7

极

生产力是指具有劳动能力的人和生产资料相结合而形成的改造自然的能力,代表着人类创造财富的能力。人是生产力中最活跃的要素。关于心情,《辞海》里有这样的解释:心境,心情也。心境之好,可以催人奋进;心境之坏,使人颓废、茫然无措。当一个人处于持续的健康情绪中,心境自然而平和.他整体的心理状况就是积极向上的。

从本期起,我们将陆续推出"好心情也是生产力"系列讲座,邀请心理学家郝静云解读好心情的秘诀,助力广大职工拥有好心情,过上更快乐的生活。

# 为什么说好心情也是生产力?

□主讲人:郝静云

习近平总书记指出:"船的力量在帆上,人的力量在心上。民心是最大的政治!"《诗经》也在两千多年前就提出:他人有心,予忖度之。其实领导力就是领导人心。此次讲座就是和大家一起,通过学习运用心理学这个科学工具,更好地读懂职工、引领职工、关爱职工,让职工拥有更多好心情,让好心情变成生产力。

心理学家在一家工厂中观察发现:在良好心境下,工人的工作效率提高了0.4%-4.2%;而在较差心境下,工作效率会降低2.5%-18%。工人在心境不佳时作业,认识过程和意志行动水平下降,容易反应迟钝、注意力不集中,极易出现错误操作和事故。所以,好心情是生产力也是安全力。《快乐竞争力》的作者肖恩·埃克尔教授,对全球48个国家、275000人研究后发现:快乐的优势能使得组织的生产力提高32%,销售人员的销售额提高37%,医生的正确确诊率提高17%,CEO工作效率提高17%。,最积极与最消极的保险业务员之间的业绩可差88%。

## 读懂职工的内在渴望

美国的心理学家马克和黛比蕾丝, 运用大众心理学原理,解读了《你为 什么不快乐》,他们认为如果人的七个 基本渴望得不到满足,人就无法快乐。 这七个渴望是:被人倾听与理解、被 肯定、被无条件祝福、有安全感、被 触摸、有重要感、有归属感。我非常 认同这两位心理学家的论断,因此, 推荐大家也来关注人的内心渴望, 这 对于我们读懂人、做好思想政治工作 非常重要。首先我们就说说人渴望被 倾听与理解的内涵。这里有个非常重 要的心理学效应——宣泄效应。在我 学习的所有心理学理论中, 我觉得对 我影响最大、给我帮助最大的就是宣 泄效应。我曾经有过八年工会干部的 经历。在此期间,我曾经一度不愿意 下基层, 因为我有的时候下基层听到 职工反映的一些问题,一时间不能很 好地解决, 所以感觉压力很大, 不想 再面对。学习宣泄效应后, 我改变了, 因为宣泄效应告诉我,即便我们暂时 不能解决职工的实际问题, 好好倾听 他们的心声也是有价值的。

宣泄效应又称霍桑效应,是1924年至1932年,由美国哈佛大学心理学家梅奥,在芝加哥西方电力公司霍桑工厂发现的。霍桑效应告诉我们:当人的不良情绪得到宣泄、人受到关注的时候,他们的行为会出现改变的倾

向。这一实验最初被称为一次失败的 实验。专家们到霍桑工厂原本是想通 过实验证明:改善照明、增加薪酬和 休息时间可以改善劳动生产率,结果 却失败了,他们没有得到其间的正相 关,他们不得其解,激请著名的心理 学大师梅奥教授出山, 梅奥教授加入 实验后,没有进行物质条件的改变, 而是组织专家进行访谈, 和职工面对 面, 听取意见和建议, 实验特别要求: 访谈过程中不能批评职工。这样经过 历时两年、两万人次的访谈, 奇迹出 现了:被访谈的很多职工的劳动生产 率得到了不同程度的提高。进一步研 究发现,这些员工在访谈中的牢骚抱 怨得到倾听, 意见建议得到重视, 他 们感受到被尊重被关注了,于是激发 了内在的工作动力。

宣泄效应告诉我们要想做好思想 政治工作,很重要的方法就是学会倾 听。倾听是心理咨询最重要的技术, 也是最好的陪伴。这里我介绍一个简 单易行的倾听策略,就是训练四只倾 听的好耳朵: 1、让对方知道我在专心 地听。千万不能一边听职工说话,一 边打电话、发信息。2、让对方知道我 听懂了。一边听,一边共情回应。3、 让对方知道我赞成或理解你的话。有 时候我们无法赞成职工所有的观点, 但是我们通过换位思考, 也许可以理 解他们的出发点。4、让对方知道我喜 欢听你说。如果职工发现,我们特别 喜欢倾听他们,那么他们有了问题就 会优先找我们,我们工作就会更主动, 单位就不会出现越级上访等问题。所 以, 做一个好倾听者也是非常重要的。 通过倾听与共情,触动职工情感,赢 得职工信任,才能够把工作做好。

## 满足职工对肯定的渴求

美国心理学之父威廉·詹姆斯曾经说过:人类本质中最殷切的需求就是渴望被肯定。赞美本身就具有巨大和神奇的力量,大戏剧家莎士比亚说过:"赞美是照在人心灵上的阳光。"人内心深处的这个渴望非常强烈,需要我们格外注意。我们工作中,就要多看到职工积极面,多肯定鼓励职工。

我在基层当书记的时候,印象最深的是一位老段长的上访。他原来是一个车间的段长,后来因为身体原因,自己申请调到了安全员的岗位,结果,第二年,他的高级技师资格就被取消了。他非常气愤,来找我。面对气势汹汹的他,我想起了宣泄效应。我先是耐心地倾听他的抱怨,然后,表示

非常理解他的心情,特别指出,我们依然非常尊重他,他依然是我们心中德高望重的老段长,没有人会瞧不起他。听完我这番话之后,他的情绪以快就平复了,也没有再上访。所以,我们遇到职工有情绪的时候,或者上访者,我们首先就要做一个好的强力。或例听理解的;同时注意及时肯定他们的优点与成绩,给予正面的鼓励,就会收到积极效果。

工作中, 我们遇到职工犯错误要 进行批评时,也可以从心出发,讲究 技巧,这里我向大家推荐"三明治批 评法",让批评也温暖而充满力量。 "三明治批评法"的第一步是充分肯 定。我们在批评职工前,先回顾总结 他的优点与业绩,对他充分肯定,不 因为职工一时犯了错误就全盘否定他。 第二步是提出批评,就是针对发生的 错误进行短而具体的批评,建议批评 时一事一议,严禁扩大化和人身攻击。 第三步是表达期望与信任。职工虽然 犯了错误, 但是改了就是好同志, 我 们谈话时可以表达:"领导和同志们 对你充满期待,相信你会越来越好。" "从哪里跌倒就从哪里站起来,我们依 然看好你,加油……"这样的批评就 像我们吃的三明治,上边一层软软的 面包,下面一层软软的面包,把难接 受的批评夹在中间。"三明治式"的 批评,又被管理学家称为慈母式的批 评,这样的批评方式,职工更容易接 受,可以达到既批评教育了职工,又 避免职工负面情绪升级的效果。

# 把赞扬与关爱变成职工心中 的阳光

在职场中,我们要努力优化组织 氛围, 诵讨推讲民主管理和建家活动 等, 让职工有主人翁的重要感和归属 感。如果我们充分重视并积极满足职 工的内心渴望,那么职工就更容易心 齐气顺状态好。在社会心理学上有一 个"好心情效应",即人在心情好的时 候是愿意做好人好事的。相反,人如 果情绪不佳,特别是处于极端愤怒等 负面情绪的情况下,不仅没有工作积 极性和创造性, 连油瓶倒了都不愿意 扶, 甚至还会出现"踢猫""伤人" "破坏设备等"情绪转移和宣泄行为。 为此,我们在工作中要多多运用关爱 与赞美,努力让员工天天好心情,好 心情也就自然而然地变成了生产力。

我曾经工作的地方,处于高温高 压噪声很大的甲级防爆区内,防爆墙



#### 介绍作者.



# 介绍图书:

就像一个密不透风的大壳子将操作室 和办公室罩在其中,屋里一天到晚要 开着灯。我深知常年工作在见不到阳 光的环境中,人很容易情绪抑郁低落, 丧失希望与信心。但赞扬和关爱可以 带给人们希望与力量,我们可以把赞 扬与关爱变成职工心中的阳光。于是 我们开展了"好心情也是生产力"主 题关爱活动,通过全方位多举措倾听 职工、赞美职工,让他们感觉到家一 样的温暖,促使职工快乐工作、幸福 生活,以职工的良好心情促工作的良 好状态,以工作的良好状态促企业生 产力的提升,我们的很多生产指标都 创造了历史最好水平。古人云: "感 人心者, 莫先乎情!""通情"才能 "达理", 从心出发才能把工作做到职 工心坎上。