмоций: в чем их предназначение, какова их роль в жизни человека?

Однако не так давно ученые все же задумались, почему у человечества развивались не только негативные, но и позитивные чувства? Благодаря Барабаре Фредриксон, которая занималась их исследованием, мы получили ответ о пользе и огромной важности позитивных эмоций в нашей жизни. В 2000 году Барбара была награждена Темплтонской премией, присуждаемой молодым ученым до сорока лет за лучшую работу в области позитивной психологии, получила премию 100 000 долларов (кстати, самую большую премию) за создание теории позитивных эмоций, которую сам Мартин Селигман назвал революцией в науке.

5. Каковы же главные выводы о пользе позитивных эмоций?

Во-первых, выяснилось, что если негативные эмоции нужны для выживания, то позитивные необходимы для развития. Положительные эмоции расширяют сознание, создают панорамное мышление, мотивируют и вдохновляют на исследование вопросов и креативные решения.

Если в компании мало позитивных эмоций, то люди не видят будущего, у них нет мотивации, не выстраивается план развития и действия.

Одним словом, при преобладании негативных эмоций, таких как защита, тревожность, страхи, люди находятся только на уровне выживания. Негативные эмоции стимулируют узконаправленное поведение в виде ответа на опасность – «Лишь бы не уволили». Это поведение нацелено на выживание и, конечно, не способствует проявлению креативности и новаторству решений.

Компания просто «буксует на месте», в то время как ее конкуренты, стимулируя позитив у сотрудников, штурмуют рынок. Посмотрите фильм «Кадры решают все» о работе в компании Google, и сразу станет понятно, почему эта корпорация так стремительно лидирует. Потому что их лидеры используют силу позитивных эмоций.

В фильме явно можно увидеть, как в коллективе компании грамотно организуются позитивные эмоции и моделируется поток (теория потока, М. Чиксенмихайи). Фильм показывает, как подбирать сотрудников, как их направлять, адаптировать и развивать. В Google сотрудникам постоянно предлагаются какие-то новые ощущения и переживания. К примеру, в качестве создания позитивных эмоций выступают специальные мягкие кресла, яркая комфортная обстановка, бесплатная еда. Кроме этого, людям периодически ставятся задачи, граничащие с вызовом, дающие им возможность реализовать свои навыки в компьютерной сфере и программировании. Вследствие таких упражнений работники постоянно испытывают интерес, волнение, радость, они находятся в состоянии потока и сами генерируют потрясающие идеи. Этот невероятный фильм именно о том, как нужно моделировать позитивные эмоции и создавать это ощущение потока – состояния, в котором человек показывает самые лучшие результаты. Поток – это очень вдохновляющее!

Во-вторых, позитивные эмоции – это самый главный показатель того, что в компании все хорошо и она движется в нужном направлении. Если негативная эмоция свидетельствует о том, что что-то надо менять, то позитивная, как зеленая лампочка, говорит, что все замечательно, двигайся дальше, действуй так же. Позитивные эмоции – это показатель гармонии внутри человека.

К тому же позитив наполняет наш мозг дофамином и серотонином – гормонами, которые не только приносят нам удовольствие, но и активизируют мозг к работе на более высоком уровне. Они помогают оптимальнее организовывать информацию, дольше ее удерживать и быстрее извлекать при необходимости. Кроме того, эти гормоны поддерживают нейронные связи, благодаря которым мы думаем быстрее и креативнее, проворнее решаем сложные задачи и находим новые решения.

В третьих, позитивные эмоции важны для будущего и достижения целей. Когда они есть, человек может четко видеть, планировать будущее, это называется понятием «vision». У него включается «лампочка мотивации», он представляет себе результат и верит в него, вследствие чего находит пути для достижения своих целей.

Ученые проводили исследования, в которых измеряли поле зрения слабовидящих людей, чтобы определить, насколько широко они видят. Оказалось, что у таких людей поле

зрения очень небольшое, они видят только «узкий коридор» перед собой. После этого людей погружали в состояние позитива и просили описать, что они видят теперь. На этот раз поле их зрения расширилось примерно до 45 градусов. Эти исследования подтверждают, что наш мозг действительно видит более широко и объемно в позитивном состоянии. Поэтому оптимистам легче работать, они *видят* альтернативные решения в прямом смысле этого слова. А пессимисты, пребывая в удрученном состоянии, когда у них отсутствует мотивация, реально видят только то, что находится прямо перед ними – «узкую дорожку». Это физиология. С точки зрения бизнеса эти исследования – прекрасная иллюстрация, свидетельствующая о том, что большего успеха достигают те, кто способен думать быстрее и качественнее, зарабатывать и внедрять инновационные решения, чем все остальные люди.

Человек, наполненный позитивными эмоциями, видит много импульсов вокруг себя.

Это позволяет ему быть активным. Поэтому нам необходимо вызывать у людей эти позитивные ощущения и на тренинге. Человек в позитивном состоянии, решая любую задачу, видит много верных ответов.

Для руководителей очень важно, чтобы фактор, отвечающий за продолжительность позитивных эмоций, был высоким. Если при оценивании результатов теста MQ я вижу, что один из факторов (фактор E), который отвечает за это, у руководителя очень низок, это говорит о том, что он не прогнозирует будущее, не может планировать, у него нет мотивации.

Иначе говоря, в наше время позитивные эмоции действительно очень важны, гораздо более важны, чем негативные. Потому что если раньше люди выживали благодаря победам в войнах, преодолению каких-то препятствий, то сейчас, в 21-м веке, люди выживают за счет консолидации и кооперации. Мы все объединяемся в социальные группы, и нам необходимо как-то организовывать общение. И если у нас отсутствуют позитивные эмоции, мы не сможем коммуницировать, объединяться и строить успешный бизнес. Как показывают исследования, те компании, в которых мало позитивных эмоций, действительно очень плохо развиваются.

Приемы пополнения «Психологического бензина»

Прием №1. Начинать совещания в понедельник с «успехов». Собирать ФАКТЫ достижений, вместо ошибок

Прием №2. Задавать вопрос: «Что хорошего произошло у вас за неделю?»

Прием №3. Отмечать достижения и успехи сотрудников

Прием №4. Показать что делает компания для сотрудников (сделать презентацию, где указано сколько денег потрачено на страховку, льготы, премии, и тп)

Прием №5. Показывать благоприятное будущее, делиться планами компании на 6 месяцев, год

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.