



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
**КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ**

# Оценка личностных черт в диагностике команды

Куласова Елена



# Елена Курасова

- Партнер Центра командных компетенций
- Преподаватель и супервизор программы Мастерской управления Сенеж Школа тренеров команд
- Сертифицированный тренер НАСДОБР, квалификация «Профессионал»



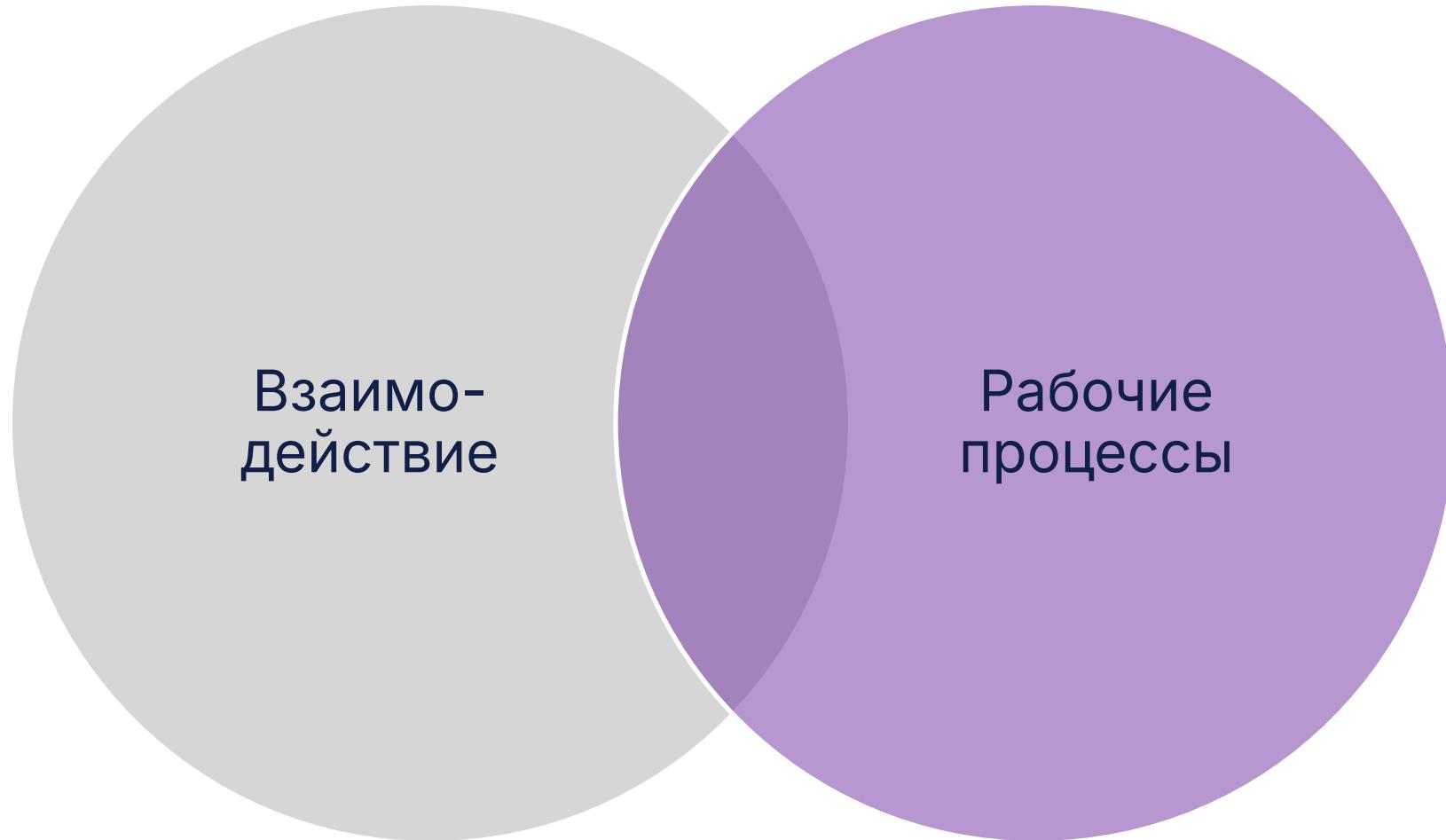
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХI ВЕКЕ

# Личностные черты и команда...



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Личностные черты

**Личностные черты** – устойчивые, повторяющиеся в различных ситуациях особенности поведения, мышления, эмоциональных реакций индивида.

**Основные характеристики личностной черты:**

- степень выраженности
- трансситуативность
- потенциальная измеримость



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХI ВЕКЕ

# «Большая пятёрка» личностных черт



# «Большая пятерка» личностных черт

| Экстраверсия  | Доброжелательность   | Добросовестность   | Нейротизм  | Открытость опыту  |
|---|--|--|--|---|
| Стремление к взаимодействию с внешним миром. Экстраверты нравится находиться среди людей, они полны энергии и часто проявляют позитивные эмоции. Они обычно восторженны, деятельны, и хотят получать немедленное удовольствие. В группах они любят говорить, привлекать к себе внимание и чувствуют себя уверенно | Отражает индивидуальные предпочтения по поводу сотрудничества и социальной гармонии. Доброжелательные индивиды легко ладят с другими людьми. Они обычно внимательны, дружелюбны, щедры, готовы помочь и ставить интересы других выше своих. Доброжелательные люди с оптимизмом смотрят на человеческую природу | Относится к способу, контроля, регуляции и направления импульсивности. Добросовестные индивиды избегают неприятностей и весьма эффективно достигают своих целей, используя целенаправленное планирование и настойчивость. Другие люди положительно воспринимают их как разумных и надёжных | Означает тенденцию испытывать негативные эмоции: тревогу, гнев, депрессивность. Они эмоционально реагируют на события, которые оставят равнодушными большинство людей, их реакция будет более интенсивной по сравнению с нормальной. Они могут воспринимать обычные ситуации как угрожающие, а небольшие разочарования как безнадёжные | Описывает свойства мыслительного процесса, отличающие креативных людей с хорошим воображением. Открытые люди интеллектуально любопытны, высоко ценят искусство и восприимчивы к красоте. Они обычно лучше ощущают свои чувства по сравнению с закрытыми людьми. Они думают и действуют в индивидуалистичной, нонконформной манере |



# Структура

Общий фактор  
«Big One»  
Musek J., 2007

«Супер-факторы»  
Digman, 1997;  
DeYoung et al., 2002

Общий фактор  
личности

Стабильность (α)

Пластичность (β)

Черты  
(факторы, домены)

Доброжелательность

Добросовестность

Эмоциональная  
стабильность

Экстраверсия

Открытость опыта

Субдомены

Colin G., DeYoung, 2007

Сострадание

Вежливость

Упорядоченность

Трудолюбие

Неустойчивость

Отстраненность

Ассертивность

Энтузиазм

Интеллект

Открытость

Границы (фасеты, аспекты)

Чуткость  
Доверие  
Альтруизм

Уступчивость  
Скромность  
Честность

Организованность  
Обдумывание поступков  
Послушность долгу

Стремление к достижениям  
Компетентность  
Самодисциплина

Импульсивность  
Враждебность

Тревожность  
Депрессия  
Рефлексия  
Ранимость

Активность  
Настойчивость  
Поиск возбуждения

Общительность  
Позитивные эмоции  
Сердечность

Идеи

Действия  
Фантазия  
Эстетика  
Чувства  
Ценности



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Комpetенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Факторы стабильности ( $\alpha$ ) и пластиности ( $\beta$ )

**Модель стабильности/пластиности** (DeYoung et al., 2002), (аналогична **модели  $\alpha$  и  $\beta$  факторов** (Digman, 1997).

**Стабильность ( $\alpha$ )** представляет собой базовую способность индивида социально адаптироваться за счет:

- избегания импульсивных действий, угрожающих достижению профессиональных и личных целей (добропорядочность)
- установлению гармоничных социальных отношений (доброжелательность) и
- эффективному реагированию на стресс и негативные эмоции (эмоциональная стабильность).

$\alpha$ -фактор также может представлять собой социальную желательность (Digman, 1997)

**Пластиность ( $\beta$ )** является базовой способностью индивида к:

- получению нового опыта в социальной (экстраверсия) и
- интеллектуальной/чувственной (открытость опыта) сферах (DeYoung et al., 2002).

$\beta$ -фактор также связывается с личностным ростом (Digman, 1997)



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Общий фактор личности (General Factor of Personality)/ Big One



Общий фактор личности связан с социальной направленностью, обеспечивающей позитивную Я-концепцию, позитивный образ мира, социальную эффективность и удовлетворенность жизнью. Объясняет ≈ 15-17% командной эффективности\*.

\*Radovic, Svetlana & Matić, Jelena & Opacic, Goran. (2020). Personality Traits Composition and Team Performance. Management:Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies. 25. 10.7595/management.fon.2020.0006.



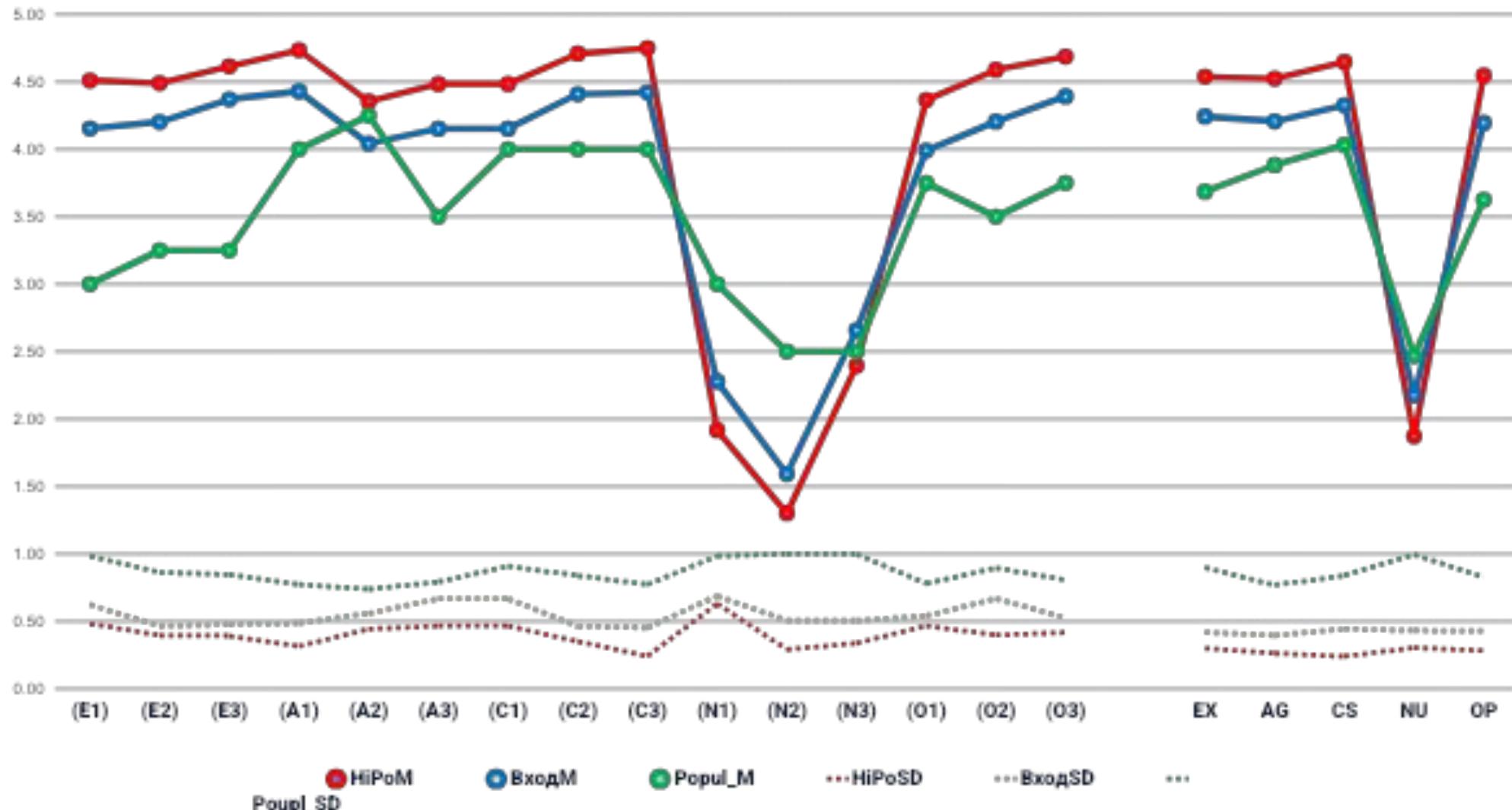
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХI ВЕКЕ

# «К слову» о Big one...



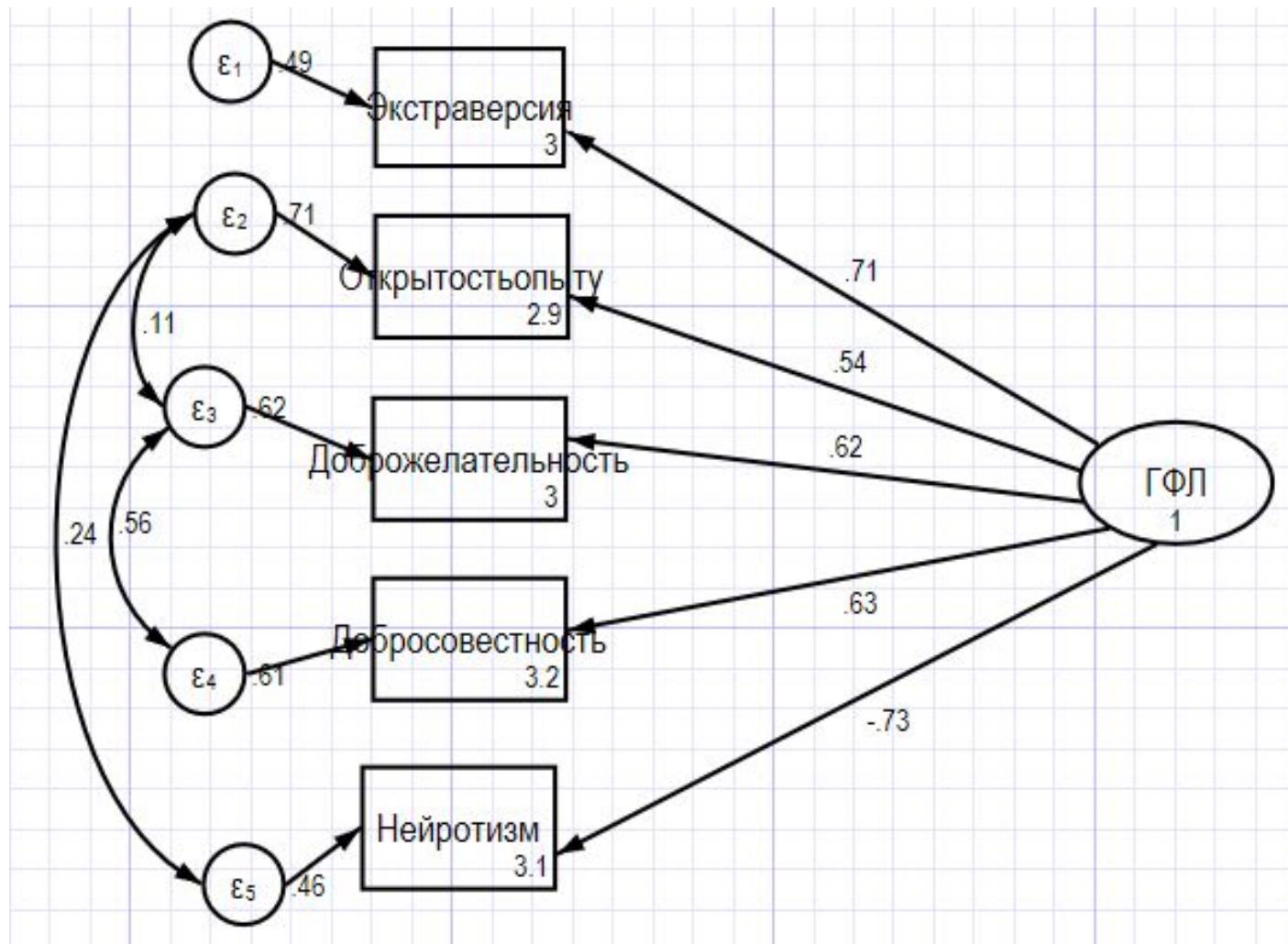
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Наши находки...



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

LR test of model vs. saturated:  $\chi^2 (2) = 2.01$ ,  
Prob >  $\chi^2 = 0.3659$

# «Обобщенные данные»

| Черта личности                 | Влияние  |
|--------------------------------|--|
| <b>Экстраверсия</b>            | Чаще всего отмечается, как влияющая <b>на командные и индивидуальные результаты</b> .<br>Чаще всего отмечается эффект ТМТГ.                              |
| <b>Доброжелательность</b>      | Слабо предсказывает индивидуальную эффективность, но критически <b>важен для командной</b> (хотя бы у одного члена команды – д.б. высоким)               |
| <b>Добросовестность</b>        | На индивидуальном уровне — один из лучших предикторов производительности. На групповом уровне важнее <b>минимальный</b> уровень («эффект слабого звена») |
| <b>Нейротизм</b>               | При распространенности в команде – <b>линейно негативно</b> (единичные случаи – компенсируются, особенно, в «зрелых» командах)                           |
| <b>Открытость новому опыту</b> | В целом, <b>минимальный</b> уровень в команде оказывает большее влияние, чем средние или максимальные значения.  |



“

Учитывать, а не искоренять

# Командные встречи и обсуждения

| Высокая Экстраверсия   | Высокая Доброжелательность  | Высокая Сознательность   | Высокий Нейротизм  | Высокая Открытость опыту   |
|--|---|--|--|--|
| <p><b>Риски:</b></p> <p>Шумные обсуждения, где несколько человек доминируют, а идеи не успевают созреть.</p>   | <p><b>Риски:</b></p> <p>«Группомыслие». Конфликты и критические замечания избегаются, непопулярные мнения не высказываются.</p>                                     | <p><b>Риски:</b></p> <p>Утонуть в деталях и обсуждении процесса, а не сути.</p>  | <p><b>Риски:</b></p> <p>Встречи воспринимаются как источник стресса, критика воспринимается лично, возникает нездоровая атмосфера.</p>           | <p><b>Риски:</b></p> <p>Уйти в бесконечный мозговой штурм без результата.</p>  |
| <p><b>Что делать:</b></p> <p>Использовать структурированные форматы (например, «раунды», где высказывается каждый). Модератор должен следить за равным участием.</p> | <p><b>Что делать:</b> Модератор должен назначать «адвоката дьявола», анонимно собирать мнения или прямо просить высказать возможные риски предлагаемых решений.</p> | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Четко следовать повестке, уважать тайминг. Полезно заранее рассыпать материалы, чтобы все пришли подготовленными.</p> | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Четкая структура и предсказуемость встреч. Акцент на «что», а не «кто виноват». Начинать с позитивных моментов.</p> | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Обязательно назначать модератора, который фиксирует идеи и возвращает группу к цели и плану.</p> <p>Заканчивать встречу конкретными планами действий.</p> |

# Конфликты и обратная связь

| Высокая Экстраверсия  | Высокая Доброжелательность   | Высокая Сознательность   | Высокий Нейротизм  | Высокая Открытость опыту  |
|---|--|--|--|---|
| <p><b>Риски:</b></p> <p>Конфликты могут быть бурными, но быстротечными.</p> <p>Обратная связь дается прямо, но иногда без достаточного такта.</p> | <p><b>Риски:</b></p> <p>Избегание любых конфликтов, что приводит к накоплению обид и невысказанных претензий.</p>                            | <p><b>Риски:</b></p> <p>Могут быть излишне критичны к тем, кто не так организован, как они.</p>  | <p><b>Риски:</b></p> <p>Любая критика воспринимается как личная атака и катастрофа.</p> <p>Конфликты вызывают сильный стресс и выводят из строя.</p> | <p><b>Риски:</b></p> <p>Воспринимают обратную связь как критику своих «гениальных идей», а не результатов работы.</p>       |
| <p><b>Что делать:</b></p> <p>Введение правил поведения в конфликтных ситуациях, обучения техникам экологичной обратной связи</p>                  | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Создать регулярные и безопасные форматы для обратной связи.</p> <p>Поощрять открытое обсуждение сложностей.</p> | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Учить давать обратную связь на основе конкретных фактов и данных, а не общих впечатлений.</p> <p>Напоминать о разных стилях работы.</p> | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Обучение команды обучения техникам экологичной обратной связи</p>   | <p><b>Что делать:</b></p> <p>Связывать обратную связь с общей креативной целью («Как нам сделать эту идею еще лучше?»).</p> |

# Балансировка по схожести

| 8    | EX | AG | CS | NU | OP |
|------|----|----|----|----|----|
| ФИО1 | 6  | 5  | 7  | 4  | 6  |
| ФИО2 | 7  | 4  | 6  | 5  | 7  |
| ФИО3 | 5  | 6  | 7  | 4  | 5  |
| ФИО4 | 6  | 5  | 6  | 5  | 6  |
| ФИО5 | 7  | 4  | 7  | 5  | 6  |
| ФИО6 | 5  | 6  | 6  | 5  | 5  |
| ФИО7 | 6  | 5  | 7  | 4  | 7  |
| ФИО8 | 7  | 5  | 6  | 4  | 6  |

| 8    | EX | AG | CS | NU | OP |
|------|----|----|----|----|----|
| ФИО1 | 1  | 9  | 1  | 9  | 2  |
| ФИО2 | 9  | 2  | 9  | 2  | 9  |
| ФИО3 | 1  | 2  | 3  | 9  | 10 |
| ФИО4 | 8  | 8  | 3  | 3  | 8  |
| ФИО5 | 3  | 3  | 8  | 7  | 3  |
| ФИО6 | 9  | 3  | 2  | 8  | 1  |
| ФИО7 | 2  | 9  | 9  | 1  | 7  |
| ФИО8 | 7  | 1  | 4  | 9  | 6  |

| Схожесть | ФИО1 | ФИО2 | ФИО3 | ФИО4 | ФИО5 | ФИО6 |
|----------|------|------|------|------|------|------|
| ФИО1     |      |      |      |      |      |      |
| ФИО2     | 0,50 |      |      |      |      |      |
| ФИО3     | 0,56 | 0,37 |      |      |      |      |
| ФИО4     | 0,61 | 0,56 | 0,50 |      |      |      |
| ФИО5     | 0,56 | 0,61 | 0,41 | 0,56 |      |      |
| ФИО6     | 0,50 | 0,39 | 0,61 | 0,56 | 0,41 |      |
| ФИО7     | 0,69 | 0,53 | 0,48 | 0,56 | 0,53 | 0,44 |
| ФИО8     | 0,61 | 0,56 | 0,46 | 0,61 | 0,56 | 0,46 |

Метод:  
**«Вычисление евклидового расстояния»**

$$\sqrt{(9^2 + 9^2 + 9^2 + 9^2 + 9^2)} \approx 20,12$$

$$20,12 / \sqrt{5} \approx 9,0$$

$$1 / (1 + 9,0) = 0,1$$

Florez-Perez, Laura & Cortissoz, Jean & Armstrong, Phillip. (2020). Does Compatibility of Personality Affect Productivity? Exploratory Study with Construction Crews. Journal of Management in Engineering. 36. 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000807.





@elenakurasova



Elena.kurasova@mail.ru



+7 923 619 1032