



## УБЕЖДЕНИЯ, С КОТОРЫМИ ЛУЧШЕ РАССТАТЬСЯ

В ходе командных коучинговых сессий мы сталкиваемся с сопротивлением первых лиц. Это подтолкнуло нас к тому, чтобы объяснить, в какие ловушки могут загнать даже самого незаурядного лидера его «аксиомы командного взаимодействия». Мы выбрали 5 ограничивающих убеждений, которые встречались нам чаще всего.



### **Сплоченная команда лишена конфликтов.**

Заблуждение многих руководителей состоит в том, что хорошо там, где всё идет гладко. На самом деле всеобщее единодушие и умиротворение должно настораживать. Ричард Хэкман, профессор Гарвардского университета и эксперт в области психологии трудовых коллективов, подчеркивает, что музыканты играют лучше, когда в отношениях оркестра есть напряженность.



### **То, что говорят лидеры, важнее, чем то, как часто они общаются.**

Эта иллюзия не учитывает потребности персонала в стабильности. Люди легко создадут собственную реальность, если вы перестанете изо дня в день обращать их в свою веру. Согласно исследованию Gallup<sup>1</sup>, проведенному еще до COVID-19, только 22% сотрудников полностью согласны с тем, что лидеры в их компаниях имеют четкое представление о развитии организации.

<sup>1</sup> -Подробнее об исследовании в статье Scott B. & Robison J. How to Communicate to Create Stability Despite Uncertainty // Gallup. Workplace. 21 May 2020.



## **Будет лучше, если члены команды начнут подражать лидеру.**

Искушение лепить своих людей по своему образу и подобию может быть очень велико, но результаты окажутся плачевными. Чем выше однородность команды, тем меньше она способна на прорывные идеи.



## **Всегда надо всем объяснять, что и как делать.**

Как только вы станете «вертолетным руководителем», ваша команда научится быть совершенно беспомощной, считая, что именно этого вы от нее и ждете. Вспомните слова Антуана де Сент-Экзюпери: «Если вы хотите построить корабль, не призывайте людей собирать дрова и не поручайте им задания и работу, а научите их тосковать по бескрайним морским просторам». И под «научить» великий писатель не имел в виду «оставить их в покое».



## **Надо быть реалистом и заземлять всех остальных.**

Пока вы искореняете одни воздушные замки, вырастут другие, возможно менее удачные. Управляйте своими мечтами и мечтами своей команды, превращая их в амбициозные цели. Как говорил архитектор Даниел Бёрнем, один из разработчиков генпланов развития Чикаго, Вашингтона, Манилу и Багио: «Не стройте маленьких планов. В них нет магии, чтобы пробудить кровь мужчин, и поэтому они вряд ли будут реализованы».