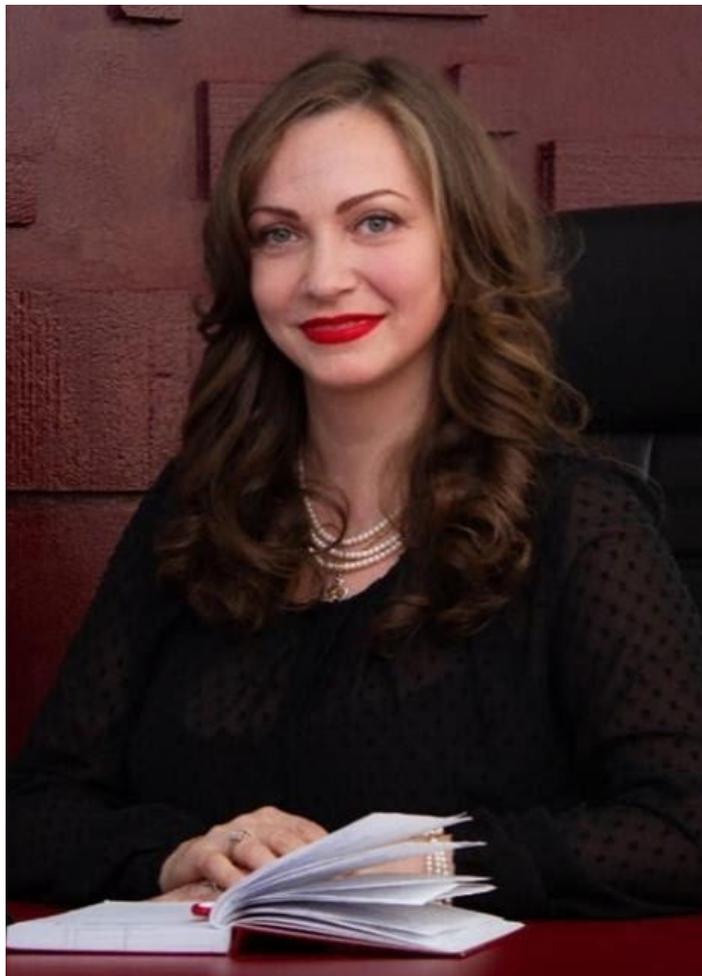


ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ DISC В КОМАНДООБРАЗОВАНИИ

Инна НОВИЦКАЯ



Директор, собственник консалтинговой компании «НОВА ПЕРСОНА»,
сертифицированный Бизнес-тренер,
сертифицированный Фасилитатор,
сертифицированный Коуч,
Эксперт в сфере управления персоналом с 2004 г.
Член совета общественной организации «Фонд объединенных сердец».

Среди участников обучения представители таких организаций как:

ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог», ПАО «Укрграфит», ПАО «Северный ГОК», ПАО «Южный ГОК», ПАО «Ингулецкий ГОК», ПМГУ Вольногорского ГМК, «Укрзалізниця», ПАО «Ясиновский коксохимический завод», ПАО «Кривбассжелезрудком», ПАО «Интерпайп НТЗ», «Азовсталь», «Евраз ДМЗ» и многие другие.

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



КОМАНДА

КОМАНДА –это общность людей, связанных единой целью и принципами взаимодействия, обладающих взаимодополняющими умениями, собранных для решения определённых задач.

РАБОЧАЯ ГРУППА

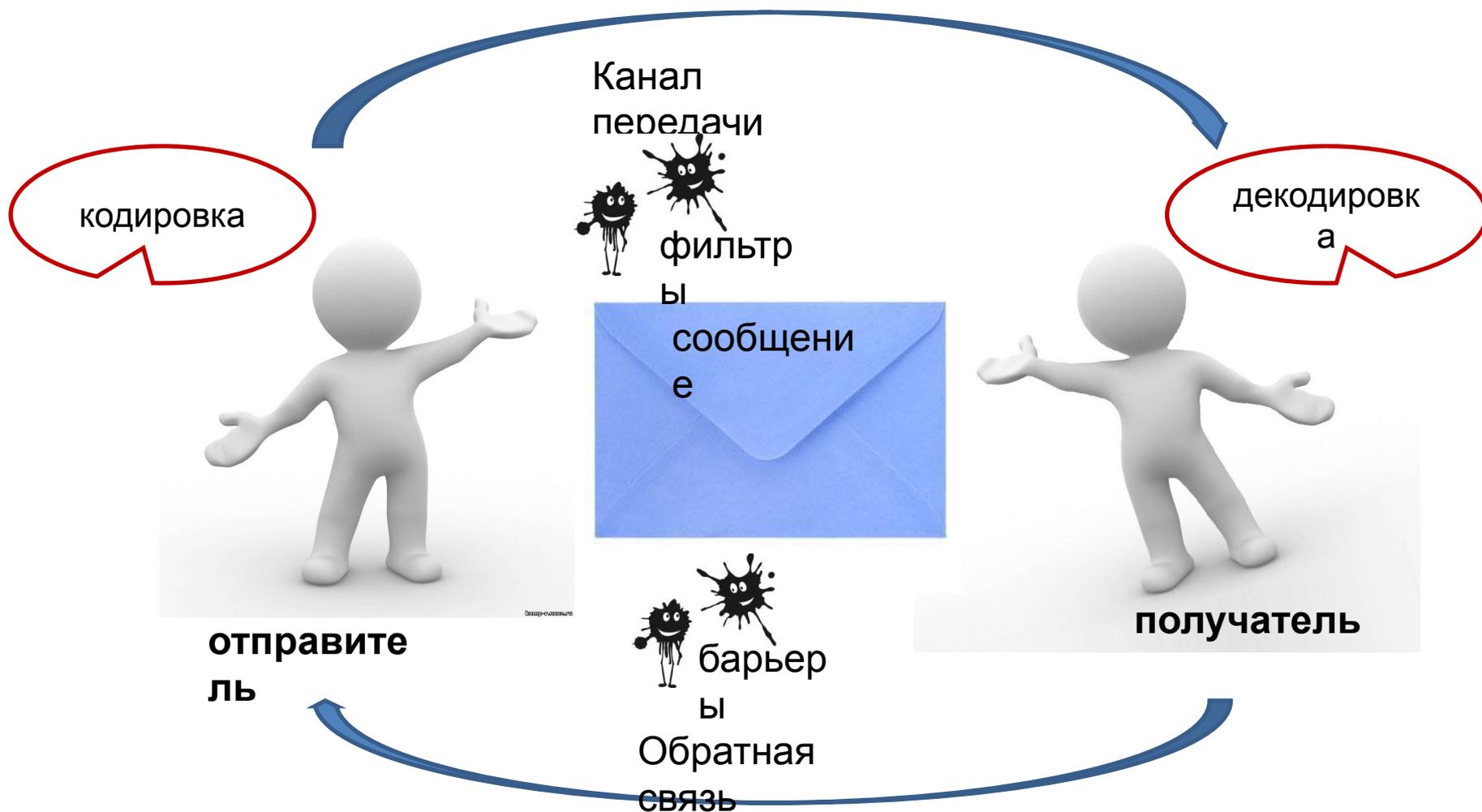
РАБОЧАЯ ГРУППА – это совокупность людей, объединённых целью, но необязательно общей.

Их роднит одно – общее дело, однако заинтересованность в результате, цели и ценности могут быть разными.

ОТЛИЧИЯ МЕЖДУ КОМАНДОЙ И РАБОЧЕЙ ГРУППОЙ



КОММУНИКАЦИЯ



**обучение и подбор
персонала**
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



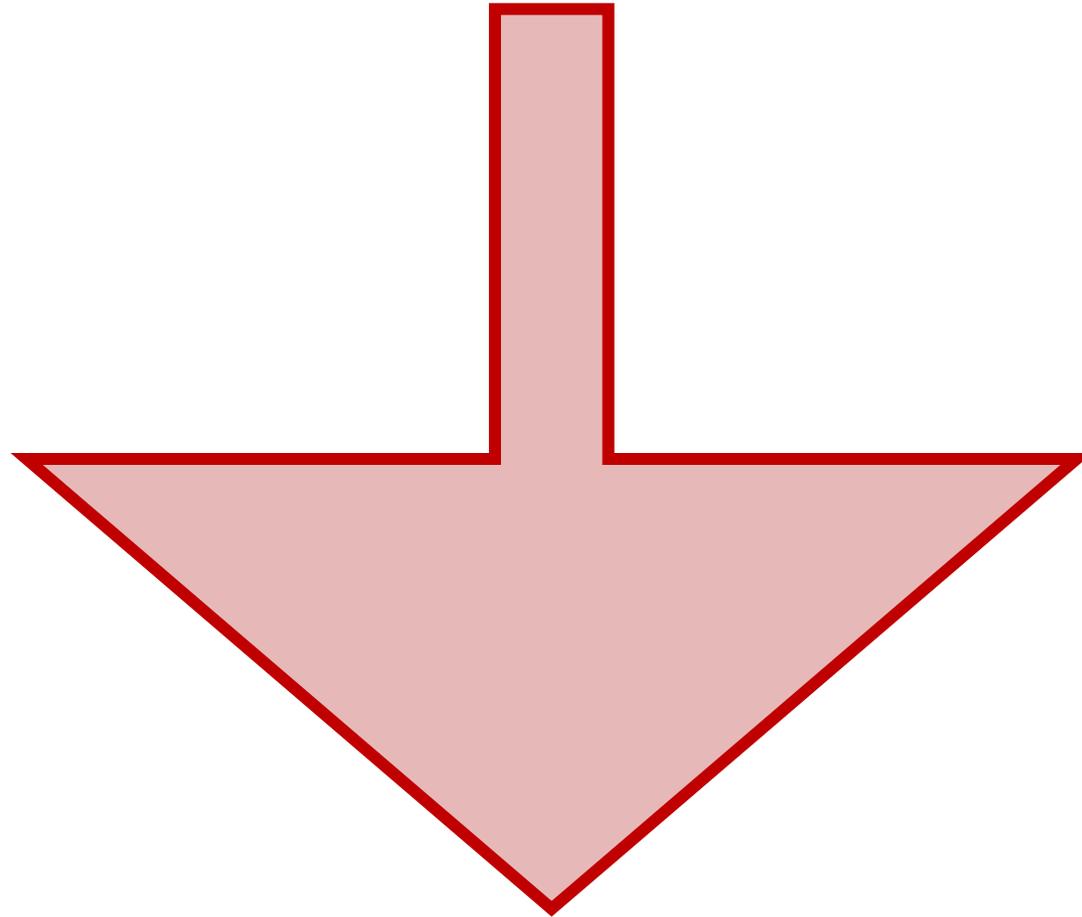
ФИЛЬТРЫ И БАРЬЕРЫ



**обучение и подбор
персонала**
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ПОЛУЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



Закрытые вопросы

это вопросы, на которые можно ответить «да» или «нет».

Они резко сужают «пространство для маневра» у вашего собеседника.



Открытые вопросы

это вопросы, на которые нельзя ответить «да» или «нет», и которые требуют какого-либо объяснения. Начинаются с вопросительных слов: «что», «кто», «как», «сколько», «почему», «каково ваше мнение».

**обучение и подбор
персонала**

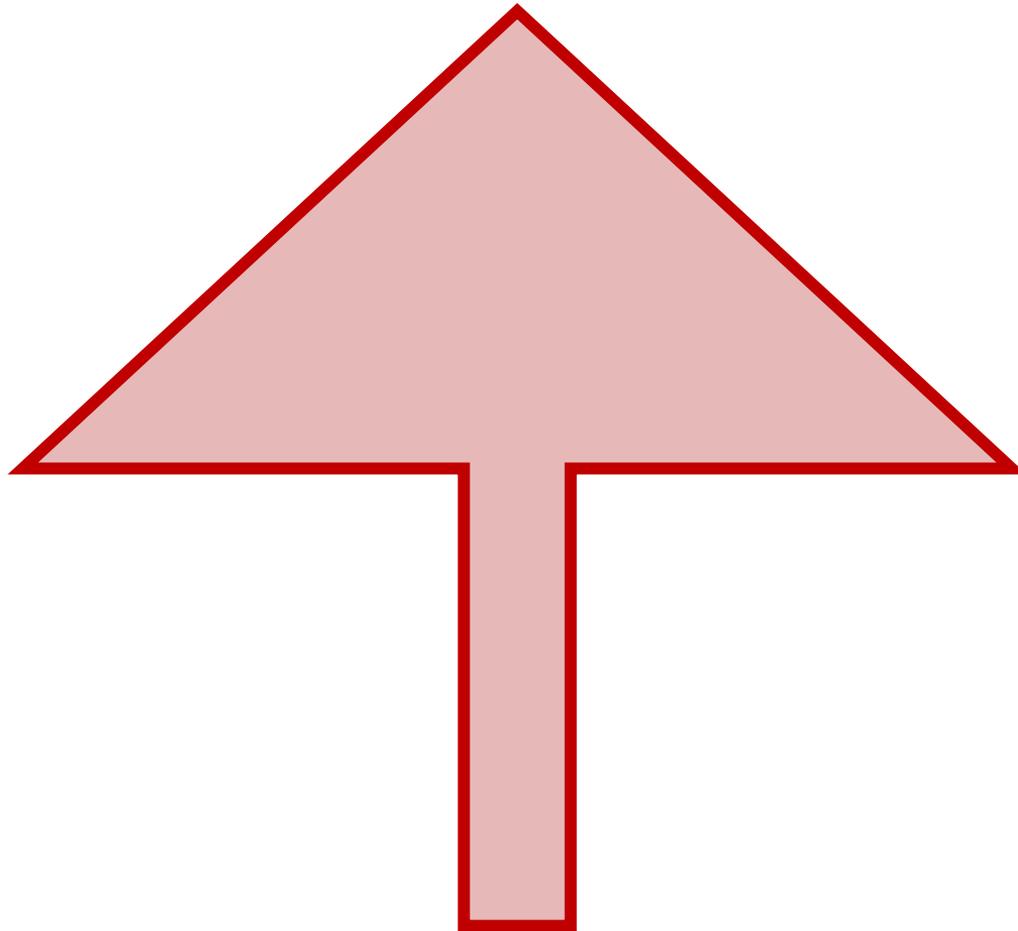
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ВООДУШЕВИТЕЛИ



ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



Действие

Возможное последствие

Что можно улучшить

ПРАВИЛО «ГАМБУРГЕРА/БУТЕРБРОДА»



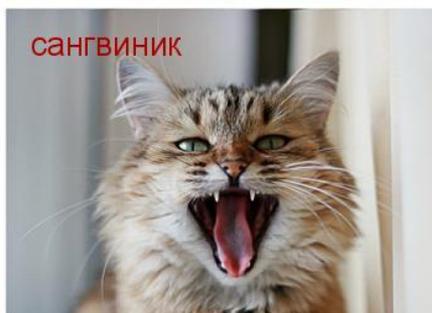
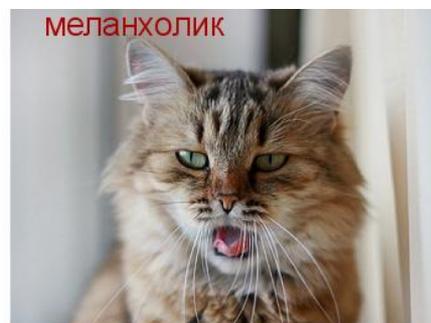
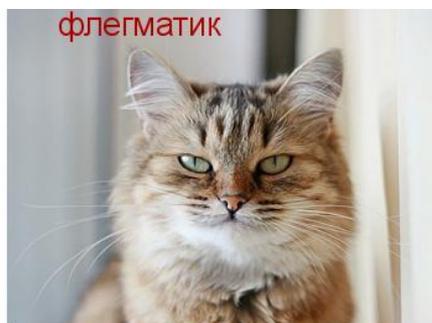
ПОЗИТИ
В
НЕГАТ
ИВ
ПОЗИТИ
В

*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ТЕМПЕРАМЕНТ

Темперамент – это совокупность психических свойств человека, характеризующие степень его возбудимости и проявляющихся в его отношении к окружающей действительности, в силе чувств, поведении.



*обучение и подбор
персонала*

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ХОЛЕРИК

Холерик – характеризуется быстротой действий, сильными, быстро возникающими чувствами, ярко выражающиеся в речи, жестах, мимике

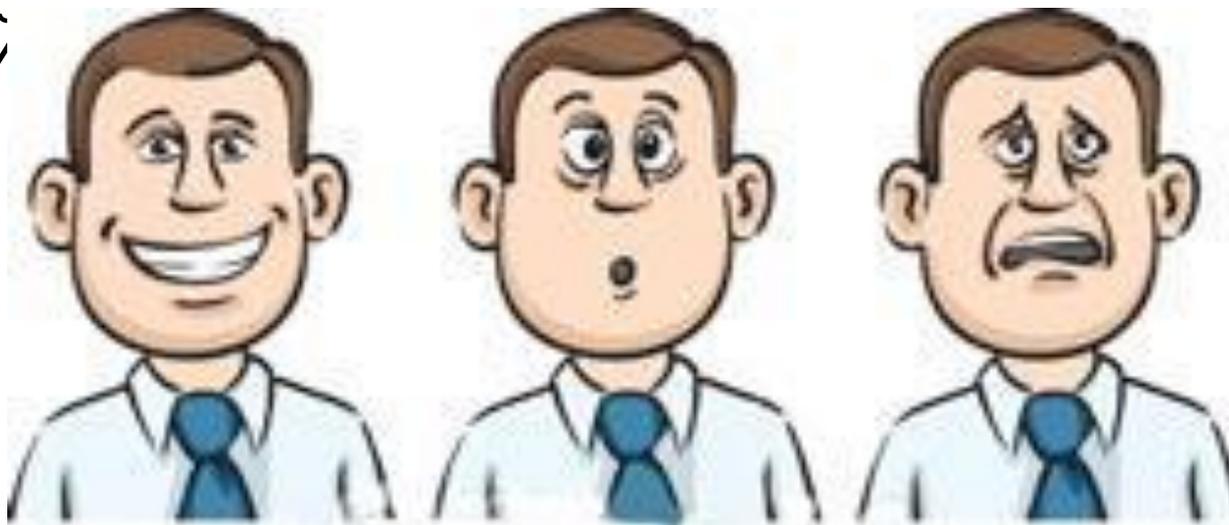


*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



САНГВИНИК

Сангвиник – характеризуется живостью, быстрой возбудимостью и легкой сменяемостью эмоций



МЕЛАНХОЛИК

Меланхолик – склонен к депрессии, настроениям грусти и подавленности. Характеризуется повышенной впечатлительностью и относительно незначительным переживанием чувств.



ФЛЕГМАТИК

Флегматик – характеризуется медлительностью, спокойствием, слабым внешним выражением чувств.



ХАРАКТЕР ЭТО...

Характер – устойчивый индивидуальный склад душевных качеств человека, привычный для человека способ его реагирования на разные ситуации, обстоятельства и т. п.

– характер имеет социальную природу (формируется в течение жизни),

темперамент имеет биологическую природу (закладывается при рождении).

– характер изменяется, темперамент остается стабильным.

обучение и подбор персонала.

ООО «НОВА ПЕРСОНА».

096-778-0-776



ПОВЕДЕНИЕ

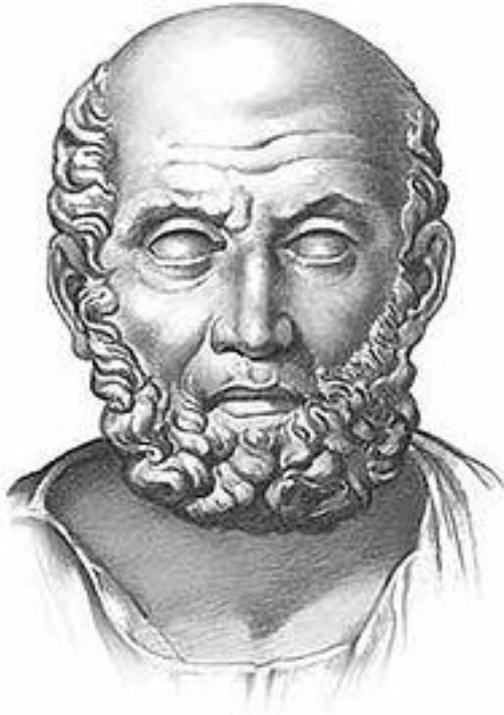
Поведение – это манера, в которой человек действует или бездействует.

Поведение может быть сознательным или бессознательным, видимым или скрытым, преднамеренным или непроизвольным.

ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПОВЕДЕНИЯ:

- поступки,
- вербальная составляющая: слова, смысл слов, манера речи, интонация,
- невербальная составляющая: язык тела (жесты, взгляд, походка),
- манера одеваться и подбирать аксессуары.

МОДЕЛЬ DISC



ГИППОКРАТ
460-370 до н. э.

Первые варианты четырехфакторной модели поведения появились еще в IV веке до н.э.

Гиппократ выделил четыре типа людей согласно их поведения:

- Охранники (необходимо принадлежать к какой-то группе);
- Ремесленники (склонны к свободе и разнообразию);
- Идеалисты (стремятся к индивидуальности и значимости);
- Рационалисты (тяготеют к компетентности и знаниям).

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



МОДЕЛЬ DISC

MBTI История

описывает **теорию**
«Психологические
типы»



Карл Юнг



**Катарина
Бриггс**



**Изабель
Майерс**

развивают теорию Юнга
и разрабатывают MBTI-
Индикатор типов Майерс-Бриггс

**обучение и подбор
персонала**
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



МОДЕЛЬ DISC



Доктор Уильям Моултон Марстон
(1893 – 1947 гг.)

- Как человек воспринимает окружающую среду, в которой действует;
- Как человек действует или реагирует в конкретных ситуациях.

**обучение и подбор
персонала**
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



МОДЕЛЬ DISC



*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096) 778-0-776

Поведенческий тип D (dominance)

«D» — это решительные, волевые и целеустремленные люди. Ключевой мотиватор – победа, демотиватор – поражение.

«D» любят браться за трудные задачи, комфортно себя чувствуют в сложных изменчивых условиях, любят активный отдых.

«D» быстро принимают решения, быстро ориентируются в ситуации.

«D» очень азартны, соревновательны.

«D» не хватает терпения, дипломатичности, им трудно ладить с людьми.

В стрессе «D» склонны к агрессии.

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



Поведенческий тип I (influence)

Главный мотиватор «I» — признание. Им важно внимание и одобрение других людей.

«I» любят находиться среди людей, они хорошие рассказчики, душа коллектива.

«I» позитивны и доброжелательны.

«I» обладают нестандартным мышлением, они креативны, любят все новое.

«I» импульсивны, не любят копаться в деталях и цифрах.

В стрессе «I» становятся навязчивыми.

Поведенческий тип S (steadiness)

Главный мотиватор «S» – предсказуемость, демотиватор – перемены.

«S» очень внимательно и чутко относятся к людям, они – природные психологи.

«S» содержат свои дела и вещи в идеальном порядке.

«S» с удовольствием выполняют рутинную работу.

«S» очень трудно сказать «нет» другому человеку, в стрессе им свойственно соглашательство.

«S» довольно трудно диагностировать, так как им свойственно подстраиваться под собеседника

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



Поведенческий тип С (compliance)

«С» — замкнутые и сдержанные люди.

«С» обладают даром замечать и анализировать детали и факты.

Главный мотиватор «С» — желание быть правым. Более всего они боятся ошибиться.

«С» трудно обмануть, они не доверяют никому.

«С» осторожны и аккуратны, часто чрезмерно скрупулезны.

На стресс «С» реагируют уходом в себя, замыкаются.

Охарактеризуйте тип

- Одежда,
аксессуары
- Голос
- Жесты
- Рабочее место
- Машина
- Манера общения

КЛЮЧ тип D

- 1 Эмоциональность низкая*
- 2 Интенсивность жестов - средняя*
- 3 Скорость принятия решения - высокая*
- 4 Реакция на конфликт – агрессия*
- 5 Восприятие среды – неблагоприятная*
- 6 Приоритеты - лидерство, деньги, власть*

Типичные высказывания:

- «Давайте помнить об основном, мне кажется, мы слишком углубляемся в детали...»
- «Хватит размышлять, давайте уже делом займемся...»
- «Мы потеряем время, если станем...»
- «Да хватит воду лить, задача ясна, давайте расходиться...»

КЛЮЧ тип I

- 1 *Эмоциональность - высокая*
- 2 *Интенсивность жестов - высокая*
- 3 *Скорость принятия решения - высокая*
- 4 *Реакция на конфликт – навязчивость*
- 5 *Восприятие среды – благоприятная*
- 6 *Приоритеты - признание, новые возможности, известность*

Типичные высказывания:

- «Великолепная идея!»
- «Думаю, что я легко смогу его уговорить...»
- «Не беспокойтесь, это я точно смогу сделать. Я же профи!»
- «Я знаю кое-кого, кто может оценить данную работу по достоинству».

КЛЮЧ тип S

- 1 Эмоциональность - высокая*
- 2 Интенсивность жестов - средняя*
- 3 Скорость принятия решения - низкая*
- 4 Реакция на конфликт – обида*
- 5 Восприятие среды – благоприятная*
- 6 Приоритеты - командность, хорошая атмосфера в коллективе, приверженность, любезность*

Типичные высказывания:

- «Давайте выслушаем мнение всех сотрудников».
- «Думаю, что это не стоит того, чтобы затевать спор».
- «Если вас это устраивает, то устраивает и меня».
- «Я полностью поддерживаю политику компании».
- «В том, как мы выполняли работу до последнего времени, есть свое рациональное зерно».

КЛЮЧ тип С

- 1 Эмоциональность - низкая*
- 2 Интенсивность жестов - низкая*
- 3 Скорость принятия решения - средняя*
- 4 Реакция на конфликт – уход*
- 5 Восприятие среды – неблагоприятная*
- 6 Приоритеты - система, постоянство, структура*

Типичные высказывания:

- «В рамках нашего бюджета мы могли бы достичь только...»
- «Таким образом мы никогда не достигнем цели. Давайте я еще раз проверю расчеты».
- «Мы уже все просчитали, а вы просто меняете сроки и говорите, что все получится».
- «Это кто-нибудь проверял?»

ПЛЮСЫ И МИНУСЫ ТИПА



*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ПЛЮСЫ И МИНУСЫ ТИПА



**обучение и подбор
персонала**
(067) 564-46-64, (096)778-0-776

+ И – РАБОТЫ В КОМАНДЕ

*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ЭФФЕКТ СИНЕРГИИ

ЭФФЕКТ – суммирующий эффект
СИНЕРГИИ взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного.

$$1 + 1 = 3$$

ЭФФЕКТ СИНЕРГИИ

калейдоско

п

*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ОСНОВНЫЕ ПРИЗНАКИ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ КОМАНДЫ

**Удовлетворение личных интересов
членов команды**

Успешное взаимодействие в команде

Решение поставленных перед командой задач

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ



ЭТАП 1 - ФОРМИРОВАНИЕ

Члены группы впервые встречаются друг с другом, знакомятся и обмениваются информацией о своем образовании, интересах и опыте и формируют первое впечатление друг о друге.

Они знакомятся с проектом, над которым будут работать, обсуждают цели проекта и начинают думать о том, какую роль они будут играть в проектной группе. Члены группы еще не работают над проектом. Они, фактически, присматриваются друг к другу и ищут способ, согласно которому они могли бы работать вместе.

Во время начальной стадии развития группы важно, чтобы руководитель очень четко разъяснил цели и дал четкие указания относительно работы.

Руководитель должен обеспечить участие всех членов группы в определении ролей и обязанностей и должен работать вместе с группой, чтобы помочь им установить правила совместной работы ("правила группы".)

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ЭТАП 2 - ШТОРМ

На данной стадии члены группы соревнуются друг с другом за статус и за одобрение своих идей. Они имеют разные мнения насчет того, что должно быть сделано и как это должно быть сделано, что вызывает конфликты внутри группы.

По мере прохождения через эту стадию под управлением руководителя группы они учатся решать проблемы совместно, работать независимо и вместе, как команда, и приспосабливаются к ролям и обязанностям в группе.

Руководитель группы должен быть способен облегчить прохождение группы через эту стадию – обеспечить, чтобы члены группы учились слушать друг друга и уважать чужие идеи, даже если они сильно отличаются от их собственных.

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ЭТАП 3 - УРЕГУЛИРОВАНИЕ

Когда группа переходит в стадию урегулирования, она начинает работать более эффективно как команда. Участники больше не ориентированы на свои личные цели, а сосредоточены на разработке способа совместной работы (процессы и процедуры).

На этой стадии группа уже согласовала свои групповые правила совместной работы. Члены команды начинают доверять друг другу и активно просить помощи и информации друг у друга. Вместо того чтобы соревноваться друг с другом, теперь они помогают друг другу в стремлении к общей цели. Члены команды также начинают добиваться значительных успехов в проекте, так как они работают вместе более эффективно.

На этой стадии руководитель может не так тесно участвовать в принятии решений и решении проблем, так как члены команды теперь лучше работают вместе и могут взять на себя больше ответственности в этих сферах

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



ЭТАП 4 – РЕЗУЛЬТАТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

На стадии результативности команды работают на очень высоком уровне. Внимание направлено на достижение общей цели. Высокоэффективная команда работает без надзора, и ее члены становятся взаимозависимыми. Команда высоко мотивирована на выполнение работы. Члены могут принимать решения и решать проблемы быстро и эффективно. Когда появляются явные расхождения во мнениях, члены могут проработать это и прийти к согласию, не прерывая прогресс проекта. Если необходимо изменить процессы, команда самостоятельно договаривается относительно изменения процессов, не полагаясь на руководителя .

Руководитель продолжает отслеживать прогресс команды и отмечать с ней достижение контрольных точек, чтобы продолжать формировать дух товарищества. Руководитель также выступает в роли шлюза, когда решения должны достигнуть вышестоящих уровней в организации.

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



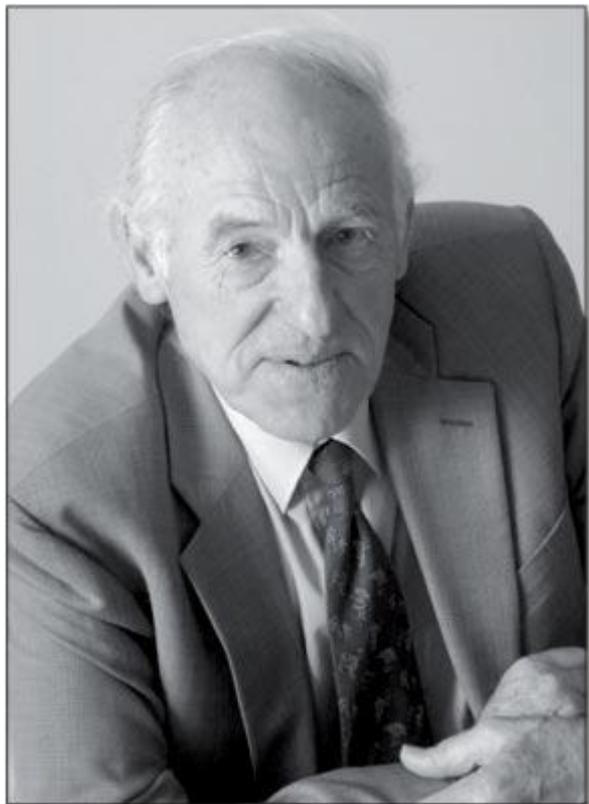
ЭТАП 5 - ЗАКРЫТИЕ

На стадии закрытия проект завершается, и члены команды уходят в разных направлениях.

Руководитель должен позаботиться о том, чтобы у команды было время отметить успех проекта и зафиксировать передовые практики для дальнейшего использования. (Если проект не был успешным, то нужно оценить произошедшее и зафиксировать усвоенные уроки для будущих проектов.)

Это также дает команде возможность попрощаться друг с другом и пожелать друг другу удачи в дальнейших начинаниях.

РОЛИ В КОМАНДЕ ПО БЕЛБИНУ



Рэймонд Мередит Белбин (Meredith Belbin, 1926, Великобритания) — доктор психологических наук, выпускник Кембриджа.

Почётный профессор университетов в Бристоле и Экстере, советник ООН и Комиссии Европейского Сообщества.

**обучение и подбор
персонала**

(067) 564-46-64, (096)778-0-776



РОЛИ В КОМАНДЕ ПО БЕЛБИНУ

Координатор

Творец

**Генератор
идей**

**Человек,
расставляющ
ий точки над
«і»**

Эксперт

Дипломат

Снабженец

Реализатор

МИССИЯ И ЦЕННОСТИ КОМАНДЫ

*обучение и подбор
персонала*
(067) 564-46-64, (096)778-0-776

