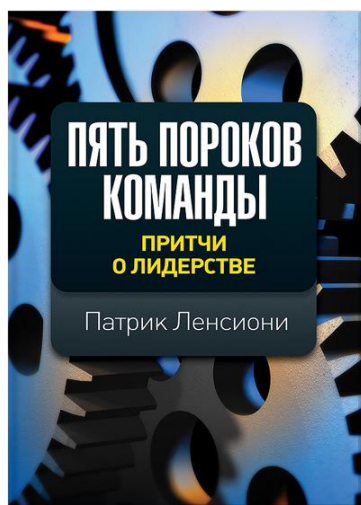


## Патрик М. Ленсиони Пять пороков команды. Притчи о лидерстве

### Аннотация

Увлекательная история преобразования группы талантливых людей в команду победителей. История, рассказанная в форме бизнес-романа. В технологическую компанию, оказавшуюся на грани упадка, приходит новый руководитель и начинает налаживать работу команды менеджеров, а вернее, создавать команду заново. Патрик Ленсиони описывает пять «пороков» любого коллектива: взаимное недоверие, нетребовательность, безответственность, боязнь конфликта и безразличие к результатам. Вслед за героями читатель выясняет, как их диагностировать, устранить и достичь согласованной работы команды, учитывая свойства человеческой природы. Рекомендуем эту тем, кто работает в команде и с командой – от руководителя до рядового сотрудника.



Патрик М. Ленсиони Пять пороков команды. Притчи о лидерстве

**Издательство:** "Манн, Иванов и Фербер", — 2011

Купить цифровую книгу в [books.ru](https://books.ru), [Ozon](https://Ozon.ru) или [ЛитРес](https://LitRes.net), бумажную книгу в [Лабиринте](https://labirint.ru).

### Введение

Книга повествует об IT-компании DecisionTech, стоящая на пороге перемен. Назначен новый CEO. Книга встречает нас описанием текущей ситуации в компании, отношения коллектива, бывшего руководителя и руководителей подразделений к новому CEO. Повествование продолжение в виде бизнес романа и рассказывает о формировании команды в компании.

Новый CEO решает провести выездное совещание, дабы сплотить команду и проявить лидерство. Вводной информацией для команды становится информация о существовании 5 пороков, которые мешают трудиться команде эффективно. Компания DecisionTech когда-то была весьма перспективным стартапом, но её положение быстро ухудшалось. Компании было трудно искать клиентов, несмотря на наличие опытной (и высокооплачиваемой) команды управленцев, талантливых инженеров и высококлассных инвесторов, о которых большинство стартапов могли только мечтать.

## Порок первый – недоверие



Доверие – основа командной работы. Команда – семья, которая принимает слабости и ошибки, свободно говорит о том, что беспокоит. Первый шаг к доверию должен сделать лидер. Руководитель должен мотивировать членов команды доверять друг другу. Чтобы стимулировать доверие, расскажите историю из жизни. Например, лидер/руководитель может поделиться своей слабостью или рассказать о неправильных решениях. Задав, таким образом, атмосферу доверия. Пусть к созданию доверия лежит через преодоление стремления к неуязвимости.

## Порок второй – боязнь конфликта



Нет доверия – нет конструктивных диалогов. Часто считают, что конфликт по определению несёт только негатив. Но конструктивный конфликт важен для любой команды – так она быстрее принимает оптимальные решения. Чувство мнимой гармонии убивает команды, не позволяет видеть спорные вопросы, требующие решения.

### Порок третий – Безответственность



Отсутствие конструктивных диалогов порождает безответность. Один из самых неприятных моментов жизни коллектива — указывать коллеге на то, что он работает недостаточно хорошо или ведёт себя неподобающе. Это трудно, и большинство людей чувствует, будто сует нос в чужие дела или ставит себя выше коллег.

*Пример из книги. Когда один работник DecisionTech сорвал срок сдачи отчёта по анализу конкурентов, Кэтрин напомнила остальной команде, что они должны были решить этот вопрос вовремя. Было очевидно, что анализ не будет готов к сроку, и остальные должны были сказать об этом ответственному сотруднику, чтобы подстегнуть его.*

Желание людей достигать всеобщего согласия и одобрения просто парализует команду. Поэтому нужно запомнить одну очень важную мысль - Члены великой команды привлекают друг друга к ответственности и тем самым укрепляют свои отношения. Когда есть доверие, коллеги, которых заставили работать лучше, не принимают это на свой счёт, понимая, что всё делается для общего блага.

### Порок четвертый – Нетребовательность



Если мы избегаем конфликтов, не указываем коллегам, что они что - то делают не так или плохо работают, не доверяем друг другу, то мы получаем порок четвертый - нетребовательность и занижение стандартов. Самое часто, что можно услышать в таком случае – Проще сделать самому. Здесь мы снова возвращаемся к тому, что требовать чего либо от коллег это нормально и при взаимном доверии это не должно приводить к обидам и ухудшению отношений. Взаимоконтроль и взаимокритика, если она конструктивна являются наиболее действенным способом повысить качество и эффективность работы команды.

## Порок пятый – безразличие к результатам



Вся команда должна быть нацелена на достижение единой самой важной цели. И все члены команды должны понимать, что их общий успех важнее их индивидуального.

*Пример из книги. Мужу Кэтрин, тренеру по баскетболу, пришлось отказаться от одного из своих самых талантливых игроков, поскольку того не волновала победа или проигрыш команды: его заботили только свои набранные очки. То есть он ставил личные цели выше командных.*

### Великие команды проводят много времени вместе

Если команда достигнет взаимопонимания, она сможет работать более слаженно. Снижается количество дублирующей работы, если каждый член команды видит, чем занимаются другие, а ресурсы распределяются с умом, потому что члены команды сразу видят, где их знания будут полезны.

*Пример из книги: Чтобы снизить потери производительности в DecisionTech, Кэтрин решила «заставить» членов команды проводить много времени вместе. Около восьми дней за финансовый квартал тратится на встречи: ежегодные совещания, ежеквартальные выездные собрания, еженедельные собрания персонала и экстренные совещания.*

### Как справиться с каждым пороком

Недоверие:

1. Узнать друг друга
2. Обсудить вклад каждого участника команды
3. Составить типологию личности - Типология Майерс — Бриггс
4. Лидер/руководитель инициатор

Боязнь конфликтов:

1. Метод подрывника – извлечь скрытые разногласия
2. Модерирование – модерировать обсуждения

Безответственность:

1. Подведение итогов – формальное решение, договор
2. Дэдлайн – четкий срок, поощрение
3. Анализ вероятностей, плохих прогнозов – предусмотреть вероятности исходов
4. Приучение к риску

Нетребовательность:

1. Информация о целях и стандартах – ставить цель, распределение обязательств, стандарты поведения
2. Обратная связь
3. Вознаграждение – поощрение за работу

Нетребовательность:

1. Информация о целях и стандартах – ставить цель, распределение обязательств, стандарты поведения
2. Обратная связь
3. Вознаграждение – поощрение за работу

Безразличие к результатам:

1. Информированию о желаемом результате
2. Вознаграждение – поощрение за работу

## **Вывод**

Хорошая книга о том, как нужно формировать отношения внутри команды. Очень интересная и легко написанная. Читается на одном дыхании. Содержит конкретные примеры как бороться с каждым пороком. А в конце книги вы сможете пройти тест, что бы выяснить какие пороки есть у вашей команды. Настоятельно рекомендую эту книгу.