

Дмитрий КАСЬЯНОВ (Санкт-Петербург)

Диагностика «рабочих стилей»

Вы когда-нибудь замечали, что ваша работа строится в соответствии с определенным стереотипом? Наиболее устойчивые характеристики, проявляющиеся в поведении ежедневно, находят свое отражение в предпочитаемом нами «рабочем стиле».

Порой мы неосознанно действуем в соответствии с определенным стереотипом. Возникает ощущение, что нами «движет» заданный стиль, что у нас нет другого выбора и иного пути для достижения цели. Рабочие стили часто называют «драйверами» (от англ. — двигать, приводить в движение). У одного человека возможно сочетание двух-трех рабочих стилей, но чаще всего в поведении выражен один рабочий стиль. Осознание собственного рабочего стиля, с присущими ему сильными и слабыми сторонами, помогает нам сопоставить свое поведение с поведением нашего оппонента и открыть для себя новые возможности для эффективного взаимодействия.

По мнению автора и разработчика этой теории Джули Хей¹, существует пять рабочих стилей, имеющих свои сильные и слабые стороны. Приведем краткие характеристики каждого стиля.

«Спеши»

Люди с этим стилем хорошо справляются с работой, которую нужно сделать в сжатые сроки, успевают сделать много дел за короткое время. Они чувствуют себя на высоте, если справляются с заданиями в кратчайшие сроки, и переживают пик энергии в состоянии стресса и напряжения сил. **Главным их преимуществом является количество выполненной работы.**

Однако они уделяют мало внимания подготовке, при наличии свободного времени могут откладывать начало работы «на потом», до тех пор, пока она не станет срочной, и только тогда приступают к ее выполнению, вследствие чего могут допускать ошибки. Отсюда — потеря времени на их исправление, и в конце концов работа может быть не выполнена в срок. Способность быстро думать может приводить к нетерпеливости этих людей по отношению к более медлительным коллегам — часто они слишком быстро говорят, перебивают других и даже заканчивают за них предложения, что приводит к непониманию и бесполезным спорам. Плотнo планируя свой график встреч, они вынуждены спешить с одной встречи на другую, порой раньше времени уходя с одной и опаздывая на следующую.

«Будь совершенным (лучшим)»

Люди с этим стилем — полная противоположность «спешащим». У них ярко выражено стремление «быть совершенным»: никаких ошибок в работе, все должно быть сделано наилучшим образом. Их отличает организованность, так как они умеют смотреть в будущее, планировать работу и вырабатывать стратегию преодоления потенциальных трудностей. Их трудно заставить врасплох; работа у них идет планомерно и эффективно. На них можно положиться, когда работу нужно выполнить аккуратно. **Точность, внимание к деталям, тщательность в работе — это их сильные стороны.**



Осознание собственного рабочего стиля ... помогает нам сопоставить свое поведение с поведением нашего оппонента и открыть для себя новые возможности для эффективного взаимодействия...

¹ Hay J. TA for Trainers. McGraw-Hill, 1992.

К сожалению, сложности возникают, когда работа должна быть выполнена строго в срок, так как, стремясь выдать совершенный конечный продукт, они долго и кропотливо ищут возможные ошибки, постоянно вносят несущественные изменения. Они могут предоставить клиенту слишком много информации и этим ошеломить его. Они тщательно подбирают слова и выражения, часто используя длинные фразы, малознакомые слова и технические термины, которые могут быть непонятны собеседнику.

«Радуй других»

Люди с таким стилем обычно хорошие члены команды. Они сторонники гармонии, обладают хорошей интуицией и внимательны к чувствам других людей. Их задача — угодить людям, даже тогда, когда их об этом не просят. Они угадывают, что нужно людям, и стараются удовлетворить их желания. Рядом с людьми такого стиля хорошо работать, так как они способны проявлять терпение и понимание. **Они внимательны к чувствам окружающих и могут сплотить команду тем, что мнение каждого ее члена будет принято во внимание.** Проявляя искренний интерес и заботу к другим людям, они могут вовремя ободрить и успокоить человека, переживающего по поводу выполнения сложного задания.

К сожалению, они иногда стараются быть излишне «хорошими»! Стремясь сохранить хорошие отношения, они могут воздерживаться от высказывания собственного мнения и позволяют другим реализовывать изначально ошибочные идеи, не говоря правды, чтобы не обидеть другого человека. А потом страдают, когда люди сердятся на них за то, что они их не предупредили о провале.

«Старайся»

Этот рабочий стиль связан со стремлением вложить все силы в выполнение какой-либо задачи, поэтому люди с таким стилем все делают с энтузиазмом. Пик энергии они испытывают, когда нужно сделать что-то новое, и им нравится, что можно оценить и использовать все возможности. Все аспекты задания будут тщательно проанализированы. Люди ценят такой подход и способность сдвинуть дело с мертвой точки. **Руководители особенно ценят в таких сотрудниках то, что они часто добровольно берутся за выполнение новых задач.**

Однако людям с таким стилем часто не хватает терпения в достижении конечного результата, ибо первоначальный интерес и энтузиазм угасает задолго до выполнения задачи. Внимание к излишне большому количеству аспектов затрудняет их работу и удлиняет сроки ее выполнения, и даже если большая часть работы уже выполнена, они продолжают думать о том, как бы решить задачу по-другому, прежде чем согласятся с тем, что работа завершена.

Миссия на Энернову

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ИГРА
Оценка и развитие потенциала менеджеров и команд

Непредсказуемость – Неопределенность – Неожиданность – Хаос – Стресс – Соревнование – Изменения – Прорыв – команда – Радость – Миссия выполнена – Победа!



**БИЗНЕС
КОНСАЛТИНГ
БКТ ТРЕНИНГ**

191119, Санкт-Петербург,
наб. Обводного канала, 93а,
МДЦ «Нептун», офис 27,
тел./факс (812) 320-2608,
e-mail: post@bct.ru www.bct.ru

Форматы игры

- «Прорыв» — Breakthrough
- «Команда»
- «Подбор и продвижение»
- «Праздник»
- «Игра + Команда» (2 дня)

Отзывы на сайте

<http://www.bct.ru/aboutgame.shtml>

**Новое
в Центрах
развития!**

«Будь сильным»

Люди с этим стилем сохраняют спокойствие в стрессовой и напряженной ситуации, они хорошо преодолевают кризисные моменты. Такие люди воодушевляются, когда нужно проявить выдержку и стойкость. **У них сильно развито чувство долга, и они проявляют упорство даже при выполнении неприятных заданий и поручений.** Именно они в сложных ситуациях способны мыслить логично и принимать разумные решения, в то время как другие впадают в панику. Благодаря невозмутимости и способности решать любые рабочие вопросы, таких людей неизменно считают надежными и уравновешенными сотрудниками организации.

Их проблема заключается в том, что им трудно признать свои слабости и любую неудачу они склонны квалифицировать как слабость. Им проще перегрузить себя работой, чем попросить коллег о помощи. Они могут скрывать свои трудности, «спрятать» работу, и при полном внешнем порядке на рабочем столе кипы рабочих документов могут скопиться в ящике этого стола. Коллеги могут чувствовать себя неуютно из-за отсутствия у них проявления эмоций. Особенно это проявляется тогда, когда большинство людей испытывает стресс. Их трудно понять, поскольку они не склонны показывать свои чувства.

Если говорить об анализе организаций и компаний, то они чаще всего придерживаются только одного рабочего стиля, что находит свое отражение в том, каких людей они ценят и приглашают на работу...

Диагностика «рабочего стиля» и ее применение на практике

Приведенные выше характеристики ярко проявляются в поведении, что позволяет довольно точно диагностировать преобладание того или иного стиля у конкретного человека.

Анализ этих поведенческих особенностей нашел практическое применение в нашей компании при подборе персонала, в работе Центров оценки и развития, при проведении деловых игр, индивидуальных консультаций и коучинга. Анализируя поведение соискателей на конкретные должностные позиции во время собеседований с ними, мы выявили определенные тенденции проявления рабочего стиля в зависимости от профессиональной деятельности кандидатов.

Так, оказалось, что работники экономических специальностей гораздо чаще, по сравнению с другими специалистами, проявляют стиль «Будь совершенным». Наиболее характерным для работников сферы обслуживания является стиль «Радуй других». Стиль «Старайся» типичен для работников из области PR и маркетинга. Инженерам-производственникам в большей степени соответствуют поведенческие проявления стиля «Будь сильным» — «преодоление трудностей во что бы то ни стало», а у специалистов в области человеческих ресурсов часто выражен стиль «Спеши».

Если говорить об анализе организаций и компаний, то они чаще всего придерживаются только одного рабочего стиля, что находит свое отражение в том, каких людей они ценят и приглашают на работу. Например, бюрократические организации придерживаются стиля «Будь совершенным», как, впрочем, и юридические фирмы, где необходима точность и скрупулезность. В скорой помощи и МЧС необходимо спокойствие и рассудительность для того, чтобы помочь людям в критической ситуации («Будь сильным»).

Преимущества осознания своего рабочего стиля

Как можно использовать знание своего рабочего стиля? Прежде всего, следует сознательно взять на вооружение сильные стороны предпочитаемого вами рабочего стиля, не принимая во внимание его слабые стороны. **Знание слабых сторон вашего рабочего стиля позволит понять, как вы организуете свое рабочее время.** Вы можете соответствующим образом скорректировать планирование рабочего дня и свое поведение.

Если для вас характерен **рабочий стиль «Спеши»**, вам стоит планировать достаточное количество времени на выполнение задания, особенно на стадию подготовки, которую вы особенно склонны укорачивать. Иногда нужно сознательно замедлять работу, особенно когда необходимо, чтобы другие люди успевали «переварить» информацию. Надо научиться выслушивать собеседника, не перебивая его, а иногда

и переспрашивать, чтобы убедиться, что вы правильно поняли его. Также важно научиться спрашивать людей об их потребностях, а не строить свои собственные предположения на этот счет.

Если вы «перфекционист» (*рабочий стиль «Будь совершенным»*), вам необходимо чаще расслабляться и принимать то, что и вы сами несовершенны. Ошибки — это важная часть процесса обучения. «Опыт — сын ошибок трудных». Вы должны понимать, что важно соблюдать сроки выполнения работы и видеть конечную цель.

Если вы привыкли постоянно «радовать» окружающих (*рабочий стиль «Радуй других»*), то не позволяйте загружать себя ненужными запросами и несущественными просьбами, вы должны учиться твердо сказать «нет» — часто для того, чтобы сохранить разумные границы, нужен лишь твердый отказ, произнесенный в вежливой форме.

Если вы все время «стараетесь и пытаетесь» что-либо сделать (*рабочий стиль «Старайся»*), то вам нужно контролировать свое чувство скуки на этапах завершения проекта. Иногда вам просто необходимо преодолеть себя и продолжить работу, несмотря на угасающий интерес к данному занятию.

Если вы привыкли «всегда быть сильным» (*рабочий стиль «Будь сильным»*), то, пожалуй, это рабочий стиль, который наиболее сложно определить в себе. Ваши возможные слабости могут быть хорошо скрыты. Перед тем как браться за выполнение какой-либо задачи, следует хорошо проанализировать возможные требования и оценить наличие соответствующих ресурсов. Вы также должны признать то, что нет ничего плохого в том, чтобы обратиться за помощью к другим.

СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЕ ОТ ЖУРНАЛА «КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ЖУРНАЛ
ДЛЯ ПРАВИЛЬНОГО
БИЗНЕСА

ПОДПИСКА НА II ПОЛУГОДИЕ

Подписавшимся в АПРЕЛЕ–МАЕ 2005 ГОДА

ПОДАРОК!

Новая книга Аллы Стадник
«ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА»

Стоимость подписки
на II полугодие 2005 года — 1700 РУБЛЕЙ

ЗАПРОС НА ПОДПИСКУ МОЖНО НАПРАВИТЬ
ПО E-MAIL: RODPISKA@HRM.RU

ПОДРОБНОСТИ ПО ТЕЛЕФОНУ: (095) 933-1098

www.magazine.hrm.ru