

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет»
(Астраханский государственный университет)

Кафедра английской филологии

Письменный перевод

по книге Management Development for Care & Nursing Home
Managers

выходные данные Copyright 2016 Liam Palmer, Publish Nation
www.publishnation.co.uk
(место издания, год)

перевод стр. с 1 по 30

для сдачи кандидатского экзамена
по иностранному языку
(английский язык)

Выполнила:
Вязовая Ольга Владимировна, аспирант
кафедры коррекционной педагогики

Астрахань – 2022 г.

<p>Management Development for Care & Nursing Home Managers *** Number 1 Book ***: Equipping Home Managers to raise Care and Quality standards</p> <p>by Liam Palmer</p> <p>45 customer reviews</p> <p>START READING FOR FREE</p> <p>In his first book, visionary social care leader Liam Palmer, shares anecdotes and well researched articles to challenge, inform and ultimately raise standards in the care home sector.</p> <p>He applies his strategic thinking to a number of complex problems within care e.g. the "agency problem" and how to take charge of a challenged home. His skill is to unpick these dynamics and identify the drivers and forces at work.</p> <p>Common themes are accountability and the importance of using empathy. He weaves in elements from mindfulness, staff empowerment and Neuro Linguistic Programming (NLP) and CBT. Problems are opportunities that need</p>	<p>Менеджмент для руководителей домов престарелых. *** Книга № 1 ***: Руководство для менеджеров домов престарелых по повышению стандартов ухода и качества</p> <p>Автор: Лиам Палмер.</p> <p>45 отзывов клиентов. Начните читать бесплатно.</p> <p>В своей первой книге дальновидный лидер социальной помощи Лиам Палмер делится историями и хорошо изученными статьями, чтобы бросить вызов, информировать и, в конечном итоге, повысить стандарты в секторе домов престарелых.</p> <p>Он применяет свое стратегическое мышление к ряду сложных проблем в сфере ухода, например, к "проблеме агентства", найма персонала и к тому, как взять на себя ответственность за проблемы, возникающие в доме престарелых. Его умение заключается в том, чтобы выявить эту динамику и определить движущие силы и действующие силы.</p> <p>Общими темами являются подотчетность и важность использования эмпатии. Он сплетает элементы из осознанности, расширения возможностей персонала и нейролингвистического программирования (НЛП)¹ и КПТ².</p>
---	---

our best efforts – everyone matters and ultimately he believes that delivering great care comes down to effective leadership.

Проблемы - это возможности, которые требуют наших максимальных усилий - все имеет значение, в конечном счете, он считает, что проявление большей заботы сводится к эффективному руководству.
* Номер 1, Amazon/ Kindle/Уход в

Нейролингвистическое программирование

[[править](#) | [править код](#)]

Материал из Википедии — свободной энциклопедии

Нейролингвистическое программирование (**НЛП**, от англ. *Neuro-linguistic programming*) — **псевдонаучный** подход к межличностному общению, развитию личности и **психотерапии**. НЛП было разработано в **1970-х** годах американцами **Джоном Гриндером** и **Ричардом Бендлером**.

Создатели НЛП утверждают, что существует связь между **неврологическими** процессами (*нейро-*), языком (*лингвистическое*) и паттернами поведения (*программирование*), а также о возможности влиять на них специальными техниками для достижения желаемых целей. Техники НЛП направлены на копирование или моделирование поведения людей, добившихся успеха в некой области, для приобретения их навыков.

² Когнитивная психотерапия

[[править](#) | [править код](#)]

Материал из Википедии — свободной энциклопедии

Когнитивная психотерапия́, или **когнитивная терапия** (англ. *cognitive therapy*), — распространённая форма **психотерапии**, основанная на предположении, что в основе психологических проблем и психических расстройств человека лежат ошибки **мышления**, и направленная на изменение нелогичных или нецелесообразных **мыслей** и **убеждений** человека, а также дисфункциональных стереотипов его мышления и **восприятия**. В ходе когнитивной психотерапии пациент учится решать **проблемы** и находить выходы из ситуаций, прежде казавшихся ему непреодолимыми, при этом он переосмысливает и корректирует своё мышление. Когнитивный терапевт помогает пациенту учиться мыслить и действовать более реалистично и адаптивно, тем самым устраняя беспокоящие его симптомы^[1].

Когнитивная терапия представляет собой директивный, структурированный, ориентированный на мишени подход, основанный на когнитивной модели тех или иных психических расстройств или дисфункционального поведения и объединяющий в себе множество техник — собственных и позаимствованных у других психотерапевтических подходов: **гештальт-терапии**, **психодрамы**, **поведенческой** и **клиент-центрированной терапии**. Для когнитивной терапии характерны тщательная экспериментальная проверка всех теоретических построений, на которых основаны её терапевтические принципы, и тщательная оценка её эффективности^[2].

Introduction to «Management Development for Care Nursing Home Managers»

There is a revolution going in social care – like two tectonic plates touching – with dramatically raised expectations and a social care model still influenced by hospital practices from 50 years ago. When you add in the dramatic expansion of care homes in the next 20 years set against so many home managers retiring in the next 10 years.. we have a storm coming. Something needs to give. In my view, we need to adapt and we need to prepare; The adaption of our social care model needs to include;

- A greater use of IT – integrated and streamlined systems, reporting tools, information gathering. Where possible, we need smart technology to help with giving and co-ordinating care.
- A rethinking of the team structures and roles to meet these greater expectations.

The preparation for these changes needs to include;

- A new cohort of skilled home leaders who can balance these opposing forces, we need up-

Введение в раздел «Развитие управленческой деятельности для директоров Домов престарелых»

В социальной помощи происходит революция – как соприкосновение двух тектонических плит – с резко возросшими ожиданиями и моделью социальной помощи, на которую все еще влияет практика больниц 50-летней давности. Если вы добавите резкое расширение домов престарелых в ближайшие 20 лет, то увидите, что в ближайшие 10 лет так много управляющих домами уйдут на пенсию... у нас надвигается буря. Что-то нужно делать. На мой взгляд, нам нужно адаптироваться и подготовиться; Адаптация нашей модели социальной помощи должна включать;

- Более широкое использование ИТ –интегрированных и оптимизированных систем, инструментов отчетности, сбора информации. Там, где это возможно, нам нужны интеллектуальные технологии, помогающие оказывать и координировать медицинскую помощь.
- Переосмысление структуры и ролей команды для удовлетворения этих больших ожиданий. Подготовка к этим изменениям должна включать;
- Новую когорту квалифицированных управленцев, которые смогут уравновесить эти

<p>skilled managers who can weather this storm and help the sector transform.</p> <p>Staff engagement and empowerment – a positive management style, incorporating upskilling and informing the team about the wider context of standards, a true team approach.</p> <p>In short, we need highly effective leader managers and we need high performing, unified teams. It is a call to leadership.</p> <p>In this book, I will focus on the preparation needed and have drawn together some of the most enlightened thinking available from industry, and other disciplines and weaved it into anecdotes and articles to bring this knowledge into care, to help raise standards, to start some debate on how we can make this transition.</p> <p>I am very positive about the future of the social care industry. I seek to raise awareness through my writing with most of these articles having been published on a professional network. It has been a valuable experience to learn that home manager peers from around the world (Canada, US, NZ, Aus) are</p>	<p>противостоящие силы, нам нужны высококвалифицированные менеджеры, которые смогут пережить этот шторм и помочь сектору трансформироваться.</p> <p>Вовлечение и расширение прав и возможностей персонала – позитивный стиль управления, включающий повышение квалификации и информирование команды о более широком контексте стандартов, настоящий командный подход.</p> <p>Короче говоря, нам нужны высокоэффективные руководители-лидеры, и нам нужны высокопроизводительные, сплоченные команды. Это призыв к лидерству.</p> <p>В этой книге я сосредоточусь на необходимой подготовке и соберу воедино некоторые из наиболее просвещенных идей, доступных в промышленности и других сферах, и вплету их в истории и статьи, чтобы привнести эти знания в заботу, помочь повысить стандарты, начать некоторые дебаты о том, как мы можем осуществить этот переход.</p> <p>Я очень позитивно отношусь к будущему индустрии социального обслуживания. Я стремлюсь повысить осведомленность посредством написания своих статей, большинство из которых были опубликованы в профессиональной сети. Было</p>
---	---

<p>facing many of the same issues.</p> <p>Some individual articles took 4 months, as I worked on stripping out the complexity to find that elusive kernel of truth, the primary thing. Only then was I ready to write. By publishing single articles it has been educational and grounding to get instant feedback. I have received 170 comments – from Carers to Country Managers to Global Clinical Leads and CEOs of large care companies. For all those who read, commented, shared, challenged – sincerely, thank you.</p> <p>I hope you find value in the articles that follow. Do use the reflective practice after each article, if appropriate. Please share it with nurses, seniors, carers, trainers. Let's pull together. With many more engaged, grappling with these issues, there is no limit to what we can achieve. Thank you.</p> <p>Liam Palmer, Birmingham, June 2016</p> <p>Foreword to «Management Development for Care and Nursing Home Managers».</p>	<p>ценным опытом узнать, что коллеги-управляющие домов престарелых со всего мира (Канада, США, Новая Зеландия, Австралия) сталкиваются со многими из тех же проблем.</p> <p>На некоторые отдельные статьи ушло 4 месяца, так как я работал над устранением сложности, чтобы найти это неуловимое ядро истины, главное. Только тогда я был готов писать. Публикуя отдельные статьи, было полезно и полезно получать мгновенную обратную связь. Я получил 170 комментариев – от сиделок до руководителей организаций, ведущих мировых клиник и руководителей крупных медицинских компаний. Для всех тех, кто читал, комментировал, делился, бросал вызов – наша искренняя благодарность.</p> <p>Я надеюсь, что вы найдете ценность в моей книге. При необходимости используйте рефлексивную практику после каждой статьи. Пожалуйста, поделитесь ими с медсестрами, пожилыми людьми, сиделками, тренерами. Давайте соберемся вместе. С учетом того, что многие в мире занимаются решением этих проблем, нет предела тому, чего мы можем достичь. Еще раз, благодарю!</p> <p>Лиам Палмер, Бирмингем, Июнь 2016 года</p> <p>Предисловие к «Совершенствование методов управления домов престарелых».</p>
--	--

This book is long awaited, it offers sound ideas and thinking to support home managers and their teams to provide outstanding care and services. Liam speaks from the heart, from his experience as a manager and as a caring individual using a wide range of skills and abilities to get the best for his team. It shows managers how to coach their teams effectively so that they are equipped to deliver outstanding care.

One of the really helpful things about this book is that it highlights some of the issues that arose for Liam, he explains what worked and what didn't, but he learn from both; in the book he explains how he reflected and honed his skills from his practical applications. Liam also explained the academic underpinning behind his decision making; demonstrating how his practical approach had a sound basis.

This is the first book of its kind and really hits the mark, it's pragmatic solutions are useful and thought provoking; well worth spending a few hours with. A must read for care home managers wanting to excel.

Dr Terry Tucker
Distinguished Professor of Healthcare
London, June 2016

Эта книга долгожданная, она предлагает здравые идеи и идеи для поддержки менеджеров уходу и их команд в предоставлении качественного ухода и услуг. Лиам говорит от всего сердца, исходя из своего опыта менеджера и заботливого человека, используя широкий спектр навыков и способностей, чтобы добиться лучшего для своей команды. Это доказывает, как эффективно готовить свои команды, чтобы они были готовы оказывать качественную помощь.

Одна из действительно полезных вещей в этой книге заключается в том, что в ней освещаются некоторые проблемы, возникшие у Лиамы, он объясняет, что сработало, а что нет, но он учится; в книге он объясняет, как он оттачивал свои навыки на практике. Лиам также объяснил академическую основу, лежащую в основе принятия им решений; продемонстрировав, как его практический подход имеет прочную основу.

Это первая книга в своем роде и действительно она попадает в цель, ее прагматичные решения полезны и заставляют задуматься; стоит потратить на это несколько часов. Эта книга обязательна для прочтения менеджерам домов престарелых, желающих преуспеть.

Доктор Терри Такер,
заслуженный профессор
здравоохранения,
Лондон, июнь 2016 г.

Part 1 - Masterclass in Management

- 1.1 Care Home Manager - best job in the world?
- 1.2 "There"s no place like home!" (Dorothy, Wizard of Oz).
- 1.3 Staff engagement / are we missing something?
- 1.4 Got problem staff? What they need is a good..?
- 1.5 Developing your team - Part 1 - under-pinning theory
- 1.6 Developing your team - Part 2 - in practice

Part 2 - Masterclass in Home Leadership

- 2.1 High levels of Care Home Manager attrition
- 2.2 Care Home Manager - who leads best...
- 2.3 Facing the "agency problem" in UK care homes
- 2.4 Moving forward with the "agency problem"
- 2.5 How to take charge of a challenged home

Part 3 - Masterclass in Leadership Qualities

- 3.1 Empathy - Having a "bad" day
- 3.2 Gratitude - what could be more beautiful
- 3.3 Flexibility - How I made a change
- 3.4 Persistence - when all seems lost
- 3.5 Inspiration - what inspires you to do the work you do?

Часть 1 - Мастер-класс по менеджменту

- 1.1 Менеджер Дома престарелых - лучшая работа в мире?
- 1.2 "Нет места лучше дома!" (Дороти, «Волшебник страны Оз»).
- 1.3 Управление персоналом / над чем стоит работать?
- 1.4 Есть проблемы с персоналом? Что им нужно, так это хороший...?
- 1.5 Развитие вашей команды - Часть 1 - основы теории
- 1.6 Развитие вашей команды - Часть 2 - на практике

Часть 2 - Мастер-класс по лидерству на дому

- 2.1 Высокий уровень выгорания менеджеров по уходу.
- 2.2 Управляющий Домом престарелых - кто лучший руководитель...
- 2.3 Решение "агентской проблемы" в домах престарелых Великобритании
- 2.4 Продвижение вперед с "агентской проблемой"
- 2.5 Как взять на себя ответственность за проблемный дом престарелых.

Часть 3 - Мастер-класс по лидерским качествам

- 3.1 Сопереживание - "плохой" день
- 3.2 Благодарность - что может быть прекраснее.
- 3.3 Гибкость - Как я изменился.
- 3.4 Настойчивость - когда все потеряно
- 3.5 Вдохновение - что вдохновляет вас на выполнение работы, которую вы делаете?

Part 1 - Masterclass in Management

Part 1 - Masterclass in Management – articles;

- 1.1 Care Home Manager - best job in the world?
- 1.2 "There's no place like home!" (Dorothy, Wizard of Oz).
- 1.3 Staff engagement / are we missing something?
- 1.4 Got problem staff? What they need is a good..?
- 1.5 Developing your team - Part 1 - underpinning theory
- 1.6 Developing your team - Part 2 - in practice

Overview

In this series of articles, we take a new look at some familiar themes and beliefs - firstly looking at seeing a care home manager as the best job in the world and I made my case for this. We move on to examining the importance of home and having empathy for those in our care. I look at judgements we can all make and how they can be wrong.

I look at a core theme in care at the moment - staff engagement and take a radical view as to why levels are not where they might be. Next we look at a core belief I came in care - the "problem staff" and I review this assessment with a twist. Lastly, for me, delivering great care consistently will always be through the team. What if we don't have an established team -

Часть 1 - Мастер-класс по менеджменту

Часть 1 - Мастер-класс по менеджменту - статьи

- 1.1 Менеджер Дома престарелых - лучшая работа в мире?
- 1.2 "Нет места лучше дома!" или «В гостях хорошо, а дома лучше!» (Дороти, «Волшебник страны Оз»).
- 1.3 Вовлечение персонала / мы что-то упускаем?
- 1.4 Есть проблемы с персоналом? Что им нужно, так это хороший...?
- 1.5 Развитие вашей команды - Часть 1 - основы теории
- 1.6 Развитие вашей команды - Часть 2 - на практике

Обзор

В этой серии статей мы по-новому взглянем на некоторые знакомые темы и убеждения - во-первых, рассматриваем работу управляющего домом престарелых как лучшую работу в мире, и я обосновал это. Мы переходим к рассмотрению важности дома и сопереживания тем, кто находится на нашем попечении. Я смотрю на суждения, которые мы все можем выносить, и на то, как они могут быть ошибочными.

На данный момент я рассматриваю основную тему в области ухода - вовлечение персонала и придерживаюсь радикального взгляда на то, почему уровни не там, где они могли бы быть. Далее мы рассмотрим основное убеждение, с которым я пришел в уход, - "проблемный персонал", и я пересмотрю эту оценку под другим

<p>how do you make it established and function? I introduce a model (Myers Briggs) for you to proactively develop your care home team.</p> <p>1.1 Care Home Manager - best job in the world? It has been a year since I moved to a private care provider working with older people after working as a senior manager in large private hospital and 6 months since I took up the reins of a 79 bed residential home. I was equally excited and apprehensive about the move and the possibilities for working in this sector. I had never considered "care" before - my thoughts influenced by a jumble sale in an old people"s home as a child, seeing a few people with Alzheimer"s in a hospital and then of course the scare stories in the media of neglect and what sounded like a scary place to work. When I took up the reins of my first home, I saw those suffering with dementia and went to see them every day - for a while my heart sunk, I am a big- hearted person and have a sweet spot for older people but still, the reality and tragedy of their pain and loss hit me hard, I wondered, did I have enough heart to love these people every day, keep pushing for the very best for them?</p>	<p>углом. Наконец, для меня постоянное оказание качественной помощи всегда будет осуществляться через команду. Что, если у нас нет устоявшейся команды - как вы создадите ее и как она будет функционировать? Я представляю вам модель (Майерс Бриггс), чтобы вы активно развивали свою команду по уходу в Доме престарелых.</p> <p>1.1 Управляющий домом престарелых - лучшая работа в мире? Прошел год с тех пор, как я перешел к частному поставщику медицинских услуг, работающему с пожилыми людьми, после работы старшим менеджером в крупной частной больнице, и 6 месяцев с тех пор, как я взял в свои руки бразды правления Домом престарелых на 79 коек. Я был в равной степени взволнован и встревожен этим переездом и возможностями для работы в этой сфере. Я никогда раньше не задумывался о "заботе" - на мои мысли повлияла распродажа хлама в доме престарелых в детстве, наблюдение за несколькими людьми с болезнью Альцгеймера в больнице, а затем, конечно, страшные истории в средствах массовой информации о пренебрежении и о том, как звучало, что это страшное место для работы. Когда я начал руководить своим первым Домом, я видел тех, кто страдает деменцией и ходил к ним каждый день - на какое-то время мое сердце упало, оно сжалось от сочувствия пожилым людям, но</p>
--	--

After a few months, these people came alive to me, we started to get to know each other even if no words were shared, we have our jokes, smiles, habits - I became the "young man with the big smile - always smiling" according to several of these lovely older ladies that stay with us. I am happy with that - if my smile gives them happiness, well it is not much, but it is something. Several precious memories of my work in care over the last year come from 2 particular residents; One who told me about her husband of 50 years - "best man I ever met, never a cross word, he made me laugh" she was still praising him years after he passed.

She had dementia - was her memory being overly sentimental I wondered? I got to know her a bit - she was a remarkable lady and I think she was telling the truth. What an inspiration - to live in such a way that your wife still praises you after you passed - amazing lady! I hope to visit her in Cambridge next week. Secondly, a lady in my dementia unit said "You are very handsome and you are lovely, I am not just saying that, I really mean it" she

все же реальность и трагедия их боли и утраты сильно ударили по мне, я задавался вопросом, достаточно ли у меня большое сердце, чтобы любить этих людей каждый день, продолжать стремиться к лучшему для них?

Через несколько месяцев эти люди ожили для меня, мы начали узнавать друг друга, даже если не обменивались словами, у нас были свои шутки, улыбки, привычки - я стал "молодым человеком с широкой улыбкой - всегда улыбающимся", по словам нескольких из этих милых пожилых дам, которые остаются с нами. Я доволен этим - если моя улыбка дарит им счастье, что ж, это немного, но это уже что-то. Несколько драгоценных воспоминаний о моей работе в сфере ухода за больными за последний год пришли от 2 конкретных жителей; Одна из тех, кто рассказал мне о своем муже, с которым она прожила 50 лет - "лучший мужчина, которого я когда-либо встречала, никогда не ругался, он заставлял меня смеяться", она все еще хвалила его спустя годы после его смерти.

У нее было слабоумие- интересно, была ли ее память чересчур сентиментальной? Я немного узнал ее - она была замечательной женщиной, и я думаю, что она говорила правду. Какое вдохновение - жить так, чтобы твоя жена все еще хвалила тебя после того, как ты ушел - удивительная леди! Я надеюсь навестить ее в Кембридже на следующей неделе. Во-вторых, женщина в моем отделении для

said looking in my eyes. She said that "Your mother must be so proud of you". Whether it is true is irrelevant, at that moment, this lady meant it, said it with such conviction.

I could have cried. Nicest thing anyone had ever said to me. A precious moment. There are times where the risks inherent in the role of care home manager can be pressing, it is by no means a job for the faint-hearted but with a degree of autonomy as registered manager and the help and support of a great staff team, nearly anything is possible. Care Home Manager - best job in the world? I think so.

1.2 «There's no place like home!» (Dorothy, Wizard of Oz)

What does home mean to you? This reflection came after sharing a moment with a lady who lives in the dementia wing of our care home. It got me thinking and if I am really honest, upset me a bit. The link with Dorothy (in the movie above – 1939) will become clear a bit later – bear with me. As I do one of my daily walks around the home sharing and smiling with those living in this community, this lady would look distressed if I came within 10 feet of her and say «go away – I don't like you.» Fair enough, I thought! After, she even tried to hit me a few times in frustration. She would

дементных сказала: "Вы очень красивы и вы прекрасны, я не просто говорю это, я действительно это имею в виду", - сказала она, глядя мне в глаза. Она сказала, что "Твоя мама, должно быть, так гордится тобой". Правда ли это, не имеет значения, в тот момент эта леди имела это в виду, сказала это с такой убежденностью.

Я чуть не расплакался. Самое приятное, что кто-либо когда-либо говорил мне. Драгоценный момент. Бывают моменты, когда риски, присущие роли управляющего домом престарелых, могут быть неотложными, это ни в коем случае не работа для слабонервных, но с определенной степенью автономии в качестве штатного руководителя и с помощью и поддержкой отличной команды сотрудников, возможно почти все. Управляющий домом престарелых - лучшая работа в мире? Я так думаю.

1.2 «Нет места лучше дома!» (Дороти, «Волшебник страны Оз»)

Что для вас значит дом? Это размышление пришло после того, как я поделился моментом с дамой, которая живет в крыле для дементных нашего дома престарелых. Это заставило меня задуматься и, если честно, немного расстроило меня. Связь с Дороти (в фильме выше – 1939 год) станет ясна немного позже – потерпите меня. Когда я совершаю одну из своих ежедневных прогулок по дому, делясь и улыбаясь с теми, кто живет в этом сообществе, эта леди выглядела бы расстроенной, если бы я подошел к ней на расстояние 10

shake my hand initially then pull my arm in till it hurt. Later we agreed for her to try being more gentle. She meant no harm and was simply reaching out for attention in her own way.

More recently, after she had injured her arm, she reached out to hold my hand. I took it. I later checked she was getting her pain relief and made extra checks on her well-being, giving her some reassurance about the wound healing on her arm. She would look at me, hold my hand for 10 seconds or so, feel that care and then let go. It worked and I was happy she felt understood and supported. I saw her yesterday; her bottom lip was shaking. I bent down and offered my hand. She took both. She was fearful and wanted to go home. She asked how to get home - "I don't know, I don't know" she said, clearly very distressed. It seemed like her heart was breaking. It reminded me of Dorothy in the Wizard of Oz yearning for home. She asked me not to leave. Distressed, she pulled me in.

I pulled back slightly, weary of being hit and yet it was a desire to pull me close. I felt embarrassed that I thought to protect myself from a slap and instead it was an embrace! Later when she calmed and I left, I found a female

футков и сказал: «Уходи – ты мне не нравишься». Вполне справедливо, я так и думал! После этого она даже несколько раз пыталась ударить меня в отчаянии. Сначала она пожимала мне руку, а потом втягивала ее до боли. Позже мы договорились, что она постарается быть более нежной. Она не хотела ничего плохого и просто по-своему добивалась внимания.

Совсем недавно, после того как она повредила руку, она потянулась, чтобы взять меня за руку. Я взял. Позже я проверил, что она получает обезболивающее, и сделал дополнительные проверки ее самочувствия, дав ей некоторую уверенность в заживлении раны на руке. Она смотрела на меня, держала мою руку секунд 10 или около того, чувствовала эту заботу, а затем отпускала. Это сработало, и я был счастлив, что она чувствовала понимание и поддержку. Я видел ее вчера; ее нижняя губа дрожала. Я наклонился и протянул руку. Она взяла обе. Ей было страшно, и она хотела домой. Она спросила, как добраться домой - "Я не знаю, я не знаю", - сказала она, явно очень расстроенная. Казалось, ее сердце разрывалось. Это напомнило мне Дороти из "Волшебника страны Оз", тоскующую по дому. Она просила меня не уходить. Расстроенная, она притянула меня к себе.

Я слегка отстранилась, устав от ударов, и все же это было желание притянуть меня ближе. Мне стало неловко, что я думал защититься от пощечины, а вместо этого это было объятие! Позже, когда она

carer to give her more physical reassurance. The whole episode made me think - how would it feel if I could never go home? This lady had enjoyed her own home for all her life, a garden with complete control and choice and here she was now sharing a living room with many "strangers". Perhaps that what it was for her, a memory of the feeling of home and that if she goes back, everything will be ok. Whilst I will never know understand her feelings exactly, (this lady is partially verbal), I can take a guess that it was the same need we all have - to have a refuge from the outside world, where we are understood, loved, safe and secure. A place where we are known, of shared memories, familiarity - where we matter.

For anybody, needing to give up their home and embracing a care home community is a big step, it often works beautifully, but at best it is a replacement home for the one given up. At times, for that very reason it will fall short of that individual's expectations. Today, that feeling resonates me. I feel it keenly. What can I do to make this place feel like home for all who live here? We can foster a culture of a close knit, high morale team with a family feel. We can continually strive for high standards and encourage keen observation and personalized care and remind staff that what these people want and need is exactly the same as you and I. I cannot take this lady to her former home but I can strive to give

успокоилась, и я ушел, я нашел женщину-сиделку, чтобы дать ей больше физической уверенности. Весь этот эпизод заставил меня задуматься - как бы я себя чувствовал, если бы никогда не смог вернуться домой? Эта леди всю свою жизнь наслаждалась собственным домом, садом с полным контролем и выбором, и вот теперь она делила гостиную со многими "незнакомцами". Возможно, это было для нее воспоминанием о чувстве дома и о том, что, если она вернется, все будет хорошо. Хотя я никогда не узнаю, как точно понять ее чувства (эта леди частично вербальна), я могу предположить, что это была та же потребность, что и у всех нас - иметь убежище от внешнего мира, где нас понимают, любят, в безопасности. Место, где нас знают, с общими воспоминаниями, близостью - где мы значимы.

Для любого человека необходимость отказаться от своего дома и принять сообщество домов престарелых - это большой шаг, это часто прекрасно работает, но в лучшем случае это замена дома для того, от кого отказались. Иногда именно по этой причине он будет не соответствовать ожиданиям этого человека. Сегодня это чувство находит во мне отклик. Я это остро чувствую. Что я могу сделать, чтобы это место стало домом для всех, кто здесь живет? Мы можем создать культуру сплоченной команды с высоким моральным духом и семейной атмосферой. Мы можем постоянно стремиться к высоким стандартам и поощрять пристальное наблюдение

her a feeling of home through my service. In the end, I think we are the same, old and young alike. That's enough for me today. I am going home.

1. 3 Staff engagement / are we missing something?

I have noticed there is now a much greater focus on staff engagement, it seems to have become the elusive "holy company could be more successful, with higher levels of productivity and staff retention". Sounds great but is it really achievable? The millionaire dollar question is how do we get our staff to REALLY engage with the business? I think this focus is a healthy thing. I have been lucky enough to work for several values based businesses who do get this right - however, in my experience this has proved to be the exception rather than the norm. In my view, I think there is a part missing when talking about staff engagement.

I hope this article contributes to the debate. As usual it is based on experience, so with that disclaimer, lets proceed; Firstly, considering how to get staff engaged - there has been much work done on this, needless to say, I would summarize this as focusing on a

и индивидуальный уход, а также напоминать персоналу, что эти люди хотят и нуждаются в том же, что и вы и я. Я не могу отвезти эту леди в ее бывший дом, но я могу постараться дать ей ощущение дома через мое служение. В конце концов, я думаю, что мы одинаковые, старые и молодые. На сегодня мне этого достаточно. Я иду домой.

1. 3 Вовлеченность персонала / мы что-то упускаем?

Я заметил, что сейчас гораздо больше внимания уделяется вовлечению персонала, похоже, это стало неуловимым "святая компания могла бы быть более успешной с более высоким уровнем производительности и сохранения персонала". Звучит здорово, но действительно ли это достижимо? Вопрос на миллион долларов заключается в том, как нам заставить наших сотрудников ПО-НАСТОЯЩЕМУ участвовать в бизнесе? Я думаю, что этот приоритет - здоровая вещь. Мне посчастливилось работать в нескольких компаниях, основанных на ценностях, которые действительно понимают это правильно, однако, по моему опыту, это оказалось скорее исключением, чем нормой. На мой взгляд, в разговоре о вовлечении персонала чего-то не хватает.

Я надеюсь, что эта статья внесет свой вклад в дискуссию. Как обычно, это основано на опыте, поэтому с этим отказом от ответственности давайте продолжим. Во-первых, учитывая, как привлечь персонал - над этим

more humane, inclusive, responsive management model / style (think Virgin or various tech companies - open holiday entitlements and variable working hours at on end).

I see this as building bridges of respect, understand, agreeing expectations, treating staff like peers, sharing a mission. It is moving away from a strictly command and control, ego based style. There are some great recognition programmes which help foster these qualities but like a husband who buys a nice present for his wife one day then shuts and screams the next day, engagement is not a one off gesture, it must be supported by other behaviours! It needs to be **CONSISTENT** and **CONGRUENT**. (I should know, some years ago I tried the chocolates without the follow through, the increased "engagement" was rather short lived!)

Secondly, rather than ask how do we engage or retain staff engagement, possibly we need to ask another question - what are we doing that the staff are habitually not engaged or disengaging? I take a view that many staff **WOULD** naturally be engaged but

было проделано много работы, само собой разумеется, я бы резюмировал это, как сосредоточение внимания на более гуманной, инклюзивной, отзывчивой модели / стиле управления (подумайте о Virgin или различных технологических компаниях - открытые праздничные дни и переменное рабочее время в конце).

Я рассматриваю это как наведение мостов уважения, понимания, согласования ожиданий, отношения к сотрудникам как к коллегам, совместного выполнения миссии. Это отход от строго командного и контролируемого стиля, основанного на эго. Есть несколько замечательных программ признания, которые помогают развивать эти качества, но, подобно мужу, который однажды покупает хороший подарок для своей жены, а на следующий день кричит, помолвка - это не одноразовый жест, она должна подкрепляться другими формами поведения! Она должна быть **ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОЙ** и **СОГЛАСОВАННОЙ**. (Я должен знать, что несколько лет назад я попробовал шоколад без продолжения, возросшая "вовлеченность" была довольно недолгой!)

Во-вторых, вместо того, чтобы спрашивать, как мы вовлекаем или удерживаем вовлеченность персонала, возможно, нам нужно задать другой вопрос - что мы делаем, чтобы персонал обычно не вовлекался или не отключался? Я придерживаюсь мнения, что многие

can be switched off by authoritarian management practices or line management practices, where the well-being of the staff is not considered adequately. In response, the team pull back. I have seen this happen SO many times. I like the metaphor of Stephen Covey about the emotional bank account - is performance / effort rewarded through the culture? In various places I have worked, the staff wonder, is it really worth going the extra mile for the business? In many cases, this where staff engagement is lost or more sadly, never gained.

Could it really as simple as this? Let's look at a quote from the UK Billionaire Sir Richard Branson about the importance of a positive, engaging culture at work: "Colleagues should take care of each other, have fun, celebrate success, learn by failure, look for reasons to praise rather than criticise, communicate freely and respect each other.

Lastly then, I put it to you that as a leader, whether your motivation is congruence to your company values or you simply adopt these values as enlightened commercial interest, it matters little. In my view, self-awareness and emotional intelligence are key attributes needed to make a success of this new paradigm. If in doubt, ask your peers to evaluate you

сотрудники, естественно, будут задействованы, но могут быть отключены авторитарными методами управления или методами линейного управления, когда благосостояние персонала не учитывается должным образом. В ответ команда отступает. Я видел, как это происходило так много раз. Мне нравится метафора Стивена Кови об эмоциональном банковском счете - вознаграждается ли производительность / усилия через культуру? В разных местах, где я работал, сотрудники задаются вопросом, действительно ли стоит пройти лишнюю милю ради бизнеса? Во многих случаях это происходит, когда вовлеченность персонала теряется или, что более печально, никогда не достигается.

Неужели все действительно так просто? Давайте рассмотрим цитату британского миллиардера сэра Ричарда Брэнсона о важности позитивной, привлекательной культуры на работе: "Коллеги должны заботиться друг о друге, веселиться, праздновать успех, учиться на ошибках, искать причины для похвалы, а не критики, свободно общаться и уважать друг друга.

Наконец, я хочу сказать вам, как лидер, соответствует ли ваша мотивация ценностям вашей компании или вы просто принимаете эти ценности как просвещенный коммерческий интерес, это не имеет большого значения. На мой взгляд, самосознание и эмоциональный интеллект являются ключевыми атрибутами, необходимыми для

<p>honestly and listen, then adjust. There are "360 degree appraisals" which can help with this. Google this if unfamiliar.</p> <p>In conclusion, let's not waste our precious human capital in the workplace through practicing or allowing behaviours in our workplace which disengage our staff and ultimately hurt the organisation. Enough talking, let's do this!</p> <p>1.4 Got problem staff? What they need is a good..?</p> <p>A good talking to? Really? A challenge with a difficult staff member has made me reconsider this. Certainly in times past, I may have framed some problems as due to "problem staff" based on them exhibiting moody, difficult, bad attitude behaviours. Now, I am not so sure whether this holds true. Let me explain;</p> <p>This young lady would continually contradict me in morning meeting - seeming to score points and taking time to resist the direction I was laying down. It was difficult, I noted and thought, I wonder why she is doing that? It happened a few more times. I</p>	<p>успеха этой новой парадигмы. Если вы сомневаетесь, попросите своих коллег честно оценить вас и выслушать, а затем скорректировать. Существуют "оценки на 360 градусов"³, которые могут помочь в этом. Погуглите это, если не знакомы.</p> <p>В заключение, давайте не будем тратить наш драгоценный человеческий капитал на практику, допуская поведение на нашем рабочем месте, которое отвлекает наших сотрудников и в конечном итоге вредит организации. Хватит разговоров, давайте сделаем это!</p> <p>1.4 У вас проблемы с персоналом? Что им нужно, так это хороший...?</p> <p>Поговорить по душам? Действительно? Проблема с трудным сотрудником заставила меня пересмотреть это решение. Конечно, в прошлом я, возможно, формулировал некоторые проблемы как связанные с "проблемным персоналом", основываясь на том, что они проявляли капризное, трудное, плохое поведение. Теперь я не совсем уверен, верно ли это. Позвольте мне объяснить;</p> <p>Эта молодая леди постоянно противоречила мне на утреннем собрании - казалось, набирала очки и тратила время, чтобы сопротивляться тому направлению, которое я задавал. Это было трудно, отметил я и подумал: интересно,</p>
---	---

didn't put her in her place - not really my style but would move things on. Other team members winced. Yes, it was uncomfortable, yes I am the Home Manager, yes I need to take action but what action?

I decided to frame our chat to outline where I wanted to take the home- coincidentally she had missed various other meetings I had given - she "was out of the loop". We sat down and this individual outlined how they operate. She shared her philosophy about work, management and tales where they felt intimidated or uncomfortable by former bosses.

Notwithstanding some unusual views, I found her to be decent and kind and true to herself. I simply said that I generally agreed and had a similar style. At the end, she said, "this has been insightful". I spoke for around 3 mins of the 1 hour. After this meeting, she was now supportive in those morning meetings, surprisingly the problematic behaviours stopped. I didn't really need to say anything but she had a need to be listened to.

In case this sounds like I am a wise sage, I am not. 10 years ago I would have talked and pressed my point. I am not wiser, simply OLDER! A lot of the time, it is really challenging to make

зачем она это делает? Это повторилось еще несколько раз. Я не ставил ее на место - не совсем в моем стиле, но хотел бы двигаться дальше. Другие члены команды поморщились. Да, это было неудобно, да, я Управляющий домом, да, мне нужно принять меры, но какие действия?

Я решил сформулировать наш разговор так, чтобы описать, как я бы хотел управлять домом - по совпадению, она пропустила различные другие встречи, которые я проводил, - она "была не в курсе". Мы сели, и этот человек рассказал, как они работают. Она поделилась своей философией о работе, управлении и историях, в которых они чувствовали себя запуганными или неловко со стороны бывших боссов.

Несмотря на некоторые необычные взгляды, я нашел ее порядочной, доброй и верной себе. Я просто сказал, что в целом согласен и придерживаюсь аналогичного стиля. В конце она сказала: "Это было пронизательно". Я говорил около 3 минут из 1 часа. После этой встречи она теперь поддерживала меня на этих утренних встречах, что удивительно, но проблемное поведение прекратилось. На самом деле мне не нужно было ничего говорить, но ей нужно было, чтобы ее выслушали.

На случай, если это звучит так, будто я мудрый мудрец, я таковым не являюсь. 10 лет назад я бы заговорил и настаивал на своем. Я не стал мудрее, просто СТАРШЕ! В

this time, as managers we don't have it, and yet if the team member doesn't perform, how much time does it take to manage these behaviours? How much time is spent talking about them, getting advice, writing things up I wonder?

In the busyness of my day, I am going to try and keep my eyes and heart open to give that emotional support where it is really needed. I will choose to make that time. In the end I think everyone has a right to be heard and to be listened to.

1.5 Developing your team - Part 1 – fundamentals

Thank you for clicking this article - this is a real story of a real team, where we achieved a significant improvement accessing a management tool for the price of a meal for one. I have found this model is still relatively unknown, so let's start at the beginning.

For our purposes, our story starts with 2 U.S. citizens - Isabel Myers and her mother Katherine Cook Briggs. They both had a deep interest in the work of Carl Jung, the famed Swiss psychotherapist. During the second world war, when the men were sent away, women moved into industry. This mother and daughter team thought that a tool would help determine which role the new starters were best suited

большинстве случаев это действительно сложно сделать, так как у нас, менеджеров, этого нет, и все же, если член команды не выполняет, сколько времени требуется для управления этим поведением? Интересно, сколько времени тратится на разговоры о них, получение советов, написание статей?

Ежедневно я буду стараться держать глаза и сердце открытыми, чтобы оказывать эту эмоциональную поддержку там, где это действительно необходимо. Я выберу для этого время. В конце концов, я думаю, что каждый имеет право быть услышанным и быть выслушанным.

1.5 Развитие вашей команды - Часть 1 – основы

Спасибо, что выбрали эту статью - это реальная история настоящей команды, в которой мы добились значительного улучшения доступа к инструменту управления и далось нам это легко. Я обнаружил, что эта модель все еще относительно неизвестна, поэтому давайте начнем с самого начала.

Для наших целей наша история начинается с 2 граждан США - Изабель Майерс и ее матери Кэтрин Кук Бриггс. Они обе глубоко интересовались работой Карла Юнга, знаменитого швейцарского психотерапевта. Во время второй мировой войны, когда мужчин выслали, женщины занялись промышленностью. Эта команда матери и дочери подумала, что

<p>for. There was nothing available at the time and eventually it became their passion and life's work to produce this tool. Eventually, this led to the Myers Briggs Type Indicator (MBTI) tool that is still used today. For those who are new to this, or would enjoy a refresher on the basics, please see below;</p>	<p>инструмент поможет определить, для какой роли лучше всего подходят новички. В то время не было ничего доступного, и в конце концов создание этого инструмента стало их страстью и делом всей жизни. В конечном итоге это привело к инструменту индикатора типа Майерса Бриггса (MBTI), который все еще используется сегодня. Для тех, кто новичок в этом или хотел бы освежить знания по основам, пожалуйста, смотрите Ниже;</p>
<p>"The questionnaire is to help people realise their "best fit type". The personality type that will help them succeed most in life. The three original pairs of preferences in Jung's typology are extraversion and introversion sensing and intuition and thinking and feeling. After studying them, Briggs Myers added a fourth pair, judging and perceiving.</p>	<p>"Анкета предназначена для того, чтобы помочь людям осознать свой "наиболее подходящий тип". Тип личности, который поможет им добиться наибольшего успеха в жизни. Три первоначальные пары предпочтений в типологии Юнга - это экстраверсия и интроверсия, восприятие и интуиция, мышление и чувства. Изучив их, Бриггс Майерс добавили четвертую пару, суждение и восприятие.</p>
<p>"Extraversion or Introversion: refers to where and how one directs his or her attention and energy - on people and things in the outer world, or alone in the inner world Sensing or Intuition: refers to how one prefers to deal with information - by focusing on the basic information, or by interpreting and adding meaning.</p>	<p>"Экстраверсия или интроверсия: относится к тому, куда и как человек направляет свое внимание и энергию - на людей и вещи во внешнем мире или в одиночку во внутреннем мире, Восприятие или Интуиция: относится к тому, как человек предпочитает иметь дело с информацией - сосредоточив внимание на основной информации или интерпретируя и добавляя значение.</p>
<p>Thinking or Feeling: refers to decision making - objectively, using logic and consistency, or subjectively,</p>	<p>Мышление или чувство: относится к принятию решений - объективно, с использованием логики и</p>

<p>considering other people and special circumstances.</p> <p>Judging or Perceiving: refers to how one interacts with the outer world - with a preference towards getting things decided, or for staying open to new information and options".</p> <p>MBTI Personality test / quoted from Wikipedia</p> <p>After 30 years of research, we have a strong foundation of research to support the usefulness of the Myers Briggs Type Indicator (MBTI) tool and a new industry was born - typology within psychology.</p> <p>Information on this tool can be found from their book "Gifts differing" and there are also online tests available to enable people to discover their profile/gifts. I am suggesting that 80% of the benefit of using this tool can be realised by reading this book and simply all your leadership team completing an online MBTI Inventory - though make sure it's the same one! In adopting this simplistic view, I know there will be those who may criticise this approach - to which I reply the following;</p> <p>To the experts that say it is far more complex, I agree, I have just read a few books and make no claims except that in my experience being introduced to</p>	<p>последовательности, или субъективно, с учетом других людей и особых обстоятельств.</p> <p>Суждение или восприятие: относится к тому, как человек взаимодействует с внешним миром - предпочитая принимать решения или оставаться открытым для новой информации и возможностей".</p> <p>Тест личности MBTI / цитируется из Википедии</p> <p>После 30 лет исследований у нас есть прочная исследовательская база, подтверждающая полезность инструмента "Индикатор типа Майерса Бриггса" (MBTI), и родилась новая отрасль - типология в психологии.</p> <p>Информацию об этом инструменте можно найти в их книге "Разные таланты", а также доступны онлайн-тесты, позволяющие людям узнать свой профиль / таланты. Я предполагаю, что 80% преимуществ использования этого инструмента можно реализовать, прочитав эту книгу и просто заполнив онлайн-инвентаризацию MBTI всей вашей руководящей командой - хотя убедитесь, что Вы один и тот же тип! Принимая этот упрощенный взгляд, я знаю, что найдутся те, кто может критиковать этот подход, на что я отвечаю следующим образом;</p> <p>С экспертами, которые говорят, что это намного сложнее, я согласен, я только что прочитал несколько книг и не предъявляю никаких претензий,</p>
--	--

the model can be very enlightening for any team member. It can help them to understand and accept themselves and in turn respect their differences with colleagues too.

To the critics who say that this is an overly simplistic model and cannot possibly capture the complexity and nuances of the human personality - I agree, however, if we say that it simply helps people understand key differences of perception between themselves and others, herein for me, is the key its value. Crucially, it also gives us a language to talk about it.

The original purpose of these pioneers was to help people identify their gifts - hence the title "Gifts differing" title quoted from Ephesians in the Good book. I think like Chinese whispers this has become distorted to become a process of categorizing a person. For me this misses the mark entirely.

We completed these tests for me team leaders and key support staff with some fascinating results. I hope that if you are not familiar with this work, it will spark an interest for you. I will share our findings in the next article. In the mean-time feel free to share your views about the use of this tool.

за исключением того, что, по моему опыту, знакомство с моделью может быть очень поучительным для любого члена команды. Это может помочь им понять и принять самих себя и, в свою очередь, уважать их различия с коллегами.

Для критиков, которые говорят, что это чрезмерно упрощенная модель и, возможно, не может охватить сложность и нюансы человеческой личности, я согласен, однако, если мы скажем, что она просто помогает людям понять ключевые различия в восприятии между собой и другими, в этом для меня ключевая ценность. Важно отметить, что это также дает нам пищу для размышлений.

Первоначальная цель этих пионеров состояла в том, чтобы помочь людям определить свои способности - отсюда название "Способности у всех разные...», цитируемое из Послания к Ефесянам в Священной книге. Я думаю, что, как и сарафанное радио, это исказилось, превратившись в процесс категоризации человека. Для меня это совершенно не соответствует действительности.

Мы завершили эти тесты для руководителей моей команды и ключевых сотрудников службы поддержки с некоторыми захватывающими результатами. Я надеюсь, что если вы не знакомы с этой работой, она вызовет у вас интерес. Я поделюсь нашими выводами в следующей статье. А пока не стесняйтесь делиться своими взглядами на использование этого инструмента.

I hesitated to publish this first part of the article until today, one of my leadership team told me that the tipping point for her overcoming communications issues with staff was when she discovered her personality profile! Apparently, it made that much of a difference!

I dedicate this article to a former mentor Paul Brooks (Unipart / BIA / CILT). He introduced me to this model which later enabled me to embark on a major career transition - I appreciate the input - thank you!

1.6 Developing your team - Part 2 - in practice

Thank you for reading this article - it is the follow on from my previous one "Developing your team - Part 1 - fundamentals", where I outlined the advantages of using a personality profile model with your team. This can be accessed through free online tests and buying the book by the authors for a very modest cost.

In this article, I want to talk about what we found when 7 key staff in my former care home took the Myers Briggs test and what that means to running a home and whether these findings could help with recruitment/succession planning.

Я не решался опубликовать эту первую часть статьи до сегодняшнего дня, пока один из моих руководителей не сказал мне, что переломным моментом для ее преодоления проблем с общением с персоналом стало то, что она определила свой тип личности! Очевидно, это имело такое большое значение!

Я посвящаю эту статью бывшему наставнику Полу Бруксу (Unipart / BIA / CILT). Он познакомил меня с этой моделью, которая позже позволила мне начать серьезный карьерный переход - я ценю ваш вклад - Благодарю!

1.6 Развитие вашей команды - Часть 2 - на практике

Благодарю Вас за прочтение этой статьи - это продолжение моей предыдущей работы "Развитие вашей команды - Часть 1 - основы", в которой я описал преимущества использования модели типа личности в вашей команде. К этому можно получить доступ с помощью бесплатных онлайн-тестов и покупки книги по очень скромной цене.

В этой статье я хочу рассказать о том, что мы обнаружили, когда 7 ключевых сотрудников в моем бывшем доме престарелых прошли тест Майерса Бриггса, и что это значит для управления домом, и могут ли эти результаты помочь в планировании набора или преемственности.

Since the Myers Briggs model is a self-assessment with either/or questions, the following are generalizations based on observed differences in working with these individuals for just under a year. With that in mind, this is what I found: Considering those with aT (thinking) preference as opposed to a F (feeling) preference. 2 key staff - with people management responsibilities - both highly capable and respected had aT for thinking preference rather than "F" feeling preference in processing information.

Everyone else (another 5) tested had an F preference. Coincidentally both these staff struggled to influence their team. One quote was "I tell them what to do, I just don't understand why they don't do it". And another, "I just don't know what to do. I have told them; they just don't listen". Knowing them well, the context was that these individuals had less buy in from their colleagues and were perceived as less influential. They both did not possess the emotional calibration and sensitivity that many of their peers had but did benefit from coaching. Both were particularly strong in matters of governance and managing quality.

Considering those with an N (intuitive) preference as opposed to the S (senses)

Поскольку модель Майерса Бриггса представляет собой самооценку с вопросами или/или, ниже приведены обобщения, основанные на наблюдаемых различиях в работе с этими людьми в течение чуть менее года. Имея это в виду, вот что я обнаружил: рассматривая тех, у кого есть предпочтение а Т (мышление), в отличие от предпочтения F (чувство). 2 ключевых сотрудника - с обязанностями по управлению персоналом - как очень способных, так и уважаемых, предпочитали думать, а не чувствовать предпочтение "F" при обработке информации.

У всех остальных (еще 5) испытуемых было предпочтение F. Так совпало, что оба этих сотрудника из всех сил пытались повлиять на свою команду. Одна цитата была такой: "Я говорю им, что делать, я просто не понимаю, почему они этого не делают". И еще: "Я просто не знаю, что делать. Я сказал им; они просто не слушают". Хорошо зная их, контекст заключался в том, что эти люди имели меньшую поддержку со стороны своих коллег и воспринимались как менее влиятельные. Они оба не обладали эмоциональной выверенностью и чувствительностью, которыми обладали многие их сверстники, но получили пользу от коучинга. Оба были особенно сильны в вопросах управления и качества управления.

Рассматривая тех, у кого есть предпочтение N (интуитивное), в

<p>preference. Those staff with an intuitive preference or leaning were a minority and tended to think at multiple levels and conceptualize problems from different angles. The strongest ones were skilled problem solvers. The feedback was sometimes deep and insightful. Those with a sensing preference tended to have a more uniform, single dimensional approach.</p>	<p>отличие от предпочтения S (чувства). Сотрудники с интуитивными предпочтениями или склонностями составляли меньшинство и, как правило, мыслили на разных уровнях и концептуализировали проблемы с разных точек зрения. Самые сильные из них были квалифицированными решателями проблем. Обратная связь иногда была глубокой и проницательной. Те, кто отдавал предпочтение сенсорике, как правило, придерживались более единообразного, одномерного подхода.</p>
<p>Implications for managing carers</p>	<p>Последствия управления лицами, осуществляющими уход</p>
<p>My key point here is that many carers (based on my observations) will have a "F" or feeling preference. In that sense they will instinctively prefer to be managed by someone who can relate to them in the same language (this can be learned).</p>	<p>Ключевой момент заключается в том, что у многих опекунов (основываясь на моих наблюдениях) будет предпочтение "F" ("чувство"). В этом смысле они инстинктивно предпочтут, чтобы ими управлял кто-то, кто может общаться с ними на одном языке (этому можно научиться).</p>
<p>Conclusions</p>	<p>Выводы</p>
<p>Some staff profiles are more common / rarer than others - this was shown by Myers Briggs initial research. Judging by my research there seemed to be more people with a strong feeling preference (F) in this care home. In this work, there is a distinct need to provide compassionate care so those with that awareness seem to working in the right place!</p>	<p>Некоторые типы персонала встречаются чаще / реже, чем другие - это было показано в первоначальном исследовании Майерса Бриггса. Судя по моим исследованиям, в этом доме престарелых, по-видимому, было больше людей с сильным чувством предпочтения (F). В этой работе существует явная необходимость в оказании сострадательной помощи, чтобы те, кто обладает такой</p>

<p>Whilst every distinct profile will bring certain benefits however, what is most important in my view is healthy mixture of different characters a diverse culture which accepts the varying strengths all bring. This can be achieved through the leaders of the home being self-aware so they can understand themselves better and the value that differences bring. Thank goodness we don't need to be some sort of idealistic "perfect"!</p> <p>Every combination of preferences has distinct leanings and strengths. Let's understand that and work together to create an inclusive and supportive work environment for all.</p>	<p>компетенцией, работали в нужном месте!</p> <p>В то время как каждый отдельный тип несет определенные преимущества, однако, на мой взгляд, - это здоровое сочетание разных характеров и культур, которые принимают различные сильные стороны, которые все вносят. Это может быть достигнуто за счет того, что руководители дома осознают себя, могут лучше понять самих себя и ту ценность, которую приносят различия. Слава богу, нам не нужно быть какими-то безупречными идеалистами!</p> <p>Каждая комбинация предпочтений имеет определенные слабые и сильные стороны. Давайте поймем это и будем работать вместе, чтобы создать инклюзивную и благоприятную рабочую среду для всех.</p>
---	---

