

Poznaj siebie i zespół, działaj efektywniej

Model zachowań Extended DISC

Znana prawda mówi, że ludzie przychodzą do firm z powodów tkwiących w samych firmach: prestiż nazwy, branża, ciekawa oferta pracy, możliwości rozwoju i wiele innych. Jednocześnie badania wskazują, że w 80% przypadków pracownicy nie opuszczają swoich firm, tylko swoich menedżerów. Najczęstszym powodem są niedoskonałości szefów - braki kompetencji przywódczych: zła komunikacja, nierozwijanie ludzi, nieumiejętne zarządzanie. Tracą na tym ludzie i firmy.

Co ważne - często faktyczne niedociągnięcia w tej mierze nie wynikają z braku samych umiejętności, ale z niedopasowania stylu działania szefa i samego zespołu do naturalnych cech pracowników.

Wiele obecnie stosowanych narzędzi badania ludzkich zachowań opiera się na pracach Carla Gustava Junga. Podstawą ich jest podział zachowań ludzi na cztery główne style określane jako: Dominacja, Wpływ, Uleganie, Zgodność. Od skrótu ich angielskich nazw pochodzi powszechnie używany termin DISC. Jednocześnie trudno oczekiwać, aby tak podstawowy model mógł efektywnie służyć do opisu zachowań ludzi w dzisiejszym skomplikowanym i wieloznacznym świecie. Miarodajne, wiarygodne, a także praktycznie użyteczne wyniki, daje analiza stylów zachowań dokonywana przy pomocy bardziej precyzyjnych narzędzi opartych na modelu Junga - jednym z najbardziej rozwiniętych i kompleksowych jest model **Extended DISC®**. Powstał on w latach 90. XX wieku w Finlandii i pozwala zidentyfikować 160 różnych kombinacji typów zachowań. Podstawowe jego założenia (będące równocześnie istotnymi i ważnymi zaletami tego modelu) to:

- Służy ono do obserwacji i **analizy zachowań** (nie bada osobowości)
- Nie służy klasyfikowaniu ludzi na dobrych / złych, nie mierzy ich inteligencji czy wiedzy
- Nie wprowadza podziałów, nie określa stylów jako lepszych / gorszych.

Extended DISC® Analiza Indywidualna jest samooceną, która mierzy poziom nieuświadomionych zachowań i pozwala na wyodrębnienie w wynikach wpływu otoczenia respondenta. W praktyce oznacza to, że wyniki pokazują kim respondent jest, nie zaś kim wydaje mu się, że powinien być w obecnym środowisku pracy. Pozwala też na określenie naturalnego, spontanicznego stylu zachowań, a także stylu, jaki uczestnik może przyjmować w warunkach wymagań sytuacji zawodowej czy pełnionej roli.

Kolejną zaletą modelu jest sposób badania - odbywa się ono przez udzielenie przez uczestnika odpowiedzi na zestaw pytań. Proces ten:

- Trwa kilka do kilkunastu minut
- Może odbywać się w miejscu i sposób dopasowany do preferencji uczestnika (ankiety mogą być dostarczone uczestnikom w postaci drukowanej lub adresu internetowego)
- Wyniki są praktycznie dostępne bezzwłocznie po badaniu (w przypadku kontaktu internetowego, lub po wprowadzeniu informacji z ankiet drukowanych).
- Wyniki są dostępne w klarownej formie graficznej oraz szczegółowego opisu, co pozwala na łatwą analizę przez respondenta.

Mając na uwadze różnorodne trudne sytuacje biznesowe, w jakich znajdują się obecnie zespoły i firmy oraz pamiętając o wspomnianych na wstępie powodach słabości zespołów i ich szefów można przedstawić zastosowania modelu **Extended DISC®** i korzyści wynikające z jego zastosowania.

Model w praktycznym ujęciu jest w pełni zintegrowanym pakietem 11 narzędzi diagnostycznych. System wykorzystuje jednorodną terminologię, eliminując konieczność uczenia się nowych pojęć przy używaniu kolejnych narzędzi. Trzy główne narzędzia modelu to:

- **Extended DISC® Analiza Indywidualna** opisuje naturalny styl zachowania, styl komunikacji, sposób podejmowania decyzji, mocne strony, to, co motywuje, a co demotywuje daną osobę oraz wskazuje obszary do pracy nad sobą.
- **Extended DISC® Analiza Pary Pracowników** daje respondentom informacje pozwalające na podjęcie najbardziej skutecznych działań zmierzających do maksymalizacji efektywności pracy.
- **Extended DISC® Analiza Zespołu** łączy indywidualne wyniki członków zespołu w spójny raport, pozwalający na pracę nad budową zespołu. Umożliwia lepszą komunikację, dostarcza informacji, dzięki którym decyzje dotyczące zespołu lub firmy (do 50 000 pracowników) podejmowane są efektywniej.

Jakie **korzyści** może odnieść pracownik i jego szef z wykorzystania tego narzędzia?

Dla pracownika wynik analizy to przede wszystkim:

Poznanie swojego stylu zachowań - mimo częstych opinii, że każdy z nas zna siebie najlepiej, praktycznie bardzo często respondenci cenią sobie wyniki analizy **Extended DISC®** i mówią, że dowiadują się o sobie istotnie ważnych rzeczy, które mogą wykorzystać w dalszym rozwoju lub kształtowaniu swojej ścieżki kariery.

Poznanie stylów zachowań innych członków zespołu - poznając preferowane zachowania innych członków zespołu mogą się lepiej komunikować (wiem, co „przemawia” do poszczególnych osób), mogą liczyć na lepsze zrozumienie moich racji i postępowania, łatwiej i szybciej możemy dochodzić do porozumienia.

Zdobycie wiedzy jak efektywnie kierować innymi - wiem jak przekazywać zadania i informacje, wiem jak motywować (bo wiem, co motywuje), mogę liczyć na większe zrozumienie moich racji i decyzji.

Współpraca z szefem - jeśli znam jego charakterystykę wiem jak przygotowywać spotkania, raporty, jak z nim rozmawiać, aby moje racje i pomysły skutecznie dotarły do niego i znalazły dobry odbiór.

Praca nad rozwojem indywidualnym - znając mój naturalny styl zachowań mam podstawę do pracy nad swoimi umiejętnościami pozwalającymi mi opanować inne zachowania, lepiej współpracować, lepiej rozumieć innych i umieć dopasować swój styl do stylu innych.

Korzyści dla szefów, zespołów i firmy:

Zrozumienie mechanizmów współpracy w zespołach - „mapa” preferowanych zachowań pomaga zrozumieć jak reagują i postępują poszczególni członkowie zespołu, jakie są mocne strony i słabości zespołu, kto wywiera największy wpływ na zespół i czy jest to korzystne dla całego zespołu, pozwala wykorzystywać ich naturalny styl zachowania - przez co praca zespołu może być efektywniejsza, mniej będzie konfliktów i barier.

Narzędzie kierowania zespołem - każdy z członków zespołu pracuje najwydajniej, gdy może realizować zadania w sposób zbliżony do jego naturalnego stylu; szef może zatem uwzględnić takie czynniki przydzielając zadania i planując współpracę w ramach zespołu.

Planowanie rozwoju pracowników - znając naturalne style zachowań szef może planować szkolenia adekwatne do indywidualnych potrzeb pracowników i zespołu.

Dobór nowych członków do istniejących zespołów - znając style działania pracowników obecnego zespołu można podejmować świadome decyzje o wzbogaceniu go o określonych pracowników dla wzmocnienia określonych cech zespołu.

Metoda **Extended DISC**[®] wciąż się rozwija i tworzone są nowe narzędzia. Zestaw obecnie dostępnych już narzędzi:

- **Extended DISC[®] Analiza Stanowiska** - poprzez stworzenie profilu stanowiska daje możliwość porównywania go z analizą indywidualną dowolnej osoby. Dzięki temu zwiększa się skuteczność polityki personalnej w organizacji, w tym procesów związanych z rekrutacją.
- **Extended DISC[®] Ocena Zespołowa 360⁰** - pozwala na zwiększenie otwartości wewnątrz zespołu i usprawnienie przepływu informacji. Jest to doskonała pomoc dla kierowników chcących podnieść efektywność pracy poprzez lepsze poznanie zespołu.
- **Extended DISC[®] Ocena Kompetencji 360⁰** - zestawia pomiar kompetencji określonych przez organizację dokonany przez otoczenie pracownika z jego samooceną.
- **Extended DISC[®] Poziom Rozwoju Zespołu** - identyfikuje różnice pomiędzy aktualnym a docelowym stanem zespołu, wskazując kierunki jego rozwoju. Wyniki są porównywane z oczekiwaniami stawianymi przez kierowników.
- **Extended DISC[®] Badania Ankietowe** - są platformą internetową dającą możliwość przeprowadzenia badań, np. klimatu organizacji, satysfakcji pracowników/klientów.

zostanie w 2004 wzbogacony o:

- **Extended DISC[®] Planowanie Kariery,**
- **Extended DISC[®] Zarządzanie Czasem,**
- **Extended DISC[®] Profil Klienta.**

Przygotował:

Tomasz Wański

Konsultant współpracujący Extended DISC