

ZADBAĆ O DOBRY, ALE EFEKTYWNY KONTAKT

# Gdyby nie kierowcy...

KIEDYŚ SŁYSZAŁEM TAKI OTO DIALOG POMIĘDZY PANIAMI

W DZIEKANACIE Z JEDNYCH WARSZAWSKICH WYŻSZYCH UCZELNI:

– WIE PANI CO, TA PRACA JEST FAJNA – MÓWI STARSZA

– ACHA – ODPOWIADA MŁODSZA

– TYLKO GDYBY NIE CI STUDENCI – KOŃCZY STARSZA.

Bardzo ciekawe stwierdzenie. Zastanówmy się czy możemy ten dialog sparafrazować w następujący sposób. Praca fleet managera jest fajna, tylko gdyby nie ci kierowcy... To właśnie kierujący autami służbowymi spędzają sen z powiek naszym fleet managerom. Jak z nimi współpracować? Poczesse wszystkich czytelników – to również są ludzie. Mają swoje utarte schematy, w których czują się najlepiej, dlatego zamiast z nimi walczyć – spróbuj zrozumieć. W jaki sposób? Wbrew pozorom bardzo prosto...

W poprzednim numerze Floty AutoBiznes pisałem o tym jak przekonać zarząd do swoich racji. Odnosiłem się wtedy do typologii DISC, która w prosty i przejrzysty sposób opisuje typy zachowań osób. Ponieważ będzie ona bardzo przydatna dla zrozumienia dalszej części artykułu, przypomnę w kilku słowach najważniejsze kwestie.

## TYPY ZACHOWANIA

Typ zachowania „D” – dominujący (ang. dominance). Często określamy taką osobę mianem

przodownika, lidera projektu. Łatwo podejmuje decyzje, a w jego zachowaniu widać ciągłe działania. Więcej razy bywa tak, że w pośpiechu zajmuje się wieloma sprawami równocześnie. Dla takiego typu zachowania ważny jest cel działania. Rywalizacja i sytuacje kryzysowe to wręcz żywioł dla takiego człowieka. Czasami można odbierać go jako nieuprzejmego, ponieważ nie tłumi w sobie tego co myśli tylko o tym mówi. Lubi jeżeli coś się dzieje i gdy są jakiegokolwiek zmiany.

Typ zachowania „I” ekspresyjny (ang. Influence) zwykle określamy jako dusza towarzystwa, showman, wulkan pomysłów. W zachowaniu widzimy energię i entuzjazm. Bardzo łatwo nawiązuje relacje z innymi. Działa na pełnym optymizmie, tryska pomysłami. Nie zawsze realnymi, ale to mu nie przeszkadza. Dla niego najważniejszą rolę odgrywa atmosfera. Zrobi wiele, byle byłoby fajnie. Uwielbia dużo mówić, lecz mało konkretnie i czasami robi wiele dygresji do tematu, który rozpoczął. Potrafi inspirować innych i przekonywać do swoich racji. Niekiedy postępuje pochopnie ponieważ bardziej opiera się na emocjach, chwili niż na faktach.

Typ zachowania „S” – stały (ang. steadiness). Określa się taką osobę jako nieśmiałą cichą, ostrożną, cierpliwą, wzbudzająca zaufanie. Częściej słucha niż mówi. Jeżeli ma coś zrobić, to najpierw pomyśli. Nie lubi podejmować pochopnie decyzji, woli wiedzieć co się będzie działo. Preferuje kontakty jeden na jeden. Niechętnie występuje publicznie. Największy motywator stanowi poczucie bezpieczeństwa. Zadaje sobie pytanie: „Czy to co robię jest bezpieczne?”

Fleet manager musi zachować równowagę pomiędzy stanowczością i otwartością dla kierowców.



## Spokój i fakty to jest metoda na styl „D”.

Typ zachowania „C” – analityczny (ang. compliance). Czyli analityk, poukładany, pedantyczny, przestrzegający zasady, działający zgodnie z logiką. W jego postępowaniu widać spokój i dystans. Często zadaje pytania i analizuje sytuację. Koncentruje się na faktach i nie działa pod wpływem emocji. Zanim podejmie decyzję, przeanalizuje wszystkie możliwe rozwiązania i opcje. Czasami można go odbierać jako zbyt formalnego, roztrząsającego szczegóły, ale to nie prawda. Ten typ po prostu kocha detale, uwielbia wykresy, tabelki, dane, procenty. Lubi kiedy wokół niego jest ład i porządek. Przestrzega zasad, a w relacjach z innymi dba o uprzejme i dyplomatyczne zachowanie. Nie przepada za skracaniem dystansu.

### SPOSÓB NA DOMINANTA

Jakie to ma znaczenie dla fleet managera? Przyjrzyjmy się każdemu typowi zachowania z perspektywy opiekuna floty i kierowcy. Zacznijmy od „dominującego”. To typ, który lubi podejmować decyzje, mieć wybór i mówi co myśli, nie zwracając uwagi na otoczenie. Ma również tendencje do konfrontowania się ponieważ uważa, że zawsze ma rację. Co zrobić, by zachować dobre relacje z taką osobą?

Należy odnosić się do faktów. Trzymaj emocje na wodzy i przekazuj tylko te informacje, które można sprawdzić. Bądź stanowczy, ale nie agresywny. Zanim coś powiesz, dwa razy się zastanów. Pozwól mu mówić, ty tylko słuchaj. Typ „D” bardzo dobrze funkcjonuje w konfrontacji więc nie wchodź z nim w batalię, po-

nieważ może wybuchnąć silny, niekontrolowany konflikt, z rękoczynami i wyzwiskami włącznie. Pamiętaj – spokój i fakty to jest metoda na „dominanta”.

Jeżeli masz taką możliwość, pozwól mu/jej zdecydować jak rozwiązać zaistniały problem. Gdy komunikację oprzesz na faktach i nie dasz się ponieść emocjom prawdopodobnie wzbudzisz szacunek i podziw u kierowcy. W momentach stresowych może sam podejmować nawet ryzykowne decyzje, a w sytuacjach podbramkowych nawet będzie krzyknąć i mieć pretensje do całego świata. Dlatego nie odbieraj tych słów do siebie tylko przyjmij, że „ten typ tak ma”. Po „wyładowaniu” się przez rozmówcę, możesz spokojnie przejść do załatwienia sprawy. Czasami jednak warto przywołać go do porządku i spokojnie bez emocji powiedzieć: „Jeżeli będzie pan/pani podnosił/a głos nie będę z panem/panią rozmawiać” lub „Jeżeli pan/pani będzie mnie obrażał/a trudno będzie nam załatwić tę sprawę”.

### 10 MINUT NA SPOTKANIE

Gdy spotkasz się osobą „ekspresyjną”, pamiętaj, że może cię zagadać. Potrafi mówić o wszystkim i niczym. Jeżeli musisz porozmawiać z nią o czymś ważnym, próbuj ukierunkować rozmowę. np. „Rozumiem, że jest to ważne, ale czy moglibyśmy się skupić na tym, z czym pan do mnie przyszedł”. Prowadzący samochód mający typ „I” nie liczy czasu, więc może przedłużać spotkanie w nieskończoność. Przed rozmową poinformuj ją/go, o wielu sprawach do załatwienia i masz tylko 10 mi-



Lepsza współpraca to efektywna praca.

nut na spotkanie. Może nie będzie zadowolony, lecz lepiej to wpłynie na niego niż twoje nerwowe przeskakiwanie z nogi nogę podczas rozmowy.

Pamiętaj również, że osoba o takim stylu ma zdolności do wyolbrzymiania, dlatego zanim podejmiesz decyzję lub spiszesz protokół, spróbuj dowiedzieć się więcej z obiektywnego źródła o zaistniałej sytuacji. Dla twojego dobra jak i dobra kierowcy. W stresowych momentach „I” może stracić głowę, dlatego jeżeli odbierzesz od niego telefon ponieważ właśnie coś się wydarzyło, pozwól mu na monolog, a dopiero potem zadawaj pytania. Wcześniej zadane nie trafia do niego, ponieważ pochłonięty jest emocjami. Typ „ekspresyjny” bardzo dobrze znosi chwalenie. Uwielbia kiedy ktoś mówi mu coś miłego i odbiera to za dobrą monetę. To najsilniejsza technika wpływu dla tego typu.

### NAJLEPSZY

#### DLA MENEDŻERA

Kierowca o typie zachowania „S” to chyba najlepszy kierowca dla fleet managera. Przestrzega zasad, nie łamie przepisów, nie jeździ ryzykownie. Dla niego najważniejszą rolę odgrywa bezpieczeństwo i święty spokój. Jeżeli rozmawiasz z taką osobą ponieważ do czegoś doszło z jej winy, nigdy w życiu nie krzyknij na nią. Nie bądź stanowczy, po-

nieważ ona doskonale wie co się stało i z czyjej przyczyny. Taki typ zdaje sobie sprawę z zagrożeń i samo nieprzewidziane wydarzenie jest dla niego karą.

Dlatego zamiast stawiać kolejne ograniczenia i zakazy, porozmawiaj z nią w sposób spokojny i bezpieczny. Kierowca, który przejawia taki typ zachowania, poczuje się dużo lepiej i na dodatek będzie jeszcze bardziej uważał, żeby drugi raz nie doszło do niemiłej sytuacji. „S” nie lubi zmian i zagrażających mu informacji. Jeżeli chcesz mu coś przekazać i masz wrażenie że to będzie trudny przekaz, zadbaj o bezpieczną atmosferę zanim zaczniesz rozmowę. Możesz zacząć nieoficjalnie, zapytaj co u niego słychać itp. Jeżeli wiadomość wprawi go w smutek niech będzie chociaż zrozumiany. Ważne, żeby typ „stały” miał wsparcie i zrozumienie w trudnych chwilach. Gdy o to zadbasz, będziesz miał wiernego i zaufanego człowieka, na którego w trudnych chwilach będziesz mógł liczyć. A jak dobrze wszyscy wiemy takie osoby są bezcenne nie tylko w pracy fleet managera.

### OKIEŁZNAĆ

#### MALKONTENTA

Pracownik o typie zachowania „C” może sprawiać wrażenie, że ciągle coś mu się nie podoba. Zadaje wiele pytań. Docieka,

**Na stanowisku menedżerskim styl „C” potrzebuje kompetentnego partnera, który zna odpowiedzi na większość pytań.**

Fot. Ford

chce wiedzieć dlaczego jest tak a nie inaczej, czy przepis pozwala, czy nie pozwala itp. Fleet manager może bardzo dużo czasu poświęcać na to, aby stworzyć jak najlepsze warunki dla takiego kierowcy, a i tak do końca jego podopieczny nie będzie zadowolony.

„Analityk” słynie ze swojego pesymizmu i dociekania szczegółów. Przy tym jest formalny i nie skraca dystansu – dlatego trudno z nim się zakolegować na dobre i powiedzieć: „dobra stary przestań już pytać i drążyć”. Pamiętaj, jednak że to kierowcy, którzy czasami lepiej niż fleet managerowie znają zasady wynajmu samochodów itp. Dzięki nim, opiekunowie flot mają bodziec do zwiększania zakresu wiadomości, bo trzeba czasami szukać odpowiedzi na bardzo trudne pytania. W rozmowie z typem „C” nie należy skracać dystansu

i nawiązywać ciepłych relacji – on tego nie lubi. Na stanowisku menedżerskim potrzebuje kompetentnego partnera, znającego odpowiedzi na większość pytań. Dlatego nie rób dygresji.

„C” to urodzony perfekcjonista, dla niego jakość jest najważniejsza, dlatego odpowiadaj w sposób zwięzły konkretny przedstawiając dużo szczegółów – on je uwielbia. Dla ciebie są nierzadko mało istotne, ale dla niego stanowią „wodę na młyn”. W sytuacjach kryzysowych może być bardzo krytyczny w stosunku do siebie jak i do innych. Nie należy przejmować się, że choć załatwiłeś mu jakąś trudną sytuację, nie pochwalił cię za to. Po prostu jego zdaniem można by to załatwić jeszcze lepiej, co nie zawsze jest prawdą.

### MOŻNA SIĘ ZMIENIĆ

Przedstawiłem kilka wskazówek jak postępować z poszczegól-

**Ważne, żeby osoba o stylu styl „S” miała wsparcie i zrozumienie w trudnych chwilach.**

gólnymi typami. Każdy z nas ma jakieś sposoby radzenia sobie z innymi, jeżeli są skuteczne to warto ich używać, jeżeli nie – może trzeba pomyśleć o zmianie sposobu postępowania. Czasami bywa tak, że nie do każdego trafiają nasze argumenty. Może tak się dzieje ponieważ mamy tendencje do patrzenia na innych przez pryzmat swojego zachowania? Jednak jesteśmy inni i w tej inności leży nasza siła.

Dla jednego bycie stanowczym może być sposobem wpływu tak jak dla „D” i „C” natomiast dla „S” i „I” może powodować nadszarpnięcie relacji, zaufania. Dlatego warto przeanalizo-

wać z jakimi ludźmi pracujemy. Gdy mówimy do dziecka, dla lepszego kontaktu schylamy się, tak samo trzeba zrobić przy naszych kierowcach, aby jeszcze lepiej współpracować. Bo jak to mówią „Lepsza współpraca – efektywna praca”. A w następnym numerze napiszę o czymś czego nie widać a działa. Nastawienie i przekonania w pracy fleet managera.

Piotr Benedyk  
trener/coach Time for Team

**TIMEFORTEAM**  
DEVELOPMENT CONSULTANTS

Gdy spotkasz osobę eksprysyjną, pamiętaj, że może cię „zagadać”

