

Игорь
ВАГИН

КАК

Антонина
ГЛУЩАЙ

СТАТЬ ПЕРВЫМ



КОУЧИНГ ЛИДЕРСТВА

Антонина Ивановна Глушай
Игорь Олегович Вагин
Как стать первым.
Коучинг лидерства

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=25986070

Аннотация

«Необходимо признать, уважаемые соотечественники, что на дворе третье тысячелетие и страна, в которой нам довелось жить и, по мере потенциала, здравствовать, абсолютно не похожа на ту, которая вскормила и взлелеяла нас в детских яслях, октябрятских «звездочках» и пионерских отрядах. Та страна безвозвратно утрачена. Возникшее на ее месте государственное образование с каждым днем все насущнее и жестче выставляет нам новые счета, требования и «предъявы», выражаясь языком бессмертного Антибиотика (наиболее убедительного героя нашумевшего фильма «Бандитский Петербург»)...

Содержание

Введение	4
Часть 1	11
Сам себе Эйфелева башня	11
Под шквалом перемен	25
То, что доктор прописал	31
Развернись на всю катушку!	40
Конец ознакомительного фрагмента.	42

Антонина Глущай

Игорь Вагин

Как стать первым!

Коучинг лидерства

Введение

Необходимо признать, уважаемые соотечественники, что на дворе третье тысячелетие и страна, в которой нам довелось жить и, по мере потенциала, здравствовать, абсолютно не похожа на ту, которая вскормила и взлелеяла нас в детских яслях, октябрятских «звездочках» и пионерских отрядах. Та страна безвозвратно утрачена. Возникшее на ее месте государственное образование с каждым днем все насущнее и жестче выставляет нам новые счета, требования и «предъявы», выражаясь языком бессмертного Антибиотика (наиболее убедительного героя нашумевшего фильма «Бандитский Петербург»).

Не станем скрывать, что и этот пришедший на память классический, телевизионный пример Крестного отца питерской братвы возник, как нельзя, кстати. Ну и что же, что пример криминальный? Таковы суровые реалии нашего вре-

мени. Ведь речь у нас пойдет о лидерстве. И в этом разговоре приемлемы любые примеры от Моисея до Березовского. Ведь как ни прискорбно это признать, но опыт лидерства Усамы Бен Ладена, скрытого от мира непроходимыми горами, вековыми шариатскими постулатами и непреодолимой стеной фундаментализма, представляется не менее, если не более действенным и эффективным, чем опыт, обладающего новейшими и наимогущественными средствами воздействия на общественное сознание американского президента Буша.

Мы вовсе не преследуем цели и не ставим перед собой задачи насаждать навязчивую идею «фюрера» в каждом отдельном индивидууме, хоть она, по понятным причинам, и является неотъемлемой частью человеческой природы и естественным двигателем социальной эволюции. Наша задача представляется нам скромнее, но как говаривал небезызвестный бальзаковский Ростиньяк: «Начиная штурмовать небеса, надо брать на прицел самого Бога...». Цинизм и святотатство этого заключения оставим на совести автора, ибо мы, почитая презумпцию невиновности паче корысти, все же подразумеваем в своем читателе личность вполне приспособленную к нравственным устоям общества.

Какие бы оценки не выносили нашему времени, не подлежит сомнению одно – это время истинных лидеров. Не исключаем, что фигура лидера новой формации кому-то может показаться малопривлекательной и даже откровенно циничной. Но при этом, казалось бы, вопреки здравому смыслу,

многие почувствуют странное обаяние и магнетизм личности лидера, которым невозможно противостоять. Что ж, это наша жизнь, и это лидеры, вызванные к жизни нашей действительностью. А мы пишем честные книги.

Можно ли стать лидером или это врожденное качество? Ответ на оба эти вопроса одинаков: да. Что для этого нужно? Мощное желание быть лидером, терпение и обучаемость. Да, лидерские качества можно в себе выработать. Но это требует времени, и, по сути, заставляет менять свой стиль жизни.

В настоящее время во всем мире, и в частности, у нас, в России, разработано много программ по подготовке лидеров, проводится множество тренингов. Но тщательный анализ, проведенный нами, показал, что эффект от них далеко не однозначен. Многие школы лидерства идут по пути наименьшего сопротивления и потому грешат многими изъянами в системе подготовки настоящих лидеров. Вот, например, самые распространенные модели обучения лидерству.

Первая модель. Людям просто читают лекции по теории и практике лидерства, приводят множество примеров из истории и современности. Да, слушатели получают какие-то полезные знания, однако, самое главное – навыки лидерства – при этом в аудитории не отрабатываются. А что даст сухая теория без ее подкрепления на практике, то есть на тренинге? В лучшем случае, лишь частичный эффект.

Вторая модель. Круглый стол по лидерству. Проводится он обычно так: собираются руководители различных органи-

заций и начинают вести долгие, невразумительные, нудные беседы. Семинары проходят в обстановке неразберихи: все стараются высказать свои соображения по поводу лидерства. Как правило, к концу такого семинара люди окончательно запутываются. Хотя, справедливости ради, надо отметить, что в конечном итоге все расходятся с чувством собственного достоинства и ощущением хорошо проведенного мероприятия.

Третья модель. Проводятся бестолковые игры. Это самая безуспешная модель проведения тренингов, ибо в основе ее «неперевариваемая» человеком мыслящим мешанина: игры взяты из самых разных направлений психотерапии, НЛП, транзактного анализа, гештальттерапии, используются элементы ребефинга и шаманских техник, и прочее, прочее, прочее... Много слез, криков, эпатажа, экстаза. Но результат не просто нулевой, он вредоносный: лидеры уходят с занятий с напрочь замороженной головой и потерянными жизненными ориентирами. Реальная жизнь и внутренние переживания не находят точки соприкосновения.

Мы разработали четкую и ясную концепцию лидерства, которую обозначили так: лидерская звезда.



Лидерская звезда.

1. Внутренние состояния лидера.
2. Видение перспективы.
3. Миссия, жизненные ценности.
4. Коммуникации.
5. Профессионализм.

У меня есть тренинги для людей государственных структур, для крупных бизнесменов и для предпринимателей «средней руки».

На моих тренингах идет конструктивный процесс «проживания» различных ситуаций с проработкой приемов борьбы за власть, с интригами, конфликтами, кризисами, подъемами. Прорабатываются процессы формирования команды, развала команды, отрабатываются наиболее действенные приемы мотивирования сотрудников, приемы конкурентной борьбы. Все, как в реальной жизни. Условия прорабатываемых ситуаций достаточно жесткие и суровые, буквально на

границ выживания. Это дает возможность человеку быть конкурентно способным в реальных жестких условиях рынка. Тепличных условия для развития лидерских навыков не бывает в реальности, так зачем же я буду создавать на тренингах иллюзию легкости и морочить головы мыслящим людям? Только когда человек «набьет себе шишек» во время тренинга, у него резко повышается уверенность в себе, профессиональный взгляд на проблемы, а главное, умение их решать.

Тренинг длится несколько дней, мы закрепляем практические навыки и прорабатываем конкретные проблемы.

В ходе проводимых мною тренингов по лидерству я выявил основные проблемы лидеров. Как правило, почти у всех они одни и те же:

1. конфликты в команде
2. отсутствие выверенной миссии, приоритетных жизненных ценностей
3. неспособность видеть перспективу
4. неумение делегировать полномочия
5. незнание основ обучения персонала
6. неумение мотивировать членов команды
7. неспособность справиться со своими внутренними проблемами и стрессами
8. неумение грамотно проводить совещания
9. неумение профессионально решать кадровые вопросы
10. недостаточная степень коммуникативности

Все эти проблемы нашли свое отражение в этой книге, где я даю конструктивные варианты их решения.

Пришло время обобщить и структурировать мой практический опыт подготовки успешных лидеров политических, государственных и коммерческих структур в одной книге. Пришло время обозначить главное направление: успешное лидерство. Наше время – время глобальных перемен – вызывает к жизни глобальных лидеров. Подготовкой лидеров новой, востребованной формации я занимаюсь на своих тренингах и коучинге, используя оригинальные, эксклюзивные психотехнологии и разработанные мною «ноу-хау». И пишу об этом честные книги, не подслащенные сиропом лжи в угоду ханжам и непроходимым романтикам.

Новизна прорывается в нашу жизнь постоянно, наполняя ее эксклюзивным смыслом и свежей яркостью ощущений.

Эта книга продолжает тему лидерства, которой уже посвятил книги «Поднимись над толпой!», «Как из мухи сделать слона», «Вожак в России».

Желаю читателям удачи в лидерстве!

Часть 1

Петушиная кровь

Состояния лидера

Сам себе Эйфелева башня

Принцип лидерского бренда

Вы замечали? Когда кто-то отзовется о вас хорошо, вы думаете: «Какой я замечательный человек!» А вот если кому-то вздумается нелестно отозваться о вас, вы сразу же разозлитесь: «О, какой он мерзкий тип!»

Вот наша жизнь! Как всем хочется, чтобы нас любили, уважали, а лучше всего – боготворили.

Афоризм для лидера от Джона Дьюи: «Самым сильным стремлением человеческой природы является желание быть значительным!»

Закройте глаза и представьте по памяти своих близких друзей.

Какие ассоциации каждый из них вызывает у вас?

Какие чувства?

Какие мысли?

Позитивные или негативные?

Оцените своих друзей по профессиональным и человеческим качествам, по степени эротической привлекательности и притягательности.

А теперь откройте глаза и в прямом, и в переносном смысле.

Подумайте, если у вас возникают определенные ассоциации, связанные с вашими друзьями, коллегами, близкими родственниками, то есть и обратная сторона медали. У каждого из них вы тоже вызываете определенные ассоциации, чувства и мысли. Только вот – какие? Положительные или отрицательные? Как вы сами думаете?

Вот вам и Ваш брэнд! Нравится?

Будем считать, что это плоды вашей самодеятельности.

Пора переходить в когорту профессионалов.

Установка для лидера: создавайте собственный брэнд сами!

Короля, как известно, играет свита, но лидер создает себя сам. И в успехе этого непростого предприятия важны все слагаемые: от ясного осознания поставленной цели и препятствий на пути к ней до фанатичной, слепой веры в неотвратимость ее достижения.

Главная черта лидера: он олицетворяет какую-то идею, ко-

тору могут принять его последователи. Главное качество лидера – четкое видение цели.

О лидере обычно говорят, что он динамичный, сильный, что у него есть свой неповторимый стиль и харизма. Не лишними в этом ряду окажутся интуиция, личное обаяние, философский, но отнюдь не пессимистический склад ума, не повредит чувство юмора, полное отсутствие наивности и, конечно, неизмеримая трудоспособность.

Успешные лидеры не полагаются на случай или волю судьбы. Они сами формируют свой позитивный, качественный брэнд.

Как они это делают?

Формируют у других людей представление о себе только в позитивном ключе.

Какие ассоциации у вас вызывает упоминание о Париже, Лондоне, Москве?

Вы могли бы перепутать Москву с Лондоном? И в пьяном бреду этого не случилось бы? Бред не бред, а брэнд работает успешно!

Москва, Париж, Лондон – это брэнд. «Ауди», «БМВ», «Тойота» – это брэнд. Кристиан Диор, Коко Шанель – брэнд. Эйфелева башня – тоже брэнд.

Будут вас воспринимать так же – вот и у вас будет брэндище! Лишь бы собственную башню не снесло от успеха!

Афоризм для лидера от Мэри Кэй Эш: «Если вы дума-

ете, что сможете, – вы сможете. Если вы думаете, что не можете, – вы правы».

У лидера сильно развито его «эго». Большинству же людей как раз присуще постоянное желание раствориться в группе, принадлежать к какой-то группе людей.

Установка для лидера: у лидеров – судьба, у ведомых – биография.

Запатентованный визуально, аудиально, кинестетически, эмоционально, рационально и культурально образ лидера и является его брэндом. Брэнд представляет также мотивы, ценности, миссию лидера. В конечном счете, брэнд это просто громкое имя.

Давайте сразу определимся с критериями качественного, позитивного брэнда лидера.

Критерии лидерского брэнда:

Узнаваемость.

Доверие.

Любовь.

Качество деятельности и протяженность во времени.

Следование традициям и соответствие современности.

Сначала люди начинают вас узнавать, потом вы начинаете

вызывать у них доверие, со временем перерастающее в преданную любовь к вам. От того, какие ценности вы декларируете, какую миссию исполняете и как долго вы способны дирижировать умонастроениями людей, зависит качество вашего брэнда. И последняя составляющая – следование традициям и соответствие современности – укрепляет вашу позитивную устойчивость в сознании людей, потому что они рядом с вами чувствуют себя увереннее.

Создание собственного брэнда можно начать с укрепления вашего образа в сознании значимых для вас людей по нескольким позициям. Но, чтобы круто стартовать, вы должны иметь сразу хотя бы четыре позитивных характеристики. Это минимум! Восприятие брэнда брэнда проходит по таким контрапунктам:

1. Брэнд и слоган.
2. Брэнд и визуальный образ.
3. Брэнд и шок восприятия.
4. Сексуальность.
5. Здоровье.
6. Престиж.
7. Ум.
8. Эмоциональная устойчивость.
9. Отменное чувство юмора.

Проясним некоторые моменты.

Брэнд и слоган. Вспомните знаменитую фразу генерала

Александра Лебеда: «Упал – отжался!» Или ушедшие в народ несуразные словосочетания Виктора Черномырдина: «Я руковожу страну», «Хотели, как лучше, получилось, как всегда».

Брэнд и визуальный образ. Говорят же, что человека встречают по одежке. Священник носит рясу, генерал ходит в военному мундире, байкер натягивает на себя кожаные вещи со множеством металлических «прибамбасов»... Их не перепутаешь даже с первого взгляда! Потому что их одежда отражает их социальную принадлежность и ценностную ориентацию.

Брэнд и шок восприятия. Тут можно вспомнить признание фотомодели, порнозвезды и члена итальянского парламента Чоччолины: «Привлечь внимание людей несложно. Помнится, однажды я зашла в переполненный Колизей, и стоило мне приподнять блузку и обнажить грудь, как толпа выслушала все, что я хотела сказать».

Остальные позиции, думаются, понятны без комментариев.

Афоризм для лидера от Вильяма Бриана: «Судьба – это не дело случая, а результат выбора; судьбу не ожидают, ее создают».

Итак, вы выбрали свои стартовые позиции? Отлично. Пойдем дальше.

Почему это так важно, чтобы вы сами определяли свое позиционирование в сознании других людей? Потому что только так вы будете свободны в своем выборе, только так вам не заморочат голову недобросовестные или зачастую бесталанные имиджмейкеры, политтехнологи, психологи и прочие любители поживиться за ваш счет.

Как вы думаете, какими же качествами должен обладать успешный лидер? Сколько вы их перечислили?

А вот инструментарий успешного лидера по мнению исследователей лидерства:

- открытость
- решительность
- жесткость
- энергичность
- целеустремленность
- ориентированность на результат
- энтузиазм
- вдохновенность
- свобода от предрассудков
- смелость
- уверенность
- выдержка
- независимость
- спокойствие
- критическая настроенность
- здравый смысл

- гибкость
- проективность
- простота
- непредсказуемость
- любознательность
- «толстокожесть»
- интуитивность
- бойцовские качества
- позитивное мышление
- таинственность
- социальная мимикрия
- видение перспективы
- «особое знание»
- способность к риску
- ораторское искусство
- дар убеждения
- суггестивность
- искренность
- настойчивость
- инициативность
- доброжелательность
- умение схватить суть
- навыки общения
- одиозность
- фантазия
- ответственность

- способность выявить лучшие качества у других людей
- понимание комплексных взаимосвязей
- умение внушать доверие
- опытность
- адекватное окружение
- контраст с предыдущим лидером

Глаза у вас не устали читать всю эту, с позволения сказать, галиматью, представляющую собой сплошное перекрученное противоречие?

Установка для лидера: главное для себя всегда определяйте сами!

Лидер способен и сам оценить свой брэнд. Для этого надо ответить себе на несколько вопросов, обусловленных несколькими логическими уровнями.

Брэнд и логические уровни:

Мое окружение. Кто? Где? Когда?

Мое поведение. Что я делаю?

Мои способности. Как я это делаю?

Ценность. Почему мне это важно?

Идентичность. Кто я, для чего я живу?

Афоризм для лидера от Александра Македонского: «Я

не боюсь потерять голову, я опасюсь потерять лицо».

Можно с уверенностью сказать, что первым брэнд-мейкером был именно Александр Македонский! Но мы уверены, что и у вас все получится!

Как реально делается брэнд? Сначала человек должен себя как-то проявить, привлечь к себе внимание, заявить о себе погромче, поярче. Образно говоря, бросить камень в стоячую воду общественного равнодушия так, чтобы на это обратили внимание.

Когда пойдут круги по воде, следует расширить диапазон своего влияния и авторитета за счет принадлежности к какому-либо политическому течению, социальному положению, принадлежности к богеме или еще чего-нибудь существенного и значимого в сознании многих людей. И уже потом вы вырастаете в глазах людей в монументальную индивидуальность.

Брэнд в два дня не делается. Даже Господь Бог, создавая наш мир, посвятил этому занятию семь дней!

Итак, на первом этапе люди просто обращают на вас внимание. Вы должны чем-то броско и качественно отличаться от своих конкурентов, чтобы это произошло. Без выработки четкой стратегии и тактики действий тут не обойтись.

На втором – примеряют вашу брэндовую марку на себя, соотносят образ вашего брэнда со своими желаниями, вкусами, потребностями, ценностями, пристрастиями. Чтобы это

произошло, вы должны четко представлять себе, как именно они должны воспринимать вашу лидерскую марку.

На третьем – ждут от вас выполнения ваших обещаний и стремятся реализовать свои ожидания.

То есть, сначала вы проецируете на сознание людей свой брэнд, его содержание и форму, а потом люди проецируют на вас свои надежды, желания, потребности. Важно, чтобы это все не просто совпало, но еще и сработало, как короткое замыкание. От этого и зависит успех лидера.

Что важно в позиционировании вашей брэндовой марки лидера?

1. Атрибуты.
2. Преимущества.
3. Ценности.
4. Эмоции.
5. Индивидуальность.

Атрибутика должна отражать ваши ценности и вашу миссию. Форма должна отражать функцию. Ваши преимущества должны быть очевидны и запущены на всю катушку. Ваша индивидуальность должна быть неповторимой. И тогда все будет гармонично.

Четыре основных параметра брэнда:

1. Функциональное назначение.

2. Индивидуальные ценности.
3. Социальное уважение.
4. Коммуникативный контакт.

Успех позиционирования на политическом поприще или в общественной жизни определяется такими атрибутами, как

1. Актуальность
2. Простота
3. Отличие
4. Последовательность
5. Постоянство

Для того чтобы выйти на желаемый результат, вы должны постоянно проводить анализ ситуации, постоянно контролировать процесс своего позиционирования в сознании людей. Представьте голову человека с множеством полок внутри. Вы должны прочно занять там свое место. А значит нужно постоянно задавать себе такие вопросы:

Где я нахожусь?

Где хочу находиться?

Что надо сделать, чтобы там оказаться?

Что может этому помешать?

Афоризм для лидера от Эмиля Кроткого: «Если ты хорош – будь собой. Если плох – будь кем-нибудь другим».

Техника «Я – лучше всех!»

Вспомните самые яркие моменты своей жизни, когда вы были на вершине успеха, когда вы испытывали чувство максимальной уверенности в себе, когда вы чувствовали себя героем в какой-то ситуации. Вызовите в себе то мощное чувство победителя, которое вы тогда испытали и еще раз эмоционально ярко переживите это состояние.

Закройте глаза и раскачайте это состояние в два раза, в три раза, в десять раз!

Откройте глаза.

А теперь возьмите лист бумаги, разделите его на три колонки и напишите имена трех людей, которых вы лично считаете лидерами. Это могут быть ваши знакомые, коллеги по работе или успешные люди, о которых вы знаете из средств массовой информации. В каждом столбце перечислите основные качества, по вашему мнению, которые

делают их лидерами. Какие три качества помогли им добиться успеха?

Постарайтесь войти в роль того человека, которым вы восхищаетесь, которого считаете сильным лидером, яркой личностью. Если нет аналога в реальной жизни, можно вспомнить книжных героев или героев кинофильмов. Можно создать обобщенный образ идеального героя. Вы хотите быть таким же! Вживитесь в его характер, привычки, наконец,

слейтесь с ним воедино! Сожмите кулак и «заякорите» это состояние.

Вызвав в себе состояние победителя, подкрепите его положительной эмоцией, например, выпейте бокал шампанского или съешьте плитку шоколада.

Под шквалом перемен

Принцип устойчивости лидера

Как показывает моя практика, люди обычно не готовы к большим переменам. Приемлемый большинством количественный показатель перемен составляет всего 15–20 процентов. За этой чертой начинаются стрессы, ведущие к кризисам. Но поскольку лидер, как правило, не относится к большинству, то с него и спрос другой.

Если кризис не накрыл вас еще с головой, и вы способны рассуждать здраво, подумайте вот над какими вопросами:

1. Почему вам так трудно принять перемены?
2. Какие потери лично вам они могут принести? Как их уменьшить?
3. Какую выгоду могут принести вам эти перемены? Как из потерь извлечь реальную выгоду?
4. Что было бы, если бы кризис не грянул? Какой в нем смысл лично для вас?
5. Каковы варианты возможного развития событий? Есть ли альтернативные решения проблем, которые бы вас устроили, и достаточен ли для этого ваш потенциал?

И только ответив на эти вопросы, принимайте решение и начинайте действовать.

Иногда и лидеры склонны излишне драматизировать события, тем самым, побуждая и себя и других к неадекватным

ситуации действиям. Тут стоит вспомнить заповедь английских моряков: «Не суетись, когда корабль тонет».

В кризисной ситуации особенно важно умение держать психологический удар, высокая эмоциональная устойчивость. Это умение и это качество вырабатываются у лидера только со временем, но это не значит, что время обязательно надо терять.

Афоризм для лидера от Мишеля Фадуля: «Если лидер показывает, что он раздражен и не способен контролировать свои эмоции, ему надо заняться чем-нибудь другим, а не работой с людьми».

Психологическая защищенность – это свойство зрелого лидера. Она состоит из целого комплекса таких характеристик, как уровень интеллекта, мировоззренческие установки, внимательность, склонность к анализу и рефлексии, критичность мышления, эмоциональная устойчивость.

Чаще задавайте себе и другим магические вопросы: что, где, когда, как, зачем и почему? Старайтесь представить всю панораму и динамику события, увидеть всю картину в целом и отметить противоречия, нестыковки и белые пятна, тщательно отнеситесь к деталям. Именно они являются необходимым материалом для оценки достоверности информации.

Пример

Руководитель медицинского центра. Был сезонный спад, который сочетался с тем, что появились новые медцентры в этом районе. Конфликт в центре. Группа врачей хотела уйти и открыть свою компанию. Проблемы с зарплатой, арендой, покупкой новой аппаратуры. Виктор говорил: «Пришла беда – открывай ворота» Психическое состояние его ухудшилось. Все проблемы сразу.

Сначала хватало бодрости и задора. Но через месяц, ситуация не улучшилась, и он вошел в кризис. Была растерянность. Утром тревога. Агрессия на чиновников этого района сменялась агрессией на подчиненных, которые не хотели понимать его состояния. Депрессия. Ощущение безысходности. И чувство вины – слабак, неудачник.

Я с ним поработал, и за две недели он освоил программу «Прорвемся!»

Прорабатывали его картину мира, его миссию, аналоги его успехов в прошлом, использовали техники алмаза, поплавка, колесо Фортуны. Плавно перешли к умению плавно преодолевать препятствия, была отработана техника танка. Проводил с ним сеансы экспресс-психотерапии, снятие исключительности ситуации, страхов. Работа с эмоциями. Структурирование ситуации, план решения проблем. Помогли создать антикризисную эффективную команду для

снятия кризиса. Биология.

Через три недели он смог переломить ситуацию, ход событий, сохранить коллектив, найти деньги. Пришлось переехать, но помещение оказалось еще лучше.

Он сказал: Я приобрел главное – опыт прохождения кризисов.

Почему кризисы так больно бьют? Во-первых, они обычно сваливаются как снег на голову, внезапно. Во-вторых, человеку в такой ситуации очень трудно контролировать ситуацию по старинке, как это он делал раньше. В-третьих, возникает жесткий цейтнот времени, а надо принимать нестандартное решение и срочные меры по избавлению от кризиса.

Зачастую справиться с внутренним кризисом лидеру помогают широта его интересов, его увлечения, хобби, а также те духовные ценности, которыми он дорожит. Когда человек осознает, чувствует, что есть еще и другая жизнь, это в значительной мере снижает стресс от переживаемого внутреннего кризиса.

Спасает и умение контролировать свои мысли и поступки. В состоянии кризиса у лидера часто наблюдаются нарушения мышления.

Что стоит за понятием «нарушения мышления»? Это значит, что у лидера возникли следующие проблемы. Он

1. постоянно сомневается
2. берется за несколько дел сразу, не умея рассчитать свои

силы

3. не способен определить свой потенциал
4. не может четко сформулировать задачи
5. не может четко излагать свои мысли
6. не может четко представить видение перспективы, взглянуть в будущее
7. не умеет просчитывать варианты развития событий
8. не находит быстрых решений, в его рассуждениях много абстракции, он все усложняет
9. не способен быстро принимать решения

И пока лидер не решит эти проблемы, связанные с нарушением мышления, ничего путного у него не получится. Для снятия барьеров при нарушении мышления мы разработали и проводим тренинг «Навыки эффективного принятия решений», где тестируем, тренируем людей, изучаем их индивидуальные особенности, чтобы перевести недостатки человека в его индивидуальные достоинства. Этим темам мы уделили детальное внимание и в своих книгах «Умейте мыслить гениально» и «Приручи золотого тельца».

Что еще помогает лидеру в кризисной ситуации? Работа с техниками повышения уверенности, положительный опыт преодоления кризисов в прошлом, а также умение просчитывать позитивные и негативные варианты развития событий. При прогнозировании вы должны одному негативному сценарию развития событий противопоставить три позитив-

ных. Тогда шансы быстрее выбраться из кризиса у вас безоговорочно возрастут.

То, что доктор прописал

Принципы эффективного коучинга

Не так давно в русском деловом языке появилось слово «коучинг». «Personal coaching» в переводе с английского означает «тренерство», «сопровождение». В бизнес-консультировании коучингом называют личностную тренировку на достижение наивысших результатов в минимальные сроки. Коучинг находится на стыке бизнес-консалтинга и психологии. Он включает в себя все многообразие процедур, существующих в корпоративном консультировании, но главное – это индивидуальная работа с лидером.

Сегодня проводятся конференции и семинары по коучингу, Интернет изобилует статьями и предложениями коуч-консультантов. В справочнике «Коучинг в России» около двухсот пятидесяти консалтинговых компаний, которые предлагают эту модную услугу. К сожалению, настоящих коуч-консультантов не только в России, но и за рубежом, откуда пришло это модное веяние времени, не так и густо.

Почему? Да хотя бы потому, что профессиональный коуч-консультант должен, как минимум, иметь два высших образования, спортивные достижения и опыт лидерства. Он должен быть профессиональным психологом, иметь образование врача-психиатра, должен быть спортсменом и тренером, и, главное, иметь большой жизненный опыт лидера. А

как показывает практика, таких универсалов во всем мире считанные единицы. И мы среди них.

Основная же масса коучей в лучшем случае занимается лишь психологическим консультированием, путая коучинг с психотерапией. А ведь это разные вещи. Этого недостаточно, это халтура, а не коучинг. Психотерапевт концентрируется обычно лишь на психологических проблемах и исследовании их корней, то есть на прошлом, на ошибках клиента. Коучинг ориентирован в будущее, а не в прошлое, и фокусируется на базовых жизненных ценностях, целях и путях их достижения, на успешных стратегиях лидера.

Да, в чем-то работа коучей напоминает и работу спортивного тренера. Тренер не может пробежать за спортсмена дистанцию, зато он может помочь ему актуализировать внутренний ресурс, «поймать свою игру» – то сильное и уникальное, что свойственно только ему, и что позволит добиться победы.

Коучинг подразумевает партнерское взаимодействие, а не просто обучение или наставничество, и основано оно на ответственности лидера за процесс достижения результата, с одной стороны, и приверженности коуча целям клиента, с другой. Основной критерий оценки такой работы – достижение конкретных, заранее оговоренных, целей лидера.

Для проведения коучинга Вы приглашаете хорошо подготовленных ассистентов, которые вовлекаются в процесс про-

работки лидером его проблем с общением, с разрешением конфликтных ситуаций, с мотивацией сотрудников и так далее. Все время ведется профессиональная видеосъемка, которая потом тоже служит материалом для более тщательного анализа и отработки деталей.

Чем хорош коучинг? Тем, что он может длиться и год, и два, и три, и более. По мере того, как появляются у лидера новые проблемы. Индивидуальная работа эффективна тем, что каждый раз решаются конкретные задачи в нужный момент. Некоторые люди так и говорят, что благодаря системе коучинга они чувствуют себя как за каменной стеной, потому что в случае появления трудно разрешимой проблемы могут прийти к нам и получить всю необходимую информацию и новые навыки лидерства. То есть они стали еще и психологически более защищенными и устойчивыми.

Установка для лидера: хочешь эффективно решить свои проблемы – пройди коучинг!

А ведь все начинается малого. Когда лидер не способен решить какую-либо насущную проблему, он впадает либо в агрессию, либо в депрессию. За неспособностью решить организационную проблему стоит проблема психологическая: он либо неуверен в своих силах, либо его одолевает страх перед неизвестностью. Да, можно его научить приемам решения проблем, но если он неуверен в себе, то толку никакого

от полученных знаний и даже навыков не будет. На практике он ими воспользоваться не сможет.

Анна, генеральный директор риэлтерской фирмы.

Обратилась ко мне с жалобами на проблемы в бизнесе: на фирме стало меньше заключаться сделок, ухудшились отношения в команде, она стала менее управляемой, появились конфликты. У самой Анны ухудшилась работоспособность, появилась постоянная тревога, злоба, раздражение, сомнения, отчаянье, апатия. Говорила, что чувствует себя, как выжатый лимон.

На коучинге мы провели диагностику ее поведения на работе. Она не умела делегировать поручения, не умела их жестко контролировать. Поведение ее раскачивалось, как маятник: то панибратство, то жесткость по отношению к сотрудникам.

Работу мы начали с разбора причин возникших проблем.

Почему она не умеет делегировать свои полномочия? За этим стояла неуверенность в себе, желание всем понравиться, Анна старалась все сделать сама, вмешивалась в работу сотрудников, излишне опекала их. И к тому же постоянно ругалась с ними по пустякам.

Я обучил ее алгоритму делегирования и естественного контроля. Анна прошла тренинг по искусству мотивации сотрудников, эффективному использованию рычагов власти. Были решены вопросы

по консультированию. Была составлена должностная инструкция для сотрудников ее фирмы. Через месяц Анна заметила, что делегировать стало легче и проще, и это дало эффект.

Люди прежде не понимали ее, неправильно трактовали ее слова, поступки. Она научилась им четко и ясно все объяснять.

Второй блок коучинга включал в себя выработку умения дистанцироваться от клиентов, умения четко играть роль руководителя.

Анна часто скатывалась на роль брюзжащей тетки с рынка. Вскрылась проблема глобальной неуверенности в себе, низкая самооценка. Анну мучили постоянные сомнения в своей компетентности. Было предложено пройти тренинги «Сверхвозможности» и «Уверенность». После этого у нее лучше стала получаться роль руководителя, она сразу уволила нескольких нерадивых сотрудников. На их место взяла более компетентных и работоспособных. Дела на фирме пошли успешнее. Появилось взаимопонимание, бизнес четче контролировался, у Анны появилось свободное время.

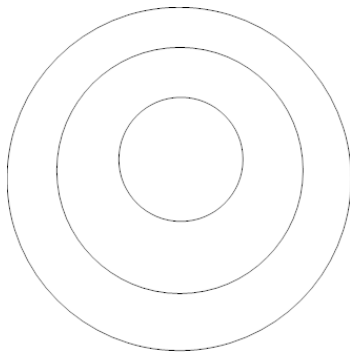
Нередко за агрессивностью и неуверенностью стоит и проблема чисто медицинского характера: лидер нуждается в коррекции на биологическом уровне. Кому-то оказывается достаточным принять всего лишь необходимые его организму витамины, а кому-то пройти курс комплексной психотерапии. Как только нужные препараты сделают

свое дело, человек становится увереннее, спокойнее, у него появляется реальный взгляд на существующую проблему, и главное, он оказывается способным ее решить.

Ольга, генеральный директор фирмы по проектированию коттеджей.

В ходе коучинга выяснилось, что у нее трудности с заключением договоров с клиентами. Я выявил, что она плохо усваивала информацию, у нее были серьезные трудности в деловом и партнерском общении. Выявилась депрессия апатического характера, вялость, постоянное желание лежать, сидеть, снижение аппетита, безрадостное настроение, поверхностный сон. Была назначена необходимая терапия: транквилизаторы, вегетотропы.

Через три недели она стала лучше воспринимать информацию. У нее появилось желание общаться с людьми, повысилось настроение, работоспособность. И тут же у нее пошла серия заказов. Переговоры она проводила легко, без напряжения, и, главное, всегда успешно.



Проблемы лидера можно представить в виде трех concentрических кругов.

Ядро – биологические проблемы лидера: физический биотонус, нарушение мышления, неустойчивость настроения, пониженная работоспособность, астенизация, нарушения сна и циркадных ритмов, депрессия.

Средний круг – психологические проблемы лидера: неумение держать психологический удар, агрессивность, раздражительность, страх, неуверенность, эмоциональные «пробки».

Большой круг – организационные проблемы: конфликты на работе и дома, неспособность решать насущные проблемы, неспособность к обучению.

Только точная диагностика (а это наше ноу-хау) проблем лидера и комплексный подход к их решению являются самыми эффективными и надежными.

Наш большой опыт тренерской работы, а также медицинской образование позволяют работать с людьми во время коучинга на трех уровнях:

1. Работа на биологическом уровне: при необходимости использование возможностей современной психофармакотерапии.

2. Работа с психологическими проблемами лидера: с эмоциональной неустойчивостью, неуверенностью, страхами и прочими негативными психологическими компонентами.

3. Организационная работа: обучение навыкам ведения за собой команды, навыкам эффективных коммуникаций, принципам решения проблем.

Такой комплексный подход и позволяет человеку не только выбраться из кризиса, но и сделать прорыв в избранном направлении.

Афоризм для лидера: «Когда дела идут плохо, не идите в ногу с ними».

Правило Ротмена

Коучинг способствует решению следующих задач:

1. определению четких целей и направлений развития лидера
2. сосредоточению на наиболее важных, приоритетных

моментах деятельности лидера

3. выработке эффективных стратегий реализации планов
4. освоению лидером необходимых навыков и техник управления делами и людьми
5. включению внутренних ресурсов
6. приведению в действие системы мотивации
7. выработке нового взгляда лидера на себя и свой бизнес
8. увязыванию целей лидера с целями окружающих его людей и его организации, чтобы не возникло реакции отторжения
9. решению кадровых вопросов
10. решению конфликтных ситуаций

В процессе коучинга лидер получает возможность:

1. шире рассматривать ситуацию
2. расставлять приоритеты и формулировать цели
3. объективнее оценивать происходящее
4. реально оценивать собственные ресурсы и модели поведения
5. учиться делать выбор, принимать качественные решения
6. обучаться более эффективным формам управления ситуацией, собой и людьми.

Развернись на всю катушку!

Принципы эффективного сталкинга

Мой многолетний опыт работы с лидерами показывает, что не всех можно пропускать через «мясорубку» тренингов по лидерству.

В таких случаях я работаю в индивидуальном режиме: прорабатываем все проблемы лидера на коучинге либо отработываем с ним программу сталкинга. За последние пять лет обучение по этим программам прошли у нас уже более пятидесяти бизнесменов и политиков и десять спортсменов экстра-класса, большинство из которых уже сделали реальный прорыв в бизнесе и спорте, сделали скачок в карьере, а главное, они почувствовали себя победителями.

Моя эксклюзивная индивидуальная программа – сталкинг – предназначена для руководителей частных и государственных структур, спортсменов и творческих людей. Называется она «Как стать победителем».

Назначение сталкинга: человек должен научиться максимально использовать свой потенциал, научиться реализовывать свои желания, чтобы стать режиссером своей судьбы и обрести уверенность победителя.

Установка для лидера: хочешь стать победителем – пройди программу сталкинга!

Чтобы успешно освоить эту программу, нужно объективно ответить на самые серьезные жизненные вопросы:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.