

Жмай А.В.преподаватель кафедры экономики и управления
Одесского национального университета
имени И.И. Мечникова**Силкина Д.А.**студентка
Одесского национального университета
имени И.И. Мечникова

АНАЛИЗ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ЧЛЕНОВ ПРОЕКТНОЙ ГРУППЫ С ПОМОЩЬЮ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ТИПА ЛИЧНОСТИ DISC

Статья посвящена рассмотрению проблематики лидерства на современном этапе развития науки и практики управления. Изучена типология формальных и неформальных лидеров в группе. Проведен анализ типов личности с помощью методики DISC, благодаря чему сопоставлены теоретические и практические данные относительно личностных характеристик членов команды, которая являлась объектом исследования статьи.

Ключевые слова: менеджмент, самоменеджмент, тип личности, управление, лидерство, формальный лидер, неформальный лидер, потенциальный лидер.

Стаття присвячена розгляду проблематики лідерства на сучасному етапі розвитку науки та практики управління. Вивчено типологію формальних і неформальних лідерів в групі. Проведено аналіз типів особистості за допомогою методики DISC, завдяки чому зіставлені теоретичні і практичні дані стосовно особистісних характеристик членів команди, що була об'єктом дослідження статті.

Ключові слова: менеджмент, самоменеджмент, тип особистості, управління, лідерство, формальний лідер, неформальний лідер, потенційний лідер.

Постановка проблемы. Проблема лидерства и руководства является актуальной в современном обществе. Лидерство можно назвать одним из уникальных феноменов управленческой и общественной жизни, связанным с осуществлением властных функций. Оно является неизбежным в любом цивилизованном обществе и пронизывает все сферы жизнедеятельности.

Лидерство понимается как сложный механизм взаимодействия лидеров и подчиненных. Главными составляющими частями этого понятия являются способность лидера точно оценить ситуацию, находить правильное решение поставленных задач, осуществлять правильную мотивацию людей, которые сознательно и добровольно подчиняются руководителю, что способствует достижению групповых целей в оптимальные сроки и с максимальным эффектом.

Сегодня в качестве основных черт лидера выделяют следующие [1, с. 196]:

- 1) напористость (желание успеха, амбиции, большая энергия, упорство, инициатива);
- 2) честность и прямота (способность заслужить доверие, честность, открытость);
- 3) мотивация (желание оказывать влияние на других для достижения общих целей);
- 4) самоуверенность (вера в собственные способности);

5) умственные способности (способность объединять и интерпретировать большое количество информации);

6) креативность (творческие способности, готовность к созданию принципиально новых идей, а также способность решать проблемы, возникающие внутри статичных систем);

7) приспособляемость (способность адаптироваться к нуждам своих подчиненных и к изменяющимся требованиям ситуации);

8) компетентность (знание деятельности группы, знание соответствующих технических вопросов).

Но, на наш взгляд, данных критериев недостаточно для выявления эффективного лидера в группе. Процесс становления человека как лидера не только базируется на вышеперечисленных критериях, но и должен учитывать другие факторы, как внутренние (тип личности, харизма и т. д.), так и внешние (социальные роли, окружение и культурные особенности и т. д.).

Анализ последних исследований и публикаций. Основателями первых концепций лидерства являются Л. Бернард, В. Бинхам, О. Тид, С. Килбоурн, Г. Юкл, Э. Гизелли, Р. Стогдилл, У. Беннис, К. Левин, М. Вудкок, Д. Френсис, З. Фрейд и др. С 1970-х годов интерес к изучению лидерства начал расти еще больше, о чем свидетельствует появление работ Д. Макгрегора,

Р. Лайкерта, Р. Блейка, Д. Мутона, Ф. Фидлера, П. Херси, К. Бланшара, В. Врума, Ф. Йеттона, Т. Митчелла, Ф. Хауса, Р. Танненбаума, У. Шмидта и других исследователей. Изучали модель DISC такие ученые, как Дж.П. Кливер, Л. МакМанус, Б.Дж. Боннстеттер, Дж. Гайер, М.Дж. Сьютер, Д. Уорбертон, Д. Козлов, И. Толмачева.

Целью исследования является выявление и анализ закономерностей между занимаемой позицией в группе и внутренними и внешними факторами, воздействующими на личность и на ее формирование как лидера.

Изложение основного материала исследования. Люди строги и постоянно осуждают поведение друг друга, в результате чего выполнение задания в команде замедляется или вовсе прекращается. Понимание поведенческих различий непосредственно влияет на коммуникацию, помогает разрешать конфликты и мотивировать людей.

Понимание сходств и различий в стиле поведения является первым шагом в разрешении и предотвращении конфликтов. Понимая поведенческие потребности человека, вы сможете избавиться от множества проблем еще до их возникновения. Разным людям импонируют разные стили руководства. Некоторые предпочитают структурированный стиль, другие – нет. Некоторым нравится работать в команде, а другие предпочитают трудиться в одиночку.

Ежедневно в наш мозг попадает все большее количество информации из электронных писем, смс-сообщений, интернета, книг и т. д. Перегруженные объемом и сложностью полученной информации люди все чаще обращаются друг к другу за советом или поддержкой. В результате все больше и больше решений принимаются на основе доверия к отдельным людям, организациям и даже странам. Другими словами, большинство людей, принимая решение, полагается на слова и действия других людей, организаций и стран. Чтобы соответствовать этому, любой лидер обязан заручиться поддержкой и одобрением.

Люди часто доверяют тем и слаженно работают с теми, кто на них похож. Самый эффективный способ добиться от окружающих заинтересованности и сотрудничества – это проникнуть в их мир и «слиться» с их собственным стилем [2]. Понаблюдайте за языком тела человека и тем, как он ведет себя с окружающими, а также

обратите внимание на особенности его рабочего и личного пространства.

На сегодняшний день существует методика DISC, которая может поспособствовать установлению эффективных связей в коллективе.

Создателем типологии DISC является американский психолог, PR-специалист, писатель и юрист по имени Уильям Марстон [3; 9].

Данная типология представляет собой четырехсекторную поведенческую модель для исследования поведения людей в окружающей их среде или в определенной ситуации. Она позволяет диагностировать поведенческий тип человека, а затем подбирать инструменты общения и влияния, максимально подходящие для данного типа людей. DISC сравнительно проста для обучения и возможности эффективного ее использования людьми без специального психологического образования. При этом DISC не оценивает умственные способности человека, эмоциональный интеллект, не является инструментом выявления ценностей человека, не оценивает образование, способности и опыт [4].

В упрощенном изложении модель DISC базируется на двух основных критериях:

- как человек воспринимает среду, в которой действует (как благоприятную или как враждебную);

- как человек действует или реагирует в конкретных ситуациях (активно или реактивно).

Соответственно, характеризуя человека по двум критериям, таким как окружающая среда (враждебная и благоприятная) и поведение (активное и реактивное), мы получим четыре поведенческих типа [5].

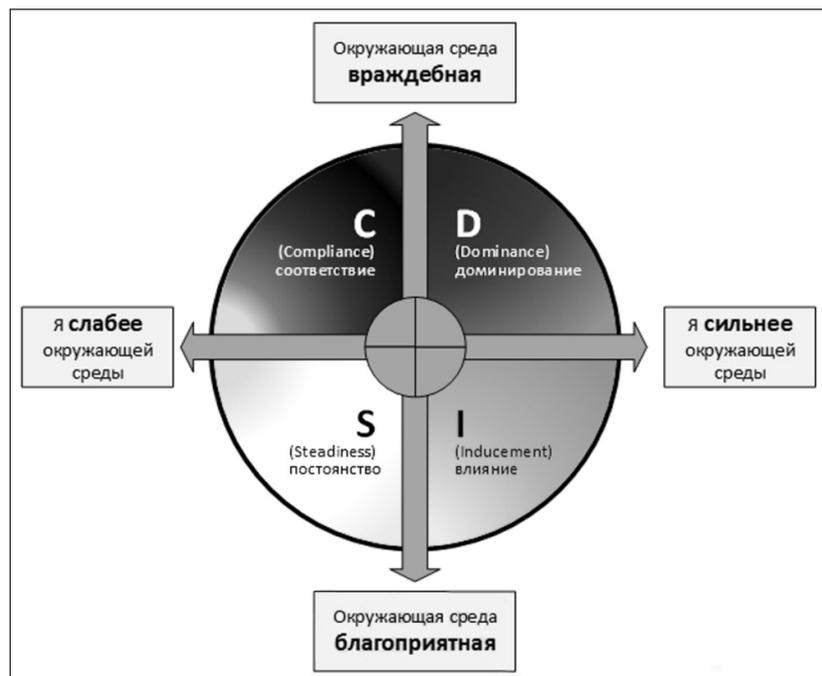


Рис. 1. Поведенческие типы методики DISC [5]

Если представить эти критерии в виде осей, то при их пересечении получаются 4 базовых типа [6].

1) Доминирование (Dominance). Быстры в действиях и решениях; нетерпеливы, настойчивы и неутомимы; открыто говорят то, что думают; готовы рисковать; соревновательны, любят вызов и умеют его принимать.

2) Влияние (Influence). Открыто выражают свои чувства и эмоции, притягивают к себе эмоции других людей; обладают высоким творческим потенциалом и нестандартным мышлением; разговорчивы, обаятельны, обладают повышенной харизмой; легко доверяют людям, очень дружелюбны, легко заводят друзей; невнимательны к деталям, импульсивны, мало пунктуальны.

3) Постоянство (Steadiness). Умеют внимательно слушать и слышать собеседника, обидчивы (тонко чувствуют фальшь и обман); любят покой, планомерность и методичность; отстаивают сложившийся порядок вещей; в команде будут стараться сохранить гармонию отношений; сочувствуют и сопереживают, будут пытаться помочь.

4) Постоянство (Compliance). Эмоционально закрыты; демонстрируют собранность и высокую самоорганизованность; заранее тщательно готовятся, любят системный подход; анализируют, взвешивают, планируют, предусматривают; думают о плохом и гото-

вятся к этому; готовы уступить, чтобы избежать прямого конфликта.

В реальной жизни помимо людей, у которых один доминирующий поведенческий тип проявляется очень отчетливо, встречаются и те, в поведении которых два поведенческих типа DISC проявляются почти в равной степени ярко. Каждый из поведенческих типов может проявляться в человеке в равной степени, или один из них может проявляться чуть больше, но главное, что они оба заметны в поведении данного человека и определяют его ценности и базовую мотивацию. Как правило, в человеке сочетаются «граничащие» цвета. Давайте рассмотрим такие типы подробнее [5].

1) **“DI-ID”**. **Вдохновитель**. Они умеют добиваться результата на переговорах, убеждать других людей в своей точке зрения. Однако у них есть склонность к манипуляции другими людьми, оказанию на них давления, особенно в тех случаях, когда они находятся в состоянии стресса. Их агрессивный стиль поведения часто вызывает в людях скрытое сопротивление.

2) **“IS-SI”**. **Связной**. С этими людьми легко общаться, им наиболее комфортно работать в стабильной обстановке, они могут быть довольно гибкими. Их слабое место – излишняя доверчивость и всепрощение.

3) **“SC-CS”**. **Координатор**. Такие люди обычно надежны и усидчивы при выполнении заданий. Наиболее комфортно они себя чувствуют в стабильной предсказуемой атмос-

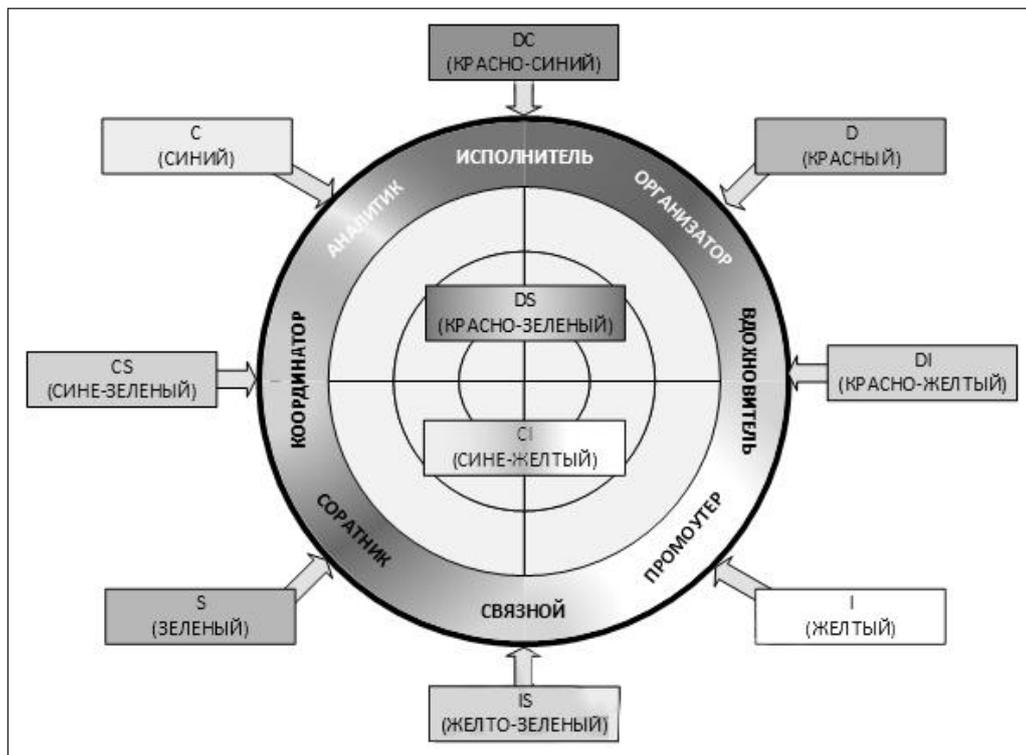


Рис. 2. Комбинированные типы личности методики DISC

фере. Они боятся сюрпризов и иррационального мышления. Они не очень гибки и не очень амбициозны.

4) **"DC-CD". Исполнитель.** Эти люди склонны проявлять агрессивность, когда стремятся добиться совершенства во всем, что они делают. Они обладают талантом критической оценки существующих систем и поиска путей их улучшения. Им свойственна чрезмерная критичность и требовательность по отношению к другим людям.

5) **"IC-CI". Противоречивый.** Это очень редкий тип, таким людям свойственно стремление ко всему новому. Они стараются во всем добиваться совершенства и способны заражать других людей своим энтузиазмом. С другой стороны, они могут быть очень авторитарными, жестко настаивать на своем мнении. Им очень трудно сохранять рациональное мышление в стрессе.

6) **"DS-SD". Противоречивый.** Это самый сложный и противоречивый поведенческий тип. Они предприимчивы, упорны и настойчивы в выполнении любых задач, поэтому часто добиваются успеха. Они стремятся достигнуть результатов во всем, что делают. Они слишком фокусируются на своих личных задачах, а не на задачах, стоящих перед коллективом.

Для реализации данной методики необходимо прохождение тестового задания. Самое распространенное – тест У. Марстона, состоящий из 15 вопросов, на основе ответов на которые происходит определение двух основных типов личности. Отвечая на вопросы, необходимо выбрать только один правильный вариант ответа [7].

Рассмотрим определение простых и комбинированных типов личности на примере членов команды Одесского национального университета имени И.И. Мечникова, которые принимают участие в международном конкурсе студенческих маркетинговых PR-проектов и стартапов «Золотой компас» [8].

Команда состоит из 29 человек, среди которых присутствуют 4 формальных лидера. В данной группе был проведен опрос на основе теста У. Марстона, на основе которого мы получили следующие результаты:

- DC-CD – 8 человек;
- IC-CI – 7 человек;
- SC-CS – 13 человек;
- DI-ID – 1 человек.

Члены команды, которые являются формальными лидерами, соответствуют следующим типам личности: DC (1 человек), IC (2), SC (1).

DC – авторитарный тип лидера, который комфортно и уверенно чувствует себя в непредсказуемых условиях, всегда стремится

к разрешению проблемы и к внедрению инноваций в процесс. Ему присуще аналитическое мышление в сочетании с высокой самокритикой и «патологическим» перфекционизмом (пытается внести изменения там, где в этом нет необходимости). Данный участник команды, скорее всего, является лидером не только в теории, но и на практике.

IC сочетает в себе два противоположных поведенческих типа. С одной стороны, это человек, который стремится добиться и успеха сам, но при этом он способен вдохновлять других людей и вести их за собой. С другой стороны, это достаточно жесткий руководитель, который в связи со своей эмоциональностью может быть чрезмерно придирчивым и критичным. Эти члены команды также являются лидерами, но, в отличие от первого типа, который представляет собой лидера-новатора, они скорее являются лидерами-вдохновителями. Эти типы схожи своим авторитарным управлением, но различны отношением как к внутренней, так и к внешней среде.

SC. В отличие от вышеперечисленных двух типов, данный тип в меньшей степени обладает лидерскими качествами. Он ценит стабильность, долго принимает решение, стремится к постоянству, избегая критических моментов. Иначе они замыкаются в себе и бездействуют. Такой тип более зависимый от внешней среды, при благоприятных условиях у него повышается вероятность раскрытия своего лидерского потенциала, если же такая среда отсутствует, то подобный человек занимает позицию заместителя.

Стоит не забывать о том, что существует такое понятие, как потенциальный лидер. Опираясь на результаты тестирования, мы можем выделить 4-х потенциальных лидеров со следующими типами личности: DC (1), IC (2), DI (1).

Первые два типа личностей были рассмотрены на примере формальных лидеров, и можно сделать вывод, что эти люди также являются лидерами по натуре. Следовательно, необходимо рассмотреть третий тип личности – DI. Данные лидеры добиваются целей за счет своих личных качеств и силы убеждения. Им также присуще авторитарное управление со склонностью к манипуляции другими членами команды. Для таких людей главным стимулом является конкуренция.

Таким образом, можно сделать вывод о том, в команде существуют не только формальные, но и неформальные лидеры, которые в дальнейшем смогут занять официальную должность. Передача лидерства от существующих формальных лидеров потенциальным даст возможность сохранить целостность коллектива при реструктуризации.

Давайте рассмотрим, каковы особенности общения с представителями смешанных поведенческих типов, а именно общение и оказание поддержки.

1) **"DI-ID"**.

Как общаться? С представителями таких смешанных типов личности надо держаться дружелюбно, фокусировать внимание на действиях, которые необходимо предпринять в рамках работы. В общении надо быть краткими. Следует заранее быть готовым к тому, что представители этого поведенческого типа могут вести себя эмоционально, перескакивать с темы на тему. Лучше не стоять на пути этих людей.

Как оказывать поддержку? Во-первых, выслушать их и помочь разобраться в проблеме. Таким людям надо дать понять, что им не обязательно выигрывать каждый спор, иногда надо просто расслабиться и отпустить ситуацию. Их очень ободряет напоминание об их социальном статусе, о том, чего им удалось добиться.

2) **"SC-CS"**.

Как общаться? Говорить с ними следует открыто, логично, четко по делу, немногословно. Следует хорошо подготовиться к встрече и безупречно владеть материалом.

Как оказывать поддержку? Не вмешиваться, оставить их в покое.

3) **"IC-CI"**.

Как общаться? С этими людьми надо говорить четко и по делу, терпеливо отвечать на их вопросы. Но при этом следует позволять им выражать свои мысли и чувства, не перебивать и не сдерживать их. Следует позволить им взять инициативу общения в свои руки.

Как оказывать поддержку? Дать им высказаться, если они этого хотят. Или дать им возможность побыть наедине с собой, если в этот момент в них «проснулся другой предок».

4) **"DC-CD"**

Как общаться? В общении с такими людьми не следует проявлять агрессию или давление, надо вести себя дружелюбно и быть логичными и немногословными, концентрировать внимание на обсуждении действий.

Как оказывать поддержку? Не навязываться и не вставать на пути, проявлять дружелюбие, быть гибкими.

Таким образом, опираясь на данные результаты исследования, как лидеры, так и подчиненные могут найти подход к взаимодействию друг с другом. Кроме этого, благодаря данной методике появляется возможность создать доверительные отношения внутри команды, что, как было сказано ранее, является неотъемлемой составляющей эффективности работы команды в целом.

Выводы из проведенного исследования.

Лидерство в последние годы – ведущая тема в теории и практике менеджмента. Более того, лидерство стало обязательной учебной дисциплиной в подготовке специалистов в области управления. Менеджмент использует лидерство как один из механизмов интеграции групповой деятельности для достижения целей организации и характеризует специфическую форму управленческих отношений в группе.

На сегодняшний день существует множество методик для определения особенности личности человека и предрасположенности к лидерству, среди которых выделяется методика DISC, разработанная У. Марстоном.

Система диагностики DISC проводит анализ различных факторов и, исходя из этого, раскрывает сильные и слабые стороны личности, а также предпосылки к проявлению определенного типа поведения у данной личности. В основе исследования лежит тезис о том, что наиболее успешными являются те люди, которые понимают себя и окружающих. Чем лучше человек осознает свои сильные и слабые стороны, чем точнее он может определять преимущества и недостатки окружающих, тем более эффективными будут его реакции на изменения во внешней среде. Результатом станет успех в работе, в личной жизни и в обществе в целом.

Результаты проведенного исследования являются еще одним доказательством того, что на становление лидера в коллективе влияют не только его внутренние качества, но и внешние обстоятельства.

Входенашего исследования с помощью проведенного тестирования были проанализированы формальные лидеры (4 человека) и другие члены команды (25 человек) Одесского национального университета имени И.И. Мечникова, которые принимают участие в международном конкурсе студенческих маркетинговых PR-проектов и стартапов «Золотой компас».

В итоге были сделаны следующие выводы: из четырех формальных лидеров только трое занимают свою должность в соответствии с типом личности. При этом на основе результатов теста были выделены четыре человека, которые могли бы стать лидерами в будущем (потенциальные лидеры).

Несмотря на то, что мы получили такие результаты, стоит не забывать о том, что никакой тест не дает гарантии. Для того чтобы получить максимально достоверные данные, необходимо проводить тестирование регулярно. Это даст нам возможность проследить тенденции развития личности и дать более объективную оценку.

Список использованных источников:

1. Почебут Л. Социальная психология : [учебник для вузов] / Л. Почебут. – СПб. : Питер, 2017. – 400 с.
2. Стили поведения DISC: технический отчет [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fortem-center.ru/files/002/541/019/2541019/original/Technical-report-DISC.pdf>.
3. Модель DISC Уильяма Марстона [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://4brain.ru/blog/%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C-disc-%D1%83%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D1%8F%D0%BC%D0%B0-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%B0>.
4. DISC (психология) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://ru.wikipedia.org/wiki/DISC_\(%D0%BF%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/DISC_(%D0%BF%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F)).
5. Модель индивидуальных различий DISC [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://tavalik.ru/model-individualnyh-razlichij-disc>.
6. Модель У. Марстона DISC как инструмент управления подчиненными в условиях кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.hrmaximum.ru/articles/motivation/54>.
7. Тест DISC [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://uspeh-success.ru/test-disc>.
8. Международный конкурс студенческих маркетинговых PR-проектов и стартапов «Золотой компас» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://goldencompass.kh.ua>.
9. Актуальность модели Уильяма Марстона DISC [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.treko.ru/show_article_1833.

Zhmai A.V., Silkina D.A.

LEADERSHIP POTENTIAL ANALYSIS OF THE PROJECT GROUP MEMBERS' IN ACCORDANCE WITH DISC ASSESSMENT TOOL

Issues of leadership and administration are quite relevant in nowadays society. Among the main components of the leadership itself, there are such as: the ability to accurately evaluate the situation and competence to find out right solutions for existing issues.

Also, the aptitude for the implementation needed motivation for personnel, who subordinate to the manager deliberately and willingly, which leads to meeting the group objectives in shortest terms and most effective way.

Nowadays, such leader's features are distinguished as fundamental ones: assertiveness, integrity, inner motivation, self-esteem, mental capacity, creativity, adaptability, and professional field competency.

However, in our opinion, an effective leader cannot be distinguished using these criteria only. The prosperity of his potential also includes other benchmarks such as: inner factors (like personality type) and externalities (like social roles, surroundings and cultural specificity, etc.) should also be taken into account.

The objective of this article is to identify and analyze the pattern of the occupied position and influencing inner and external factors.

To date, many methods of identifying personality types and leadership predisposition are available; one of such is the DISC model, which was developed by W. M. Marston.

The research, which provided a profile of "simple" and "combined" personality type, using the model mentioned above, is conducted on the example of students of the Odessa I.I. Mechnikov National University, who also serve as members of the team, taking part in the international contest of marketing, PR project and start-ups named "The Golden Compass".

The results of the research serve as another evidence of the statement that the leader becomes one not only based on the inner factors but also influenced by the externalities.

Key words: management, self-management, type of personality, administration, leadership, formal leader, informal leader, potential leader.