



Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэйли Фишер-Райт

# Лидер и Племя

Пять уровней корпоративной культуры

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги:  
Лидер и Племя. Пять  
уровней корпоративной  
культуры. Дэйв Логан, Джон  
Кинг, Хэйли Фишер-Райт**

«Смарт Ридинг»

2020

## Smart Reading

Ключевые идеи книги: Лидер и Племя. Пять уровней корпоративной культуры. Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэйли Фишер-Райт / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Дэйва Логана, Джона Кинга и Хэйли Фишер-Райта «Лидер и Племя. Пять уровней корпоративной культуры». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге Люди генетически запрограммированы объединяться в «племена» из 20–150 человек. Тезис, высказанный Малкольмом Гладуэллом, не раз подтверждался в истории нашего вида. Каждая компания состоит из взаимосвязанной сети племен (племя определяется как группа от 20 до 150 человек, в которой все друг друга знают). В книге «Лидер и племя» авторы объясняют, как оценить племенную культуру вашей компании, а затем поднять ее до небывалой высоты. В ходе восьмилетнего исследования, в котором приняли участие 24 тысячи человек из более чем 20 компаний, было обнаружено, что успех бизнеса зависит от сети племен. Сила племени определяется его культурой, а культура, в свою очередь, устанавливается эффективным лидером. Это и есть мощный инструмент для максимизации производительности и прибыли любой компании. Зачем читать • Определить, какого уровня племенной культуры ваша организация, и понять, зачем двигаться выше. • Овладеть инструментами, которые позволяют лидеру поднимать сотрудников и все свое «племя» на новый уровень. • Сделать свою работу созидательной и творческой, избавиться от интриг и борьбы за место под солнцем. Об авторах Дэйв Логан – сооснователь и старший партнер компании CultureSync, старший преподаватель бизнес-школы Маршалла при Университете Южной Калифорнии. Доктор наук по специальности «Организационная коммуникация». Сотрудник Глобального института лидерства Гетти в Высшей школе Клермонта и еще более десяти корпоративных высших заведений по всему миру. У его блога CBS MoneyWatch более двух миллионов читателей, выступления на конференции TED собрали более миллиона просмотров. Джон Кинг – коуч и мотивационный спикер, сооснователь и

старший партнер компании CultureSync. Среди его клиентов – компании Intel, Cedars-Sinai Health System, American Express, исполнительный комитет Департамента здравоохранения Лос-Анджелеса. Читает лекции в школе Маршалла и в Южно-Калифорнийском университете, преподает организационную коммуникацию и командную стратегию в Аризонском университете. Почетный профессор Московской международной академии лидерства. Хэли Фишер-Райт – доктор медицины, практикующий педиатр, коуч, в прошлом – партнер компании CultureSync. Вела проекты, связанные с финансовыми услугами, образованием, высокими технологиями и здравоохранением. Несколько раз входила в исполнительные советы больниц. В настоящее время президент и генеральный директор профессиональной ассоциации медиков MGMA.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

# Содержание

Введение	7
1. Как стать лидером племени?	8
2. Первый уровень: отчаянная враждебность	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# **Краткое содержание книги: Лидер и Племя. Пять уровней корпоративной культуры. Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэйли Фишер-Райт**

Оригинальное название:

**Tribal Leadership: Leveraging Natural Groups to Build a Thriving Organization**

Авторы:

**Dave Logan, John King, Hallee Fischer-Wright**

Тема:

**Менеджмент**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

## Введение

Птицы собираются в стаи, лошади – в табуны, а люди – в племена. Вместе с соплеменниками они добиваются большего, чем в одиночку. По одному люди бы не выжили в ледниковый период, не смогли бы создать фермерские хозяйства и не построили бы города. В племени обычно от 20 до 150 человек. Если племя разрастается, от него отделяются новые племена. Ваши соплеменники – это те люди, которых вы считаете «своими». Вы встречаетесь с ними на улице и спрашиваете: «Как дела?» Их номера есть в памяти вашего телефона и вы «дружите» в соцсетях. В современном мире люди могут принадлежать сразу к нескольким племенам: с одним племенем они встречаются в церкви, с другим – на работе, с третьим – на детской площадке.

В книге «Лидер и племя» речь идет о корпоративных племенах и их лидерах. Лидер племени создает и развивает его культуру. Если ему это удастся, соплеменники гордятся своим племенем, уважают лидера и, как следствие, усердно трудятся. Чем выше уровень корпоративной культуры, тем эффективнее люди работают.

Авторы на протяжении десяти лет исследовали корпоративные племена по всему миру в нескольких десятках организаций. В общей сложности в исследовании приняли участие 24 000 человек. В результате авторы выявили пять уровней культуры корпоративных племен, которые напрямую влияют на процветание компаний. Авторов не интересовали раса, пол, уровень образования и уровень жизни респондентов. Они разработали уникальную методологию для определения принадлежности человека к тому или иному культурному уровню – через их речевые проявления.

Переход на более высокий уровень происходит, когда у человека меняется поведение, образ мыслей, и он осваивает язык нового уровня. Невозможно «перепрыгнуть» через один или два уровня вверх. Но «скатиться» вниз можно очень быстро: например, эффективный сотрудник четвертого уровня может дать взятку, начать пить или вступить в преступный сговор – и оказаться на первом уровне.

## 1. Как стать лидером племени?

Настоящими лидерами становятся люди, которые понимают язык каждого уровня и знают, как эффективно воздействовать на людей, находящихся на разных уровнях. Лидер племени много работает над собой, чтобы вывести людей на более высокий уровень. Вот что он делает:

- изучает язык и привычки, характерные для всех пяти уровней;
- прислушивается к языку каждого члена племени, чтобы понять, на каком уровне он находится;
- делает все возможное, чтобы самому не опускаться ниже четвертого уровня: следит за своей речью, взаимоотношениями с окружающими;
- создает свою поддерживающую «сеть общения» – общается с людьми, которые находятся на четвертом и пятом уровне.

После того как кому-то удастся поднять все племя или хотя бы его ядро на четвертый уровень, племя признает его своим лидером. Только признанный лидер может поднять свое племя на пятый уровень. Настоящие лидеры поднимают свое племя на следующий уровень в течение 90 дней.

*Больница Гриффин в штате Коннектикут совсем не похожа на стандартную больницу с безразличным персоналом, одинаковой мебелью и однотонными стенами. Охранник обращается к пациентам по имени, из детского отделения доносится приятная фортепианная музыка, а в палатах пахнет не лекарствами, а цветами.*

*Больница Гриффин на протяжении семи лет находится в списке самых привлекательных мест для работы по версии журнала Fortune. А когда-то она была худшей в округе – с низким уровнем удовлетворенности пациентов, с изношенным оборудованием и огромным количеством вакансий. Ее хотели либо закрыть, либо объединить с другим медицинским учреждением.*

*В истории больницы много героев, но есть два лидера племени, которые подняли больницу со второго на самый высокий уровень. Это генеральный директор Патрик Шармель и вице-президент Билл Поанда. Началось все с того, что оба нынешних топ-менеджера узнали, что значит быть родственниками пациентов – отец Шармеля и тесть Поанды оказались в больнице. Они столкнулись с нежеланием медиков брать на себя ответственность, с грубостью обслуживающего персонала и с плохой инфраструктурой.*

*Шармель и Поанда поставили цель создать новую модель медицинского учреждения, более человечную и чуткую к нуждам пациентов и их родных. Начали с родильного отделения. Шармель лично провел опрос пациентов, чтобы узнать, чего им не хватает в Гриффине. Получился длинный список, но Шармель отказался обсуждать, что из этого списка нужно, а что нет. Он сказал: «Мы знаем, чего хотят пациенты. Давайте дадим им все это». Шармель стал повышать вовлеченность персонала. Он отправлялся с частью коллектива на выездные встречи и обсуждал с сотрудниками грядущие изменения. Оказалось, что сотрудники хотели того же, чего и пациенты: свободное посещение для родственников пациентов, оперативное*

*подробное информирование о состоянии здоровья, более внимательный персонал.*

*Начались перестройки, ремонт и редизайн. Все эти изменения планировались с учетом пожеланий пациентов и персонала. Но однажды Шармеля уволили. Преобразования утомили прежнего генерального директора. Но культура коллектива уже выросла до четвертого уровня, и члены племени признали в Шармеле лидера. В больнице начались акции протеста. В конце концов, Шармеля назначили на должность генерального директора больницы Гриффин. Сегодня Гриффин устраивает платные стажировки для сотрудников 600 больниц со всей страны.*

## **2. Первый уровень: отчаянная враждебность**

Несмотря на то, что в американских компаниях только 2 % персонала можно отнести к первому уровню, в целом в обществе таких людей намного больше. Это безработные, алкоголики и наркоманы, заключенные и члены преступных группировок. В культуре первого уровня случаются драки, оскорбления и воровство. На этом уровне очень низкая ценность жизни: люди чаще совершают убийства, самоубийства и не заботятся о здоровье.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.