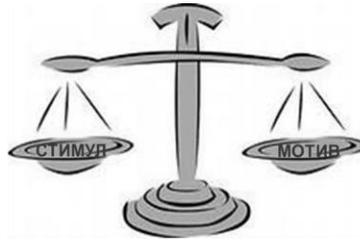


«Стимулы-мотивы»

Управление персоналом на практике



Математика	Метафизика
Рациональное	Иррациональное
Сознательное	Бессознательное
Внушение	Убеждение
Стимулы	Мотивы
Страх	Идея

Подготовил Турусов С.Н.

Преамбула

Часто, когда внедряешь какие-то изменения, слышишь, даже от опытных руководителей, следующую реплику: «Как заставить людей? Они равнодушные. Им ничего кроме заработка не нужно». У меня в голове – либо руководитель не является лидером, либо он «заблудился» и ему надо помочь. Если руководитель не является лидером, а вам нужны изменения, вывод простой – нужно искать другого с лидерскими амбициями. Другое дело, если лидер не понимает, как эффективно вовлечь людей в изменения. Что тут делать? Первое, что напрашивается – обучать. Обучать тому, как управлять людьми довольно сложная тема, как с точки зрения восприятия, так и с точки зрения материала. Поэтому, когда начинаю это «неблагодарное» дело, спрашиваю у аудитории: «У кого какой стаж работы руководителем?». Мне надо знать своих возможных оппонентов. Как правило, оппоненты появляются в среде людей, у которых стаж значительно больше моего. Я специально озвучиваю свой стаж, тем самым провожу черту. Создаю конфликт между «неопытными» и «опытными», которым возможно придется воспользоваться в целях повышения усвоения материала. Такая маленькая хитрость. Если «опытный» начинает «ерепениться», то я на нем провожу разные демонстрации по предмету темы. Думаю, что это честно.

«Сила денег»



???

2

Преамбула

А теперь поговорим о силе денег. «Скажите, деньги для вас много значат?». Как правило, ответ однозначный: «Да». «А на амбразуру вы за деньги будете прыгать?». Демонстрирую картинку, где Александр Матросов бежит на амбразуру. Ответ также однозначный, но уже: «Нет». «А за что или за кого будете?». «За детей». «А за жену, тещу?». Задумались. Заулыбались. «А за любовницу?». Засмеялись. «А еще за что?». «За идею», «За любовь», «За семью». То есть, есть вещи, которые намного сильнее денег.

«Пап, а магия существует?»



3

Преамбула

Как-то моя дочка спросила меня: «Пап, а магия существует?». Вопрос из разряда: «существует ли дед мороз?», «есть ли бог?», «что такое душа?». Тогда у меня не было однозначного ответа. Сплошные сомнения. А дочь требует или да, или нет. Никак иначе. Ответил, что существует. *Но дочери этого мало.* Ей требуется еще и разъяснения. Я ее спрашиваю: «что такое магия?». Она: «Чудо!». «А что такое чудо?». Задумалась. Стараюсь помочь. Вместе формулируем - «фантазия наяву». Говорю: «представь, что человеку из прошлого показали смартфон, современный автомобиль, самолет... Для него чудо говорить с человеком из любой точки земли, перемещаться с высокой скоростью, летать... Для него это магия. Согласна? Улыбается. *И опять ей этого мало.* Её интересует те, кто делает эту самую магию. Во попал-то. Она начинает размышлять. Что-то там бормочет про оптимистов и пессимистов. Мол, пессимисты — это люди, которые довольствуются малым. Живут тем, что им дает жизнь. А вот оптимисты верят в свои мечты и пытаются их претворить в жизнь. Задаю вопрос: «а кого больше - пессимистов или оптимистов?». Задумалась. Я тоже. Для меня ответ очевиден. Пессимистов. А вот для нее? Не факт. И не удивительно. Она еще ребенок. В ее среде дети верят в дедов морозов, снегурочек, чудеса, магию. А с возрастом оптимизм куда-то пропадает. Если веры хватит, личной силы, то глядишь кто-то из оптимистов и «выживет». Глядишь, что новое в этот мир привнесет. *Пытаюсь взять инициативу на себя.* Спрашиваю: «а ты веришь в магию?». Внимательно наблюдаю за ее реакцией. Замешкалась. С одной стороны - деда мороза она не видела, с другой - вера в мечту, магию ей нравится, она придает ей смысл, и она не хочет от нее отказываться. Опять улыбается. Мне такой ход нравится.

У меня есть взрослый сын. Ему постоянно «талдычу»: есть мечта - преобразуй ее в идею. Идею, ради которой готов пойти на многое. Сильная личная идея, формирует непоколебимую веру, непоколебимая вера – несгибаемое намерение... Найдешь такую идею и будешь жить, как сам того пожелаешь. Не факт, что будешь в роскоши купаться. Но будешь счастливым.

У меня есть друг. Он нестандартно мыслит. Его восприятие несколько шире, чем у рядовых людей. Он видит под разными углами, плоскостями. Понимает суть. Но по отношению к общественному восприятию он часто бывает на грани фола. Между адекватностью и неадекватностью. Так всегда бывает. Все нестандартное - неадекватно. Но именно оно и способно дать новизну этому миру. Магию. Я его поддерживаю. Придаю уверенность и силу. Иначе не вижу смысла. Верю ли я в магию? Улыбаюсь... Верю.

«Насколько вы осознанно действуете?»

	<u>«Сознательно»</u>	<u>«Бессознательно»</u>
Вариант №1	100%	0%
Вариант №2	75%	25%
Вариант №3	50%	50%
Вариант №4	25%	75%
Вариант №5	0%	100%

4

4

Следующий вопрос аудитории: «Как вы думаете, насколько мы осознанно управляем своей деятельностью, в процентах?». Ответ: 90, 80, 70... не ниже 50%. Смакую тему. Вижу замешательство и интерес. Они ждут моего мнения. А я считаю, что менее 5 %, тем самым ввожу большинство в еще большее замешательство. Они начинают думать. Я усиливаю на примере одного из слушателей, который начал спор: «Вот вы произвольно дернули рукой в сторону, изменили положение головы, состроили мне мимику, да в конце концов, сердце у вас бьётся. Вы это делаете сознательно?». Выдерживаю паузу. «Максимум, на что способно наше сознание, это осознавать 5-7 событий одновременно, реальность – это не 5-7 событий, в жизни их существенно больше. И мы на них реагируем. Но тогда кто или что управляет нами, если не ваше сознание?» Ответ: рефлексы, подсознание и т.п. Согласен. Они в большей степени управляют нами, чем наше сознание. Подумайте над этим.

«Какие визнаете способы воздействия на человека?»

«Убеждение» – посредством логики

«Внушение» – прямое воздействие на уровень подсознания, моторики

«Как на ваш взгляд, что такое убеждение?». Ответ: «Убеждение – это логическое объяснение». Я им: «Согласен, но для чего оно нужно?». «Чтобы убеждаемые действовали в соответствии с этой логикой, если согласны». «Правильно, но при этом 95% ваших действий вы осуществляете неосознанно, а откуда убеждение - это способ пробиться к подсознанию через... сознание. То есть сознание – это своего рода защитный механизм. Оно бережет нас от всяких «глупостей».

«Хорошо, а исходя из этой логики, что такое внушение?» Кто-то робко: «Это прямое воздействие на подсознание». «В точку, но как?». И тут аудитория оживляется, начинает вспоминать различные случаи из своей жизни: «На личной примере. На уровне эмоционального воздействия. Или разговор на повышенных тонах. Или без перебора говоришь на отвлеченные темы, а потом раз и правду матку...».

Давайте сделаем некоторое промежуточное резюме. Получается, что управлять человеком значит воздействовать на подсознание. Получается что управление это не только убеждение, но и... внушение. Преимущество внушения – это скорость, недостаток - психологический дискомфорт. Преимущество убеждения – вы получаете единомышленника, но для того чтобы сформировать единомышленника нужно время. На самом деле и тем и другим мы все активно пользуемся. И убеждение и внушение. Последним, пожалуй, в большей степени, чем первым. По сути и то и другое – это формы манипулирования человеком.

«Начнем с белого листа»

«Стимул»

«Мотив»



Математика	Метафизика
Рациональное	Иррациональное
Сознательное	Бессознательное
Внушение	Убеждение
Стимулы	Мотивы
Страх	Идея

6

Показываю центральный слайд презентации, на котором весы. На одной стороне написано – СТИМУЛЫ, на другой – МОТИВЫ. Спрашиваю: «Что такое стимулы?». Ответ: «Кнут». Правильно, воздействие извне. «А, мотив?». В отчет: «Пряник». «Действительно ли «пряник» – это мотив? Ведь «пряник» – это воздействие извне, то бишь «стимул». Так что же такое «Мотив»? Нет. Мотив - это порыв изнутри. Я сам».

Вопрос: «Что если у человека нет ни стимулов, ни мотивов?». «Он аморфный, неактивный». «Хорошо, а если постоянно только стимулировать?». «Сначала активный, а потом закрывается в себе».

«А если воздействовать путем поощрения только мотивации?». «Он отрывается от реальности».

«Получается ни тот ни другой случай нам не подходит. Что делать для того, чтобы человек был активным?». «Надо постоянно чередовать стимулы и мотивы». В этом и есть формула повышения активности персонала, без которой лояльного коллектива не получишь.

«А что лучше, злой или равнодушный?». Ответ однозначный: «Злой». Здесь есть одна тонкость. «То, что для обычного человека является стимулом, для мазохиста – мотив». У каждого своя индивидуальная мотивация. Свои стимулы и мотивы. Их надо четко различать. Иначе получится, что неверное понимание стимулов и мотивов конкретного человека, при их чередовании не будет приводить к желаемому результату.

Чтобы лучше закрепить различие между стимулом и мотивом показываю свой сотовый телефон. «Сколько он стоит?». «Двадцать четыре тысячи. Давайте попробуем понять, какая сумма работает на стимулы, а какая на мотивы? Мой мотив в приобретении телефона: дозвонится из любого места до собеседника, интернет, почта, фотоаппарат... Какая минимальная цена телефона, обеспечивающего эти функции?». «Три тысячи рублей». «Правильно. Это сумма работает на мотив. 24 минус 3 равно 21 тысяча рублей. А эту сумму я потратил на «навязанные» ценности. Это стимул».

«Что такое «стимулы» и «мотивы»?»

«Стимулы»
воздействие из вне.

???

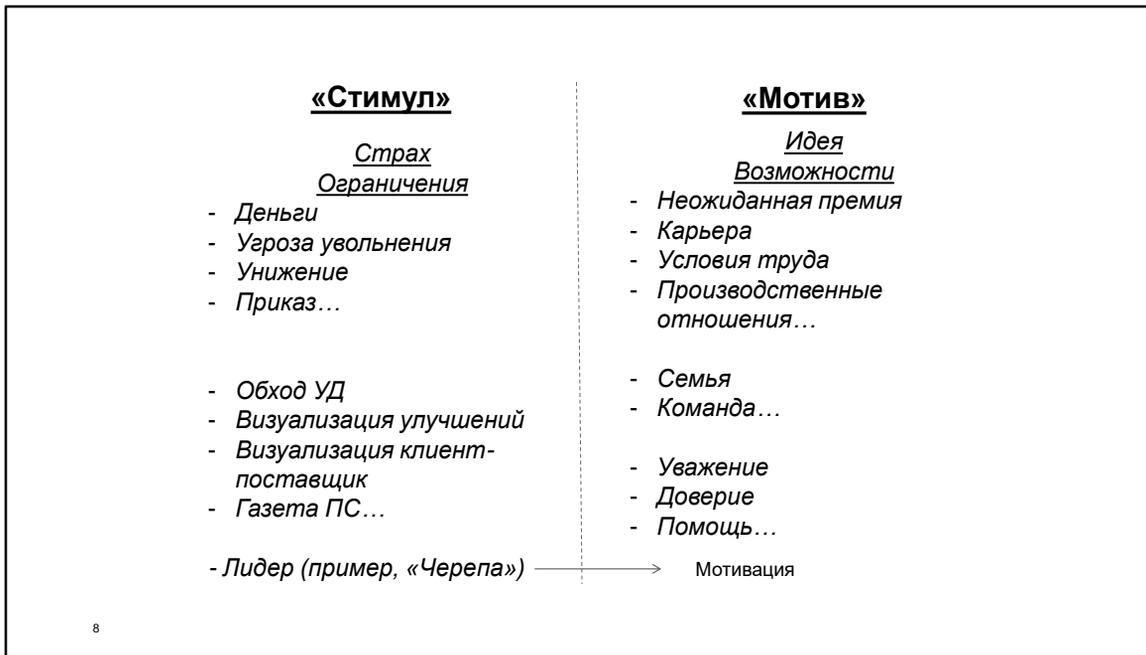
«Мотивы»
Побуждение изнутри.

???

Компромат
Делегирование
Уважение
Враг
Доверие
Команда
Кнут
Деньги
Карьера
Творчество
Пряник
Ротация
Ротация
Усиление
Конфликт
Условия труда
Обучение
Механизация
Лидер
Гризы

7

«Кнут – это «стимул», а пряник?»



8

Беру холст бумаги. Разделяю на две половины. В одной сверху пишу – СТИМУЛЫ, в другой – МОТИВЫ. Предлагаю аудитории задачу. Нам надо вместе с вами заполнить лист стимулами и мотивами из вашей практики. Для затравки: «В чем суть стимула?». После некоторой заминки: «Кнут и пряник. Страх и удовольствие». А в чем суть мотива? «Личная идея, чувство, мечта...». Записываю их. Далее наводящими вопросами заставляю их вспомнить, или осознать некоторые приемы из своей практики. Стимулы – внушение, конкуренция, приказ ... Мотивы – убеждение, сотрудничество, уважение и делегирование... Заканчиваю эту часть: «Как вы видите методов воздействия на человека много. Вы сами только что расписали стимулы и мотивы. Остается дело за малым. Использовать на практике. Но для этого нужна личная сила и намерение».

Активная и лояльная среда



Активная и лояльная среда – не одинаковые понятия. С равнодушными людьми нельзя построить эффективную производственную систему. Злой лучше, чем равнодушный, так как его злобу можно использовать. Избыточная лояльность также не нужна, так как формирует слуг, а нам нужен хозяин.

Немного о лояльности. Привожу свое определение: «Лояльность это когда интересы компании согласованы с большинством персонала». Тут важно не перегнуть палку: «Избыточная лояльность формирует слуг, что тоже не совсем хорошо, с точки зрения развития»

Когда управляешь людьми важно быть честным с самим собой. Важно признать, что люди в большей мере существа иррациональные. Одной логикой проблему эффективного управления не снимешь. Но погружаясь в «иррациональное», с точки зрения системы, можешь показаться окружающим не совсем адекватным. В этом есть риск. Многие лидеры, которых я знаю, активно пользуются иррациональными методами управления персоналом, но... «молча». Так тоже можно.

Главное правило эффективного стимулирования: «Любое изменение начинается с «пинка». Стимула. Важно, чтобы он приводил к мотивации. Иначе идею не закрепить и не внедрить»

Правила эффективного стимулирования/мотивации

Правило №1: стимул (кнут) является эффективным инструментом только в том случае, если он приводит к мотивации персонала.

Правило №2: если человек не делает то, что ему поручено, значит он не знает как это делать, его нужно обучать (не наказывать!)

Правило №3: нельзя требовать с человека то, что он реально не может выполнить.

Правило №4: если человек необучаем - его надо увольнять (а не прощать депремированием!)

Правило №5: доверяй своему коллективу

Правило №6: уважай подчиненный персонал

Правило №7: помогай в решении производственных проблем

В ходе своего производственного опыта выработал для себя правила эффективного стимулирования:

- Если «стимул» в конечном итоге позволяет раскрыть внутреннюю мотивацию человека, то это эффективное стимулирование. Такое бывает, когда устроил человеку «встряску», а она в свою очередь помогла человеку взглянуть на происходящее под другим углом, либо пробудить «дремлющие» где-то там внутри личные мечты и идеи. Человек открывает для себя новые смыслы, дальше его толкать не нужно, он сам кого хочешь растолкает. В этом случае идея, с которой вы шли к человеку, начинает жить вместе с ним. Стимулировать больше не надо.
- Если человек не делает то, что ему поручено, то не надо рубить с плеча. Надо пойти к нему на встречу. Постараться убедить, что он должен исполнять качественно свои обязанности. Постарайтесь организовать для него обучение. Пусть его научат эффективному труду. Да, может быть, проблема неисполнения не заключается в знаниях или навыках, но проявите к человеку уважение – постарайтесь ему помочь. Если он ответственный, то всегда откликнется на ваше доброе намерение. Ну, а если нет...
- Если человек необучаемый – его надо увольнять, а не прощать депремированием. В конце концов от него страдают окружающие люди. Проявите уважение к ним, устраните неэффективный элемент.
- Конечно, в вашем стремлении к дисциплине, не должно быть крайней позиции. Нельзя требовать от человека то, что он реально не может выполнить. Тем не менее, ставить перед ним сверхзадачи все же следует. Это будет выгодно бизнесу, выгодно вам. Выгодно и для личного развития человека. Если вы перегнули палку, то не переводите все во злость, пойдите и договоритесь с человеком.
- Доверяй своей команде и своим подопечным. По другому нельзя. Производственные отношения всегда должны строится на доверительном уровне. Если человек не заслуживает уважения, обучайте его. Если он необучаем – избавляйтесь от него. Вообще доверие заслуживает только сильный духом человек. Если человек сильный, то в этом случае доверия заслуживает даже враг. Вы знаете, что он не свернет со своего пути, и вы ему доверяете.
- Уважай окружающих. И сильных духом, не сильных. Все заслуживают уважительного отношения. Все мы твари божьи, осознание только одного этого, является серьезной причиной для уважения всего окружающего.
- Искренне помогай в сложных ситуациях. Не жалея, помогай. Иногда – это любовь или сострадание. Иногда – это пинок под зад. А иногда это разговор по душам...

«Разговор по душам»



11

Разговариваете ли вы по душам со своими подопечными или подчиненными?». Я, да. Помню, когда только стал управленцем, неосознанно начал применять эту практику. По моему глубокому убеждению, лидер прежде всего должен думать о развитии своих людей, не только о материальном, сколько о ... духовном. В последнем скрыта истинная мотивация человека, без которой невозможны *сверхдостижения*.

«Бумажные» или по-другому формализованные методы управления персоналом по определению не могут раскрыть истинную мотивацию человека. Они используют в своем арсенале только стимулирующие воздействия, тем самым существенно ограничивая себя в возможностях управления персоналом. Это и понятно. Бумажные методы управления должны быть рациональными: кнут и пряник. Пробуждение истинной мотивации требует применения более тонких методов, основанных в большей степени не на логике, а на... ощущениях. Отсюда и «разговор по душам» как механизм пробуждения внутренней мотивации.

«Разговор по душам» невозможно спланировать... всё строится на ощущениях. «*Пойдем чаек попьем*», или «*давай погорим ни о чем*», или «*давай помолчим вместе*» ... Здесь главное иметь намерение начать *разговор вроде бы ни о чем*, а на самом деле о *главном*. И чтобы понять, что же является «главным», необходимо максимально прислушаться к своим внутренним ощущениям. Ощущения начинают управлять ходом разговора. Иногда получается и вовсе «разговор без слов», после которого выходишь и понимаешь, что всё чему необходимо было случиться, случилось. И не важно, что разговор происходил без слов.

«Разговор по душам» требует переключения внимания с рутины в область абстрактного. Для этого необходимо волевое усилие. Пожалуй, самое сложное в этом процессе. Волевое усилие срабатывает только тогда, когда мысли свободны от страха, когда я могу себе позволить пусть ненадолго, пусть на полчаса или час оторваться от рутины. *Оторвать свой взгляд от компьютера, прекратить писать нескончаемые отчеты и сопровождать занудные совещания*. Я говорю себе и своему напарнику – у нас есть час для «разговора по душам». Пойдем и постараемся заняться «ничегонеделанием».

«Разговор по душам» необходим не только для моего партнера, но и для меня лично. Обоюдное часовое «ничегонеделание» позволяет сместить восприятие в другую реальность и ... увидеть новые возможности. Для нас обоих. Я психически воздействую на моего собеседника, а тот в свою очередь, воздействует на меня. Наша осознанность становится единым целым, пусть и на час. Мы вместе погружаемся и скользим нашим объединенным восприятием по разным плоскостям реальности, все глубже и глубже понимая друг друга. Я ощущаю, что беспокоит или радует моего партнера. Я глубоко воспринимаю его психику... А он в свою очередь мою. Порой слова, которые произносятся вслух, для стороннего наблюдателя могут показаться полной несуразицей. Это и понятно, ведь он не вовлечен во внутренний разговор, а слышит лишь внешние «обрывки слов». Основной разговор ведется на уровне психики, взаимодействуя на котором, мы глубже начинаем понимать истинные мотивы друг друга. *Обоюдность и открытость здесь важна*. Только через них возможно *согласовать мотивацию*, согласовать усилия и получить сверхрезультат.

Я не верю, что сверхрезультат можно достичь под дулом пистолета. Пистолет важен. Угроза дисциплинирует и мобилизует людей эффективно использовать *имеющиеся* ресурсы, не более. *Новые* ресурсы, без внутренней мотивации не извлечь. И «разговор по душам» очень сильно помогает мне в этом.

«Встраивание мотивации в бизнес процессы»

Производственные отношения

- «Целеполагание на практике» - сверху-вниз и... снизу-вверх
- «Сквозное процессное управление» - исключение «это мое, а это не мое»
- «Эффективный клиент-поставщик» - главный клиент, но...
- «Малое лидерство» – не начальник, а лидер
- «Командная организация труда» - взаимовыручка, общение
- «Доступные коммуникации» - снятие барьеров при взаимодействии....

Самореализация

- «Делегирование ответственности вниз» - развитие хозяйского подхода
- «Инициатива снизу – проекты АЗ» – возможность реализовать свою идею
- «Периодическая обязательная ротация» - развитие по горизонтали и вертикали

Условия труда

- «Работа по стандартам» - каждый делает исполняемый объем работы
- «Механизация и автоматизация» – облегчение труда...

Мне нравится слово «встроенное». Например - «встроенное качество» - внутри бизнеса реализованы механизмы поддерживающие качество на требуемом уровне без участия внешних контролеров. Меня восторгает идея «встроенная мотивация». Она интригует. Возможно ли реализовать в бизнесе условия труда такие, что человек «будет приходить на работу с радостью, и с нежеланием уходить». Может показаться идеей фикс. Но на моей практике, она вполне реализуема. Конечно, она не регулируется приказами о внедрении системы мотивации. Или если правильно системы стимулирования. «Встроенная мотивация» реализуется путем постоянного развития производственных отношений, созданием условий для саморазвития, улучшения условий труда. Может есть и еще что-то, что раскрывает внутреннюю мотивацию человека. Используйте это на практике, но очень аккуратно. Еще раз психика человека, тема тонкая.

Мотивация на «сверхдостижения»

Вопросы , на которые необходимо ответить:

1. «Ради чего «прыгать на амбразуру»?
2. «Под дулом автомата, или за Родину»?
3. «Что нужно сделать для развития повсеместного лидерства»?
4. «Какие есть возможности для реализации профессиональной карьеры?»
5. «Что делать с неэффективными?»

Ответы, которые необходимо принять:

- «стоящая идея» – как механизм согласования интересов бизнеса и персонала
- «периодическое стимулирование» - даже для успешных иногда нужна встряска
- «развитие малого лидерства» – для лидеров достаточно создавать *возможности*
- «развитие квалификаций» - как способ получить интересную работу
- «ротация персонала» - эффективные должны поощряться, неэффективные...

13

Я часто задаю вопрос своим коллегам : «Ради чего ты работаешь?» и очень часто слышу ответ: «Ради заработной платы». Потом подумав добавляю: «Нет, конечно я хотел бы реализовать себя»... или «мне важно быть востребованным» ... или «мне важна интересная работа»... Деньги, как правило, являются «стимулом» - кнутом. Человек вынужден работать, чтобы обеспечить себя и свою семью. Но ради денег человек навряд ли прыгнет на амбразуру. А нам важно вовлечь персонал на выполнение сверхзадач. Её без внутренней мотивации не решить. Необходимо развивать не систему стимулирования, она и так хорошо развита, а систему мотивации. «Сверхдостижения» доступны только лидерам... Но у лидерства – разная природа. На мой взгляд для успешного развития необходимо понимать природу лидерства.

У каждого есть шанс стать лидером... Мне не раз выговаривали, когда начинаю говорить о важности лидерства для развития, что «эффективную бизнес систему нельзя строить на лидерах, она должна работать на четких правилах и механизмах». Я и не спорю, но всегда добавляю одну существенную фразу – «сначала кто-то должен такую эффективную систему создать, а это посылно только лидерам».

Лидер, это тот, кто создает новую реальность. Не мечтает, создает. Любая новая реальность изначально *иррациональна*. Отсюда понятно жесткое сопротивление *рациональной* системы. Если человек способен преодолеть наисильнейшее сопротивление системы, то у неё появляется шанс получить новые вектора развития. На такой шаг может решиться только лидер.

Любой человек является потенциальным лидером, но не каждый человек становится им при жизни. По моему глубокому убеждению, каждый человек приходит в этот мир с некоей личной идеей, которую изначально он не осознает. Ему еще предстоит её найти. Если это происходит, и он принимает её всем своим существом, человек попадает в *свой энергетический поток*, который постоянно подпитывает его, делает восприятие ясным, позволяет сделать «невозможное возможным». В итоге реализовать себя лидером. *Лидер – это человек, который ведет за собой людей.* Так многие считают, в том числе и я. Если в человеке есть непоколебимая воля и несгибаемое намерение, людям свойственно примыкать к нему. Он несет в себе центрообразующую силу. Вокруг него крутится вихрь намерения. Он задает, а не следует. Это требует колоссальной энергии, которую можно получить, если находишься в своем энергетическом потоке. Её невозможно взять извне, её можно извлечь только изнутри. Для этого необходимо принять себя. Принять свою идею.

Лидерство не ограничивается руководством людей. Очень часто под лидерством понимают умение руководить. И очень часто тот, кто умеет руководить, не является лидером. Я знаю очень многих эффективных руководителей, при этом не ощущаю их лидерами. Система дает им силу и энергию, и они умело ими пользуются. Но свою личную внутреннюю силу они пока не раскрыли. Для меня они еще пока не состоявшиеся лидеры. При этом рядом есть люди, их немного, от которых исходит внутренняя сила. Их видно. Они своим поведением вдохновляют других. Как правило они делятся своей энергией с другими. Они могут себе это позволить. Они в своем энергетическом потоке: берут и отдают. В этом суть потока.

Лидер – это человек с большой внутренней силой. Энергия циркулирует в нем полным потоком. Без заторов и задержек. Такое возможно, если у человека есть идея, вера и намерение. *Из личной идеи протекает вера, из непоколебимой веры намерение, из несгибаемого намерения – действие без сомнений.* Нет сомнений, нет глупой потери личной энергии. Она циркулирует полным потоком. Лидер знает, чего он хочет. Ему нет необходимости конкурировать и занимать первые места. У него есть своя личная идея. Жить в соответствии в нею - единственное, что имеет смысл. Не важно, какое социальное положение он занимает. Не важно, какую зарплату получает. Не важно, что олимп занят не им. Важно лишь одно – жить с радостью. Не в напряжении, не на допинге, не с драйвом. Жить в потоке своей энергии.

Лидер – это человек, который живет своей идеей. Она у всех разная, индивидуальная, неповторимая. Внутреннее принятие её трансформирует потенциального лидера в реального. Лидерство проявляется не в одном направлении, во многих. Это надо принять ... У каждого свой путь. Для кого-то быть командиром, для кого-то - идеологом, а для кого-то лидером по какому – то конкретному направлению. Даже в мытье посуды есть своя магия. Можно мыть посуду спустя рукава, а можно с радостью. Можно лечить людей, а можно ставить на ноги безнадежных. Можно уметь готовить пищу, а можно так, что пальчики оближешь. Или... Есть много слесарей, среди них есть такие, у которых золотые руки. Есть множество начальников, но только единицы могут вовлечь персонал в трансформацию. Есть множество директоров заводов, но далеко не все они могут сделать бизнес сверхэффективным. У каждого свой путь, на котором только они могут быть лидерами. Только они и никто другой. Это надо осознать и принять. Найти свой идею и ... реализовывать себя лидером.

Вот такое у меня сложилось восприятие лидерства. Лидерства, которое может изменить систему к лучшему. Не надо заикливаться на креативных кризис менеджерах. Лучше делать ставку на повсеместное развитие *малого лидерства*. Лидерства по всем направлениям. Если в системе будут механизмы, развивающие малое лидерство, она получит новое качество, качество саморазвития.

Литература по теме:

- 1. Босс бесподобный. Рей Иммельман.**
- 2. Пауло Козлье: «Алхимик», «Пятая гора»...**
- 3. Карлос Кастанеда: все книги по мере развития**
- 4. «Сломай стереотип». Филиппов С.В...**
- 5. Систематизация личного опыта внедрения – ssman.ru**