

Вонберг Т.В.
доцент, к.е.н.,
*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ОЦІНЮВАННЯ ПОВЕДІНКОВИХ ХАРАКТЕРИСТИК ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ ТИПОЛОГІЇ DISC: НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ПІДХІД

Соціоекономічні зміни супроводжуються високим рівнем конкуренції, а ефективне управління компанією можливе за умови залучення найкращих працівників, які завдяки своїм знанням, досвіду, навичкам тощо здатні постійно вдосконалювати власний потенціал та сприяти розвитку компанії в напрямку досягнення стратегічних цілей. Розпізнати та виокремити таких працівників може лише гарно побудована система оцінювання персоналу.

Загальновідомо, що на сьогодні доступні численні інструменти, методи, технології, що дозволяють оцінити працівників відповідно до запитів замовника та поставлених цілей. Інструменти, які використовують в процесі управління персоналом, дозволяють оцінювати як результати праці, компетентності працівників, так і їх поведінку, мотиви та цінності тощо. Все це слугує важливою складовою під час прийняття різноманітних управлінських рішень.

Окреме важливе місце в системі оцінювання працівників займає дослідження саме їхньої поведінки, адже сучасний світ управління вимагає високої гнучкості та персоналізації в питаннях управління персоналом. Типологія DISC допомагає надати відповіді на багато різних питань, що пов'язані з поведінкою працівників. А результати дослідження можуть бути використані у напрямку підвищення продуктивності праці, управління конфліктами, коригування корпоративної культури, оптимізації робочих процесів, побудови ефективної системи мотиваційного менеджменту тощо.

Складність комунікації між працівниками в турбулентні часи сьогодення вимагає особливої уваги до підвищення ефективності саме командної роботи. Ба більше, результати проведених досліджень підтверджують, що організації, які приділяють увагу оцінюванню особистісних індикаторів працівників, досягають вищої

продуктивності праці, залученості працівників, що сприяє утриманню персоналу [2].

В контексті означеного вище типологія DISC, що ґрунтується на розумінні поведінкових індикаторів, є чудовим інструментом-помічником для оптимізації управлінських процесів та побудови міцних та ефективних робочих взаємин. DISC — це аббревіатура, що розшифровується, як D — домінування, I — вплив, S — стабільність, C — адаптивність (рис.1).

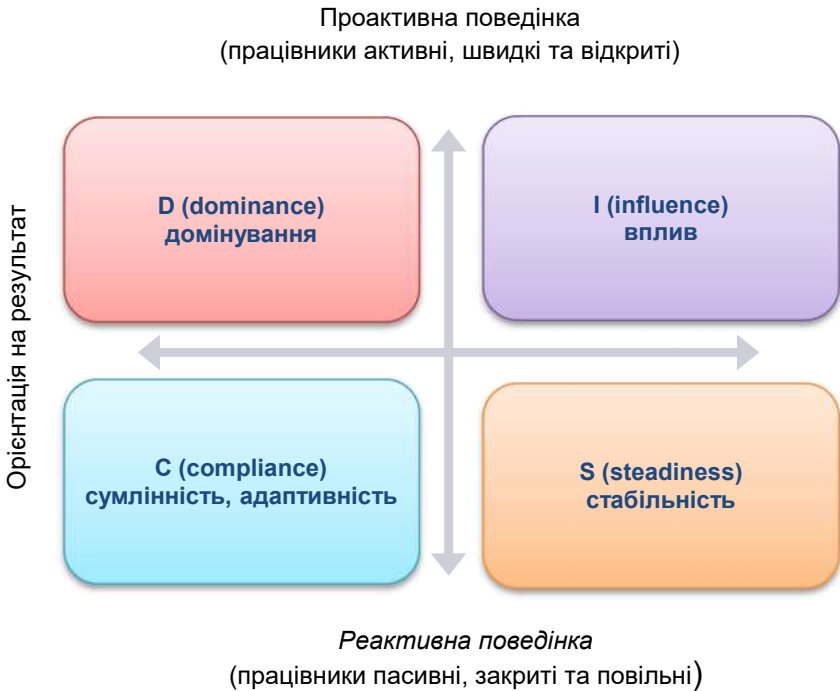


Рис. 1. Основні індикатори побудови типології DISC

Отже, в основі типології лежать 4 основні типи особистості (рис. 2). Але, незважаючи на доволі чіткі характеристики кожного типу особистості за типологією DISC, на практиці чистих типів особистості практично немає. Найчастіше зустрічається певна комбінація з двох літер та кольорів.

На наш погляд, типологія DISC — це певна мова комунікації. Використання типології DISC під час оцінювання працівників

організації дозволить визначити сильні сторони працівників і напрямки для їхнього розвитку, що сприяє розумінню особистісних типів працівників компанії і допомагає ефективніше розподіляти ролі відповідно до їхніх схильностей [4, с. 722].

D (dominance)	I (influence)	S (steadiness)	C (compliance)
<ul style="list-style-type: none"> • екстраверт, якого драйвить конкурентне оточення; зазвичай почувають себе завойовникам и, мають високий рівень орієнтації на результат; впевнені в собі, цілеспрямовані, наполегливі. 	<ul style="list-style-type: none"> □ екстраверт з добре розвиненими комунікаційними навичками; вміють залучати та надихати, ставлячи в пріоритет людські взаємини. 	<ul style="list-style-type: none"> □ інтроверт, який є максимально стабільний, надійний, методичний, є чудовим виконавцем. По праву їх часто називають «робочими бджілками». Якщо задача в руках S-спеціаліста, то вона буде виконана в термін і максимально точно. 	<ul style="list-style-type: none"> □ інтроверт, який досить ефективно працює, коли навколо «все горить». S-спеціалісти докладають зусиль для досягнення високих стандартів і орієнтуються на точність. Вони є дисциплінованими, акуратними та пильними у виконанні завдань.

Рис. 2. Основні типи особистості за типологією DISC

Варто нагадати, що результатом будь-якого оцінювання персоналу є прийняття конкретного управлінського рішення. При чому інструменти та методи, що обрані для оцінювання повинні сприяти досягненню мети. Окреслимо основні рішення в роботі з персоналом, для яких типологія DISC є гарним помічником.

По-перше, DISC є інструментом для пошуку талантів та допомагає працівникам у визначенні зон їхнього зростання. На сьогодні багато бізнес-організацій використовують особистісні тести DISC для пошуку талантів, які в майбутньому можуть принести

суттєві результати для досягнення організаційних цілей. Оцінювання, наприклад, за допомогою DISC на етапі професійного добору може полягати не стільки у визначенні конкретних особистісних рис кандидата на вакантну посаду, скільки у наданні інформації щодо більш глибокого розуміння кандидата, його моделі поведінки в майбутньому. Отже, процес добору стає більш точний, підвищується його ефективність.

По-друге, DISC є інструментом для втримання нових працівників в компанії, що особливо актуально під час адаптації новачків. Загальновідомо, що перший місяць роботи нових працівників (тобто період адаптації) є надзвичайно важливий, адже третина працівників саме в цей період приймають рішення щодо майбутньої роботи та можливостей звільнення. Результати оцінювання за DISC дають розуміння як новий працівник буде працювати та взаємодіяти з командою, як результат відповідальний за процес адаптації має інформацію для покращення плану з онбордингу для конкретного працівника.

По-третє, DISC є чудовим інструментом для побудови команди, оскільки віддзеркалює різні стилі взаємодії, а результати тесту допомагають створювати команди, які добре працюють разом, і, що не менш важливо, запобігти шкідливим особистісним конфліктам, які можуть вплинути на продуктивність праці в цілому.

Коли потрібно сформувати ефективну команду, DISC допомагає досягти балансу між різними типами особистостей. Наприклад, велика кількість «домінантів» може спричинити постійні суперечки за лідерство, в той час як правильне поєднання різних типів дозволяє команді працювати гармонійно.

По-четверте, DISC є потужним інструментом мотивації. Дослідивши домінуючі особистісні риси кожного з працівників компанії за допомогою DISC, можна налаштувати мотиваційні процеси в компанії так, щоб використовувати їхні сильні сторони [1].

На сьогодні DISC залишається популярним інструментом для базового аналізу поведінки працівників багатьох українських та міжнародних компаній, який дає змогу глибше зрозуміти поведінкові особливості працівників, їхні мотиваційні чинники та стилі взаємодії в команді. Типологія DISC, на відміну від традиційних методів оцінювання, орієнтується не лише на професійні компетентності, а й на поведінкові індикатори, що визначають характер комунікації, реакцію на стресові ситуації, готовність до змін та рівень залученості працівників. Це забезпечує більш персоналізований підхід до управління людським потенціалом, який відповідає сучасним вимогам гнучкості та діджиталізації HR-процесів.

Разом із тим сучасні умови роботи вимагають більш комплексних методів оцінювання особистості, адже компаніям важливо не лише розуміти, як діє працівник, а й чому він це робить, що ним рухає і як він може ефективно взаємодіяти з командою в мінливому середовищі. Саме тому перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є поєднання типології DISC з іншими інструментами оцінювання, зокрема, методиками вимірювання емоційного інтелекту, когнітивних стилів та ціннісних орієнтацій працівників [3]. Це дозволить створити більш комплексну систему оцінювання персоналу, що відповідатиме викликам сучасного динамічного ринку праці.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Beedu, G.K. (2021). A study on the effectiveness of DISC personality test: dis.... Doctor of Philosophy in Human Resources Management. *Presented to the Department of Business & Media at Selinus University*, 101. <https://www.uniselinus.education/sites/default/files/2021-07/Tesi%20Beedu.pdf>.
2. Branitska, T., Shportun, O., Logutina, N. (2024). Psychological aspects of management processes based on the DISC typology. *Scientific Bulletin of Vinnytsia Academy of Continuing Education*, 6, 14-21. <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2024-2.02>.
3. DISC більше не в моді: Чому стара система оцінки вже не врятує ваш HR у 2024 році. <https://mayska.com/training/disc-bilshe-ne-v-modi/>.
4. Горчаков, К.Р. (2024). Психологія управління як інструмент розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Перспективи та інновації науки*, 7(41), 717-730. [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-7\(41\)-717-730](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-7(41)-717-730).