

# 7 НАВЫКОВ эффективного лидерства

Эффективность – принцип  
соблюдения «R/РС баланса», где  
R – желаемый РЕЗУЛЬТАТ.  
РС – ресурсы и средства.

# 1 навык.

## ПРОАКТИВНОСТЬ

(сила духа, сила характера, сила Я)

- Самый важный навык человека, высокоэффективного в любых обстоятельствах.
- Означает, что будучи людьми, мы несем ответственность за свою собственную жизнь. Наше поведение зависит от наших решений, а не от нашего окружения. Мы можем подчинять наши чувства нашим ценностям. Мы инициируем происходящее и несем за это ответственность.
- Высокоэффективные люди не уклоняются от ответственности. Они не объясняют свое поведение обстоятельствами и непростой ситуацией. Их поведение есть продукт их собственного сознательного выбора, базирующегося на ценностях, а не продукт окружающих условий, основанный на чувствах.

# **Вы - проактивны или реактивны?!**

- **Если наша жизнь стала зависеть от различных обстоятельств – значит мы, сознательно или нет, сделали свой выбор и позволили этим силам управлять нами.**
- **Реактивные люди движимы чувствами, обстоятельствами, условиями и своим окружением. Проактивные люди движимы ценностями – тщательно отобранными и принятыми.**
- **На проактивных людей также воздействуют внешние факторы: физические, социальные или психологические. Но их реакция на этот раздражитель является выбором человека, основанном на его ценностях.**

# Вслушивайтесь в свою речь!

## РЕАКТИВНАЯ РЕЧЬ

Я ничего не могу поделать.

Вот такой я есть.

Они так меня раздражают.

Они не согласятся на это.

Мне придется это сделать.

Я не могу...

Я вынужден...

Если бы только,  
тогда я бы мог

## ПРОАКТИВНАЯ РЕЧЬ

Посмотрим, какие ещё есть возможности.

Я могу выбрать другой подход

Я контролирую свои чувства.

Я могу подготовиться и попробовать убедить.

Я приму соответствующее решение.

Я выбираю...

Я предпочитаю...

Я сделаю...

# Навык 1 является Вашей личной победой, если -

- Вы берёте на себя обязательства, которые действительно **МОЖЕТЕ** взять, и выполняете их.
- Вы являетесь для других образцом, а не судьёй. Показываете пример, а не критикуете.
- Вы являетесь частью решения, а не проблемы.

## **2 навык.**

# **ВИДЕНИЕ ЦЕЛИ**

- **Вы можете быть очень занятыми, очень производительными, но по-настоящему эффективными мы станем лишь в том случае, если начиная, будем представлять себе конечную цель.**
- **Все создается ДВАЖДЫ. Первое творение- мысленное, второе – физическое.**
- **Наша жизнь является вторым творением либо нашего собственного проактивного плана, либо программ и планов других людей, внешних обстоятельств и сложившихся привычек.**

## **2 НАВЫК**

**является Вашей личной победой, если:**

- **Вы знаете и визуализируете, каким Вы хотите быть (характер).**
- **Вы знаете и визуализируете то, что Вы хотите делать и что получить в результате своих действий (вклады и достижения).**
- **Центром Вашей жизни являются выбранные ВАМИ ценности и принципы, которые ложатся в основу Вашего характера и Ваших поступков.**

### 3 навык.

## УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ, ВЫСТРАИВАНИЕ ПРИОРИТЕТОВ В ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКАХ

- Навык 3 есть *управление временем* и организация действий на основе приоритетов.
- Управление временем основывается на *дисциплинированности* («дисциплина» в переводе с латыни - «учение», что означает быть последователем определенного учения, философии, системы принципов, ценностей, высокой цели или человека, с которым эта цель ассоциируется).
- Важно уметь выстраивать приоритеты в информационной лавине.



# Матрица управления временем

	СРОЧНЫЕ	НЕСРОЧНЫЕ
<b>В А Ж Н Ы Е</b>	<p><b>1</b> <b>Дела:</b> Действия по выходу из критической ситуации. Неотложные проблемы. Проекты с горящим сроком исполнения.</p>	<p><b>2.</b> <b>Дела:</b> Профилактические действия, поддержание РС. Установление связей. Поиск новых возможностей. Планирование. Восстановление сил.</p>
<b>Н Е В А Ж Н Ы Е</b>	<p><b>3.</b> <b>Дела:</b> Посторонние разговоры и телеф. звонки. Какая-то корреспонденция, какие-то сообщения. Некоторые встречи. Распространенные виды деятельности.</p>	<p><b>4.</b> <b>Дела:</b> Мелочи, отнимающие время. Бесцельное плавание в потоках инф-ии, в т.ч. интернет-общение, общение по телефону. Дела, за которые несут (или могут нести ответственность) другие люди. Пустая потеря времени.</p>

# СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ (СОБОЙ, ВРЕМЕНЕМ, ОРГАНИЗАЦИЕЙ)

## СРОЧНЫЕ

### 1. Кризис-менеджер

Результаты:

Стресс  
Профессиональное выгорание.  
Управление в условиях кризиса.  
Постоянный пожар и вечный бой

## НЕСРОЧНЫЕ

### 2. Эффективный менеджер

Результаты:

Видение перспективы  
Равновесие.  
Управление и контроль ситуации.  
Редкое возникновение кризисн.ситуаций

### 3. Безответственный менеджер

Результаты:

Концентрация на краткосрочном.  
Репутация хамелеона.  
Ощущение жертвы, не владеющей собой.

### 4. Беспомощный менеджер

Результаты:

Полная безответственность.  
Увольнение с работы.  
Зависимость в основных вопросах от других лиц или организаций

# **Навык 3 является вашей личной победой, если -**

- **Вы умеете управлять временем, концентрировать усилия на делах Квадрата 2**
- **Говоря «ДА» важным приоритетам Квадрата 2, умеете говорить «НЕТ» другим, порой даже срочным делам.**
- **Используете метод делегирования, отдаете предпочтение делегированию управления над делегированием исполнения.**
- **Не используете стиль «Управление по слухам», умеете выстраивать приоритеты в потоке информации, умеете структурировать информацию.**

## **Навык 4. Стратегия «Выиграл / Выиграл» (принцип межличностного лидерства)**

- **Выиграл/ Выиграл» - это общая философия эффективного взаимодействия между людьми.**
- **Данная установка означает, что все договоренности и решения обоюдно выгодны и удовлетворяют обе стороны.**
- **При принятии решения типа «Выиграл/Выиграл» обе стороны бывают довольны и привержены принятому плану действий.**
- **Для людей с данной установкой жизнь представляется ареной для сотрудничества.**
- **Данная установка основана на идее: «успех одного человека не должен достигаться за счет другого и не исключает успеха другого»**

# Альтернативные установки взаимодействия.

- **«Выиграл/Проиграл»** - оправдано в ситуации истинной конкуренции и отсутствия доверия. Исключает сотрудничество. Люди с данной установкой склонны использовать собственные положение, власть, состояние или личные качества, чтобы добиться своего.
- **«Проиграл/ Выиграл»** - Предполагает отсутствие требований, ожиданий, представлений о будущем. Люди с данной установкой представляют себя миротворцами и готовыми пойти на всё ради сохранения мира, по сути готовы угождать или ублажать.
- **«Проиграл/ Проиграл»** - философия конфликта двух сторон, философия войны. Характерна для людей, сконцентрированных на образе врага.
- **«Выиграл»** - характерна для человека, мыслящего категориями собственных интересов, предоставляя возможность другим самим заботиться о себе.

## **Навык 4 является Вашей общественной победой, если -**

- **Вы умеете строить отношения, основанные на высоком доверии.**
- **Ваше умение находит воплощение в соглашениях с людьми.**
- **Вы умеете работать в команде, принимать групповые решения.**
- **Во взаимодействии с людьми Вы отказались от таких неэффективных позиций, как «диктатор», «жертва» и принимаете позицию «партнер».**

## Навык 5. ЭФФЕКТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Сначала стремитесь понять, потом быть понятым!

*(Принцип эмпатического общения – основа эффективного взаимодействия)*

- Принцип «стремитесь понять» означает больше, чем регистрацию, отражение или даже понимание произносимых слов. (По оценкам экспертов в области общения, через слова передается лишь 10 % информации, 30 % передается через интонацию и 60 % - через язык мимики и жестов).  
Т.о., при эмпатическом слушании мы слушаем не только смысл, но и чувства, мы «слушаем» поведение человека.
- Принцип «быть понятым» заключается в последовательности трёх понятий: этос, пафос и логос (древнегреческая философская концепция общения).

# Суть принципа последовательности

- **Этос** (др.гр. – нравственность) – Ваша личная надежность, вера других в Вашу цельность и компетентность Это доверие, которое Вы внушаете.
- **Пафос** (р.гр. – душевное переживание) – это эмпатическая, эмоциональная сторона, чувство. Это означает, что Вы настроены на эмоциональную волну, посылаемую другим человеком.
- **Логос** (др.гр. – слово, смысл) – это логика, рациональная сторона выражения своих взглядов.
- При отработке НАВЫКА 5 следует обратить внимание на последовательность: этос, пафос, логос – Ваша индивидуальность, Ваши чувства и только затем смысл Вашего изложения.



# Навык 5 является Вашей общественной победой, если -

- У Вас получается взглянуть на мир глазами другого человека.
- Вы сумели отказаться от неуместного использования автобиографических ответов, собственных проекций собственного опыта на чужую жизнь: выпытывании, оценок, советов, интерпретаций.
- Во взаимодействии у Вас получается использовать фразы, звучащие примерно в следующем ключе: *«Правильно ли я понимаю Вас, Вашу точку зрения, то, что Вас беспокоит?»*, *«Я ценю Ваше мнение»*, *«Давайте оценим вместе, насколько Вам подходят мои предложения»*.
- В эмпатическом взаимодействии очень важно внимание к мелочам. Небольшие знаки внимания и проявления добротного заботливого отношения имеют большое значение!

## Навык 6. Эффективное сотрудничество

- Человек в команде – часть целого, при этом **ЦЕЛОЕ** – больше суммы его частей.
- Суть эффективного сотрудничества заключается в том, чтобы ценить различия – уважать их. Совершенствовать сильные стороны и компенсировать слабые.
- Ключ к тому, чтобы ценить различия, содержится в осознании того, что все люди видят мир не таким, каков он есть, а таким, каковы они сами.

# Навык 6 является Вашей общественной победой, если -

- Вы научились ценить отличия.
- У Вас получается понять интересы, лежащие в основе позиции другого человека и продемонстрировать творческий взаимовыгодный подход к проблеме с учетом его интересов.
- У Вас получается увидеть в разногласиях не конфликт, а возможность с разных точек зрения взглянуть на решение проблемы, возможность развиваться самому.

***РАЗНОГЛАСИЯ - НАШИ ДРУЗЬЯ!***

# Навык 7. САМОРАЗВИТИЕ

*(Затачивайте пилу!)*

- Навык 7 требует выделять время для «заточки пилы». Он замыкает в кольцо все остальные навыки, т.к. именно благодаря ему их применение становится возможным.
- Навык 7 – это Ваши личные ресурсы и средства. Он поддерживает и развивает самый ценный Ваш ресурс – **ВАС САМОГО**.
- Навык 7 обновляет четыре измерения Вашей натуры – физическое, духовное, интеллектуальное и социально-эмоциональное.

