

В ЧЕМ СЧАСТЬЕ РУКОВОДИТЕЛЯ?

Ирина ТОПАРЕВА, руководитель проектов Института Коучинга

Один мой клиент, успешный бизнесмен, очень состоятельный человек, поделился тем, что переживает своеобразный кризис. Кризис несбывшихся надежд. Дело в том, что когда пятнадцать лет назад он и его друзья начинали свои бизнесы, они мечтали, что лет так через «дцать» их компании станут крепкими и стабильными, будут приносить стабильный доход. Тогда наконец наступит СЧАСТЬЕ. И вот, казалось бы, мечты сбылись. Сейчас есть все, о чем тогда даже не мечтали. ...А счастья нет.



«И вот собрались мы в своем клубе предпринимателей, – рассказывает бизнесмен, – и подумали: мы внедряем мотивационные системы, ищем, где у работника «кнопка». А могут ли руководители, которые сами не ощущают счастья, вдохновлять своих сотрудников?»

ПОЧЕМУ НАМ ПЛОХО

Действительно, что же делает человека счастливым на рабочем месте и вообще в деятельности? И можно ли управлять своим состоянием? При этом хочу сразу оговориться, что речь пойдет не о постоянном навязчивом поиске счастья (или спасения) в работе,

которое может привести к трудоголизму и выгоранию. Мы сосредоточимся на состоянии общего удовлетворения жизнью или отдельными ее сферами. В данном случае – на осознанном отношении к работе, то есть на том, чем человек ВЫБРАЛ заниматься.

Как мы уже видели выше, счастье сильно зависит от благополучия, но не сводится к нему. Участники наших развивающих программ говорят, что они счастливы на работе, когда:

- видят смысл в том, что делают, и знают, что это важно для других людей;
- получают признание коллег и руководителей;

- получают удовольствие от самого процесса деятельности;
- гордятся результатами своей работы;
- ощущают доверие со стороны руководителя;
- растут и развиваются лично и профессионально;
- работают в команде с замечательными людьми;
- решают сложные задачи, решение которых требует от них высоких профессиональных навыков;
- решают творческие задачи
- ощущают, что сами могут влиять на процесс и результаты своей деятельности.

Большинство людей называют три основные причины, почему (или когда) им не нравится их работа:

- Первая причина – мы чувствуем себя несчастными на работе, когда понимаем, что эта работа бессмысленна. Она никому не приносит пользы, а может быть, даже приносит вред. Например, некоторые продавцы, которым приходится много «давить» на клиентов, говорят, что им приходится поступаться своими принципами, чтобы примириться с тем, что они делают, чтобы заработать деньги.
- Вторая причина – рутинная и скучная работа. Спустя некоторое время ее можно выполнять автоматически, в ней нет разнообразия и вызова. Все, что она дает, – это ощущение застоя, а не роста.
- Третья причина – на работе мы часто испытываем стресс. Особенно когда не можем поладить с начальником или с коллективом, которые ожидают от нас слишком многого и не признают нашего вклада в дело. Стресс могут вызывать также слишком сложные задачи, когда нам не хватает навыков и мастерства для успешного выполнения работы.

Примечательно, что люди при этом редко осознают свои внутренние страхи и комплексы, которые в психологии называются внутренними интервенциями.

БЫТЬ В «ПОТОКЕ»

И все же способность справляться с трудностями находится в наших руках. Возможно, выбор не так велик, когда мы понимаем, что наша работа бесполезна или приносит вред. Возможно, в этом случае есть только один выход – оставить ее и найти то, что будет иметь смысл и приносить эмоциональное удовлетворение.

В остальных случаях мы в значительной степени можем влиять на свое состояние в процессе деятельности. **Доктор Мартин Селигман**, один из основателей позитивной психологии, выделяет три составляющие счастливой жизни – это удовольствие, так называемый «поток» и смысл.

При этом в данном контексте мы говорим не о потребительском удовольствии, бесконечное погружение в которое приводит к истощающим последствиям. Речь идет о способности разумно и дозированно вносить в свою жизнь периоды расслабленности, отдыха, творчества, то есть быть в состоянии баланса.

Остановимся подробнее на второй составляющей. «Поток» – это приятное состояние, которое мы можем испытывать в деятельности. При этом мы вовлечены в нее полностью, не замечаем, как летит время, чувствуем легкость, максимально используем все свое мастерство. Это состояние высшей эффективности.

Исследователь «потока» **Михай Чиксентмихайи** выявил зависимость между важностью решаемых задач (вызовом), мастерством (навыками) и эмоциями, которые человек переживает во время работы. Как правило, это ощущение «потока» приходит, когда перед человеком стоят ясные цели, при этом от него требуется все его мастерство, чтобы справиться с поставленной задачей. А сама задача воспринимается как важная и сложная, бросает вызов. Если же задача слишком сложна и навыков не хватает, человек начинает беспокоиться, зарождается тревога, которая при низком уровне навыков и высокой степени вызова может превратиться в панику. Если задача слишком проста, человек расслабляется, затем ему становится скучно, он чувствует апатию. Но когда совпадают сложность задачи и высокое мастерство, происходит глубокое погружение, которое часто рождает состояние «потока». Это состояние максимальной концентрации и наивысшей эффективности.



Рисунок Артур Кайфович

• КОГДА СОВПАДАЮТ СЛОЖНОСТЬ ЗАДАЧИ И ВЫСОКОЕ МАСТЕРСТВО, ПРОИСХОДИТ ГЛУБОКОЕ ПОГРУЖЕНИЕ, КОТОРОЕ ЧАСТО РОЖДАЕТ СОСТОЯНИЕ «ПОТОКА»

Эту зависимость можно представить в виде очень простого графика. Участники наших программ, анализируя таким образом свою повседневную деятельность, приходят к простым и конкретным выводам, которые позволяют быстро изменить свое эмоциональное состояние.

Например, топ-менеджер, который большую часть рабочего времени испытывал состояние паники, проанализировав с этой точки зрения свое состояние, понял, какие конкретно навыки нужно развивать. Ему удалось повысить свое мастерство, и паника прекратилась, эффективность выросла. Подобные случаи встречаются повсеместно. В состоянии паники думать рационально очень сложно. Рецепт простой: остановиться и спокойно проанализировать ситуацию. И вы поймете, что конкретно нужно сделать, чтобы ваше состояние изменилось.

Другой руководитель увидел, что именно создает апатию и скуку. Это функции, которые он как руководитель и не должен выполнять. Приняв решение, что конкретно нужно делегировать, и решив, на что важно направить освободившееся время и энергию, он составил новый план действий. Реализация этого плана улучшила не только состояние руководителя, но и ситуацию в компании в целом.

Некоторые люди при детальном анализе понимают, что причины

волнений и тревоги заключаются в собственной низкой самооценке – с одной стороны, и придании повышенной важности поставленной задаче – с другой.

РОДОМ ИЗ ДЕТСТВА

На вопрос: «Когда вы больше всего чувствовали себя счастливым?» – большинство отвечает: «В детстве».

Давайте посмотрим, что полезного можно взять из этого опыта в нашу взрослую жизнь. Большую часть времени дети проводят в игре. Это и творческие игры, в которых нет четких правил и границ, и игры, имеющие четкую структуру. Игры взрослых людей – это работа. В работе обычно присутствуют четкие цели и правила ее выполнения. В работе мы знаем результат: либо мы сами видим, что хорошо сделали свою работу, либо об этом свидетельствует объем продаж, либо нашу работу оценивает начальник, собственник и т. д. Работа обычно способствует концентрации внимания и не дает нам отвлекаться. Она также позволяет нам в разной степени контролировать ситуацию. В идеальном случае она также соответствует нашему профессионализму. Таким образом, работе присуща структура вдохновляющих видов деятельности, приносящих нам внутреннее удовлетворение, таких как игры, спорт, музыка и искусство.

В большинстве видов деятельности, вызывающих ощущение «потока», присутствуют ясные цели, четкие правила и немедленные результаты – комплекс внешних факторов, на которых фокусируется наше внимание и которые требуют от нас применения наших способностей.

Попробуйте посмотреть на свою сегодняшнюю деятельность с точки зрения этих трех параметров: удовольствие, «поток» и смысл. И, возможно, вы увидите источники счастья, которые еще не используете. А повысив собственный уровень, мы способны дать возможность коллегам и подчиненным быть счастливыми, мотивировать их в работе. Для этого нужно совсем немного: помочь осознать свои цели и смысл деятельности, войти в «поток», минимизировать внутренние страхи.

Если деятельность делает нас счастливыми, ею хочется заниматься. Возможно, именно этот взгляд на мотивацию сотрудников станет вашим конкурентным преимуществом. **15**