



Управление эффективностью
работы сотрудников
медицинских организаций

Бизнес-тренер Марина Штонда

МАРИНА ШТОНДА



**Руководитель группы продаж
Тренингового Агентства «Мастер-класс»
Сертифицированный бизнес-тренер
(IIMD)
Сертифицированный коуч (ICF)
Бизнес-консультант**

Опыт работы:

в качестве тренера – с 2007 года;

в качестве консультанта – с 2002 года;

в общей сложности в тренингах **приняло участие более 1000 человек.**

Специализация:

проведение тренингов по руководству, бизнес и личным коммуникациям, личной эффективности.

Любимые темы тренингов:

«Навыки руководства», «Проактивное мышление», «Эмоциональный интеллект руководителя», «Тонус-менеджмент», «Стрессменеджмент», «Управление в стиле коучинг».

СЕРВИС, как возможность повышения качества оказываемых медицинской клиникой услуг

КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ

1 этап

- конкуренция компаний или брендов

2 этап

- конкуренция продуктов и услуг

3 этап

- конкуренция отношений/конкуренция сервиса

Цикл Превосходного Сервиса



Сервис – это последовательность действий, направленная на повышение удовлетворенности клиента в процессе получения услуги.

Клиент – это кто-то, Кто не нашел Лучшей Альтернативы.

ФОРМУЛА ОТНОШЕНИЙ С СОТРУДНИКАМИ

ВПЕЧАТЛЕНИЕ = ФАКТ - ОЖИДАНИЯ



Факт =
Ожидания



Факт <
Ожидания



Факт >
Ожидания



DISC МОДЕЛЬ ЛИЧНОСТНЫХ РАЗЛИЧИЙ

DISC — четырехсекторная поведенческая модель для исследования поведения людей в окружающей их среде или в определённой ситуации.



DISC рассматривает *стили поведения и предпочтения в поведении.*

DISC МОДЕЛЬ ЛИЧНОСТНЫХ РАЗЛИЧИЙ

Создатель типологии DISC - **Уильям Марстон**, американский психолог, PR-специалист, писатель и юрист.

ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ:

- ✓ 400 год до н. э. — Гиппократ определил четыре типа темперамента (сангвиники, меланхолики, холерики и флегматики)
- ✓ В 1921 г. - К.Г. Юнг опубликовал в Германии работу «Психологические типы личности». Он определил четыре «типа», ориентированные на четыре психологические функции: мышление, чувствование, ощущение и интуиция.
- ✓ Уильям Марстон, изобретатель детектора лжи, в 1928 г. опубликовал книгу «Эмоции нормальных людей» где автор рассказывает о типах человеческого поведения и описывает модель DISC.

ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМА МОДЕЛЬ DISC

Научиться подстраиваться и влиять на человека, который отличен от меня
(и принадлежит к другому типу)

Подстройка - это копирование поведения другого человека, для того чтобы повысить его бессознательное доверие к вам.

Влияние - это изменение поведения или точки зрения человека.



DISC

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

**АКТИВНОЕ
ПОВЕДЕНИЕ**

**АДАПТИВНОЕ
ПОВЕДЕНИЕ**

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

D - (DOMINANCE) ДОМИНИРУЮЩИЙ

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

1. **Мотив:** Власть, Быть правым, Результат
2. **Страх:** Поражение, Потеря времени и Возможностей
3. **Стиль коммуникации:** Указывает, Приказывает, Достигает результата
4. **В конфликте:** Агрессия, Борьба

АКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

АДАПТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

D - ДОМИНИРУЮЩИЙ

- Быстры в действиях и решениях
- Нетерпеливы, настойчивы
- Открыто говорят, что думают
- Иногда кажутся грубоватыми, резкими
- Соревновательные, любят вызов и умеют принимать его
- Знают, чего хотят добиться и хотят быстро получить желаемое
- Не боятся противостояний и могут скучать без них
- Могут провоцировать конфликт



I — (INFLUENCE) ВЛИЯЮЩИЙ

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

1. **Мотив:** Власть, Быть правым, Результат
2. **Страх:** Поражение, Потеря времени и Возможностей
3. **Стиль коммуникации:** Указывает, Приказывает, Достигает результата
4. **В конфликте:** Агрессия, Борьба

АКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Мотив:** Внимание, Признание
2. **Страх:** Отторжение, Равнодушие
3. **Стиль коммуникации:** Побуждает, Мотивирует, «Продает» идеи, Эмоционирует
4. **В конфликте:** Навязчивость

АДАПТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

I - ВЛИЯЮЩИЙ

- Верят в хорошее, красивое, в чудо. Оптимисты
- Открыто выражают свои чувства и эмоции. Притягивают к себе эмоции других людей
- Разговорчивые, обаятельные – обладают харизмой
- В разговоре выглядят очень заинтересованными
- Легко доверяют людям, легко заводят друзей и знакомых, очень дружелюбны
- Классно рассказывают истории, байки, анекдоты
- Не внимательны к деталям.
- Мало пунктуальны
- Могут действовать по принципу «Чтобы было красиво»
- Обладают высоким творческим потенциалом и нестандартным мышлением



S — (STEADINESS) ПОСТОЯННЫЙ, СТАБИЛЬНЫЙ

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

АКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Мотив:** Власть, Быть правым, Результат
2. **Страх:** Поражение, Потеря времени и Возможностей
3. **Стиль коммуникации:** Указывает, Приказывает, Достигает результата
4. **В конфликте:** Агрессия, Борьба

АДАПТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Мотив:** Внимание, Признание
2. **Страх:** Отторжение, Равнодушие
3. **Стиль коммуникации:** Побуждает, Мотивирует, «Продает» идеи, Эмоционирует
4. **В конфликте:** Навязчивость

1. **Мотив:** Стабильность, Безопасность, Понимание процесса
2. **Страх:** Изменений
3. **Стиль коммуникации:** Организовывает, Обсуждает, Слушает, Поддерживает
4. **В конфликте:** Соглашательство

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

S – СТАБИЛЬНЫЙ

- Дружелюбны, приветливы и мягки в общении
- Умеют внимательно слушать и слышать собеседника
- Тонко чувствуют фальшь и обман
- Любят покой, планомерность и методичность
- Внимательны к деталям. Иногда медлительны
- Задают много уточняющих вопросов
- Предпочитают говорить только тогда, когда уверены
- Будут стараться сохранить гармонию отношений, дипломатичны
- В конфликтах / стрессе – с трудом принимают решения
- Чувствительны – хорошо чувствуют настроение собеседника и подстраиваются под него



С — (COMPLIANCE) СООТВЕТСТВУЮЩИЙ, ДОБРОСОВЕСТНЫЙ

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

АКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Мотив:** Власть, Быть правым, Результат
2. **Страх:** Поражение, Потеря времени и Возможностей
3. **Стиль коммуникации:** Указывает, Приказывает, Достигает результата
4. **В конфликте:** Агрессия, Борьба

1. **Мотив:** Соответствие правилам
2. **Страх:** Отсутствие «правил игры», Непостоянство, Совершить ошибку
3. **Стиль коммуникации:** Обеспечивает исполнение правил, Не показывает эмоций, Пишет, Анализирует
4. **В конфликте:** Уход

АДАПТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

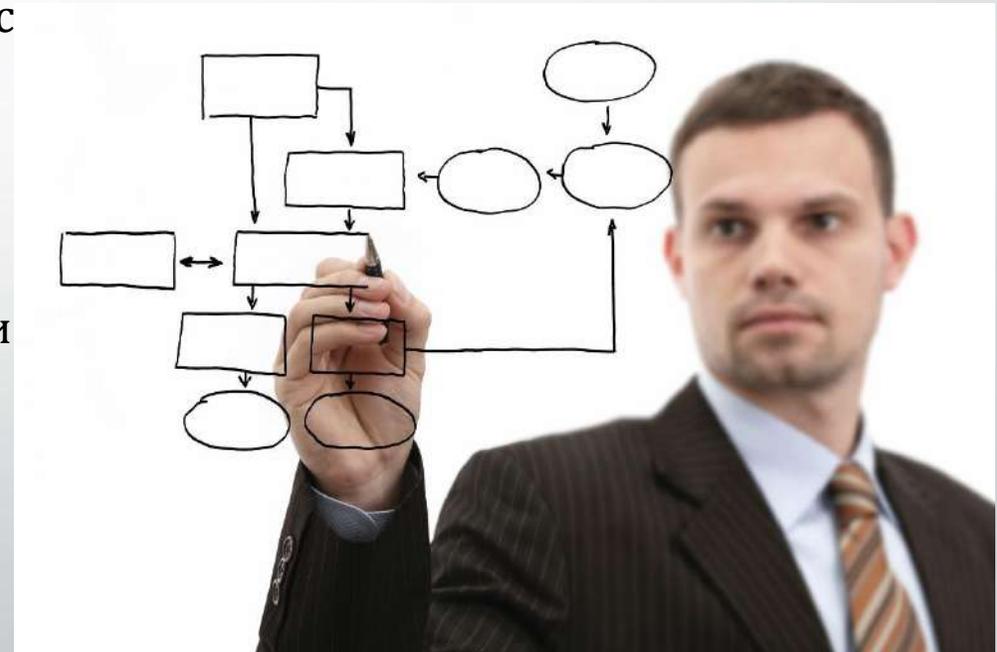
1. **Мотив:** Внимание, Признание
2. **Страх:** Отторжение, Равнодушие
3. **Стиль коммуникации:** Побуждает, Мотивирует, «Продает» идеи, Эмоционирует
4. **В конфликте:** Навязчивость

1. **Мотив:** Стабильность, Безопасность, Понимание процесса
2. **Страх:** Изменений
3. **Стиль коммуникации:** Организовывает, Обсуждает, Слушает, Поддерживает
4. **В конфликте:** Соглашательство

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

С - ДОБРОСОВЕСТНЫЙ

- Демонстрируют собранность и высокую самоорганизованность
- Всегда заранее тщательно готовятся. Любят системный подход
- Делают акцент на качестве работы, могут казаться педантичными и занудными
- Перфекционисты
- Эмоционально закрыты – человек в футляре
- Анализируют, взвешивают, считают, планируют и предусматривают
- Структурированы и пунктуальны
- Думают о плохом и готовятся к этому
- Малообщительны. Молчуны



Разминка «Фотографии известных людей»

- Угадываем психотип политиков, актеров и других известных личностей.

Иосиф Виссарионович Сталин



Филипп Киркоров



Новосельцев Анатолий Ефремович



Штирлиц



УПРАЖНЕНИЕ «РАСПОЗНАВАНИЕ КЛИЕНТА»

- Каждой мини-группе дается один тип клиента из типологии DISC.
- Задание: подумайте и сформулируйте поведенческие признаки, которые характерны для данного типа клиента:
 - 1) **какое приветствие, рукопожатие, взгляд, походка**
 - 2) **мимика, жесты**
 - 3) **одежда, аксессуары**
- **4) какие ключевые слова/выражения чаще использует?**

D – ДОМИНИРУЮЩИЙ. СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ

Фразы

Конкретны, по делу, с аргументами

Фокус

Предмет, результат, сделка, цель,
выгода

Поведение

Открытое и прагматичное

В конфликте

Твердость

Избегать

Двусмысленностей, образов, чувств, обывательских терминов,
много «воды»

I – ВЛИЯЮЩИЙ. СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ

Фразы

Неформальны, красочны, образ картинки будущего, результат

Фокус

Люди, их мнение об I-человеке, уникальность, значимость, новое, креативное, риск, результат

Поведение

Открытое, веселое, общительное, комплименты, повышение значимости, small-talk

В конфликте

Активное слушание, сочувствие, поддержка

Избегать

Деталей, цифр, статистики, частого упоминания сроков

S – СТАБИЛЬНЫЙ. СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ

Фразы

Искренние, описательные, успокаивающие, с шагами и последовательностью

Фокус

Процесс, команда, порядок, стабильность, надежность, доверие

Поведение

Спокойное, предсказуемое, планомерное, дружелюбное

В конфликте

Внимательное слушание, успокоение, сочувствие, альтруизм, пошаговый план

Избегать

Непоследовательности, конфликтности, однозначных терминов

С – ДОБРОСОВЕСТНЫЙ. СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ

Фразы

Логичные, последовательные, с фактами и цифрами, содержащие обоснование причин

Фокус

План достижения результата, статистические данные и таблицы для анализа

Поведение

Закрытое, незмоциональное, строго по плану/делу

В конфликте

Дать время подумать и подготовиться, письменно – не устно

Избегать

Нелогичности, отсутствия подготовки

DISC

НЕДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

АКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Стимул:** Власть, Полномочия, Результат
2. **Страх:** Поражение, Потеря времени и Возможностей
3. **Стиль управления:** Направляет, Приказывает
4. **Стиль коммуникации:** Указывает
5. **В конфликте:** Агрессия, Борьба

1. **Стимул:** Организованность, определенность
2. **Страх:** Конфликт, Непостоянство, отсутствие «правил игры», совершить ошибку
3. **Стиль управления:** Обеспечивает исполнение правил
4. **Стиль коммуникации:** Пишет
5. **В стрессе:** Уход

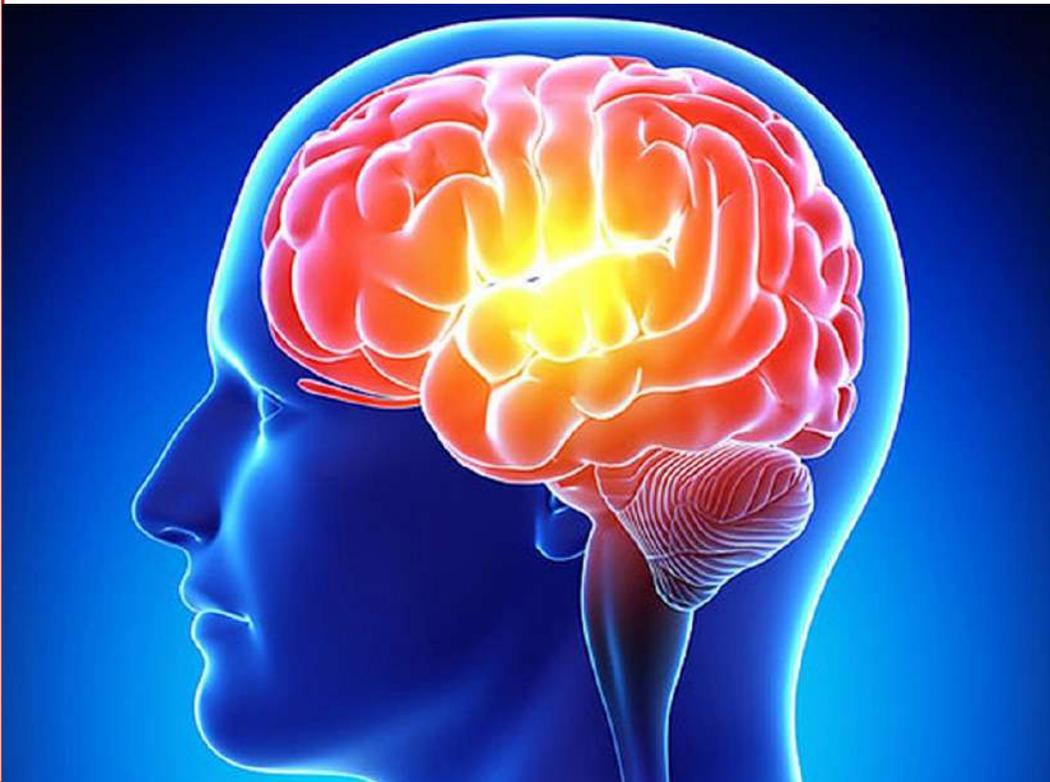
АДАПТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

1. **Стимул:** Похвала, Признание
2. **Страх:** Отторжение, Равнодушие
3. **Стиль управления:** Побуждает, Мотивирует
4. **Стиль коммуникации:** «Продает»
5. **В стрессе:** Навязчивость

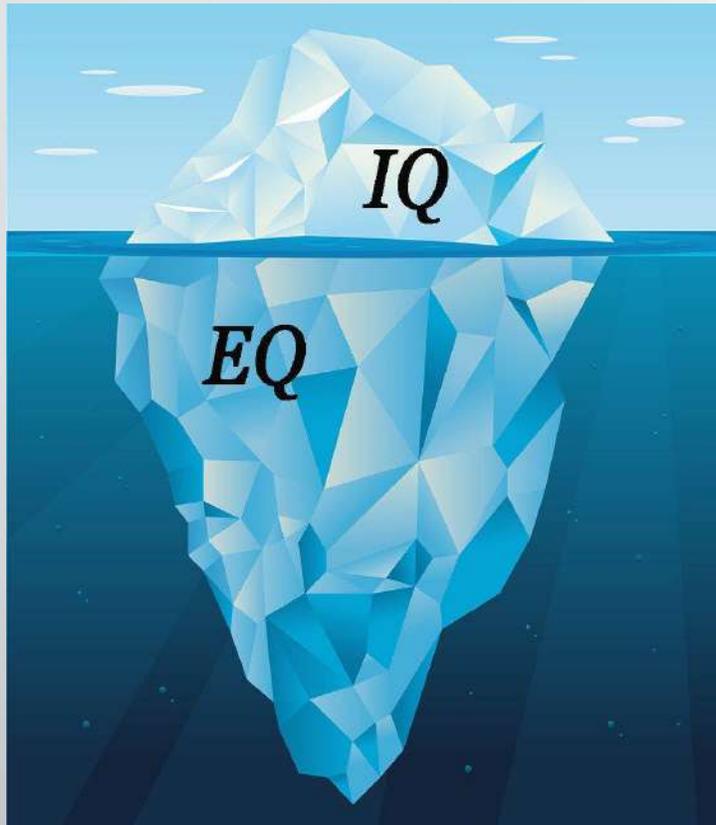
1. **Стимул:** Стабильность, безопасность
2. **Страх:** Быстрых перемен, незащищенности
3. **Стиль управления:** Организовывает, обсуждает
4. **Стиль коммуникации:** Слушает, поддерживает
5. **В стрессе:** Соглашательство

ДРУЖЕЛЮБНАЯ СРЕДА

ДОМИНАНТА ЭМОЦИЙ В СИТУАЦИИ КОНФЛИКТА И СТРЕССА



Роль эмоционального интеллекта



Исследования показывают, что

2/3 основных компетенций, необходимых сегодня эффективному сотруднику, работающему в сфере взаимодействия с людьми, относятся к категории **эмоциональных компетенций**.

Аналитики компании [TalentSmart](#) проводящие **исследования в области лидерства** изучили данные обратной связи 716 руководителей из самых разных компаний.

Около **70%** лидеров (руководителей) получивших от коллег, непосредственных подчиненных и вышестоящих руководителей **высокий балл EQ**, также числились **среди первых в области эффективного принятия решений**.

И, наоборот, те, кто, по мнению окружающих, не умеет владеть собственными эмоциями, не умеют принимать решения. **69%** включенных в исследование **с низким уровнем EQ** совпали с **15% самых плохих «решенцев»**.

Составляющие эмоционального интеллекта

1

ПОНИМАНИЕ СВОИХ ЭМОЦИЙ

2

УПРАВЛЕНИЕ СВОИМИ ЭМОЦИЯМИ

3

ПОНИМАНИЕ ЧУЖИХ ЭМОЦИЙ

4

УПРАВЛЕНИЕ ЧУЖИМИ ЭМОЦИЯМИ (ВЛИЯНИЕ)

Эмоциональный интеллект — сумма навыков и способностей человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные, а также способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей в целях решения практических задач.



Как распознавать эмоции других людей?



Проявление эмоций

НЕВЕРБАЛИКА - это способ передачи информации окружающим без использования голоса.

- ✓ **Мимика**
- ✓ Жесты
- ✓ Позы
- ✓ Интонация
- ✓ Взгляд



МИМИКА - выразительные движения мышц лица, являющиеся одной из форм проявления тех или иных чувств человека

Исследования про проявление эмоций

✓ **1872 г.** - Чарльз Дарвин в работе об особенностях выражения эмоций утверждал, что и людей и у животных наблюдается схожесть в выражении “лиц”, когда они испытывают некоторые эмоции.



✓ **1967-68 г.** - исследования американского психолога, консультанта популярного сериала «Обмани меня» Пола Экмана показали, что в разных культурах один и тот же жест может означать разное, а вот мимика не отличается.

Исследования про проявление эмоций

Пол Экман и Уоллес Фризен в конце семидесятых годов разработали **систему координации лицевых движений (FACS)**, которая оказалась универсальной для представителей любых культур.

Выявлено 7 эмоций, которые одинаково выражают люди из разных уголков мира: **удивление, страх, отвращение, презрение, гнев, радость, печаль.**

Каждую можно определить по ряду характерных признаков.

На человеческом лице есть **три основные зоны, которые отвечают за мимику.**

Это:

- ✓ брови и лоб
- ✓ переносица, глаза и веки
- ✓ щеки, рот, нижняя часть носа и подбородок.

Каждая из этих зон принимает свою форму в зависимости от испытываемой эмоции.

Как распознавать эмоции других людей?

Ключевые умения для распознавания эмоций других людей:

1)ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

2)НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ

**2)ЗНАНИЕ СПЕКТРА ЭМОЦИЙ И
УМЕНИЕ ИХ НАЗЫВАТЬ**



Это редкий дар — видеть то, что не видят другие (с)

4 БАЗОВЫЕ ЭМОЦИИ

РАДОСТЬ



ПЕЧАЛЬ



СТРАХ



ГНЕВ



Глобальная драма эмоционального интеллекта

0+

100

Низкая интенсивность

Средняя интенсивность

Высокая интенсивность

СТРАХ		
Опасение Беспокойство	Страх Тревога	Паника Ужас
ГНЕВ		
Недовольство Раздражение	Досада Гнев	Ненависть Ярость
ПЕЧАЛЬ		
Расстройство Грусть	Печаль Уныние	Горе Апатия
РАДОСТЬ		
Удовольствие Спокойствие	Радость Веселье	Восторг Эйфория

НЕТ СЛОВ

НЕТ НАВЫКА

НЕТ МОЗГА

Спектр эмоций страха

Низкая интенсивность

- Застенчивость
- Смущение
- Растерянность
- Замешательство

Средняя интенсивность

- Опасение
- Беспокойство
- Подозрение
- Боязнь
- Испуг
- Страх
- Тревога

Высокая интенсивность

- Ошеломленность
- Отчаяние
- Ужас
- Паника
- Оцепенение

Спектр эмоций гнева

Низкая интенсивность

- Недовольство
- Раздражение
- Досада

Средняя интенсивность

- Уязвленность
- Неприязнь
- Обида
- Зависть
- Ревность
- Возмущение
- Злость
- Презрение
- Отвращение
- Гнев

Высокая интенсивность

- Ненависть
- Мечь
- Истерия
- Ярость

Спектр эмоций печали

Низкая интенсивность

- Сожаление
- Беспомощность

Средняя интенсивность

- Скука
- Лень
- Расстройство
- Грусть
- Печаль
- Уныние
- Безднадежность
- Безысходность
- Разочарование
- Отчужденность

Высокая интенсивность

- Тоска
- Скорбь
- Горе
- Душевная боль
- Отчаяние
- Потрясение
- Апатия

Спектр эмоций радости

Низкая интенсивность

- Умиротворение
- Спокойствие
- Интерес
- Принятие
- Нежность
- Забота

Средняя интенсивность

- Любопытство
- Симпатия
- Увлеченность
- Предвкушение
- Надежда
- Оживление
- Удовольствие
- Блаженство
- Радость
- Счастье

Высокая интенсивность

- Восторг
- Ликование
- Эйфория

УПРАВЛЕНИЕ ЭМОЦИЯМИ ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА

ЭМПАТИЯ

Это **осознанное сопереживание** текущему эмоциональному состоянию другого человека.



ВЛИЯНИЕ

Это **осознанное воздействие** на другого человека для изменения его текущего эмоционального состояния.

*Худшая ошибка — отвечать эмоциями на эмоции оппонента.
Вместо этого — твердый, взвешенный ответ*

Алгоритм управления эмоциями другого человека

1

РАСПОЗНАТЬ И ОСОЗНАТЬ ЭМОЦИЮ ДРУГОГО



2

ПРИСОЕДИНИТЬСЯ (ПРИЗНАТЬ ЭМОЦИЮ ДРУГОГО, ПРОЯВИТЬ ЭМПАТИЮ)



3

ПОГАСИТЬ ИЛИ УСИЛИТЬ (РАЗДУТЬ) ЭМОЦИЮ ДРУГОГО

Присоединение, как инструмент проявления эмпатии



Проговаривание эмоций сотрудника

- Да, понимаю, на вашем месте я бы тоже... *эмоция сотрудника...*
- Да, эта ситуация действительно могла вызвать... *эмоция сотрудника ...*
- Я вижу/чувствую, что вы... *эмоция сотрудника ...*

Проговаривание своих эмоций

- Мне/меня... *своя эмоция ...*, что...
- Я очень... *своя эмоция ...*, из-за того, что...

Техники регуляции эмоционального напряжения в коммуникации

СНИЖАЮТ НАПРЯЖЕНИЕ:

Подчеркивание общности с партнером (сходство интересов, мнений, личностных черт и др.)

Вербализация эмоционального состояния своего; партнера.

Проявление интереса к проблеме партнера.

Предоставление партнеру возможности выговориться

Подчеркивание значимости партнера его мнения в ваших глазах.

В случае вашей неправоты, немедленное признание ее

Предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации

Обращение к фактам

Спокойный уверенный темп речи

Поддержание оптимальной дистанции, угла поворота и наклона тела

ПОВЫШАЮТ НАПРЯЖЕНИЕ:

Подчеркивание различий между собой и партнером

Игнорирование эмоционального состояния своего; партнера.

Демонстрация незаинтересованности в проблеме партнера

Перебивание партнера

Принижение партнера, негативная оценка личности партнера, приуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего

Оттягивание момента признания своей неправоты или отрицание ее

Поиск виноватых и обвинение партнера

Переход на «личности»

Резкое убыстрение темпа речи

Избегание пространственной близости и контакта глаз

Воздействие на эмоции другого человека: Что значит усилить (раздуть)?

Инструменты, позволяющие усилить эмоцию другого (раздуть эмоцию):

ВОВЛЕКАЮЩИЕ ФРАЗЫ: «Представьте себе, что...», «А если будет вот так...*описание картинки будущего*...вам понравится?», и т.п.

ПОДДЕРЖИВАЮЩИЕ АРГУМЕНТЫ: «Вы правы, так действительно будет лучше», «Конечно, и это еще позволит вам ...*дополнительная выгода для сотрудника*...»

ПРИМЕРЫ УСПЕХА: рассказ об успешно реализованных проектах, реальные примеры из практики.

РАЗВИВАЮЩИЙ ВОПРОС: «Как вам кажется, какую еще пользу вы получите, приняв это решение?», «Какую дополнительную выгоду вы видите в этом варианте?»

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ СОСТОЯНИЯ СПЕЦИАЛИСТА, РАБОТАЮЩЕГО СО СЛОЖНЫМИ КЛИЕНТАМИ

НЕУВЕРЕННОСТЬ



АГРЕССИЯ



Концепция Э.Берна «Родитель-Ребенок-Взрослый»

РЕБЕНОК

Проявляет эмоции, боится,
беспомощен, подчиняется

РОДИТЕЛЬ

Требует, оценивает, учит,
руководит.
«Должен, обязан»

ВЗРОСЛЫЙ

Рассудительность, работа с
информацией

ЭГО-СОСТОЯНИЕ «РЕБЕНОК»

Слова и выражения:

- хочу, не хочу;
- замечательно;
- надоело;
- когда же это все кончится;
- к черту это все;
- ни за что не соглашусь;
- я вас безумно люблю.

Поведением ребенка правят эмоции и чувства.

Естественный ребенок - непосредственность, изобретательность, обаяние.

Адаптивный ребенок:

1) подстраивается, боится, хочет угодить, чувствует неуверенность.

2) злиться, протестует, сопротивляется.

ЭГО-СОСТОЯНИЕ «РОДИТЕЛЬ»

Родитель знает как лучше и правильнее, отстаивает свою позицию, поучает других, считает правым исключительно себя.

Слова, послы:

Я этого не потерплю.

Вы совершенно не правы.

Делайте, как я сказал.

Вы обязаны, должны.

Нельзя.

Дураку понятно.

Ничего сделать толком не можете.

Поддерживающий родитель: заботиться, помогает, поддерживает, любит.

Контролирующий родитель: указывает на ошибки, поучает, критикует, стремится подловить оппонента, выявить противоречия в его суждениях, доказать неправоту говорящего. Он опирается на ту информацию, что была получена в детстве из семьи и социального окружения: нормы, требования, запреты. «Делай как я или делай не так как я, но так, как я говорю», – позиция родителя.

ЭГО-СОСТОЯНИЕ «ВЗРОСЛЫЙ»

Взрослый – продуктивно решает проблемные ситуации, здраво рассуждает, опирается на факты. Рационально решает актуальную проблему.

Слова:

Наверное, я не правильно выразился, раз вы меня не поняли.

Давайте обсудим это.

Повторите, пожалуйста, еще раз.

Как вам такое предложение?

Какие у нас цели?

Взрослый – самая объективная позиция.

Она не зависит от заложенного в детстве сценария.

Главное качество лидера — энергия

- **VQ** — это коэффициент жизненной энергии, способность руководителей заряжать энергией себя и окружающих. В основе лидерства лежит способность к осуществлению изменений, но при отсутствии хотя бы минимального количества энергии достичь этого невозможно

Концепция energy-management

- По данным американских социологов исследовательского центра Gallup:
50% сотрудников работают вполсилы,
30% — работают условно, то есть просто «отсиживаются» на рабочем месте
20% — действительно работают.
- **Концепция energy-management подразумевает, что управлять нужно не временем, а своим состоянием.**

На Западе систему энерджи-менеджмента практикуют такие компании, как Apple, Coca-cola, Google, Sony Pictures, PricewaterhouseCoopers.

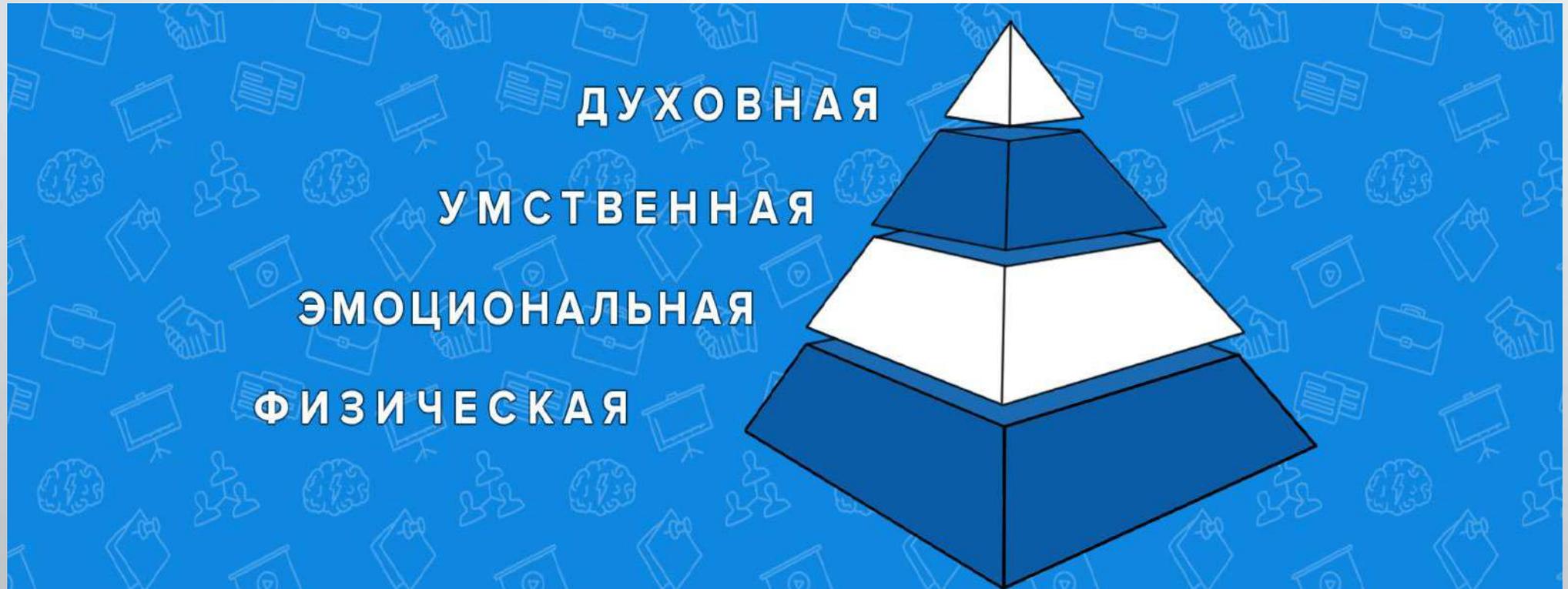
Согласно отзывам этих компаний, внедрение системы energy-management в рабочий процесс, повышает производительность сотрудников и качество принятых решений, энтузиазм и мотивацию, уменьшает количество конфликтных ситуаций, снижает текучесть кадров.

Именно энергия есть основная валюта производительных сил

- Эффективный энерджи-менеджмент — это цикл, при котором полная самоотдача и использование ресурсов по максимуму перемежаются периодами интенсивного восстановления энергии, необходимой для предстоящих задач.

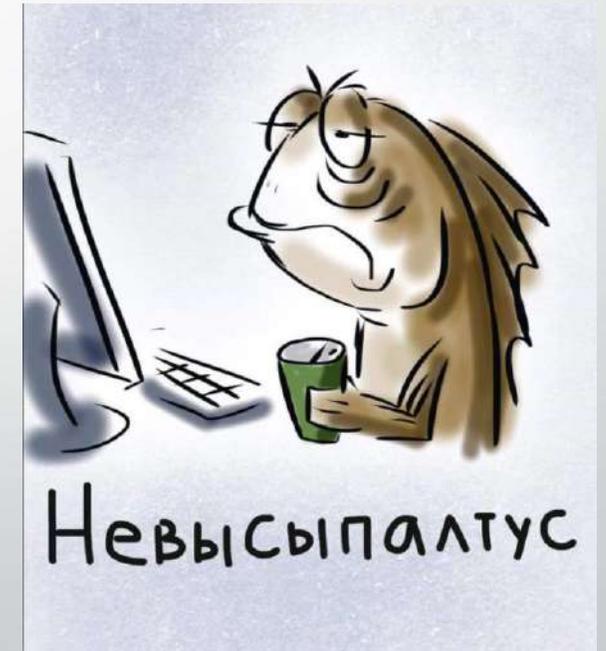
Источники энергии

Чем ниже уровень, тем он важнее для
генерации энергии



Физический отдых и восполнение энергии

- Хороший сон
- Правильное дыхание и питание
- Учет своих биоритмов
- Экологичный режим труда и отдыха
- Комфортная физическая нагрузка
- Массаж
- Объятия
- Ванна



Умственный отдых и восполнение энергии

- Чтение (профессиональная и художественная литература)
- Кино «на подумать»
- Познавательные и интеллектуальные передачи
- Изучение языков
- Повышение профессиональной квалификации (курсы)
- Общение с коллегами
- Интеллектуальные хобби (шахматы, ЧГК, др.)



Эмоциональный отдых и восполнение энергии

- Общение с близкими
- Кино развлекательного характера
- Настольные игры
- Вышивание, вязание, пазлы
- Приготовление «особенного» блюда
- Общение с домашними животными
- То, что дает вам «+» эмоции



Духовный отдых и восполнение энергии

- Медитация
- Время в одиночестве, размышления над своими ценностями, миссией, смыслом жизни
- Обсуждение семейных планов и целей с семьей
- Ведение дневника
- Общение с психологом, наставником



Вопросы для размышления по окончании рабочего дня

- Что СЕГОДНЯ я могу сделать для себя, чтобы восполнить свою энергию?
- Как СЕГОДНЯ я могу и хочу КАЧЕСТВЕННО отдохнуть?
- Как СЕГОДНЯ я могу позаботиться о самом себе?



Энергия Достижений
действие, успех,
соревнования, борьба,
победа

Энергия Силы
уверенность,
свобода, влияние,
ответственность

Self

Энергия
Веселья
творчество,
радость,
легкость,
любопытство,
юмор, смех

Энергия Любви
сочувствие, эмпатия,
сопереживание, помощь

Упражнение «Ресурсное состояние»

- вспомните момент, когда Вы находились в максимально ресурсном состоянии (где, когда, при каких обстоятельствах)
- Осознайте это состояние, опишите его
- вспомните свои ощущения в этот момент. Как Вы ощущали это состояние в теле? Что Вы ощущали в руках? В ногах? В плечах? В спине?
- «Войдите» в это состояние. Почувствуйте его здесь и сейчас. Что сейчас Вы ощущаете в теле?

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ.

Назовите самый важный вывод, инсайт, который уносите с собой?





Благодарю за внимание!