**Лекція 17**

1. Способи підвищення власної ефективності

2. Розвиток навичок і якостей лідера.

3. Принципи лідерства.

4. Стратегічний алгоритм лідерства.

## 1. Способи підвищення особистої ефективності

Способів підвищення особистої ефективності досить багато, але всі вони говорять приблизно про одне й те ж. Пропонуємо 10 найпопулярніших способів підвищення особистої ефективності, і слідуючи хоча б половині з них кілька місяців, ви гарантовано відзначите підвищення працездатності.

***Планування***

Один з найважливіших способів підвищення ефективності – грамотно планувати власний день. Це один з головних навичок, який може збільшувати працездатність протягом дня.

При цьому складання грамотної місії – перший крок до того, щоб стати ефективним.

Листок з головними цілями і місією – бажано носити з собою. Він допоможе відповісти на питання: «Навіщо я цим займаюся в даний момент», а також дасть додаткову мотивацію для роботи.

***Розстановка пріоритетів***

Розставляти пріоритети – важливий навик, якому слід навчитися відразу ж після того, як ви навчитеся розставляти свої цілі. Розставляти пріоритети – вирішувати, яке завдання має бути виконано в першу чергу, а яка після неї. Розстановка такій черговості дозволяє на початку дня вирішувати найважливіші завдання використовуючи максимум ресурсів, залишаючи на другорядні менше сил.

Психологи також дотримуються подібної точки зору. У людини після виконання складного завдання настає сплеск ендорфінів – гормону радості, і як наслідок – збільшення внутрішнього запасу ресурсів. Тобто, після важкого завдання ви з радістю візьметеся за щось менш важке. При цьому найприємніше слід залишати під кінець. Прагнення до нього також підвищить працездатність.

Розстановка пріоритетів дозволяє вибрати найбільшу і мерзенну жабу, після цього жабу трохи менше, і так далі.

***Концентрація уваги***

Один з найскладніших методів, який дозволяє розігнати особисту ефективність до максимуму.

Концентрація – здатність зосереджуватися на чомусь конкретному. Тобто, виконуючи завдання, ви не відволікаєтеся на сторонні речі, повністю віддаєтеся роботі і виконуєте її набагато швидше.

Проблема концентрації сьогодні – один з найбільш гострих питань, якому психологи надають значення.

Трохи статистики:

* Середня тривалість часу концентрації дитини на чомусь одному – 7 хвилин. У дорослого ця цифра може збільшитися до 40 хвилин.
* Після 40 хвилин однотипної роботи, незалежно від того, наскільки вона творча, настає втрата концентрації і занепад працездатності. Це негативно позначається на особистої ефективності.

Сьогодні є багато методів поліпшення концентрації, але принцип у них один: потрібно періодично робити перерви і після тривалих занять одним і тим же ділом, міняти поле діяльності.

***Поступова відмова від гаджетів на роботі***

Це випливає з попереднього пункту. Мобільні телефони та планшети негативно впливають на концентрацію. Вони змушують людину постійно відволікатися на непотрібну інформацію. Гаджети на роботі повинні бути використані тільки для зв’язку.

***Обмеження часу перебування в соціальних мережах***

Соціальні мережі є ідеальним засобом для зниження особистої ефективності. Вони забирають величезну кількість часу, нічого не приносячи натомість. Для того щоб раціонально використовувати свій особистий і робочий час, вам буде потрібно максимально обмежити себе в плані соціальних мереж.

***Контроль за самопочуттям***

Погане самопочуття – одна з причин, по якій людина не може використовувати свій максимальний потенціал. Під час хвороби людина буде практично марний на роботі, так як не зможе виконувати повсякденні завдання також швидко і якісно, ​​як і робив це раніше.

Тому слід пам’ятати, що іноді набагато краще витратити 1-2 дні на те, щоб остаточно вилікуватися, ніж працювати в хвороба 1-2 тижні, знижуючи тим самим свою ефективність.

Також не заважає добре розслабитися перед тим, як починати роботу. Для цього відмінним варіантом може бути гаряча ванна. Для любителів східних мистецтв, медитація може стати справжнім порятунком. Під час неї організм людини відпочиває в прискореному режимі, і буквально після 20 хвилин медитації, ви відчуєте справжній прилив сил.

***Вхід в стан потоку***

Потік – назва досить цікавого психологічного стану людини, яке характерно піком продуктивності. В такому стані людина здатна видати свій максимум, або навіть вийти за свої власні межі.

Для того щоб увійти в потік, можна скористатися внутрішніми або зовнішніми стимуляторами. До внутрішніх стимуляторів відноситься все, що стосується особистої мотивації людини. До зовнішніх стимуляторів відноситься все, що так чи інакше може змусити людину заспокоїтися і налаштуватися на потрібний лад.

Для цього підходять:

* Відповідне приміщення;
* Медитація.

З внутрішніми стимуляторами все трохи складніше. Вони індивідуальні для кожної людини, але схожі в одному – вони викликають позитивний заряд емоцій, який дозволяє протягом довгого часу зосереджуватися на чомусь одному. А ще вони стосуються внутрішньої мотивації. Досить дізнатися про своїх мотиваційних важелях, і ви зможете з легкістю впливати на себе і входити в стан потоку.

***Вмійте відпочивати***

Це один з найважливіших навичок, якого більшість людей втратили. Як то кажуть, в більшості словників, відпочинок – зміна виду діяльності. Отже, не можна відпочивати, просто лежачи на дивані. Вам потрібно займатися чимось іншим, що задіє інші ваші м’язи і здібності.

Зміна виду діяльності-то, чого вам слід навчитися в короткі терміни. Якщо ви працюєте руками – пограйте в шахи, покер, змусьте мозок думати. Якщо ваша робота пов’язана з розумовою працею, все робиться з точністю до навпаки – потрібно відпочивати, навантажуючи організм фізично, не даючи йому багато часу на роздуми.

Існує загальне помилкова думка щодо того, що люди, які багато працюють за комп’ютером, можуть відпочивати, сидячи в соціальних мережах. Але це далеко не так. Час, проведений за комп’ютером, негативно впливає на очні м’язи, а також мозок, який змушений фільтрувати величезні потоки інформації.

Отже, при переході в соціальні мережі, ваші очі все так же будуть напружуватися, а мозок фільтрувати інформацію. Правильніше буде приділити час фізичних вправ.

***Відмовтеся від перепрацювань***

Цей пункт відноситься до здоров’я, але його слід виділяти окремо. Кожна людина повинна чітко уявляти свою межу – той обсяг виконаної роботи, після якого він завдасть шкоди своєму організму.

Ми знаємо, що можливості людського організму досить великі, і нерідкі випадки виходу за власну межу, особливо коли справа стосується термінової і важливої ​​роботи. Але наслідки у таких випадків не з позитивних.

Для того щоб грамотно відмовлятися від перепрацювань, потрібно просто досвідченим шляхом дізнатися свію межу – то стан, коли вже нічого не виходить, робота йде в 2-3 рази повільніше, а фізична втома просто виводить з рівноваги. І наступного разу при досягненні подібного обсягу роботи, потрібно зменшити обороти і відкласти їх на час, після відпочинку.

***Навчіться делегувати повноваження***

Це більшою мірою стосується співробітників, зайнятих на керівних посадах. Більшість босів, особливо старого гарту, намагаються виконувати більшість роботи в компанії в поодинці. І це неправильно. Адже керівник, який зайнятий на підприємстві стає робочим, але робочий, який прийме рішення не стане керівником.

.

Це досить прості методи, які відомі практично кожній людині. Але на їх впровадження може знадобитися значну кількість часу. Для того щоб використовувати їх на максимум, потрібно зробити ці методи своїми звичками.

**Лінь і страх змін як перешкоди успіху**

Лінь лише в прислів’ях – двигун прогресу. Насправді це один з головних гальм, який заважає людині рухатися далі. Нарівні з ним йде і страх. І в більшості своїй, це страх змін.

Людина боїться, що в новій обстановці він втратить стабільність. А стабільність для більшості сучасних людей – один з головних аспектів успішного життя.

При цьому, якщо лінь – це те, з чим можна і потрібно боротися, і кожна людина це розуміє, то страх змін майже нездоланний поодинці.

Відмінний спосіб боротьби з лінню – вироблення звичок успішних людей. Один з найголовніших методів, яким ви повинні слідувати по життю – дивіться, як роблять успішні люди, і вносите це в своє життя.

Ще один популярний спосіб виправдання – вік.

Не будемо акцентувати на цьому особливу увагу, лише наведемо кілька прикладів успішних людей, які реалізували свої ідеї, будучи в досить солідному віці:

* Сьюз Орман – один з найвідоміших американських письменників. До 30 років працювала офіціанткою. Успіх прийшов тільки після 40-ка;
* Харрісон Форд – досить відомий режисер. До 30 років працював теслею;
* Джоан Роулінг – автор книги про Гаррі Поттера. У 31 вона все ще жила на соціальну допомогу;
* Рей Крок – нинішній власник мережі МакДональдс. До 52 років працював комівояжером;
* Генрі Форд – не потрібно пояснювати хто він. Тільки в 40 років примудрився запустити свій перший автомобільний завод.

І таких прикладів сотні і тисячі по всьому світу. Та сама цифра – 30 років, після якої людина стає таким важким на підйом, згідно зі статистикою залишається всього лише цифрою. Ніколи не пізно починати рухатися вперед.

Звичайно, вік робить мозок людей менш податливим, інформація засвоюється все важче, нові навички здобуваються з великими труднощами. Правда, є одне але. Це буде характерно для тих, хто просто-напросто перестав розвиватися після закінчення школи / інституту.

**2. Розвиток навичок і якостей лідера.**

Список особливостей вдачі, навичок та особистих якостей, які мають бути притаманні керівникові, видається просто нескінченним. Передбачається, що майбутній керівник повинен бути рішучим, але водночас і завжди радитись зі своїми співробітниками. Поза сумнівом, обидві ці якості описують лідера тільки з найкращого боку, а проте вони не можуть бути притаманні одній особі. Співіснуючи в керівникові, вони попросту нейтралізуватимуть одна одну.

Керівникові-лідеру потрібні розвинені навички зовнішнього спілкування (вміння працювати з регіональним керівництвом, засобами масової інформації та широким загалом) і навички, які допомагають йому відмінно справлятися і з внутрішньою діяльністю організації: мотивувати співробітників, завжди бути доступним для колег тощо.

Перелік потрібних для лідера навичок мають визначати специфічні можливості та потреби підприємства, готовність колективу до змін тощо, адже дуже складно примусити лідера бути відповідальним, якщо він сам чітко не розуміє своїх функцій та обов’язків. Неодноразово доводиться стикатися з випадками, коли люди, які потрапляють на керівну посаду, зовсім не розуміють, чого від них очікують.

**Якості, властиві справжньому лідеру**

Чи дійсно людина народжується з лідерськими задатками, або розвинути такі вміння та навички може будь-яка людина — питання, яке залишається відкритим для обговорення. Але те, що справжнього лідера відрізняють від інших основні психологічні та особистісні якості, які і роблять їх такими — це незаперечний факт. Ви повинні розуміти, що лідерами не стають відразу. Навіть народжені з лідерськими задаткам4и повинні працювати над собою, щоб підвищити свої шанси досягти високих результатів в якості людини, яка веде за собою команду. Можна було б перелічити багато рис характеру, які, безсумнівно, є важливими. Але психологи, вивчивши історії найбільш відомих людей, склали список з десяти якостей, які необхідно розвивати в собі в першу чергу, якщо ви хочете досягти успіху на цьому терені. Щоб вийти на новий рівень, вам слід розвивати такі якості, притаманні лідеру:

1. *Бачення мети*

Лідери мають чітке уявлення про те, куди вони хочуть йти і чого вони мають намір домогтися. Вони бачать чітку картину та створюють стратегічний план для досягнення своїх цілей.Як розробити своє бачення мети: вивчайте біографії великих вождів і успішних людей, читайте нові і класичні мотиваційні книги по веденню бізнесу, спілкуйтеся з людьми, які володіють розвиненими лідерськими навичками.Формулюйте якусь мету на кожен день, і спостерігайте за тим, наскільки вона була точною і чи ефективні були прийняті для її досягнення міри. Поступово ставте перед собою усе більш віддалені особисті цілі.

1. *Здатність приймати рішення*

Лідери не бояться прийняти складне і непопулярне рішення, тому що вони впевнені в собі і в своїх силах. Вони знають, що нерішучість вбиває ресурси і можливості.Як відточити свої навички прийняття рішень: починайте приймати рішення в тих областях, де відмова або невдача не стане критичною для вашої впевненості в собі. Якщо рішення виявиться неправильним, витягніть для себе урок і рухайтеся далі.

1. *Прийняття ризику*

Лідери повинні мати мужність діяти в ситуаціях, коли позитивний результат не гарантований. Вони готові ризикувати невдачею.Як навчитися йти на ризик: аналізуйте ситуацію, перераховуючи достоїнства і недоліки кожного варіанта, а потім призначте кожному вибору рейтинг факторів ризику від одного до п’яти. Далі визначте вірогідність того, що кожен варіант буде відбуватися саме так, як ви задумали. Все це допоможе вам визначитися, на який ризик ви готові піти і який варіант захочете віддати перевагу.Порада: не чекайте досконалості. Ніхто не може постійно вигравати. Роблячи помилки, лідери ростуть.

1. *Мотивація інших*

Лідери можуть викласти своє бачення мети та засобів її досягнення, переконуючи інших в цінності своїх ідей. Вони вміють надихати людей працювати для досягнення загальних цілей і устремлінь до таких висот, про які ці люди навіть не думали, що здатні їх досягти. Під впливом лідера члени команди прагнуть підвищити свої професійні та особистісні якості.Як мотивувати людей: вивчіть потреби, які можуть мотивувати людей до дії.Тільки зверніть увагу на те, що однаковий результат мотивує не кожної людини.Уважно слухайте інших, щоб дізнатися, що ними рухає.Порада: мотивуйте співробітників, лише переконавшись, що кожен з них розуміє, як його робота сприяє досягненню спільної мети.

1. *Уміння створити команду*

Лідери створюють продуктивно діючі групи, які складаються з кращих людей. У команді успішно розвивається дух співробітництва, члени групи легко приходять до консенсусу і вирішення конфліктів.Як покращити свої навички освіти команди: уникайте упереджених відповідей на кожне питання. Сконцентруйтеся на оцінюванні різних точок зору в ході дискусій, замість того, щоб намагатися довести свою точку зору. Вчіться бачити і використовувати найкращі якості решти членів команди.

1. *Прагнення до самопізнання*

Лідери знають свої сильні і слабкі сторони і об’єктивно оцінюють свою поведінку.Вони визнають свої недоліки, відкриті для зворотного зв’язку і готові вносити зміни у свої особистісні якості, якщо в цьому є необхідність. Хороший лідер прагне до досконалості. Він не тільки дотримується високих стандартів, але й активно піднімає планку, щоб досягти досконалості в різних областях своєї діяльності.Як розширити своє самопізнання: аналізуйте свої дії та їх наслідки. Запитуйте думку інших про те, що вам варто було б зробити, щоб поліпшити свої якості керівника.Порада: ведіть щоденник, в який записуйте найбільш значущі події та інциденти.Так ви завжди зможете оглянутися назад і проаналізувати, що ви зробили добре, а що могли б зробити і краще.

1. *Збереження цілісності особистості*

Лідери повинні бути надійними, тільки тоді інші стануть слідувати за ними. Чесні відносини, добре контрольовані емоції, передбачувані реакції, відсутність істеричного поведінки і спалахів люті — все це ознаки цілісності. Цілісність дозволяє дотримуватися своїх цінностей, навіть якщо альтернативний шлях може здатися більш простим і селищем великі вигоди. Лідер, який володіє цією рисою характеру, здається своїм послідовникам зрозумілим і надійним, що робить його більш доступним для них. Крім того, він може послужити своєрідною моделлю для людей, які захотіли б йому наслідувати.Як оцінити свою цілісність: активно шукати зворотний зв’язок з друзями, колегами, навіть з підлеглими. Це допоможе більш чітко визначити свої цінності і міру своєї відповідальності, і ви зможете перевірити, наскільки ваші уявлення про мету і про вашої ролі в колективі збігаються з уявленнями про це інших людей.

1. *Робота над собою протягом усього життя*

Лідерам властиве прагнення постійно вчитися, рости і бути відкритими для нових ідей.Як розширити свої знання: підвищуйте свої професійні якості, спілкуйтеся з колегами для обміну новими ідеями та натхненням, переймайте досвід більш досвідчених лідерів, читайте книги по теорії управління людьми Порада: мудрі лідери шукають партнерів, які могли б доповнити їх власні слабкі сторони.

1. *Ефективне спілкування*

Лідери можуть передати свої ідеї зовсім різним людям, і вміють коригувати стиль спілкування для того, щоб знайти підхід до будь і взаєморозуміння з кожною окремою людиною.Як покращити навички спілкування: практикуйте активне слухання і вивчайте невербальні сигнали тіла. «Читайте між рядків» під час розмови, особливо при роботі з веденими членами групи або з підлеглими, які можуть бути іноді не зацікавлені в тому, щоб сказати все, про що вони думають. Викладайте найбільш важливу інформацію, декілька повторюючись, але при цьому кожен раз підносячи її по-різному — щоб кожен міг добре зрозуміти, про що йде мова.Просіть слухачів повторити сказане, щоб переконатися, що їм повністю зрозумілий предмет розмови.

1. *Активна допомога іншим в досягненні успіху*

Грамотний лідер дає можливість іншим повністю реалізувати свій потенціал, розуміючи, що тим самим тільки зміцнить команду і принесе користь організації.Як дати іншим поштовх до розвитку: заохочуйте навіть найменший успіх кожного члена команди. Делегуйте деякі свої обов’язки та повноваження своїм послідовникам, якщо відчуваєте, що вони здатні взяти на себе керівну роль.

Отже, вам дали уявлення про те, що вам треба змінити і розвити в собі, щоб дійсно стати лідером, здатним вести за собою людей.Вам, якщо ви дійсно хочете добитися справжнього успіху, належить слідувати нашим радам пункт за пунктом.

І ще одну невелика пам’ятка — своєрідне керівництво до дії. Як повинен себе вести справжній лідер

• Вислухайте іншого, перш ніж почнете говорити сама;

• Використовуйте «чарівні» слова — «будь ласка» і «спасибі»;

• Будучи цілеспрямованою, не забувайте допомагати й іншим щодня знаходити рішення проблем;

• Виконуйте всі свої обіцянки;

• Будьте готові самі відповідати тим вимогам, які пред’являєте до своїх підопічних;

• Не скупіться на подяку за добре виконану роботу;

• Спільно святкуйте всі перемоги, великі і малі;

• Показуйте приклад у всьому;

• Будьте по-справжньому зацікавлені в своїх послідовників;

• Будьте готові взяти на себе відповідальність за погану роботу команди;

• Зосередьтеся на головній меті.

Після того, як ви освоїте базові особистісні навички, про які ми вам розповіли, кожен наступний крок вам буде робити все легше і легше. Дуже сподіваємося, що змогли допомогти вам розібратися, як вести за собою людей. Головне, ви повинні зрозуміти, що становлення справжнього лідера — це процес, який ніколи не закінчується. Отримуйте задоволення від самовдосконалення і шукайте нові способи, щоб мотивувати інших! Світу не вистачає справжніх лідерів, і хочеться вірити, що ви зважитеся взяти на себе відповідальність і допоможете іншим людям знайти свій шлях у житті

***3.*** ***Принципи лідерства.***

Є 5 базових принципів, які допоможуть стати на істинний шлях лідерства.

1. Постійно навчайтеся та удосконалюйтеся. Знання, здобуті під час читання, відрізняються від тих, які набувають в інший спосіб. Лідери – люди, які завжди читають. Президенти, мільярдери, власники успішних компаній завжди багато читають. Постійний саморозвиток – необхідність для керівника. Потрібно бути таким, хто завжди вчиться, і сприйнятливим до навчання. Багато хто помилково вважає, що у них є сильне бажання навчатися, хоча, справді, це не так. Насправді потрібно ставити собі запитання: від чого ви готові відмовитися, щоб навчитися цього? Від перегляду улюбленого серіалу? Або, можливо, вечірньої зустрічі з друзями? Чи готові ви відмовитися від цього на тиждень, на місяць? А коли востаннє ви відкривали книгу?

2. Бажання приймати зміни. Припустимо, ви зважилися на зміни. Однак наскільки ви готові їх прийняти? Якщо ви незадоволені тим, що у вас є зараз, то, найімовірніше, це наслідок певних моделей поведінки і звичок. Саме це і потрібно міняти. А будь-які зміни починаються у нас у голові – з думок. Наскільки просто зараз ви готові змінити старий спосіб мислення, сприйняття речей і людей, ваших власних дій?

3. Звертайтеся до гідних прикладів. Успішний керівник завжди розуміє, як важливо прислухатися до «правильних» думок і людей. Він або вона завжди прагне саморозвитку, застосовує теорію на практиці. Поставте собі банальне запитання: «кого ви слухаєте в повсякденному житті?». Багато хто згадає про тренінги та розповіді друзів – кар'єристів. Однак дивна річ: люди часто люблять розповідати про ази успіху, не маючи особливих життєвих досягнень. Найчастіше і книги для «успішних людей» не відкриють вам нічого нового. Тому читайте біографії видатних людей і лідерів (наприклад, Стіва Джобса). І не просто так – а записуйте головні думки та ідеї, робіть висновки. І найголовніше – перечитуйте. Зверніть увагу на тих, хто перебуває поруч з вами і досяг успіхів. Навчання і отримання інформації у тих, хто досяг успіхів і використовує свої знання професійно і повністю – саме те, що необхідно робити вам. На жаль, це не справа одного дня.

4. Виховуйте неусвідомлену компетентність. Ваша мета – досягти стадії неусвідомленої компетентності. Коли інформація, яку ви вивчали, стане частиною вас, то всі рішення і дії відбуватимуться автоматично, абсолютно природно. Ми всі знаємо, що компетентність – це наявність знань і досвіду, необхідних для ефективної діяльності в обраній сфері. Як, своєю чергою, працює неусвідомлена компетентність? Припустимо, ви їдете на машині додому, як і багато інших людей. Іноді ви думаєте: «але ж я і не пам'ятаю, як я доїхав – всі мої думки були десь в іншому місці!». Ви несвідомо компетентні в питанні водіння на автомобілі. Ви більше про це не думаєте – ви просто знаєте. Це міститься у вашому банку знань, стало вашою неусвідомленою компетентністю. Саме вона допомагає зрозуміти, проаналізувати і взяти до уваги вчинки і дії успішних людей. Коли неусвідомлена компетентність стає вашим другим «я», ви починаєте використовувати набуту теорію на практиці. Багато, прочитавши, наприклад, книгу Дейла Карнегі «Як здобувати друзів», не зможуть згадати з неї зовсім нічого. Отже, немає усвідомленості: мозок у момент читання не працював, і, відповідно, ви «стоїте» на місці. Виробіть звичку вивчати нове щодня, і тоді ваші дні не пройдуть дарма. Тільки тоді, коли нове стане частиною вашого мислення, ви зможете досягти успіху в управлінні людьми і компаніями.

5. Постійно впроваджуйте у практику набуті знання. Знати і не застосовувати – це все одно, що не знати. Простий приклад. Одного разу спікер читав лекцію про позитивне ставлення до життя і про щастя. Зараз це дуже модний напрям: розповідати про те, як зробити співробітника щасливим. Спікер розповідав про те, як важливо ставитися до життя позитивно, називаючи це головним елементом для успіху. Однак уся його вербаліка, жести і навіть оскал на обличчі свідчили про зворотне – людина не розуміла, що означає щастя в діяльності. Тому якщо ви впевнені, що знаєте щось, а результатів досі немає і немає, то висновок простий. Ви цього не знаєте і не впроваджуєте у практичну діяльність.

***Але є ще принципи, які варто використовувати***

**Принцип 1.**

#### Лідер мусить відповідати за все в його чи її світі.

У будь-якій команді й організації вся відповідальність за успіх та невдачу лежить на лідері. Більше нікого звинувачувати. Лідер має визнавати помилки й миритися з невдачами, брати відповідальність за них і розробляти план перемоги.

Найкращі лідери й лідерки беруть на себе відповідальність не лише засвою роботу. Вони беруть Абсолютну відповідальність за все, що впливає на їхню місію. Ця фундаментальна ідея дає змогу командирам «морських котиків» очолювати навіть у виняткових обставинах високоефективні команди й перемагати. Але принцип Абсолютної відповідальності можна використовувати не лише на полі битви. Цей концепт є засадничим у високопродуктивних успішних командах, у військових підрозділах, організаціях, спортивних чи бізнесових командах будь-якої галузі. Якщо підлеглі не роблять того, що повинні, керівникам, які вдаються до Абсолютної відповідальності, годі звинувачувати в цьому їх.

**Принцип 2.**

#### Не буває поганих команд, а бувають погані лідери.

Спонукаючи свої команди досягати вищих стандартів виконання, лідери, які дотримуються Абсолютної відповідальності, мусять розуміти: коли йдеться про стандарти, то головне не те, чого повчає лідер, а те, з чим він готовий миритися. Коли очікування встановлено, байдуже, що говорять чи пишуть, – якщо незадовільне виконання приймають і ніхто не бере за це відповідальності (тобто якщо це не призводить до жодних наслідків), то погана результативність перетворюється на новий стандарт. Саме тому лідери повинні змушувати дотримуватися встановлених норм. Наслідки недотримання стандарту не обов’язково повинні бути одразу ж суворими, проте лідери мають гарантувати, що завдання повторюватимуть доти, доки не досягнуть найвищого стандарту. Лідери мають підвищувати стандарти, таким чином заохочуючи команду й даючи їй змогу вдатися до Абсолютної відповідальності.

**Принцип 3.**

#### Лідер має вірити в місію

Щоб переконати та надихнути інших слідувати за ним і виконувати місію, лідер мусить по-справжньому вірити в неї. Навіть якщо інші вагаються і ставлять під сумнів серйозність ризику, запитуючи: «А воно того варте?» – лідер має вірити у вищу мету. Якщо ні, то він чи вона не ризикуватиме, щоб подолати неминучі труднощі, необхідні для перемоги. І вони не зможуть переконати інших зробити це.

**Принцип 4.**

#### Приборкай своє его.

Его затьмарює та руйнує все інше: процес планування, здатність давати гарні поради, здатність приймати конструктивну критику. Воно може навіть притлумити інстинкт самозбереження. Часто трапляється, що найважче поладнати якраз із власним его.

Его є в усіх. Ним керуються в житті найуспішніші люди – у загонах «морських котиків», серед військових та в бізнесі. Вони хочуть перемагати, отримувати найкраще. Це добре. Утім, коли его затьмарює наші судження й не дозволяє бачити світ таким, яким він є насправді, тоді воно перетворюється на руйнівну силу. Коли особисті прагнення людини стають важливішими за команду й перекривають успіх місії, це негативно впливає на результативність і призводить до помилок. Чимало суперечливих ситуацій, які виникають у будь-якій команді, можна списати безпосередньо на проблеми з его.

**Принцип 5.**

#### Командна робота.

«Прикривати та рухатися» – це основоположна тактика, а можливо, і взагалі єдина. Якщо простіше, «прикривати та рухатися» означає командну роботу. Усі члени команди є важливими й повинні працювати разом над виконанням спільної місії, підтримуючи одне одного заради єдиної мети. Відділення та групи всередині команди повинні відкинути упередження, покладатися одне на одного та усвідомлювати, хто покладається на них. Якщо вони не дотримуються принципу й діють незалежно або ж працюють одне проти одного, це може мати катастрофічні наслідки для загальної результативності команди.

**4. Стратегічний алгоритм лідерства**.

Один із стратегічних алгоритмів лідерства як особистісного зростання, що складається з шести кроків, запропонував А. Кічаєв .

Крок 1. Людина незадоволена існуючим станом справ. В основі всяких особистісних змін повинна лежати міцна мотиваційна основа. Щоб дійсно змінитись, у людини мають бути дуже серйозні причини. Як правило, по-справжньому потужними лідерами стають лише ті люди, яким справді є що долати і з чим боротися, і насамперед у самих собі. Невдоволення самим собою — головна рушійна сила лідерства та й будь-якого особистісного зростання.

Крок 2, Людина вирішує, що їй необхідно змінити, щоб досягти бажаних цілей свого життя.Навіть якщо, на думку людини, причини незадовільного стану справ знаходяться в навколишньому зовнішньому світі, завдання на особистісне зростання завжди є внутрішнім завданням. Не має сенсу звинувачувати світ (у багатьох випадках змінити його просто неможливо), але завжди можна прийняти відповідальність (в розумних межах) за те, що відбувається, і змінити себе.

Стати лідером (або просто високоефективною людиною) неможливо, якщо не провести ретельну та чесну ревізію своїх особистісних якостей. Результатом такої ревізії має бути чітке бачення того, які якості необхідно розвивати, якими вміло керувати та ін.

Крок 3. Людина долає страхи, не боїться змін, не боїться помилок, не боїться успіху. Можна, звичайно, ставати лідером поволі і поступово, старанно репетируючи способи лідерської поведінки і долаючи існуючі на шляху обмеження. Але, в принципі, ніщо не заважає будь-якій людині просто взяти та й стати лідером, відразу переступивши всі сумніви і труднощі, Це так звана «психологія камікадзе», коли людина, забувши про все (не тільки про страхи, помилки , ризиках, пристойності, але навіть про саму смерть), кидається, як у вир головою, назустріч запланованій меті. Спілкування з іншими людьми перетворюється на абсолютно особливий «стан потоку», коли все заплановане виконується легко і само собою. Бути лідером (чи успішним, чи ефективним) просто — треба лише «вхопити» та відчути цей стан.

Крок 4. Людина виробляє ставлення до себе як до гравця, а до своєї роботи як до гри. В основі нашої індивідуальної життєвої стратегії можуть лежати різні метафори. Проблема зазвичай полягає в тому, що багато людей вибирають надто «важкий жанр» (на зразок давньогрецьких трагедій, де герой, який вступив у боротьбу зі злим роком, просто зобов'язаний, здійснивши подвиг, «зламатися» і загинути), тоді як для досягнення успіху краще підійшов би жанр «легше».

А. Кічаєв пропонує використовувати метафору гри, що передбачає певну відстороненість від того, що відбувається, — є мої власні дії, а є правила гри; якщо неминуче чергування виграшів та програшів; гра — це лише гра тощо. буд. Можна використовувати, наприклад, метафору театру — є глядачі, а є актори; є спектакль, і є моя роль у ньому; якісь елементи ролі прописані, а в чомусь я можу імпровізувати; у спектаклі немає результату, але важливий процес акторської гри тощо.

Якщо ви дійсно хочете стати лідером (успішним, ефективним), візьміть на озброєння якусь зручну для вас метафору. Метафора може бути будь-якою («гра», «театр», «спорт» та ін.), аби вона давала вам можливість більш ефективно виявляти необхідні якості та досягати поставленої мети.

Крок 5. Людина обирає таку роботу, де має шанс стати переможцем. Людина не всесильна — не можна бути лідером у всіх ситуаціях, так само як неможливо досягати ідеального результату у всіх видах та напрямках діяльності. Бути лідером (успішним, ефективним) не означає бути дурним. Намагайтеся прораховувати та вибирати такі сфери та ситуації життєдіяльності, які справді дозволять вам проявити свої лідерські якості та досягти значного успіху.

Крок 6. Людина починає діяти активно, планомірно, цілеспрямовано.