

Едуард де Боно

ШЕСТТЕ МЕДАЛА ЗА СТОЙНОСТ



София, 2010

Съдържание

Въведение:

Кои са шестте медала за стойност? 11

Защо се нуждаем от стойности? 12

Стоки за масово потребление 12

Готварското състезание 13

Промени в начина на мислене 14

Да мислим за стойността 15

1. Стойности 17

Кога се налага да оценяваме стойностите? 17

Решения 17

Проверка за стойност 19

Анализ и стойности 23

Възприятие и стойности 24

Логика и стойности 25

Стойности и емоции 27

2. Негативни стойности 29

Влияние 29

Проверка на стойностите 32

3. Рамки 33

Внимание 33

Север, юг, изток и запад 35

Вижданията на другите хора	35
Шестте мислещи шапки	36
Шестте обувки на действие	37
Възприятие	38
Цел	39
4. Шестте медала за стойност	41
Символ	41
Фокус	42
Материали	43
5. Златен медал за стойност	47
Оценка на стойностите на златния медал	47
<i>Стойностите на златния медал при промяна</i>	47
<i>Стойностите на златния медал</i> <i>в съществуващата ситуация</i>	48
<i>Обхватът на човешките ценности</i>	49
<i>Основни нужди</i>	49
<i>Психологически нужди</i>	52
Кои са вашите стойности на златния медал?	54
6. Сребърен медал за стойност	57
Цел	58
<i>Различни организации, различни цели</i>	60
Действия	61
Нива	61
Разрешаване на проблеми	62
Кои са вашите стойности на сребърния медал?	63
7. Стоманен медал за стойност	67
Стойности на клиента	67
Качество на обслужването	68

Качество на предназначението	69
Качество и промяна	70
Негативни стойности	71
Стойности на възприятието	72
Фокус върху качеството	72
Кои са вашите стойности на стоманения медал?	73
8. Стъклен медал за стойност	77
Иновация	78
Опростеност	79
Креативност	80
<i>Култура на креативност</i>	81
Чупливост	82
Потенциал	82
Кои са вашите стойности на стъкления медал?	83
9. Дървен медал за стойност	85
Влияние	85
Природа	86
Други страни	88
<i>Конкуренти</i>	89
<i>Доставчици</i>	89
<i>Приятели и семейство</i>	90
Негативни стойности	90
Кои са вашите стойности на дървения медал?	91
10. Месингов медал за стойност	95
В чий интерес?	96
Негативни възприятия	97
Оформяне на възприятията	98
<i>Правдоподобност</i>	99
<i>Селективно възприятие</i>	99

<i>Различни гледни точки</i>	100
Кои са вашите стойности на месинговия медал?	101
11. Чувствителност към стойността	103
Критика	103
Чувствителност към опасността	104
Невидимата стойност	105
Елиминация	106
Проверката за стойност	107
Навик	108
12. Конфликти и приоритети	109
Определяне на приоритетните стойности	109
Конфликт на стойности	110
13. Дизайн	113
Преодоляване на проблеми	113
Разрешаване на конфликти	114
Противостоящи стойности	115
14. Размер на стойностите	117
Изчисления	118
Четири степени на стойност	119
<i>Силни стойности</i>	121
<i>Звучни стойности</i>	122
<i>Слаби стойности</i>	123
<i>Смътни стойности</i>	124
Негативни стойности	125
Оценяване	125
15. Ползи и разходи	127
Решения	128
Негативни стойности	130

16. Източници на стойност	131
Стойности на комуникацията	131
<i>Позволение</i>	132
Вход	132
Стойности-упълномощители	133
Катализаторни стойности	134
Усилващи стойности	134
Ускорителни стойности	135
Разрешаване на проблеми	136
Премахване на запушвания	136
Грешки	137
Конкуренти	138
Провали	139
Концепции	140
17. Триъгълникът за стойност	141
Триъгълникът	141
<i>Сребърен медал</i>	142
<i>Стоманен медал</i>	143
<i>Златен медал</i>	143
<i>Стъклен медал</i>	144
<i>Дървен медал</i>	144
<i>Месингов медал</i>	145
Сила на стойността	145
<i>Негативни стойности</i>	146
Сравнение	148
18. Пътната карта за стойност	149
Индексиране	149
<i>Негативни стойности</i>	151
<i>Примерен списък</i>	151
Общи карти	152
Мисловно състояние	153

VICTERI екипи	155
Заклучение	157
Съзиране на стойностите	158
<i>Възприятие и комуникация</i>	158
<i>Визуално представяне</i>	159

Въведение: Кои са шестте медала за стойност?

В състояние сме да подобрим до неузнаваемост нашите традиционни мисловни навици. Традиционното мислене касае единствено анализа и отсъждането. Разпознаваме стандартните ситуации и прилагаме към тях стандартни отговори. Подобно действие обаче вече не е достатъчно. Можете да анализирате миналото, но се налага да творите бъдещето.

Стойностите се проявяват във всички области на мисленето и поведението. Те са онова, което смятаме за важно, но което не винаги долавяме съзнателно.

Настоящата книга предлага могъща рамка за оценка на стойностите. На различните видове стойности са дадени категории с широкообхватни имена: злато, сребро, метал, стъкло, дърво и месинг. Така за нас става по-лесно да различаваме стойностите, да ги търсим и да им въздействаме.

Обикновено насочвам прилагането на шестте медала за стойност към организациите. Бизнесът, мениджърите и служителите – всички те ще имат голяма полза от тях, но медалите работят точно толкова добре, и когато отделната личност е организация. Способни сте да приложите стойностите към всички области от вашия живот.

Защо се нуждаем от стойности?

Работил съм с много от водещите световни корпорации: *IBM, DuPont, Exxon, Shell, Nokia, Motorola, NTT, British Telecom, GM, Ford* и др. В много от случаите излиза, че ръководството работи на принципа на поддръжката и разрешаването на проблеми. Това означава да продължавате по начина, по който сте започнали и да разрешавате проблемите, когато се появят. Към това можем да прибавим и сливанията, постиженията и поведението „и аз също“ – ако друга компания прави успешни нововъведения, вие я следвате с вашата собствена версия.

Кой би казал, че това не е успешна стратегия? Но нещо, което изглежда задоволително в момента, може би няма да продължи вечно да бъде такова. Корпорациите, удовлетворени от „поддръжката и разрешаването на проблеми“, вероятно функционират далеч под своя потенциал.

Стоки за масово потребление

В бизнеса има три неща, които се превръщат в стоки за масово потребление:

- 1. Компетентността** се превръща в стока за масово потребление. Не всички организации са еднакво компетентни, но всички се движат в тази посока. Ако единствената ви надежда за оцеляване е да продължавате да бъдете по-знаещи от конкурентите си, сте стъпили на слаба основа за оцеляване. Слаба е, защото не сте способни да направите нищо, с което да спрете конкурентите си да станат толкова компетентни, колкото е и вашата организация. И дори да сте с едни гърди напред, разстоянието ще продължи да се скъсява.

2. **Информацията** се превръща в стока за масово потребление. Във възможностите ви е да получите информация наготово и да я закупите при необходимост. Тайните се срещат все по-рядко. Възможно е да се сдобие с някаква специална информация преди другите, но те също ще се сдобият с нея с течение на времето. Компютрите и интернетът ознаменуват края на личната информация.
3. **Постиженията на технологията** също се превръщат в стока за масово потребление. Технологията може да бъде закупена, произведена и подобрена. Възможно е в няколко области, като например фармацевтиката, специализираната технология да е водеща – но подобно явление е рядкост. Във всеки случай технологията сама по себе си е безполезна, ако не е превърната в стойност. Светът не се нуждае от джаджи, които са с повече джунджурии, а от продукти, които имат истинска стойност.

Аналогично на индивидуално ниво вече не е достатъчно да си компетентен, информиран и компютърно грамотен. Днес тези умения се считат за даденост сред работодателите. За да напредваме в кариерата си, е необходимо да прибавим стойност към онова, което предлагаме.

Възниква въпросът: ако всичко се превръща в стока за масова употреба, достъпна за всички, какво би внесло разликата?

Готварското състезание

Представете си готварско състезание, в което участват шестима първокласни главни готвачи, наредени на дълга маса. Всеки от тях има на разположение напълно еднакви съставки.

Всеки един разполага с напълно еднакви готварски пособия. Кой печели състезанието?

Вероятно ще предположите, че победител ще бъде готвачът, който приготви еднакво с останалите ястие, но го приготви много по-добре.

Много по-вероятно е победител да бъде готвачът, който използва същите съставки, като ги превърне в нещо по-стойностно, приготвяйки ястие, за което останалите не са помислили.

Когато всичко се превръща в стока за масово потребление, онова, което ще има значение, е способността да се създаде и поднесе стойност. А за това е нужно творческо и идейно мислене.

Промени в начина на мислене

Водеща финландска корпорация прекара трийсет дни в дискусии по своите мултинационални проекти. Използвайки метода на паралелното мислене (Шестте шапки), разработен от автора, сега те завършват процеса в рамките на два дни.

От MDS в Канада са изчислили, че са спестили 20 млн. долара през първата година, в която са приложили паралелното мислене.

В Германия Siemens са пресметнали, че са намалили времето за развитие на даден продукт с петдесет процента, прилагайки този начин на мислене.

Определен брой работни групи, създадени за една стоманодобивна компания в Южна Африка, генерирали 21 000 идеи за един единствен следобед, използвайки само една от техниките на латералното мислене.

Процентът на наетите сред безработните младежи във Великобритания се повишил петкратно само след шест часа инструкции в по-добри методи на мислене.

Да мислим за стойността

Целта на настоящата книга не е да казва на хората и на организациите как да действат съгласно значимото за тях. Целта е да се улеснят хората да мислят за стойността. Изведени са нови насоки за мисъл относно стойностното. Предложени са и нови рамки.

В края на краищата човешкото мислене е най-важният ресурс, който притежаваме, а имаме и огромно пространство за подобрения. Настоящата книга посочва нови начини на мислене спрямо значимото и осигурява нови рамки. Тя представя шестте медала за стойност, а после ви показва как да ги прилагате. Ще се научите да отбелязвате и структурирате стойностите, осигурявайки си един съществен инструмент за вземане на решения във всички аспекти на живота ви.

Стойности

Кога се налага да оценяваме стойностите?

Почти всеки начин на мислене и почти всяко действие притежават важен стойностен компонент. Невъзможно е стойностите да бъдат игнорирани. Всяко решение, което вземаме, включва стойността.

Решения

Най-общо казано съществуват два типа решения:

- 1. Решение дали да направиш нещо или не. Решавай да се придвижиш напред или да си останеш на мястото, на което си.*
- 2. Избор между алтернативи (което също може да включва направенето на нещо).*

Когато обмисляте дали да се придвижите напред по отношение на нов продукт, нова услуга или нов проект – или когато вземате решения в личния си живот – се появява необходимостта да направите оценка на стойността:

- *Ще бъде ли този проект доходоносен?*
- *Как ще повлияе проектът на съществуващите операции?*
- *Какво ще възприемат купувачите като стойностно?*
- *Как ще се отрази това на конкурентната позиция на организацията ни?*
- *Как ще повлияе на околната среда?*

На личностно ниво ще попитате:

- *Как ще се отрази това на щастието ми?*
- *Как ще повлияе на семейството ми?*
- *Как ще засегне финансите ми?*

Може да измислите още много такива въпроси.

Всеки въпрос търси оценката на определен тип стойност. Ако няма стойности или ако те са негативни (вж. стр. 29), тогава проектът най-често не си заслужава да се разглежда или изпълнява. Има вероятност много високата стойност в една област да прегази слабата стойност в други области. Но най-общо казано, всеобхватната стойност е точно толкова силна, колкото и най-слабата такава (като брънките в една верига). Нещо, което е доходоносно, но притежава ниска стойност за купувачите, най-вероятно няма да се увенчае с успех. Нещо, което задоволява клиентите, но смущава работната сила, не е добра идея. Нещо, което притежава високи стойности във всички останали направления, но замърсява околната среда, е най-добре да бъде избягвано. Нещо, което ви прави щастливи, но причинява сериозни неудобства на семейството ви, не си заслужава да бъде преследвано.

Проверка за стойност

При вземане на решения, които в действителност са избор между алтернативи, се налага всяка от алтернативите да бъде проверена за определена стойност. А последващото сравнение на проверките за стойност, формира основата на решението. Дали една държава трябва да се съсредоточи върху широкообхватния масов туризъм или върху скъпоструващия луксозен туризъм?

Ако решенията не се основават на стойности, не съществуват много други основи. Можете да вземете решение, защото ви е наредено или сте притиснати от останалите, или от общественото мнение. Можете да вземете решения по рутинен образец, съгласно определен сигнал. Или да решавате не въз основа на фактите, а спрямо вашето собствено чувство за стил („това е видът решение, който винаги вземам“). Тази „стилова“ форма на вземане на решения е довела до провала на множество успешни политици. Способни сте да вземате решения на произволен принцип и после да се стремите да ги поставите на правилните места, докато междувременно нещата се случват.

Ако стойностите влияят върху целия ни мисловен процес, тогава има смисъл да извършим проверка за стойности и да открием онези от тях, които използваме при вземането на решения.

Само малък брой хора са способни да проверят на духовно ниво дали всичко върви равномерно, затова на повечето от нас ни се налага да извършваме чести проверки на стойностите на нашите решения, за да сме сигурни, че всичко е наред.

А сега ще погледнем няколко от многото ситуации, при които проверката за стойност е жизнено необходима. Това ще ви помогне да почувствате важността на оценката на стойности-

те за всичките ви решения, както в бизнеса, така и личните. По-нататък в книгата ще се запознаете с всеки от шестте медала за стойност в детайли, а после ще ви покажа как да извършвате проверка за стойност.

Избор на идеи

Творческото мислене и съзнателното латерално мислене често освобождават голям брой нови идеи. Как оценяваме тези идеи? Кой от тях се нуждаят от допълнително обмисляне? Кой са обещаващи? С кои правим следващата стъпка? В кои инвестираме?

Отговорът на всички тези въпроси се основава на проверката за стойност. Но как изглеждат въпросните стойности при всеки отделен случай?

Една нова идея може да бъде забелязана просто защото е нова и различна. Но ако тя не притежава други стойности, „новостта“ може да не е достатъчна.

Разпределение на ресурси

Обикновено ресурсите не стигат за всичко, затова трябва да се помисли как да бъдат разпределени. Дали да отидат за маркетинг? Или за подобрението на продукта? Дали ресурсите да се вложат в обучения? Как да похарчите прихода си – за нова къща или за такси за училищата на децата ви?

Необходимо е да погледнем в бъдещето и към възможните последствия от всяко едно решение. Как стойностите ще бъдат представени? Как ще бъдат засегнати? Когато гледате в бъдещето, какво търсите там? Онова, което търсите, са промени в стойностите, независимо дали на бизнес или на индивидуално ниво.

Определяне на точния момент

После се появява изборът на времеви момент. Дали трябва да направим нещо незабавно? Дали да го извършим скоро?

Или пък по-късно? Дали да изчакаме първо нещата да се променят?

Способни ли сте да направите избора си без оценка на стойностите?

Намаляване на разходите

Намаляването на разходите е естествена част от всяка програма за преглед. Целта обикновено е да се намалят разходите чрез отстраняване на определени функции и хора, без които може. На индивидуално ниво това може да включва затягане на домашния бюджет или договаряне на по-изгодна ипотека.

И отново, процесът изисква да се вгледаме във всяка една промяна и да оценим стойността. В тези случаи се налага двойна проверка за стойност:

- 1. Да се оцени стойността и приносът на разглежданата функция. Дали стойностите ѝ са високи?*
- 2. Да се оцени стойностният резултат на направената промяна, ако функцията бъде закрита или изчерпана.*

Не съществува естествен закон, който да постановява, че нещата трябва да се развиват ефективно, затова периодичната проверка е жизненоважна. Същото важи и за сложността. Стъпка по стъпка нещата стават все по-сложни. Затова се налага периодично да се прави преглед на нещата, в стремеж да се открие по-опростен начин за извършването им.

Дизайн

Целта на дизайна е да се съберат всички елементи така, че да се „придаде стойност“, следователно това е област, в която очевидно трябва да се обърне специално внимание на стойностите.

Без силно развито чувство за стойност няма дизайн.

Дизайнерът е длъжен да помни основните стойности, които трябва да бъдат предоставени. Това е главната цел на дизайна. Една кола трябва да осигури на първо място личния превоз. После се появяват вторичните стойности, които да бъдат взети предвид, като цена, удобство, престиж, външен вид, консумация на гориво и цена при препродажба. А накрая се прибавят нещата, които трябва да бъдат избегнати, или „негативните стойности“ (вж. стр. 29), като високата цена за ремонт, замърсяването на околната среда, лошия имидж и трудностите при товарене.

Стратегия и планове

Първоначално е необходимо да разработите стратегия, а после да прецените дали и кога да я приложите в действие.

Една стратегия, която не е водена от стойността, изобщо не е стратегия.

Какво се стремим да постигнем? Какво е необходимо да опитаме да избегнем? Как стратегията може да бъде приложена? Кои са стойностите, включени в приложението ѝ?

Тези въпроси важат както при бизнес стратегиите, така и в личните планове.

Начало

Разработката на какъвто и да е нов бизнес е цялостно упражнение в проверка на стойностите. Кои са стойностите, които ще бъдат предложени на потенциалните купувачи? Кои са бизнес стойностите? Защо подобен бизнес би бил печеливш и дълготраен?

Отхвърлянето на стойности доведе до бума и после до разпада на феномена „dot com“. Единствената предложена стойност бе, че хората инвестираха в „dot com“ бизнеса, понеже

можеха почти незабавно да продават на печалба на други инвеститори. Това е напълно същата стойност, предлагана и от незаконните (пирамидални) схеми на Понци, при които на новите инвеститори се плаща с парите, вложени от предишните инвеститори. Проверката на стойностите може да предложи решение за действие или за бездействие. Много по-важно, тя определя разработката и модифицирането на началната концепция.

Вземането на решение да започнете нещо ново на индивидуално ниво също включва тази степен на проверка на стойностите. Независимо дали ще бъде нова връзка или нова работа, началото на нещо ново в живота ви само би спечелило от оценката на стойностите.

Спорове

Споровете и конфликтите обикновено възникват поради сблъсък на ценности. Всяка страна в спора желае да прокара собствените си ценности – често за сметка на другата страна.

Споровете могат да бъдат разрешени чрез посредничество, арбитраж или чрез съд. Може да има и опит да се открие и отстрани причината за спора.

При всички случаи най-добрият подход е да се търси прокарването на път, който да удовлетворява и двете страни. Това изисква пълно разбиране на стойностите на всички въвлечени в спора страни. Без подобно разбиране е невъзможно да се изработи приемлив път за излизане от спора.

Анализ и стойности

Целта на анализа е да проумеем света около нас толкова добре, че да сме способни да представим значимото за нас и да му се наслаждаваме.

Ако сте гладни и значимо за вас е да се нахраните, а добавените социални стойности ви карат да желаете да похапнете навън в ресторант, тогава кое би ви помогнало да се насладите на значимото за вас? Справочникът на ресторантите в града.

Нашият основен мисловен навик е да анализираме ситуациите, така че да разпознаваме стандартните такива и после да прилагаме спрямо тях стандартни отговори. Това е една отлична система, но съществуват и опасности.

Ако обстоятелствата са се променили, тогава стандартният отговор може вече да е не само неподходящ, но дори и опасен. Затова се нуждаем от проверка на стойността, за да оценим дали обичайният отговор ще бъде подходящ в конкретния случай.

Така, ако сте гладни и желаете да се храните в ресторант, но спестявате усилено, за да си купите къща, стойностите ви са се променили. Можете да отидете и да си хапнете в ресторанта, но това ще окаже негативно влияние върху паричния ви баланс, плановите ви и бъдещата сигурност на семейството ви.

Възприятие и стойности

Стойностите направляват и променят възприятието ни. Но в същото време възприятието може да промени стойностното за нас.

Ако възприемате някого като конкурент, тогава оценката ви за всичко, което той прави, ще бъде повлияно от възприятието ви.

Ако възприемете, че някой е действал от страх, а не от агресия, тогава оценката ви за поведението му ще бъде различна.

Възприятието рядко е неутрално, освен ако не е тласкано от рутината. Обикновено съществува някаква стойност, коя-

то движи възприятието. Ако сте гладни, възприемате сандвича по различен начин от някой, който не е гладен.

Тогава следователно трябва да направим проверка на стойностите, за да видим кои от тях биха могли да задвижат възприятието ни.

В известна степен възприятието е несъзнателно решение за това как да виждаме света около нас. Понеже е несъзнателно, ние не притежаваме контрол върху възприятията си, освен ако не направим движещите ги стойности видими.

Някои хора правят грешката да вярват, че първо виждаме нещата обективно, а после прилагаме стойностите си. За нещата не стоят по този начин. Стойностите, независимо дали ги осъзнаваме или не, определят възприятието ни, а впоследствие се проявява и склонността да подкрепим създаденото вече възприятие.

Логика и стойности

Съществуват хора, които вярват, че решенията се основават изцяло на логиката. Просто събираш съответната информация и после прилагаш логиката си.

Това работи, но само в определени случаи. Представете си, че се появи механична повреда. Логическият анализ е способен да ви отведе до причината за повреда и така да я отстраните.

Логиката може да ви помогне в решението как да направите нещо, но не е способна да ви каже какво *желаете* да направите.

Желаете ли да изкарате по-голяма печалба и да върнете повече на акционерите или пък желаете да харчите за развитието на по-добра маркетингова инфраструктура? Искате ли да

приемете повишение в работата срещу по-голяма заплата или да се захванете с кариера, която ще ви направи по-щастливи? В края на краищата стойността за вас ще определи избора.

Логиката може да ви подсказе да намалите разходите за даден продукт, като го предложите в един единствен цвят, като Хенри Форд и неговата всеизвестна забележка: „Всеки клиент може да получи кола в цвета, в който пожелае, стига той да е черен“. В същото време логиката ще ви подсказе, че в един конкурентен свят на клиентите ви може и да не им се хареса това и вероятно ще купят от конкурентите ви. Какви са стойностите ви?

Логиката е добра в откриването на най-добрия път до определена дестинация. Логиката дори може да изглежда така, сякаш „определя“ дестинацията. Но в сянката стоят стойностите, които решават какво желаете да направите.

Логиката ви ще твърди, че се нуждаете от връхна дреха в студеното време. Тя ще ви говори, че на черното палто няма да му личи мръсотията и че е подходящо за повечето случаи. Но стойностите ви ще решат дали желаете палтото или не.

Истинската трудност е, че всяко решение, взето на базата на стойностите, винаги може да бъде „рационализирано“ в ретроспективен план, сякаш е било взето на чисто логическа основа.

Обичате червено вино. Тогава го рационализирате като здравословно, понеже червеното вино съдържа полифеноли, които блокират ензимите, позволяващи мастните натрупвания в артериите и по такъв начин намаляват риска от сърдечен удар. И е напълно възможно да игнорирате факта, че ползите се проявяват само при умерената консумация на виното.

Вероятно съществуват хора, които наистина избират червеното вино на този принцип, но има и други, които го употребяват, за да рационализират своя избор. Във всеки случай, избирайки червеното вино, защото е добро за вас, правите

„стойностен“ избор. Стойностно за вас е да живеете дълго време или да се забавлявате през живота си? Или се стремите и към двете неща?

Няма нищо лошо в рационализирането на решенията, освен в два случая:

- 1. Възможно е да се стремим да рационализираме едно лошо решение, взето на чисто емоционална основа. Ако сме добри в рационализирането, е възможно да не осъзнаем колко лошо наистина е било взетото решение.*
- 2. Ако започнем да вярваме, че решенията ни са напълно логични, по-голямата опасност се крие в това, че тогава започваме да нехаем за стойностите и можем дори да не осъзнаем, как те влияят върху нашите „логически“ решения.*

Стойности и емоции

Дали емоциите са също като стойностите? Стойностите са онези съществени движещи сили, които генерират емоциите ни.

Някой ви нанася обида и вие реагирате емоционално. Какво се случва? Кой са фоновите стойности тук?

Някой действа агресивно спрямо вас, така че се налага да се защитите. Не желаете да бъдете повалени. Не желаете да „загубите“. Не желаете да бъдете надвити.

Не желаете останалите да видят, че сте били обидени безответно.

Проявява се и една културна стойност, която нашепва, че не трябва да се оставяте да бъдете обиждани.

Възможно е да се прояви лека вдлъбнатина в собствената ви преценка: а може би обидата отчасти е правилна?

Напълно различен набор от стойности би подсказал, че не сте обиден, освен ако не се чувствате такъв. Следователно вместо да се разстройвате, вие просто избухвате в смях.

Ако стойностите ви са заплашени, емоциите ви сигнализируют какво чувствате по отношение на въпросната заплаха. Същото важи и за удоволствието. Когато стойностното за нас е налице, се чувстваме щастливи и сме способни да изразим това щастие.

Някой, който е признат и поздравен за добре свършената работа, оценява признанието. А стойностното тук е социалната стойност да „бъдеш забелязан“.