



ФОНД  
НАУЧНИ  
ИЗСЛЕДВАНИЯ

МИНИСТЕРСТВО НА ОБРАЗОВАНИЕТО И НАУКАТА

*25 години*

**ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ ПО АГРОБИЗНЕС И РАЗВИТИЕ НА РЕГИОНИТЕ**  
**Юбилейна международна научна конференция БЪЛГАРИЯ НА РЕГИОНИТЕ**

*Перспективи за устойчиво регионално развитие*

27-28 октомври 2017 г., Пловдив, България



*25 years*

**UNIVERSITY OF AGRIBUSINESS AND RURAL DEVELOPMENT**  
**Jubilee International Scientific Conference BULGARIA OF REGIONS**

*Sustainable Regional Development Perspectives*

27-28 October 2017, Plovdiv, Bulgaria

<http://regions.uard.bg>

## **Self-Leadership 3.0**

**Ivaylo Aleksiev**

*University of agribusiness and rural development - Plovdiv, Bulgaria*

**Abstract:** The report presents a concept of Self-leadership. History shows that the people who changed the world had embodied Self-leadership in themselves. They professed it as a religion, by faith in oneself. Trusting to the proven theoretical formulations and practice, a model for self-leadership was put forward together with steps for its absorption and development. By developing the Self-leadership indicators, we can minimize the irrationality in our own development and prosperity. To make independent choices in pursuing self-defined goals to be the creators of our lives.

**Keywords:** Self-leadership, social cognitive theory, self-monitoring, self-programming, self-goal setting, self-balance.

## Самолидерство 3.0

Ивайло Алексиев

*Висше училище по агробизнес и развитие на регионите – Пловдив*

E-mail: [ivaylo.aleksiev@thealeksievgroup.com](mailto:ivaylo.aleksiev@thealeksievgroup.com)

**Резюме:** В доклада е представена концепция за самолидерството. Историята показва, че хората променили света, са въплътили самолидерството в себе си. Изповядвали са го като религия, чрез вяра в себе си. Уповавайки се на доказали се теоретични постановки и практика, е изведен модел за самолидерството и стъпки за неговото усвояване и развитие. Чрез развитие на индикаторите на самолидерството можем да минимизираме ирационалността в собственото си развитие и просперитет. Да правим самостоятелни избори в преследването на самостоятелно дефинирани цели, за да бъдем творци на своя живот.

**Ключови думи:** Самолидерство, социално когнитивната теория, себенаблюдението, самопрограмиране, самоцелепологане, балансиран живот.

*„Времето е в нас и ние сме във времето;  
то нас обръща и ние него обръщаме.“  
Васил Левски*

Погледнато през призмата на психология ние сме и обект, и субект на времето, реактивен обект на промяната, но и проактивен субект на промяната. Въпросът е кое ще изберем като хора – да бъдем реактивни или проактивни; ние ли да бъдем „обърнати“ или ние да „обърнем“ себе си. Малцина са тези, които успяват да надскочат времето си, обществените нагласи и догми – обществените „спирачки“, за да станат творци на живота си.

Целта на този доклад е опит да се направи концепция за самолидерството чрез обзор на постиженията в организационното поведение, личностната и социалната психология и практиката.

Причината за търсенето на концепция за самолидерство е консултантската ми практика през последните 20 години и изградения практико-научен модел на изграждането и развитието на мениджъри и лидери [виж. фиг. 1] и постигнатите резултати.



Фиг. 1. Компетентностен модел – лидерство и мениджмънт

Конкуренцията между бизнес организациите след финансовата криза се увеличава. Увеличава се и необходимостта от хора, често превръщаща се в битка за хора.

Без да навлизам в детайли негативните фактори за това са както външни, така и вътрешни.

- ✓ **Външни:**
  - Демографски;
  - Образователни;
  - Социализационни;
  - Народопсихологични;
  - Външни образци и култура.
- ✓ **Вътрешни**
  - Модели на управление;
  - Организационна култура.

Тази конкуренция и желание за успех изискват промяна. Но в каква посока? Всъщност кой обича промяната? За какво става дума? Говорейки за промяна, говоря за вътрешна промяна. Най-трудната и най-плашещата. За да търсим промяна, искаме тя да бъде обусловена, да имаме сериозна причина.

Проучванията ми в разнообразни български и международни бизнес индустрии (информационни технологии и аутсорсинг, фармацевция, транспорт и логистика, производство, финансови услуги, туризъм, текстилна промишленост, хранително-вкусова промишленост и др.) показаха, че основни вътрешни препятствия за развитие на бизнеса са:

- ✓ Конформизъм;
- ✓ Нетърпение – бързо задоволяване;
- ✓ „Достъп“ до успешни и известни личности – „Илюзията на айсберга“ (скрити фактори за успех);
- ✓ Социално подчинение и примиренчество;
- ✓ Страх от провал;
- ✓ Страх от успех;
- ✓ Слаба воля и мързел;
- ✓ Фокусиране (реагиране) върху спешните неща;
- ✓ Поглед навън (не вглеждане в себе си);
- ✓ Липса на дългосрочни цели и ясна посока;
- ✓ Поведение стимул-реакция;
- ✓ Непознаване на собствените емоции и причините за тяхното възникване;
- ✓ Слаб самоконтрол на емоциите;
- ✓ Чувство за вина;
- ✓ Стари парадигми, грешно/нерелевантно самопрограмиране;
- ✓ Очакване на цели (спуснати отгоре);
- ✓ Необходимост от външни стимули/мотивация;
- ✓ Ниско самоуважение и ниска самооценка;
- ✓ Минимално или липсващо време за монолог;
- ✓ Ниска обща самоувереност (увереност в зоната на комфорт);
- ✓ Токсично поведение – ниска социална интелигентност;
- ✓ Минимално усещане за коригиране на самопредставянето, комуникацията и поведението (ниска адаптивност);
- ✓ Липса на план за саморазвитие (висока насоченост към реактивно поведение);
- ✓ Над 95% от работещите нямат балансиран живот – изпитват тревожност, установяват се високи нива на стрес, наблюдава се токсично поведение, бързана и индикатори на бърнаут.

Промяната винаги започва отвътре-навън. Както казва Ганди: „Ако промените себе си, и вашия свят ще се промени. Променяйки начина си на мислене, ще промените и чувствата си, и действията си, по този начин и светът около вас ще стане по-различен“.

Според Уилям Джеймс „Най-голямото откритие на моето поколение е идеята, че човек може да променя живота си като промени умствената си нагласа“. С други думи, трябва да научим нов начин да мислим, преди да овладеем нов начин да бъдем, да правим и да имаме. Това е и една от основополагащите стратегии за овладяване на самолидерството.

### **Теоретична основа**

Теоретичната основа на самолидерството е изградена върху социално когнитивната теория (Bandura, 1986), теорията за себенаблюдението (Snyder, 1979), самопрограмиране чрез автогенен тренинг (Schultz, 1932, Филатов, 1987), теорията за целеполагането (Drucker, 1954; Locke, 1968; Locke & Latham, 1990) и модели за балансиран живот и самоцелеполагане (Алексиева и Алексиев, 2013; Алексиев, 2015).

Социално когнитивната теория обяснява, че хората и тяхната среда взаимодействат непрекъснато и поведенческите последствия служат като източници на информация и мотивация. Теорията обяснява как хората могат да влияят на собственото си познание, мотивация и поведение. Социално когнитивната теория подхожда към обяснението на човешкото поведение в термините на непрекъснатото реципрочо взаимодействие между когнитивните, поведенческите детерминанти и тези на средата. Теорията посочва, че когато хората наблюдават модел на поведение и последствията от това поведение, те запомнят поредицата от събития и използват тази информация, за да насочват последващото си поведение. Наблюдението на модел може също така да накара зрителя да се ангажира с поведението, което вече е научил. Социално когнитивната теория разграничава придобиването от изпълнението, защото хората не привеждат в действие и не изпълняват всичко онова, което научават (Bandura, 1986).

Теорията за себенаблюдението обяснява, че отделните хора се различават по отношение на самосъзнанието си, а това е неразривно свързано със степента, до която те могат и в действителност упражняват контрол върху външното си поведение, себепредставянето си и невербалния израз на емоциите и афекта. С други думи, актьорът в определена социална среда активно се опитва да конструира модел на социално поведение, който е подходящ за дадения контекст. Стратегията на хора със силна способност за себенаблюдение са целенасочени усилия за прагматично създаване на образ, подходящ за социалните сили и междуличностните тежнениа на ситуацията, стремежът да бъдат „точният“ човек на „точното“ място и в „точното“ време, т.е. стратегия, която позволява гъвкавост за бързо и ефективно справяне с променящите се ситуационни изисквания и богатото разнообразие от социални роли (Snyder, 1979). Марк Снайдер установява, че противно на предположението, хората със силна способност за себенаблюдение имат устойчиви лични убеждения, чувства и намерения; превръщат нагласите си в действие само когато социалните ситуации осигуряват външни причини за поддържане на такова съответствие.

Самопрограмиране чрез автогенен тренинг може да бъде полезно при промяна на нежелано поведение или при изграждане на желаното поведение. Този подход позволява на човек да усети себе си, своя вътрешен свят. Чрез автогенния тренинг концентрацията на човека е насочена навътре към него самия. Използват се автогенните умения (съзнателно и целенасочено), автогенната визуализация и предложение за желаната промяна. Целенасоченото самопрограмиране е творческа работа в разнообразни сфери – физиологични, самоуспокоение, възстановяване, повишаване на работоспособността, самоусъвършенстване, коригиране на нагласи и поведение, спорт и др.

Теорията за самоцелелопагането дефинира две когнитивни детерминанти на поведение: ценности и намерения (цели). Целта се определя използвайки това, което индивидът съзнателно се опитва да постигне. Авторите постулират, че формата, в която човек преживява оценката си, е емоционална. Това означава, че ценностите на човека създават желание да вършат нещата в съответствие с тях. С други думи, целите са насочени към вниманието и действията. Освен това предизвикателните цели мобилизират енергията, водят

до по-големи усилия и увеличават постоянните усилия. Целите мотивират хората да разработват стратегии, които да им позволят да изпълняват зададените цели нива. И не на последно място, постигането на целта може да доведе до удовлетворение и допълнителна мотивация или до неудовлетвореност и до по-ниска мотивация, ако целта не бъде постигната (Drucker, 1954; Locke, 1968; Locke & Latham, 1990).

Модели за балансиран живот и самоцелеполагане. Балансираното колело на живота е мощен инструмент, което ни дава визуална представа за начина, по който чувстваме живота си в момента и чрез което можем да изразим желанието от нас живот, на който бихме се радвали, бихме се чувствали щастливи и успешни. То е изградено от осем базови области на живота ни – здраве и фитнес, семейство, взаимоотношения, работа, финанси, личностно развитие, релаксация, хоби и забавления. За да бъдем балансирани, всяка една от тези осем области е необходимо да бъде на ниво, според нашите вярвания и желанието. Балансираното колело на живота се използва като инструмент за подготовка, за идентифициране и поставяне на персонални цели. Чрез него всеки самостоятелно може да определи областите, в които иска да се развива чрез визуализация на желанието и настоящия си живот. Самоцелеполагането чрез SMARTER`S учи всеки как да открива отговорите, да дава решения, да отстоява себе си, да бъде проактивен. Цел на „SMARTER`S целелеполагането“ е всеки човек да направи **избор**, да има SMARTER`S-**цел** (умно твърдение, внасящо нови факти в ежедневието му, разписани и неотложни действия). Защото само целта въвежда в живота му очакване – разписания, краен резултат от неговия труд (Алексиева и Алексиев, 2013; Алексиев, 2015).

### **Концепция за самолидерство**

Ние сме създадени победители – победили сме 200 милиона конкурента в ожесточена конкуренция, при създаването си!

Някъде по пътя на израстването си, на копиране на чужди модели на поведение ние се социализираме, учим се кое е добро и кое е лошо поведение. Кое поведение се наказва и кое поведение се награждава. Както казва Дарвин – оцелява този, който може да се приспособи. Въпросът е към кое? И в процеса на приспособяване в какво ще се превърне?!

Историите за слоновете и веригите ни показват, че процесът на социализация и изграждане на вярвания (парадигми) може да ни превърне от победители в роби. Тези огромни и величествени същества се държат само от малко въже (тънка верига), вързано към единия им крак. Нямаат клетки. Очевидно е, че слоновете могат по всяко време да скъсат въжето и да бъдат свободни, но по някаква причина не го правят. Когато са много млади и много по-малки, „дресьорите“ използват същите въжета, достатъчни да ги задържат. Докато растат, те са обусловени да вярват, че не могат да се откъснат. Те вярват, че въжето все още може да ги държи, така че никога да не се опитват да се освободят. Подобно на слоновете, много хора минават през живота, завързани за убеждението, че не могат да направят нещо, просто защото така им е казано или показано, или са се провалили опитвайки.

Както отбелязва Йосиф Бродски – Нобелов лауреат за литература за 1987 г. в речта си „Моя таен доклад“ – *животът е игра с много правила, но без*

*рефери.* Ние се научаваме как да играем играта по-скоро наблюдавайки, отколкото правейки справки в някаква книга, включително Светото писание. Затова не е чудно, че толкова много играят нечестно, толкова малко печелят и толкова много губят в тази игра.

Социално когнитивната теория разграничава придобиването от изпълнението, защото хората не привеждат в действие и не изпълняват всичко онова, което научават. За да можем да говорим за самолидерство, човек трябва да е готов да разкъса оковите на заученото поведение.

Всеки ден сме изправени пред десетки решения, повечето от които бихме могли да характеризираме като незначителни или маловажни – дали първо да обуем десния крачол на панталона или левия, дали да вземем автобуса или автомобила си до работата, какво да ядем, къде да пазаруваме. Повечето от нас са възприели стратегия за справяне, наречена „satisficing“ (комбинация от „задоволство“ и „приемливо“) – термин, изкован от носителя на Нобелова награда за икономика, 1978, Хърбърт Саймън (неикономист), един от пионерите в областите на организационната теория и обработката на информация. „Satisficing“ е една от основите на продуктивното човешко поведение – не губим време за вземане на решения, които не са от голямо значение, и които няма да донесат коренна разлика в нашето щастие или удовлетвореност. Оттук възниква и въпросът – дали масово хората не практикуват „satisficing“ в живота си въобще.

През 2002 година професорът по психология Даниел Канеман печели Нобелова награда за икономика за изследванията си защо хората често вземат ирационални решения от гледна точка на поведенческата икономика. Изследванията му показват, че икономическото поведение на хората невинаги е лесно предсказуемо и не зависи пряко от наличната обективна информация. Канеман стига до извода, че много често психологичните мотиви определят икономическото поведение и вземането на решения и че тези мотиви са важни за обяснението на икономическите феномени.

През 2017 година професорът по поведенчески науки и икономика Ричард Талер е носител на Нобелова награда за икономика за това, че изследванията му „хвърлят мост между икономическите и психологичните анализи на вземането на решения от индивида“. Изследвайки последствията от ограничената рационалност, социалните предпочитания и липсата на самоконтрол, той показва как тези човешки черти систематично влияят на индивидуалните решения и на случващото се на пазарите. През цялата си кариера Талер изучава лошия човешки избор като това защо някои хора спестяват твърде малко за пенсия до това защо някои отбори от NFL избират слаби играчи в драфта.

Връзката между изследванията на нобеловите лауреати и социално когнитивната теория е забележителна. Интересът на нобелистите е към индивидуално-психологичните и социално-психологичните, когнитивни и емоционални фактори като детерминанти на икономическите решения, вземани от потребители, инвеститори и други икономически агенти, както и от въздействията на тези фактори върху разпределянето на ресурси, пазарни цени, възвращаемост на инвестициите и т.н. Става дума за рационалност и ирационалност в поведението на базата на когнитивните процеси. Но ние правим избори и за нашето развитие по сходен начин, наблюдаваме другите,

копираме избраното от нас поведение (като принуден ограничен избор на базата на разбирането ни) и се опитваме да го въплътим в нашия живот. Доколкото то е осъзнато, доколкото то се уповава на свободната ни воля, са въпроси, свързани със концепцията за самолидерството.

В този контекст е и идеята за автономия, силно свързана с концепцията за самолидерство и идеята за отговорността. Автономията влияе върху степента на самомотивацията, поведението и най-важното е, че влияе на възможността да правим избори и да преследваме самостоятелно избрани и дефинирани цели.

Една от бизнес историите, сходна на много други, е за овластяването, свободата на мисълта и действията. Историята е свързана с Hewlett-Packard и по-конкретно с Бил Хюлет. Било обичайно хората да видят Бил в завода в събота или неделя. Една събота вечер, в края на 1960 г., работил върху радио антена и имал нужда от части от „лабораторията“. Мениджърът, който отговарял за лабораторията, решил, че след работно време и през уикендите лабораторията трябва да се заключва против кражби и сложил катинар.

Бил извикал охраната, за да отвори стаята за инструменти и да му донесе инструмент за рязане на болтове. Той разрязал катинара на „лабораторията“ и поставил бележка на вратата, в която се казва: „Тази врата никога повече да не се заключва“ – подпис Bill Hewlett.

Нагласата на Бил била да се наемат скъпи инженери, за да създават нови продукти. В същото време мнозина от тях имат хоби, като радио или аудиосистеми за проектиране, чрез които научават нови дизайнерски трикове, полезни в тяхната обичайната работа в HP. Бил имал желанието да помогне на инженерите в техните хобита, като се погрижи да имат достъп до лабораторията на HP по всяко време.

Характерна черта на социално когнитивната теория е водещата роля, която тя извежда за уникалната способност на човека за самореализация.

Сходни истории могат да се намерят не само в стартиращи компании, но също така и в компании като Google, които въвеждат политика „Време за иновации“. Основателите Лари Пейдж и Сергей Брин описват идеята в своето писмо от 2004 г.:

*„Насърчаваме нашите служители, в допълнение към редовните им проекти, да прекарват 20% от времето си, работейки по това, което смятат, че ще е от най-голяма полза за Google“. Те смятат, че това дава възможност на хората да бъдат по-творчески и иновативни. „Много от нашите значителни постижения се случиха по този начин - 50% от всички продукти на Google до 2009 г. произхождат от управленската философия „20% свободно време“, включително Gmail, Google News и AdSense“.*

През 2015 г. HR директорът на Google – Ласло Бок, установява, че само около 10% от служителите на Google използват философията 20%. Обикновено служителите, които имат идея, различна от обичайната им работа, ще съсредоточат 5 или 10% от времето си върху нея, докато не започнат да „демонстрират въздействие“. Този етап ще отнеме повече време и ще се включат повече доброволци, докато не стане реален проект. За да намалят когнитивния дисонанс между идеята и реалните факти, Бок казва, че това няма значение, стига идеята да съществува.



Бившият продуктов мениджър и вицепрезидент на Google, впоследствие главен изпълнителен директор на Yahoo!, разкрива истината за “20-те % време за собствени проекти” в „Marissa Mayer and the Fight to Save Yahoo!“. Тя гласи: „Всъщност те са 120%. Проектите във времето от 20% не са нещо, което правите вместо регулярната си работа, те са нещо, което правите извън нея” (Mayer, 2015).

През 2013 г. Google премахна най-популярната си политика – възможността служителите да използват 20% от работното си време за странични проекти. Тя „стана жертва“ на мащаба на компанията и стремежа ѝ към по-висока продуктивност. Докато в миналото въпросната „облага“ имаше за цел да стимулира творчеството, да насърчава служителите да мислят по-иновативно и да тестват повече по-рискови проекти, днес размерите на компанията „не ѝ позволяват това“. Google вече е прекалено голяма, за да си позволи да бъде толкова нестандартна и либерална, колкото беше преди. За разработването на нови продукти гигантът вече не разчита на „работата по странични проекти“, а на специално създадения за целта изследователски отдел Google X.

От двата примера може да се направи изводът, че корпоративната култура изяжда автономността и възможността за креативност и прилагане на самолидерство. Така се създават корпоративни роби!

Факт е, че креативността изисква свобода на мисълта. Не да мислиш само в златния триъгълник на проектния мениджмънт (време, пари, обхват), а да създаваш неща, които идват от сърцето, които ще дадат ползи за много други хора.

Но всичко това не е ново!

Без да се впускам в хилядолетната история на човечеството – години на промени и икономически революции, на просперитет и провал, ще се спра на гуруто в мениджмънта Питър Дракър.

Още през 1954 г. в концепцията си за управление чрез цели Дракър насочва мениджърите към децентрализация (автономия) и опростяване, което е сходно с управлението на древна Гърция. Според Дракър (Drucker, 1954) процесът на поставяне на цели започва със служителите, които пишат „писмо на служителя“ до мениджъра. Писмото обяснява общото разбиране на служителя на мащаба на работата на мениджъра, както и мащаба на собствената си работа, и очертава набор от конкретни цели, които трябва да се постигнат през следващите шест месеца или година. Дракър смята Управлението чрез цели за процес на участие и взаимодействие. В допълнение, той подчертава значението и участието на самоконтрола и самооценката в процеса на управление чрез цели.

За постигане на ефективност при определянето на целите Дракър използва SMART акронима за поставяне на цели, които са постижими, и за които хората се чувстват отговорни. Той отбелязва, че целта трябва да бъде:

- **Specific** – конкретна;
- **Measurable** – измерима;
- **Agreed** – съгласувана (отнасящи се до принципа на участието в мениджмънта);
- **Realistic** – реалистична;
- **Time related** – времево обвързана.

Вниманието ни привлича значението на буквата „А“ в SMART – „съгласувана/ договорена“. В теорията и практиката много често се използва „постижима“, но при управление чрез цели споразумението относно целите е критичен фактор за успех. Не е достатъчно за целите и задачите да са определени най-отгоре и след това предадени надолу. Те са като поток, надолу през различни етапи на съгласуване и договаряне, достигайки до споразумения за изпълнение. Единствената цел, която ще се изпълни, е тази, която е договорена. Ако зададем въпрос на мениджърите в бизнес организациите: Колко по-лесно е служителят, отговорен за постигане на дадена цел, да приеме целта, когато участва в разработването ѝ? Отговорът е предопределен. Условие за успешното постигане на договорената цел е, че за всяка цел, трябва да се установят ясни стандарти за изпълнение. Чрез стандартите и мениджърите, и служителите могат да наблюдават напредъка в цялата организация. Стандартите са важни за обсъждане на резултатите, както и за оценка на целите, които са били определени – доколко са били подходящи.

Философията на мениджмънта на Дракър е в осигуряване на пълен простор на индивидуалната сила и отговорност, като в същото време се очертава и общата насока на възгледите и усилията, работата в екип и хармонизиране целите на индивида с общото благо. Управлението чрез цели осигурява успеха чрез превръщане на обективните потребности в лични цели. И това е истинска свобода, свобода в рамките на закона (Дракър, 2010).

Един от най-силните примери в моята практика за самолидерство е на мой приятел – Кирко Кирков. През 2009 беше CEO на Sandoz България, впоследствие CEO на Sandoz Русия, а към настоящия момент Key Accounts Executive Director at Sandoz USA. Той е победител, без да го натяква, възплътил е всички характеристики, изброени по-долу, за да може да бъде оприличен със самолидерството. За хора като него известният футболен треньор Винс Ломбарди казва: „Да побеждаваш е навик и целта е да победиш. Победата не е нещо, което ще се случи някой ден.“ Не можем да постигнем победа за ден или два. Нужни са време и много усилия, но постепенно можем да изградим себе си, екипа, компанията ни на едно ново ниво.

Кирко Кирков притежава способността всеки ден да отива на работа и да изразява абсолютно най-доброто от себе си. Има способността да въздейства на всички, с които общува, да ги вдъхновява и издига, като ги дарява с добрия си пример. Пламенно извършва позитивни промени, независимо от условията. Осъзнал е истината за лидерството в бизнеса и живота – за да бъдеш лидер за и на другите, първо трябва да бъдеш лидер на самия себе си, като по този начин издигаш културата на общуване с хората около себе си и културата на организацията до друго измерение.

Самолидерството проличава, когато в края на изтощителния ден намерим сили за още няколко разговора – не защото ни е лесно, а защото така трябва да постъпим. Самолидерството проличава, когато служителят току-що е завършил отчета си, в който е вложил най-доброто от себе си, и веднага след това пак се връща към него, за да го доизгледа и подобри още повече. Самолидерството проличава и когато се преборим с желанието да останем под завивката в някой студен ден и обуюем маратонките си, за да излезем да тичаме. Не защото да бягаме в мразовитата сутрин е много приятно. А защото така сме избрали и сме дисциплинирани към целта си.

Самолидерството е власт над себе си. Властта, както казва Т. Рузвелт, идва с отговорността. Отговорността за себе си, за своя живот и за „опитомените“ от нас хора.

На 6 май 1954 г. Роджър Банистър, 25-годишен английски студент по медицина, стана първият човек пробягал една миля за по-малко от четири минути. Само няколко месеца по-късно рекордът му е подобрен, но Банистър завинаги ще остане в историята като човекът, пробягал „вълшебната миля“.

Възхищавам се на постижението на сър Роджър Банистър и съм особено заинтригуван не толкова от шеметната скорост, с която е бягал, а от факта, че само няколко месеца след него рекордът е подобрен отново. Способността ни да повярваме, че нещо е възможно, крие огромна сила. Преди рекордното постижение на Банистър много хора са се надявали, че подобно нещо е възможно, но само той истински е вярвал в това. И го е доказал, че с вътрешна сила и страст всеки може да постигне мечтата си, колкото трудна и далечна да изглежда тя. Банистър има усещане за крайната сигурност да постигне това, което се е смятало за невъзможно. Той създава тази сигурност в себе си, без да вижда каквото и да било доказателство, че това може да бъде постигнато.

Щом останалите хора получават „доказателство“, че това е възможно, и те намират сили в себе си да пробягат една миля за по-малко от 4 минути. Победата се крие във вярата. Това, което отличава победителя от финалиращия на второ място, е допълнителната му вътрешна увереност, че може да победи.

**Самолидерството е развито чувство за това Кой си, Какво можеш да правиш, Къде отиваш, съчетано със способността да влияеш на своите Парадигми, Комуникация, Емоции и Поведение по пътя, за да стигнеш там, където си избрал.**

Според социално когнитивната теория процесите на лична ефективност влияят върху поведението съвместно с голям брой други психични механизми. Тази система от социално-когнитивни процеси влияе не само на изпълнението на отделни задачи, но допринася за кохерентното функциониране на личността като определена цялост (Cervone & Shoda, 1999).

Самолидерството като личностен тип (не като концепция) е продуктивно ориентиран. Той искрено търси и намира закономерно разрешаване на предизвикателствата в живота чрез гъвкавост, научаване и общителност. Продуктивната личност на Ерих Фром отговаря на обществото с рационалност и отворен ум, с готовност да промени схващанията си в светлината на нови факти. Фром (1995) нарича тази личност „Човекът без маска“.

Предизвикателствата в моята практика – като военен психолог, бизнес консултант, бизнес и лайф коуч, ментор, преподавател и треньор, доведоха през 2006 г. до създаването на практичен модел за самолидерство с конкретни индикатори.

Моделът беше създаден, за да мога да помогна на клиентите си да разкъсат оковите и да реализират потенциала си за търсения от тях успех. През годините моделът претърпя трансформации на база отчитане на резултатите, центрове за оценка, психологични профили, оценка на трудовото представяне и др. Моделът на фиг. 2 представя индикаторите на самолидерството. Индикатори, които се доказаха през последните години чрез

резултатите на клиентите ми, както индивидуални, така и бизнес – финансови, екипни, в трудовото представяне и работата с клиенти.



Фиг. 2. Индикатори на Самолидерството

✓ **Себеоткриване** – откриване и опознаване на своя характер, страхове, силни страни, ценности и осъзнаване на своите парадигми.

✓ **Отворен ум** – готовност за обмисляне на идеи и мнения, които са нови или различни от собствените. Да се търсят доказателства срещу предпочитаните парадигми, планове и цели и да се претеглят справедливо, когато са налице. Запазване на открито и оригинално мислене.

✓ **Самоцелеполагане** – техника, основаваща се на концепцията, че практиката за дефинирането на SMARTER`S цели подобрява ефективността и ефикасността и че поставянето на високи цели води до по-висока производителност и удовлетвореност.

✓ **Самомотивация** – мотивация да управлява себе си, собствените си желания, без никаква външна намеса.

✓ **Самоуважение** – глобалното възприятие за себе си като човешко същество, ценено заради това, че е, и е точно такава, каквото е.

✓ **Самопрограмиране** – изграждане на образ за себе си. В частност визуализация на успешно представяне, как човек може да реагира на дадена ситуация или не. Целта не е самопрограмиране, извършвано на несъзнавано ниво чрез интернализиране и интериоризиране на някои поведенчески модели, взети от семейството и/или обществото.

✓ **Монолог** – позитивен диалог със себе си, който може да потвърди и подсили вярванията.

✓ **Самоконтрол** – способността на човек да разбира и управлява емоциите и поведението си и да ограничава импулси си.

✓ **Самоувереност** – увереността и доверието в собствените способности и преценки, убеждението, че можем да отговорим на изискванията на дадена задача. Установена е положителна взаимовръзка между самоувереността и самоефикасността на А. Бандура (Hajloo, 2014).

✓ **Самопредставяне** – Всяко поведение, което е предназначено да предаде изображение за себе си на други хора. Това обяснява защо поведението ни може да се промени, ако забележим, че сме наблюдавани. Както казва Шекспир „Целият свят е сцена и всички ние сме актьори на нея - влизаме, излизаме и за своето време всеки от нас играе различни роли...“

✓ **Личен баланс** – използвайки дарбата на мисълта в хармония с жизнената ни енергия, да създадем баланс за нас самите, базиран на нашите собствени точки на равновесие. Само при равновесието им имаме съзнателна дейност – баланс между чувството и мисълта, емоцията и интелекта, оцеляването и творческата активност, работата и личния живот.

✓ **Саморазвитие** – предприемане на действия за развитие на себе си, като например чрез придобиване на нови умения или преодоляване на лоши навици и парадигми, съчетани с готовност за излизане от зоната на комфорт.

Ако имаме разбирането за самолидерството, въпросът е какви са стъпките към самолидерство? Какви усилията са необходими, за да развием в себе си Самолидерството?

Обичам да се уповавам на работещи и доказани модели, защото хората от бизнеса и „реалния“ живот искат „бързи“ резултати и работещи модели.

Един такъв модел е „занаятчийският“ – **чирак, калфа, майстор**. Този модел можем да го видим навсякъде около нас, от древността до днес – в масонството, в образованието, в преподавателските научни степени и звания, в бизнеса и производството и др.

На фиг. 3 са представени етапите в развитието на самолидерството, които използвам в консултантската си практика при разработване на менторски програми. Отбелязаните компетенциите са свързани с индикаторите на самолидерството. Всяка компетенция е свързана не само с развитието на индикаторите, а и с цялата концепция за самолидерството.

Както е видно от модела, **чирак** е първият етап в развитието на самолидерството. Целта е човек да се вгледа в себе си, за да се опознае. Пътят на самолидера започва с една малка, но важна стъпка – себепознанието.

**Калфа** е вторият етап в развитието на самолидерството. Целта е човек да се оглежда около себе си, да се научи на взаимодействие и гъвкавост, на утвърждаваща и положителна комуникация.

**Майстор** е третият етап. Целта в този етап е достигането на **майсторска степен**. Самолидерът става архитект на своя живот и той е отговорен за ставащото в него. Целта е човек да може да гледа над себе си.



Фиг. 3. Етапи в развитие на самолидерството

Повече от 50% от хората ми задават въпроса – Защо е необходимо да стартирам от чирак, ако вече съм действащ специалист/мениджър?

Главната причина е, че повечето хора, които съм интервюирал, оценявал или консултирал, не са самолидери, а са хора, „следващи“ модела на класическото социално учене – от родителите, от учителите, от преподавателите или ръководителите и т.н.

С други думи, все от хората, имали власт над тях. Хора, върху които други хора са имали власт. Какъв модел на поведение са усвоили и какъв модел на поведение са им предали и как те са го усвоили?! Дали не са като големите слонове, вързани с тънки въжета? Как са програмирани и как се самопрограмират? Могат ли да излязат от зоната си на комфорт или си поставят цели, които лесно могат да постигнат?

Една от най-добрите метафори, подкрепящи идеята за самолидерство, според мен, е „Джонатан Ливингстън Чайката“ на Р. Бах.

Както казва Ерих Фром: „Основната задача на човека в живота е да осъществи себе си, да стане това, което той потенциално е. Най-важният продукт на усилията му е неговата собствена личност“. С други думи, основната задача на човека е да създаде сам себе си и своя живот.

Идентифицираните ползи от самолидерството от моята практика са в два аспекта:

✓ **Личен:**

- Чувство за постижение (смисъл);
- Повишаване на усещането за щастието;
- Понижаване на дистреса;
- Повишаване на самоуважението;
- Подобряване на взаимоотношенията;
- Гъвкавост на мисълта и поведението;
- По-висока лична ефективност и ефикасност;
- Управление на личните стремежи и възможности в кариерата и живота

и др.

✓ **Организационен:**

- Ангажирана и упълномощена работна сила;
- Подобряване на договарянето на целите;
- Подобряване на ефикасността;
- По-бързо и по-добро вземане на решения;
- Повече креативност и иновации;
- Подобряване на екипното взаимодействие;
- По-добри бизнес резултати;
- Бързо и конструктивно разрешаване на конфликтите.

Теорията за социалното учене на Бандура е алтернатива и допълнение на поведенческите подходи на Иван Павлов и Бъръс Скинър. Бандура постулира, че ученето се осъществява чрез наблюдение на другите и моделиране на наблюдаемото поведение. Стабилността на личностното функциониране може да се обясни чрез отнесени към себе си когнитивни процеси, посредством които хората оценяват своите възможности и превръщат мислите си в действия, като по такъв начин направляват и посоката на собственото си развитие (Сервоне, 2000).

В този контекст са и мислите на Ганди: „Ако имам вярата, че мога да направя нещо, то със сигурност ще придобия капацитета да го направя, дори ако първоначално не мога“.

Виждайки ползите, ръководителите на бизнес организациите предприемат целенасочени действия в развитието на самолидерство в хората си (както бегачите след Р. Банистър). Вярвам, че самолидерството е следващата „мода“ за организациите, стремящи се към нови измерения и просперитет.

**Обобщение**

Отговорността за активирането и проявлението на самолидерството зависи само и единствено от всеки един от нас. Да поемем отговорност за себе си и чрез собствени усилия да придадем смисъл на своя живот, смисъл чрез самолидерство.

Самолидерството е средство да изразим най-доброто, на което сме способни като човешки същества. Всеки от нас може да бъде самолидер – стига да го пожелае.

Настоящата работа е стъпка в изграждането на концепцията за самолидерство. Самият аз вярвам, че съм самолидер помагач на другите да разкрият и реализират потенциала си за търсения от тях успех. Всеки от нас носи своето минало, но всеки от нас може да изгради и своето бъдеще, ако събере кураж да бъде господар на себе си – архитект на своя живот и отговорен за ставащото в него.

### **Литература**

1. Алексиев, И. 2015. Управление чрез SMARTER`S целеполагане, монография.
2. Алексиева, Г., Алексиев, И. 2013. Виж Своя Успех – Отказвам да бъда обикновен, SMARTER`S целеполагането е вече успех, ISBN 978-619-168-052-8
3. Бах, Р. 2007. Джонатан Ливингстън Чайката, изд. Кибеа.
4. Канеман, Д. 2012. Мисленето, изд. Изток-Запад.
5. Сервоне, Д. 2000. Място на възприеманата лична ефикасност в социално-когнитивната теория на личността, Българско списание по психология, № 1-2, 3-21, Cervone, D., Perceived self-efficacy in social-cognitive theory of personality
6. Филатов, А. Т. 1987. Аутогенна тренировка
7. Фром, Е. 1995. Човекът за себе си: изследване психологията на етиката, Университетско издателство „Св. Климент Охридски“, 174.
8. Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, Psychological Review, 84, 191-215.
9. Bandura, A. 1986. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
10. Bock L., 2015. Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead
11. Carlson, N. 2015. Marissa Mayer and the Fight to Save Yahoo!
12. Drucker, P. F. 1954. The practice of management. New York: Harper & Row
13. Hajloo, N., 2014. Relationships Between Self-Efficacy, Self-Esteem and Procrastination in Undergraduate Psychology Students, Iran Journal Psychiatry Behavioral Sciences. 2014 Autumn; 8(3): 42–49.
14. Locke, Edwin A. May 1968. "Toward a theory of task motivation and incentives". Organizational Behavior and Human Performance. 3 (2): 157–189
15. Locke, E. A., G. P. Latham, 1990. A Theory of Goal Setting & Task Performance, (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall)
16. Schultz, J. H., 1932. Das autogene Training (konzentrierte Selbstentspannung). Versuch einer klinisch-praktischen Darstellung. Thieme, Leipzig
17. Snyder, M. 1979. Self-Monitoring Processes. Advances in Experimental Social Psychology, 12(C), 85-128. DOI: 10.1016/S0065-2601(08)60260-9
18. Snyder, M., & Gangestad, S. 1982. Choosing social situations: Two investigations of self-monitoring processes. Journal of Personality and Social Psychology, 43(1), 123-135.
19. [http://www.hpmemoryproject.org/timeline/john\\_minck/inside\\_hp\\_03.htm](http://www.hpmemoryproject.org/timeline/john_minck/inside_hp_03.htm)