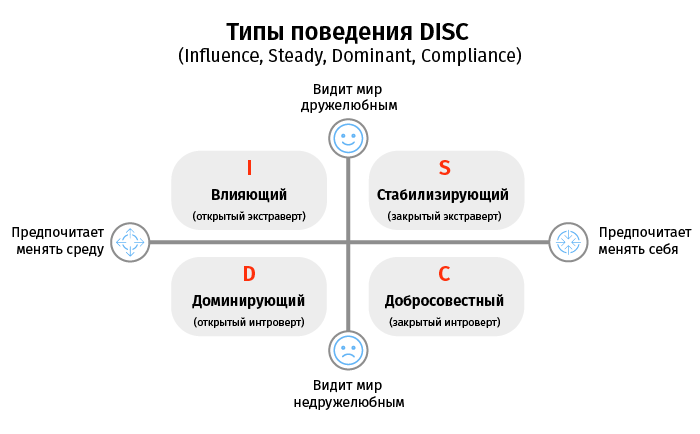
**Типы поведения DISC**

**Дополнительный материал к статье Юлии Бровкиной**

Выделяют четыре типа поведения: Influence (влияющий), Steady (стабилизирующий), Dominant (доминирующий) и Compliance (добросовестный). Руководителю важно учитывать их при подборе заместителя, чтобы добиться максимальной совместимости *(см. рисунок)*.

**Рисунок.** **Типы поведения DISC**



**1**

**Влияющий тип –** открытый экстраверт.

Может мотивировать и вовлекать людей, выдвигать свежие идеи. Много говорит. Оптимист. Действует импульсивно. Обычно не очень организован.

«Все хорошо, клевые люди, я еще клевее». Базовый мотив – признание, базовый страх – равнодушие. В стрессе становятся навязчивыми. Оптимисты, открыто выражают свои чувства, разговорчивы, обаятельны, легко сходятся с людьми, хорошие рассказчики, душа компании, невнимательны к деталям, обладают высоким творческим потенциалом и нестандартным мышлением. Универсальные продавцы и переговорщики.

*Как определить*

Четкое, короткое приветствие. Твердое, уверенное рукопожатие. Уверенная, осанистая походка. Не боится прямого контакта глаз. Мимика не выраженная. Жесты недвусмысленные, двигается всем телом. Точно продуманный стильный образ, дорогие аксессуары. В кабинете выставка подарков, завалы бумаг, глянцевые журналы, яркие цвета.

*Возможные проблемы*

* Может быть озабочен больше своей популярностью, чем результатами. Надо делать акцент на результатах.
* Может быть навязчив. Надо обучить активному слушанию.
* Может действовать импульсивно. Надо научить самоконтролю.
* Может быть непоследовательным. Надо дать обратную связь.
* Может принимать решения, основанные на поверхностном анализе. Надо обеспечить проанализированными данными для принятия решений.
* Может быть нереалистичным в оценке людей. Надо научить инструментам оценки.
* Может быть невнимателен к деталям и срокам. Надо обеспечить поддержку и контроль.
* Может испытывать трудности в организации времени. Надо научить тайм- менеджменту.

*Как повлиять*

* Давайте возможность высказывать своё мнение, идеи, мечты, поддерживайте в этом.
* Не спешите с решениями, пытайтесь вместе развивать взаимно стимулирующие цели.
* Старайтесь не переступать грань между оживленной дискуссией и ожесточенным спором.
* После соглашения по принципиальным вопросам, проговорите детали.
* Подведите итоги в письменном виде.
* Будьте веселы и подвижны.
* Убедитесь в том, что вы одинаково понимаете сроки представления результатов работы.
* Не ссылайтесь на авторитеты.

**2**

**Стабилизирующий тип –** закрытый экстраверт.

Может организовывать, администрировать, поддерживать и координировать. Не любит изменений. Может иметь проблемы при работе с несколькими проектами одновременно.

«Все хорошо, менять ничего не надо». Базовый мотив – предсказуемость. Базовый страх – перемены. В стрессе склонен к конформизму. Дружелюбен, приветлив, чувствителен, обидчив, тонко чувствует фальшь и обман, любит покой, планомерность и методичность, предпочитает говорить только тогда, когда полностью уверен, команден, дипломатичен.

*Как определить*

Дружелюбное приветствие. Рукопожатие «перчатка». Тихая, бесшумная походка. При разговоре смотрит в глаза. Не очень много жестикулирует, сдержанные жесты. Неяркая одежда в стиле casual. Мелкие аксессуары. Фотографии близких на столе. Медлителен. Говорит не быстро, но уверено.

*Возможные проблемы*

* Может стараться поддержать статус-кво. Надо объяснить пользу изменений и убедить в отсутствии угрозы.
* Ему может понадобиться время, чтобы привыкнуть к изменениям. Надо оказывать поддержку и поощрение.
* Может испытывать сложности в условиях временного стресса. Надо обучить самоорганизации.
* Может нуждаться в помощи при планировании задач. Надо совместно расставлять приоритеты и определить пути достижения целей.
* Может иметь недостаток воображения. Надо в спокойной обстановке знакомить с людьми и предлагать новые решения и идеи.
* Может быть доволен существующей ситуацией. Надо привлекать к дискуссиям по поводу совершенствования сложившейся системы.
* Может быть злопамятным. Надо обучить управлять агрессией.
* Может ждать распоряжений, прежде чем начать действовать. Надо поощрять инициативу.

*Как повлиять*

* Поддерживайте их чувства, избегайте неискренности.
* Подчеркивайте, что Вы заинтерсованы в них как в личности.
* Убедитесь, что вы точно понимаете, чего он хочет на самом деле сам (не говорит ли он то, что Вы хотите услышать).
* Если Вы не согласны, не оспаривайте факты и логику. Обсудите личное мнение и чувства.
* Если Вы быстро договорились о целях, исследуйте потенциальную область непонимания и неудовлетворенности.
* Соглашайтесь в спокойной, неспешной манере.
* Внимательно и заинтересованно слушайте во время разговора. Если есть причины, по которым Вы не можете быть с ним открытым и искренними, прямо скажите ему об этом.
* Предлагайте личную помощь и страховку, чтобы минимизировать риски.

**3**

**Доминирующий тип –** открытый интроверт.

Может достигать результатов, вовремя все делать, «мотор « и «двигатель», находит пути для преодоления препятствий. Занимает много места, не позволяет другим высказывать свое мнение.

«В себя верю больше, чем в окружающих». Базовый мотив – победа. Базовый страх – поражение. В стрессе ведет себя очень агрессивно. Быстр в действиях и принятии решений. Нетерпелив, настойчив, неутомим. Открыто говорит, что думает. Иногда кажется грубоватым, резким. Перебивает других. Готов рисковать. Любит азарт и соревновательность. Знает, чего хочет, берет на себя ответственность. Может провоцировать конфликты. Природная нетерпимость. Ему не важны долгосрочные отношения. Любит неопределенные задачи.

*Как определить*

Резкое, даже угрожающее приветствие. Активная походка. Смотрит в глаза («пожирает глазами». Ясные, энергичные, артистичные жесты. В одежде предпочитает классические цвета власти – черный, красный, белый. Носит дорогие часы, стильные деловые аксессуары. На рабочем месте порядок, стол большой.

*Возможные проблемы*

* Может превышать полномочия. Необходимо четко прописывать границы зоны ответственности.
* Может действовать несдержанно. Надо обучить навыкам самоорганизации.
* Может провоцировать напряженность в отношениях с людьми. Надо дать конструктивную обратную связь на примерах.
* Может принижать роль других людей. Надо объяснить роль других для его успеха.
* Может быть грубым и саркастичным. Надо указывать на то, какое впечатление он производит на людей.
* Может сердиться, если долго не находится в лидерской позиции. Надо объяснить эффект групповой и командной работы.
* Может быть критичным и искать ошибки у других. Надо показать, что неоправданно высокая критичность может стать препятствием для эффективного сотрудничества.
* Может быть невнимательным к деталям. Надо обеспечить административной поддержкой.
* Может не любить рутинную работу. Надо научить делегировать.
* Может не желать быть частью команды. Надо подчеркивать важность сотрудничества с другими.

*Как повлиять*

* Поддерживайте их цели.
* Задавайте вопросы, чтобы они сами пришли к нудным выводам.
* Сохраняйте деловые отношения. Не пытайтесь сближаться.
* Если вы не согласны, аппелируйте к фактам, а не к чувствам.
* Признавайте их идеи, а не их самих.
* Чтобы повлиять на их решение, предлагайте альтернативы.
* Будьте краткими, эффективными и организоваными.
* Делайте акцент на том, насколько они эффективны в работе.

**4**

**Добросовестный тип –** закрытый интроверт.

Анализирует, исследует, собирает информацию, ориентирован на качество. Слишком ориентирован на детали. Иногда излишне критичен и пессимистичен.

«Кругом враги, будем выживать добросовестно». Базовый мотив – быть правым. Базовый страх – допустить ошибку. В стрессе уходят, замыкаются. Собраны, самоорганизованы. Эмоционально закрыты. Тщательно готовятся заранее, любят системный подход. Делают акцент на качестве работы. Анализируют, взвешивают, считают, планируют, предусматривают. «Серые кардиналы». Готовы уступить, чтобы избежать конфликта. Малообщительны, молчаливы. Думают о плохом и готовятся к этому.

*Как определить*

Слабое приветствие, вялая походка, сутулые, не любят смотреть в глаза, сдержаны в жестах, беспокойный смех, покашливание при разговоре, выдающие тревожность, в одежде предпочитают светлые тона, деловой casual, аксессуаров мало, нередко «скрытые» (амулетик), на рабочем месте аккуратно и опрятно, безделушки.

*Возможные проблемы*

* Может слишком полагаться на правила. Надо объяснить принципы и убедить в том, что правила можно нарушать, если соблюдаются принципы.
* Может быть нерешительным. Надоустранить угрозу наказания за ошибки.
* Может ограничивать себя процедурами и методами. Надо снабдить инструментами, помещать в нестандартные ситуации.
* Может погрязнуть в деталях. Надо ставить временные границы.
* Может сопротивляться ответственности. Надо убедить, что опыт в роли ответственного за задачу способствует росту компетенции.
* Может быть конформистом, чтобы избежать конфликтов. Надо обучить основам конфликтологии.
* Может занять оборонительную позицию. Надо обучить ассертивному мышлению.

*Как повлиять*

* Демонстрируйте организованность и осносновательность. Для них важны действия, а не слова.
* Будьте системны, точны, организованы и подготовлены.
* Перечисляйте все преимущества и недостатки любого проекта и имейте альтернативные варианты.
* Дайте время уяснить ваши аргументы и факты.
* Сопровождайте объяснения письменными заметками.
* Договаривайтесь о сроках.
* Предоставьте гарантии отсутствия побочных последствий.
* Избегайте уловок, которые могут ускорить принятие решения.