

Счастье как навык

От личного благополучия к культуре
в компании

 МЕДСИ

 СОГЛАСИЕ
страхование

КОНТАКТЫ



@GALINOV_RUS

1. **Счастье как навык
или личное
благополучие**
2. **Практические
инструменты**
3. **Кейсы компаний.**



3

части выступления

Почему БЛАГОПОЛУЧИЕ - это и self skill, и бизнес-метрика

Self skill

Благополучие не случается само, оно тренируется: управление энергией, границами, смыслом. Это навыки, которые можно развивать, как и любые другие.

Бизнес-метрика

Напрямую конвертируется в цифры: продуктивность, вовлечённость, текучка, прибыльность компании.



Благополучие = личный навык, который масштабируется в результат компании



Блок 1: Счастье как навык



Два вида счастья

Гедонистическое счастье связано с удовольствием и комфортом здесь и сейчас.

Эвдемоническое счастье связано со смыслом, реализацией и ростом. Этот подход лежит в основе благополучия и связывает личный опыт с развитием в работе.



Разница между «счастьем-состоянием» и «счастьем-навыком»

СЧАСТЬЕ КАК СОСТОЯНИЕ

Кратковременная эмоция, реакция на внешнее событие (премия, отпуск, похвала). Приходит и уходит.

СЧАСТЬЕ КАК НАВЫК

Устойчивая способность возвращаться в ресурсное состояние и находить смысл вне обстоятельств. Тренируется через привычки и практику.



Что говорят исследования?

Позитивная психология

Счастье на 40% зависит от сознательных привычек и действий человека, то есть тренируется
(Сони Любомирски)

World Happiness Report

Страны-лидеры по счастью системно инвестируют в баланс работы и жизни на уровне государства и бизнеса

Gallup

Вовлечённость ≠ благополучие: можно быть вовлечённым, но истощённым

Компании с высоким уровнем благополучия сотрудников показывают +21% прибыльности и –41% абсентеизма (Абсентеизм - показатель пропусков работы (болезни, выгорание, низкая мотивация))



Пять элементов счастья и благополучия PERMA

Положительные эмоции

Положительные эмоции связаны с хорошим самочувствием и, очевидно, являются самым коротким путем к счастью.

Достижения

Достижения повышают нашу самооценку и уверенность, что мы чего-то стоим.



Вовлеченность

Занятие тем, что увлекает человека, также приносит счастье, даже если оно никак не связано с работой или другие считают это глупым.

Взаимоотношения

Мы запрограммированы не просто хотеть, но и нуждаться в любви, привязанности, внимании и взаимодействии.

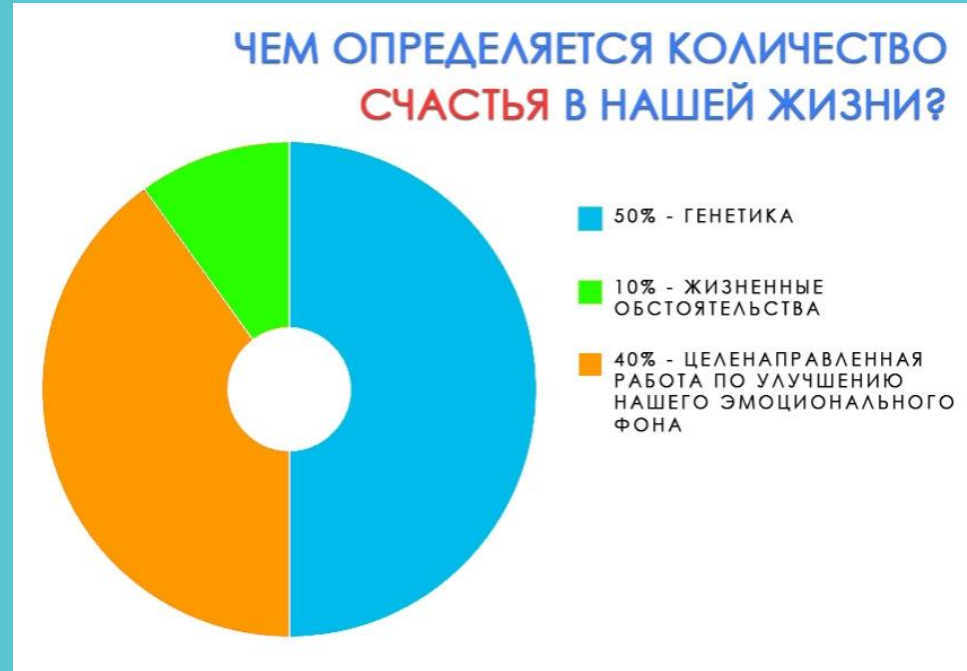
Смысл

Жизнь – это намного больше, чем деньги и материальные блага.

Счастье управляемо на 40%

40% - это зона, на которую можно влиять через сознательные действия и привычки. Именно здесь HR и сотрудники могут менять поведение.

Практический рычаг - привычки и действия. Именно они дают пространство для изменений без ожидания внешних условий.



Счастье как навык

1. Энергия/ориентация на результат/работа с телом
2. Любовь/клиентоориентированность
3. Любопытство/хобби/занятость
4. Благодарность/забота/внимание
5. Оптимизм/позитивное мышление/умение подавать новости в позитивном ключе/видеть будущее позитивным



Примеры компаний

1.

SAP

SAP связывает тему благополучия с ответственностью руководителей. Роль Chief Happiness Officer и well-being в KPI переводят заботу о сотрудниках в систему управления.

2.

Google

Google развивает программу gDNA и более 10 лет изучает удовлетворённость сотрудников, чтобы опираться не на интуицию, а на данные и устойчивые практики.

3.

Unilever

Unilever выстроила well-being-стратегию и связала её с результатом. Продуктивность выросла на 10–15%.

До и после 2020 года

До 2020	После 2020
Карьера и статус	Баланс и смысл
Терпеть ради роста	Беречь себя
Мотивация	Энергия и восстановление
Работа = идентичность	Работа = часть жизни

Фокус сместился от внешнего успеха к устойчивости, смыслу и сохранению ресурса, а работа всё чаще воспринимается как часть жизни, а не её центр.

Мотивация и энергия

Зачем

Мотивация отвечает на вопрос «зачем я это делаю».

На чём

Энергия отвечает на вопрос «на чём я это делаю».

Управленческий вывод

Для HR это важное различие.

Если мотивацию можно усиливать целями и признанием, то энергию нужно беречь через нагрузку, восстановление и ритм работы.

Блок 2: Инструменты



Инструмент 1 “Учет энергии”

Энергетический аудит_вариант 1

1.

Физическая

Физическая энергия связана с телесным ресурсом: сном, нагрузкой, паузами и общей выносливостью. Если она проседает, остальные виды энергии тоже быстро теряют устойчивость.



2.

Эмоциональная

Эмоциональная энергия отражает качество внутреннего состояния: спокойствие, устойчивость, способность выдерживать контакт и напряжение без постоянного истощения.

3.

Умственная

Умственная энергия определяет, насколько хватает концентрации, внимания и ясности мышления. Именно она часто первой снижается при перегрузке встречами и задачами.

4.

Духовная

Духовная энергия связана с ощущением смысла и ценности того, что человек делает. Без неё работа может оставаться эффективной, но перестаёт быть поддерживающей.

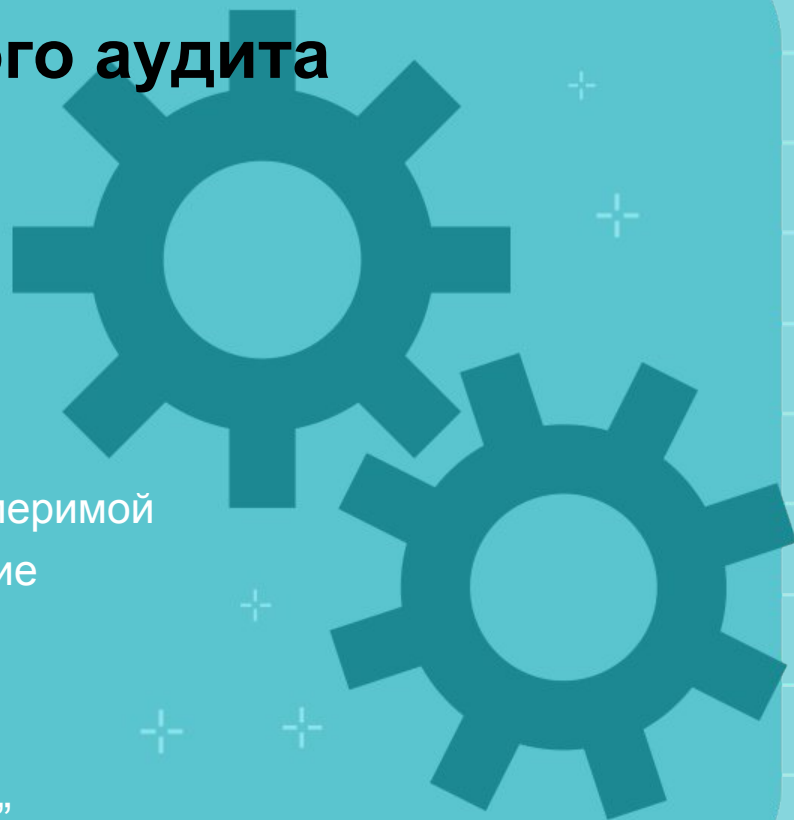


Применение энергетического аудита

Уровень	Применение
1–5	оценка каждой энергии
check-in	пульс-опрос в команде

Еженедельная диагностика делает энергию измеримой и обсуждаемой. Это упрощает раннее выявление перегруза и помогает руководителю быстрее корректировать ритм работы.

Тони Шварц, “Жизнь на полной мощности”



Инструмент 2 “Учет энергии”

Энергетический аудит_вариант 2

Негативные ЭМОЦИИ Позитивные

Как Вы себя чувствуете?

1	1					2			
2									
3									
4									
5									
6	3					4			
7									
8									
9									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Низкая ЭНЕРГИЯ Высокая								

Инструмент 1: энергетический аудит_вариант 2

Негативные ЭМОЦИИ Позитивные

1	Принятие					Радость			
2									
3									
4									
5									
6	Грусть					Злость			
7									
8									
9									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Низкая					ЭНЕРГИЯ			
						Высокая			

Грусть - системы, процессы, ошибки, документы

Принятие - эмпатия, 1на1, планы, итоги, результаты

Радость - мозговые штурмы, тимбилдинги, обучение.

Злость - критика, отстаивание позиции, санкции, обсуждение проблем и рисков

Инструмент 2 “Маленькие победы”

Small Wins - маленькие ритуалы признания

Прогресс важнее масштаба



Маленький заметный шаг в значимой работе часто сильнее разового рывка. Он поддерживает вовлечённость, потому что человек видит движение вперёд уже сегодня.

Фиксация результата



Практика Small Wins помогает фиксировать результат в конце дня и не обесценивать сделанное.

Драйвер вовлечённости



Ощущение прогресса мощный драйвер вовлечённости.

Как применять Small Wins

Уровень	Что делать
Лично	3 прогресса в конце дня
Команда	«Победа недели», 5 минут

Teresa Amabile, The Progress Principle, Harvard Business School

Логика: замечать прогресс регулярно и делать его видимым.

Оба формата смещают фокус с недоделанного на сделанное и укрепляют ощущение движения вперёд.

Инструмент 3 “Границы и восстановление”.

Recovery habits Привычки восстановления

(микро-паузы, цифровой детокс, режим)

Recovery - это не пассивный отдых, а смена режима. Восстановление, когда переключается с одного типа нагрузки на другой.



Смена режима

Границы нужны, чтобы вернуть управляемость энергии. Без них работа незаметно занимает всё пространство дня и не оставляет места для восстановления.

Границы времени

Похож на переключатель или смену канала. Важен не масштаб паузы, а качественное переключение внимания.



Переключение внимания

Как применять recovery habits

Лично	Для компании
Микро-паузы 5–10 минут	No meeting hour
Без экрана между встречами	Буферы между звонками

“Смысл и автономия” или работа в кайф

1. Инициатива сотрудника. Изменения идут «снизу вверх», а не по распоряжению руководства.
2. Баланс интересов. Задача компании: поддержать эти инициативы, сохранив при этом бизнес-цели.
3. Персонализация. Работа адаптируется под конкретного человека, а не наоборот.



Как применять job crafting

“1 на 1”

Что дает энергию?
Что забирает энергию?
Что усилил бы?
Что изменил бы?

Раз в квартал

Это может быть как личной, так и управленческой рефлексией.
Главное, чтобы диалог выходил за рамки обсуждения работы

Регулярный пульс-опрос

1. Загрузка

«Хватает ли у тебя энергии на предстоящую неделю?»

2. Восстановление

«Удаётся ли тебе восстанавливаться в выходные/вечером?»

3. Смысл

«Видишь ли ты смысл и ценность в том, что делаешь сейчас?»

3

ключевых вопроса
достаточно, чтобы увидеть
энергию, смысл
и восстановление в рабочем
ритме.

Блок 3: КЕЙСЫ



Условия успеха

Агенты
перемен

Пред диагностика.
Регулярная оценка.
Постоянная
обратная связь

Поддержка
топ-менеджмента

С опорой на
корпоративную
культуру

Геймификаци
я
Призовой
фонд

Кейс: Газпромбанк (2018-2021 мое участие)

С 2017 ГОДА «ГАЗПРОМБАНК» ВЕДЕТ
ПРОЕКТЫ ПОДДЕРЖКИ СОТРУДНИКОВ
«ТРАНСФОРМАЦИЯ».

В команде наставников для психологической
поддержки участников программы.

ВСЕ НАЧАЛОСЬ С ПРОЕКТА «ТРАНСФОРМАЦИЯ
СИЛЫ»:

- Сила воли
- Выдержка
- Формирование полезных привычек



Кейс: Газпромбанк

В 2018 ГОДУ СОЗДАЕТСЯ НОВЫЙ
ПРОЕКТ - «ТРАНСФОРМАЦИЯ ДУХА»:

Актерское мастерство, танцы,
фотография, голос.

С 2020 ГОДА:

Проекты переходят в
онлайн-формат.

В программу подключают регионы.

В 2021 ПРОХОДИТ ЮБИЛЕЙНЫЙ, ПЯТЫЙ ПРОЕКТ «ТРАНСФОРМАЦИЯ СИЛЫ»,
который бьет все рекорды:

- 20 регионов
- 174 участника, дошедших до финала
- Общая потеря веса участниками - больше тонны.

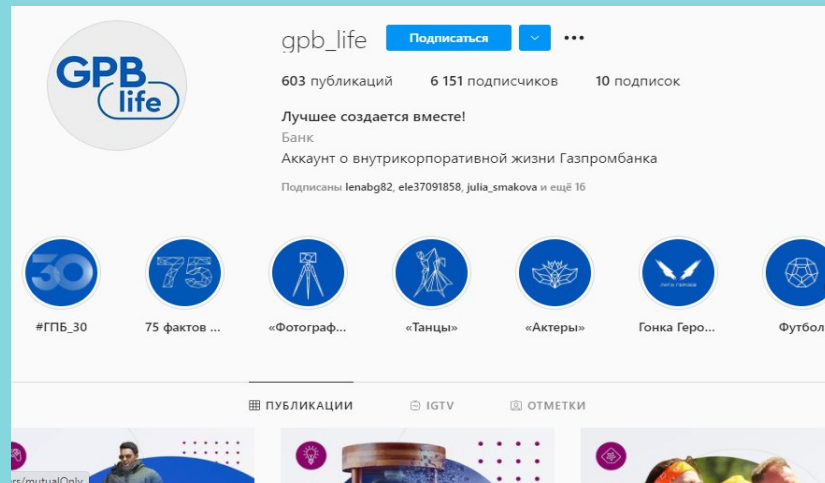


Кейс: Газпромбанк

В ПРОЕКТЕ 4

БОЛЬШИХ НАПРАВЛЕНИЯ:

- «Трансформация духа».
Актерское мастерство, танцы, фотография, голос.
- «Трансформация разума».
Психологическая поддержка, развитие мышления, творчества, креативности.
- «Трансформация силы». Выносливость, сила воли, правильные привычки.
- «Трансформация тела». Спорт, питание, здоровье.



Кейс: Газпромбанк

В 2022 году банк отметили на премии **HR IMPACT**. Газпромбанк победил в номинации **Happiness & Well-being** («Лучший проект, развивающий культуру счастья и благополучия сотрудников») за «Экосистему программ заботы о сотрудниках». В неё вошли разные инициативы: платформа всестороннего развития GPB Transform, сервис «ГПБ забота» (бесплатные консультации психологов, юристов, финансовых советников), тренинги по профилактике выгорания, расширение пакета ДМС, программа «Рабочая среда 2.0» (улучшение условий в офисах) и другие меры. Также банк занял второе место в номинации **Sustainable Mindset** («Лучший проект по вовлечению сотрудников в процессы устойчивого развития»)

В 2023 году банк получил четыре награды на международной премии **CX World Awards**. Среди них была номинация «**Лучшая практика вовлечённости/мотивации персонала**». Её отметили за проект геймификации в контактном центре банка. Также в числе наград оказались «Лучшая программа/практика обучения и развития персонала» (проект «Амбассадоры сети») и «Командный лидер клиентского сервиса»

Кейс 2: Группа компаний «Бакор»



Факторы, влияющие на счастье и удовольствие в работе

среди опрошенных
сотрудников в «Бакор»



Кейс 2: Группа компаний “Бакор”

- | | | |
|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| 1. | 2. | 3. |
| Корпоративная культура | Оценка вовлеченности | Интервью с руководителями |
| Фокус группы | Пульс опросы в канале | История про коробочку |
| Стратегические сессии | | Теннисный стол |
| Выделение индикаторов поведения | | Санаторий |
| Обучение . | | Театр |
| | | Детские лагеря |
| | | Зарядки |

Кейс 2: Детали и результат

Факторы, которые влияют на счастье и удовольствие в работе среди опрошенных в «Бакор»



Причастность к общей цели

- В соответствии с собственной миссии, миссии компании

Реализация потенциала

- Возможность учиться, расти, обучать
- Чтобы слышали мнение

Прозрачность

- Мотивации
- Принимаемых решений
- Карьерного роста

Коммуникации

- Безопасные, экологичные
- Сотрудникам важно открыто общаться с руководством, подчиненными
- Чтобы коллеги управляли своими эмоциями, обидами и другими эмоциональными всплесками
- Не бояться оценок, осуждений, критики
- Чувствовать доверие и готовность договориться

Стабильность

- Решения не меняются,
- Задачи не меняются
- Человек на должности работает и получает результат
- Решения объективные, не эмоциональные

Признание, похвала

Отношения

- Многим нравится работать в доброжелательной атмосфере, где тебе рады, где поддерживают, где есть команда, где команда чувствуется
- Чаще устраивать неформальные «посиделки», мероприятия

Ключевая мысль



Навык, а не состояние

Счастье не сводится к настроению. Это набор практик, которые помогают человеку сохранять ресурс, смысл и устойчивость в работе.



Тренируется инструментами

Инструменты дают управляемость. Через энергию, маленькие победы, восстановление, job crafting и пульс-опросы счастье становится частью повседневной практики.



Работает в компании

Когда эти подходы применяются системно, они поддерживают вовлечённость, восстановление и культуру, в которой работа воспринимается как часть жизни.

Спасибо!

Счастье - это навык. Он тренируется инструментами и работает.

Не начинайте с 40-страничной well-being-стратегии. Возьмите один инструмент на 2 недели и решите, применять ли его в команде.

