ПсиБлог

Когда заплатят за позитив?

Перевод: Кропалева Ирина Евгеньевна

Редактор: Симонов Вячеслав Михайлович

Окружение человека оказывает значительное влияние на формирование его полезных и вредных привычек, пищевых предпочтений и других поведенческих стереотипов. Так, человек начинает курить из-за того, что курят его друзья, или перестаёт учиться, общаясь с нерадивыми однокурсниками. Верно и обратное: под влиянием окружения можно полюбить спорт или заразиться энтузиазмом коллег, демонстрируя высокие показатели. Если речь идет о привычках, то, по словам ректора Воронежского Института Психологии Симонова Вячеслава Михайловича важно понимать, что негативные привычки формируются сразу и навсегда, а позитивные долго устанавливаются и требуют постоянной поддержки в ежедневном поведении.

Учёные Бизнес-Школы Терри при Университете штата Джорджия (США) изучили влияние среды на формирование стереотипов поведения в контексте рабочих условий, обратив при этом внимание на позитивное влияние, которое сотрудники могут оказывать на своих коллег.

Эту точку зрения разделяет и В.М. Симонов: «*Чем успешнее те люди, которые вас окружают, тем больше ваши шансы на успех, при условии эффективно налаженной коммуникации*».

Экономисты называют это *внешним влиянием* или *эффектом «перелива»* (spillover effect): продуктивность в рабочем коллективе может «перетекать» от одного его члена к другому.

«*Исследуя «переливы» продуктивности в рабочем или учебном процессе, мы искали подтверждение тому, что наиболее продуктивные участники заряжают других стремлением к большей продуктивности*», - сказал Джошуа Кинслер, один из авторов работы. – *«Мы решили, что лучше всего эту связь можно проследить на примере баскетбольной команды, потому что у каждого игрока есть необходимые условия повлиять на результат всей команды. Например, забивающий игрок*

увеличивает успех команды за счёт очков, а умелый пасующий – за счёт обеспечения успеха других».

Чтобы исследовать явление «переливов» и как оно влияет на коллектив в баскетболе, авторы изучили данные 656 игроков НБА за период с 2006 по 2010 года. И пришли к выводу, что самые высокооплачиваемые игроки, такие как Коби Брайант, не оказывали положительного влияния на команду, потому что они играли «сами за себя». Чего нельзя сказать о командных игроках, таких как Стив Нэш и Дерон Уильямс, которые помогали соратникам забивать, перехватывали отскоки и отыгрывали защиту. Согласно результатам исследования, с появлением этих игроков на площадке общие показатели команды улучшались в среднем на 63%.

«*В 2010 году, когда Уильямс был на площадке, вероятность того, что кто-то из игроков забьёт мяч, значительно увеличивалась по сравнению с периодами его отсутствия*», - говорит Кинслер.

Но главный вопрос, который подняли учёные в своём исследовании, касался именно работы в офисе: может ли человек положительно повлиять на своих коллег?

Кинслер считает, что да.

«*Возьмём за пример финансовых консультантов. Можно предположить, что в этой области прибыль зависит от клиентов, а не от того, как эффективно консультант будет взаимодействовать с коллегами. Это убеждение трудно проверить, иначе мы бы попробовали его опровергнуть. Если бы мы располагали такой информацией, как данные по клиентам и доходность инвестиций, а также изменения в составе коллектива, можно было бы выявить взаимосвязь*».

Игроков НБА, генерирующих позитивные «переливы», серьёзно недооценивают с точки зрения их влияния на общий успех команды. То же самое происходит и на корпоративной арене. Работников традиционно оценивают на основании маржинальной прибыли, которую они приносят компании, упуская из вида то влияние, которое они оказывают на организацию работы в целом. В ближайшее время ситуация в организационной культуре компаний может измениться в направлении поддержки «генераторов переливов».

По мнению учёных в этом поможет «супермассив данных» (Big Data). Этот термин обозначает процесс, в котором индустрия ведёт сбор огромного количества информации, с помощью которой в конечном счёте компьютерные алгоритмы распознают тренды. Авторы работы признают, что влияние коллег друг на друга трудно измерить во многом

из-за нехватки информации. Но есть надежда, что супермассив данных поможет решить эту проблему: половина стартапов, которые возникают в наше время в кремниевой долине, сосредоточены именно на способах сбора и анализа большого количества информации. Революция в этой области поможет рассчитывать более справедливую оплату труда для работников, которые представляют особенную ценность для коллектива.

«*Будет учитываться не только личная продуктивность, но и способность помогать другим и задавать тон работы в организации*».

Вернёмся к баскетболу. Стив Нэш известен своей привычкой давать «пять» товарищам по команде. Измерять коэффициент эффективности этого ритуала никому не приходилось, но можно предположить, что поощрения чрезвычайно важны для создания командной культуры, что способствует повышению производительности.

Коби Брайант, напротив, известен склонностью к критике коллег, публичным требованиям их заменить и отказом от передачи мяча «открытым» игрокам. Он блестяще забивает, но подобное поведение наносит серьёзный ущерб команде.

Бесспорно, это открытие не должно умалять важность «классических» составляющих успешной работы, таких как развитие профессиональных навыков и эффективная организация рабочего времени. Однако, необходимо уделять внимание и взаимоотношениям между сотрудниками, потому что время, когда отношения можно будет измерить, не за горами.

«*Для выявления сотрудников, которые оказывают сильное внешнее влияние на коллег, необходимы данные о коллективах, формальных и неформальных*», - говорит Кинслер. – «*Это непросто осуществить, и может вылиться организациям в серьёзные суммы, но это приведёт к позитивным изменениям*».

ПСИБЛОГ.РФ

Статья создана по материалам:

1) Matt Weeks, Most valuable colleagues: what the NBA can teach us about worker productivity. University of Georgia. Science Daily, January 11, 2017.

2) Don’t be the Kobe Bryant of your office. The right consultants, February 5, 2017.