**Четыре стиля лидерства в рабочих ситуациях**

Дон Tэппинг (Don Tapping), руководитель консультационной компании MCS Inc.

Результаты многолетних исследований показывают, что единственно правильного, наиболее предпочтительного стиля лидерства не существует. Эффективными могут быть все стили, однако в определенных ситуациях одни стили эффективнее остальных. Оптимальный вариант — адаптировать свой стиль лидерства к конкретной ситуации. Чтобы понять, какой стиль присущ именно вам, выберите из приведенных далее тот стиль, который ближе всего вашей манере поведения. Возможно, вам подойдут два-три описания.

Лидеры создают свое видение организации и доводят его до сведения других. Они вдохновляют и побуждают к деятельности, которая способствует воплощению видения в реальность. Основное внимание в организации должно уделяться тому, чтобы«делать нужные вещи», или тому, чтобы определить направление движения, если для выполнения работы требуется новая информация. Понятие «руководство», «управление» значительно уже понятия «лидерство». Успешный руководитель любого звена нацелен делать все как нужно, в то время как успешный лидер делает то, что нужно.

Результаты многолетних исследований показывают, что единственно правильного, наиболее предпочтительного стиля лидерства не существует. Эффективными могут быть все стили, однако в определенных ситуациях одни стили эффективнее остальных. Оптимальный вариант — адаптировать свой стиль лидерства к конкретной ситуации.

Для построения команды важно, чтобы каждый участник определил свой доминирующий стиль. Эту информацию можно использовать для того, чтобы улучшить взаимопонимание между членами команды. Часто проблемы в общении между людьми объясняются различиями в присущих им стилях лидерства.

Чтобы понять, какой стиль присущ именно вам, выберите из приведенных далее тот стиль, который ближе всего вашей манере поведения. Возможно, вам подойдут два-три описания, но, как правило, один стиль все равно доминирует. Используйте эту информацию, чтобы извлечь максимум пользы из своих сильных качеств и компенсировать свои слабые стороны. Например, вы могли бы работать в паре с кем-то, чьи сильные стороны дополняют ваши слабые стороны, и тем самым повысить общую эффективность своей работы (и лидерства).

Ниже перечислены признаки разных стилей на примере распространенных ситуаций. Прочитайте все описания и определите свой тип.

Тип I. Личность, нацеленная на решение задач и скорость

Вы хотите: контролировать.

Вам нужно: чтобы вам подчинялись; чтобы вас ценили за ваши достижения; чтобы окружающие отдавали вам должное за все ваши способности.

Сильные стороны: вы не боитесь ответственности. Вы можете быстро взять на себя обязанности, а ваши «скоропалительные» выводы обычно правильны (что ужасно раздражает всех).

Слабые стороны: вы бываете деспотичны и нетерпеливы. Вы не любите делегировать ответственность. Вы не любите отдавать должное другим людям. Вы бываете равнодушны к чувствам и потребностям других.

Вас угнетает: когда вы чувствуете, что ситуация вышла из-под контроля и что окружающие не будут делать так, как вы хотите.

Вы боитесь: потерять контроль над чем бы то ни было — работой, карьерой, здоровьем. Вы также боитесь, что вас будут окружать «бунтари» и люди, которые вас не поддерживают.

Вы любите: людей, которые разделяют ваше мнение о том, что все надо делать быстро. Вы любите людей, которые быстро кооперируются, чтобы что-либо сделать. Они должны вас уважать или по крайней мере позволить вам завоевать их уважение.

Вы не любите: лентяев, т.е. тех, кто не работает все время или по крайней мере столько, сколько вы; людей, которые ставят пол сомнение ваши полномочия и методы; людей, которые слишком независимо мыслят, и людей, которые вам не преданы (согласно вашему определению преданности).

В стрессовых условиях: вы усиливаете контроль, больше работаете, больше упражняетесь. Если потребуется, вы избавитесь ото всех, кого считаете лентяями.

Как лидер: вы интуитивно чувствуете, что сработает, а что нет, и вы верите в то, что можете сделать все. Вы, как правило, подавляете менее решительных людей.

Ваша ценность в работе: вы можете достичь больше, чем кто-либо другой, и за меньшее время, и обычно вы правы, но (зачастую) вы сами навлекаете на себя проблемы.

Для семейной жизни вы выбираете: людей второго типа, которые беспрекословно вам подчиняются и делают так, как вы хотите, однако вы чувствуете, что такой человек никогда не добьется значимых успехов и никогда не разделит до конца ваши взгляды.

Другие характеристики: энергичный, импульсивный, властный, хвастливый, требовательный, катализатор остальных, альфа-лидер, вспыльчивый.

Тип II. Личность, стремящаяся к стабильности и гармонии

Вы хотите: делать все просто и жить спокойно.

Вам нужно: чтобы вас уважали и чтобы вы могли повышать свою самооценку; чтобы вам оказывали эмоциональную поддержку; вам нужна гармония.

Сильные стороны: вы уравновешенный человек, и у вас ровный характер. У вас нормальное чувство юмора, которое служит защитным механизмом. В целом вы милый и приятный человек.

Слабые стороны: вы нерешительны и не отличаетесь особым энтузиазмом или активностью. У вас нет очевидных недостатков. Когда вы чувствуете, что вам приходится слишком сильно приспосабливаться, вы демонстрируете железную волю и стальной характер, которые не всегда очевидны.

Вас угнетает: когда вокруг слишком много конфликтов или вам приходится вступать с кем-либо в конфронтацию; когда никто не хочет вам помочь; когда на вас возлагают слишком много ответственности за какой-либо проект.

Вы боитесь: что вам придется самостоятельно решать какую-то серьезную личную проблему; что вам придется за кого-либо «отдуваться». Вы боитесь масштабных перемен, которые, как вам кажется, приводят к конфликтам независимо от того, какую пользу они приносят.

Вы любите: людей, которые сами принимают все решения (вы хотите, чтобы с вами советовались, но не хотите сами принимать окончательные решения). Вы любите людей, которые ценят ваши сильные стороны и прислушиваются к вашему мнению.

Вы не любите: людей, которые на вас давят и ждут от вас слишком многого (т.е. ждут, что вы возьмете на себя больше, чем, как вам кажется, вы должны взять по справедливости).

В стрессовых условиях: вы спасаетесь от стресса с помощью самых обычных развлечений — например, телевизора, книг, вкусной еды.

Как лидер: вы спокойный, хладнокровный и собранный человек. Вы не принимаете импульсивных решений. Вам в голову редко приходят гениальные идеи.

Ваша ценность в работе: вы сотрудничаете практически со всеми и привносите в ситуацию спокойствие. Вы поддерживаете мирные отношения и улаживаете конфликты между людьми, которые часто ссорятся. Вы объективно подходите к решению проблем.

Для семейной жизни вы выбираете: людей первого типа, потому что вам нравится их сила и решительность, но вы устаете от того, что на вас все время давят и смотрят свысока.

Другие характеристики: «черепаха», демократичный, отзывчивый, сдержанный.

Тип III. Личность, ориентированная на окружающих

Вы хотите: развлекаться, влиять на других.

Вам нужно: внимание, любовь, одобрение и признание. Ключевая фраза: «Ты замечательный(-ая)».

Сильные стороны: вы можете разговаривать о чем угодно, когда и сколько угодно, на любые темы. В вас бурлят эмоции, вы оптимист. У вас отличное чувство юмора, и вы умеете снимать напряженную обстановку. Вы — «душа компании».

Слабые стороны: вы неорганизованны, за исключением ситуаций, когда вы хотите хорошо выглядеть и нравиться другим. Вы не помните подробностей и имен. Вы склонны преувеличивать, чтобы показать себя с лучшей стороны.

Вас угнетает: когда жизнь — это не сплошное веселье и когда вам кажется, что никто не считает вас замечательным.

Вы боитесь: что вам станет скучно или что вы разонравитесь другим. Вы не любите, когда вас связывают временные рамки. Вы не умеете считать деньги.

Вы любите: людей, которые вас слушают и одобряют то, что вы говорите; людей, которые смеются над вашими шутками и отзываются о вас положительно.

Вы не любите: слишком требовательных людей, которые обращают внимание на незначительные, на ваш взгляд, детали и которым не нравятся ваши идеи.

В стрессовых условиях: вы стараетесь сменить обстановку, чтобы чувствовать себя лучше — например, вы идете в тренажерный зал, по магазинам, едете на охоту, рыбалку и т.д. В том, что с вами происходит, вы обвиняете других. Вы придумываете себе оправдания.

Как лидер: вам в голову приходят креативные идеи, и вы способны видеть картину в целом. Вы знаете, как взбодрить остальных, особенно когда они приходят в уныние. У вас много энергии и энтузиазма, но вам нужно работать вместе с людьми, которые не забывают про детали.

Ваша ценность в работе: вас необходимо ценить за вашу яркую креативность, оптимизм и легкость во всем. Вы подаете идеи, когда у других они уже иссякли.

Для семейной жизни вы выбираете: перфекционистов, потому что вас привлекает их чувствительная натура. Это уравновешивает ваш собственный характер. Вам не нравится постоянно взбадривать такого человека. Бывает, из-за него/нее вы чувствуете себя глупым и неполноценным.

Другие характеристики: «бабочка», постоянно опаздывает, эмоциональный, болтливый.

Тип IV. Личность, склонная к перфекционизму и анализу

Вы хотите: чтобы все делалось правильно, как принято.

Вам нужно: чтобы окружающая вас среда была стабильной и предсказуемой. Вам необходимо личное пространство, тишина и спокойствие, чтобы восстановить силы. Вам нужно, чтобы вас окружали чуткие и отзывчивые люди.

Сильные стороны: вы прекрасный организатор и уделяете внимание деталям. Вы умеете ставить разнообразные цели и видите подводные камни до того, как на них наткнетесь. Вы склонны к анализу. У вас высокие стандарты и идеалы.

Слабые стороны: вы часто тратите слишком много времени на анализ и подготовку (вы хотите все сделать «правильно»). Бывает, что вы уделяете деталям слишком много внимания. Вы помните негативные моменты и постоянно размышляете о том, почему другие поступают так или иначе. Вы легко впадаете в депрессию.

Вас угнетает: когда ваша жизнь не упорядочена и вы не соответствуете собственным стандартам (и когда окружающие вас люди тоже им не соответствуют). Еще хуже, если их вообще не волнуют эти стандарты.

Вы боитесь: совершить ошибку или что кто-то вам скажет, что вы поступаете неправильно; что кто-то вас попросит поступиться своими идеалами; и что никто не понимает, что вы чувствуете.

Вы любите: людей, которые серьезно относятся к жизни и здраво мыслят; людей, которые могут поддержать содержательную и умную беседу (согласно вашим представлениям об умной беседе).

Вы не любите: недостаточно серьезных людей, которые неорганизованны и постоянно обо всем забывают, не уделяют внимания деталям, ведут себя непредсказуемо и все преувеличивают (вы называете это ложью).

В стрессовых условиях: вы спасаетесь, полностью погружаясь в чтение книги или крепко засыпая. Вы обдумываете проблему снова и снова. Вы просто сдаетесь.

Как лидер: вы хороший организатор. Вы учитываете потребности других людей. Вы по-своему креативны, и вы стремитесь достичь самого высокого уровня качества.

Ваша ценность в работе: вы ценны своим вниманием к деталям, склонностью к анализу и тщательным исполнением. У вас высокие стандарты, и вы способны на сочувствие.

Для семейной жизни вы выбираете: людей третьего типа, потому что вам нравятся их личные качества и умение общаться с другими людьми. Вы стараетесь их усмирить и упорядочить их жизнь. Это приводит к депрессиям, поскольку ваши усилия не приносят результатов.

Другие характеристики: «лягушка», гений от природы, тщательно все записывает, аккуратный, уверенный в своих силах.