

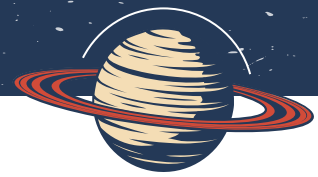
ПАМЯТКА ЛИДЕРА ТОЧКИ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПЛЕМЕНА

УРОВЕНЬ 1. «Жизнь – отстой» (На грани выживания)

- ▶ Поддержите человека в стремлении двигаться вперед (увеличьте общественную нагрузку, привлекайте к встречам, обедам с коллегами и др.).
- ▶ Покажите ему «другую жизнь» и подчеркните наличие выбора.
- ▶ Поощряйте его разрыв связей с идеологами первого уровня.

УРОВЕНЬ 2. «Моя жизнь – отстой» (Изолированность и разобщенность)

- ▶ Поощряйте формирование диад (двусторонних связей), особенно – с представителями третьего уровня, наставниками).
- ▶ Не пытайтесь разоблачить популярные на этом уровне «теории заговора».
- ▶ Работайте с людьми, а не с их домыслами.
- ▶ Скажите в беседе тет-а-тет, что вы цените сотрудника, подчеркните сильные стороны и обозначьте зоны развития.
- ▶ Поручите несколько небольших краткосрочных проектов, чтобы повысить самооценку исполнителя.

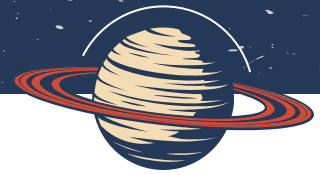


УРОВЕНЬ 3. «Я – крутой (а ты – нет)» (Дикий, дикий Запад)

- ▶ Поощряйте формирование триад (трехсторонних связей) на основании общих резонансных ценностей, пересекающихся интересов и возможностей для сотрудничества.
- ▶ Дайте понять, что сотрудник занимается менеджментом, а не лидерством.
- ▶ При жалобах на дефицит времени и недостаточный профессионализм окружающих подчеркните, что он сам выстроил рабочий процесс таким образом.
- ▶ Укажите на необходимость сменить стиль работы для дальнейшего развития карьеры.
- ▶ Опишите ролевые модели четвертого уровня (фокусировка на «мы», много триад, командные достижения), подберите наставника.
- ▶ Расскажите о своем переходе на четвертый уровень.
- ▶ Поощряйте прозрачность методов управления, свободный обмен информацией.
- ▶ Поручите крупные проекты, с которыми в одиночку не справиться.

УРОВЕНЬ 4. «Мы – крутые (а вы – нет)» (Командное превосходство, лидерство племени)

- ▶ Стабилизируйте сотрудника(-ов) на этом уровне.
Убедитесь, что отношения в триадах основаны на общих ценностях, преимуществах и возможностях.
- ▶ Мотивируйте на дальнейшее развитие способности к сотрудничеству для достижения глобальных целей.
- ▶ Стимулируйте команду к работе над проектами, которые могут войти в историю бизнеса.
- ▶ Приветствуйте коллективное решение проблем.



- ▶ Привлекайте в свое племя людей, которые разделяют ценности групповой стратегии.
- ▶ Используйте метод «смены масла» – поиск ответов на вопросы: «Что работает хорошо?», «Что не работает?», «Что может сделать команда, чтобы заработало то, что не работает?».

УРОВЕНЬ 5. «Простодушное удивление» (Жизнестойкие рабочие сообщества)

Поскольку пятый уровень – вершина, акме бизнеса, то точки воздействия на племя в концепции племенного лидерства не рассматриваются. Дейв Логан, Джон Кинг и Хэли Фишер-Райт завершают основную часть книги «Лидер и племя» словами надежды: «С нетерпением ждем появления племен, стабильно стоящих на пятом уровне, – групп, которые сохраняются на протяжении многих лет, не скатываясь на четвертый уровень»¹.

¹ Логан, Дэйв, Кинг, Джон, Фишер-Райт, Хэли. (2017). Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры. М.: Манн, Иванов и Фербер.