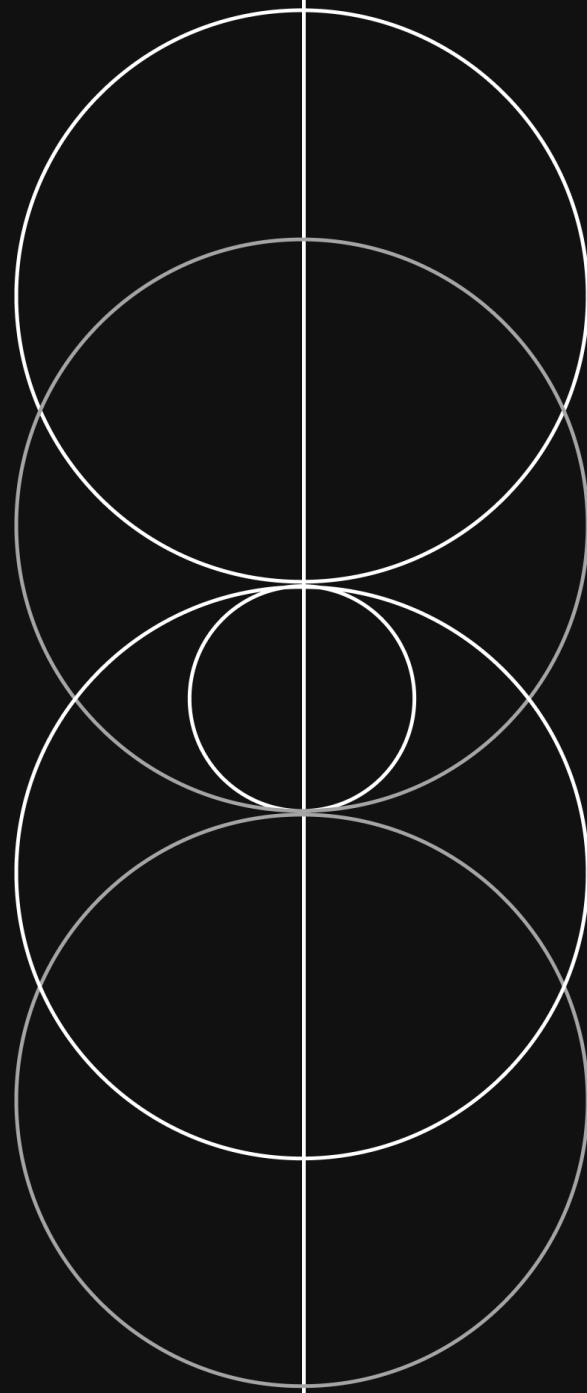


Знание деструкторов, как фактор успеха руководителя

ЭКОПСИ





Любовь Цветкова

Директор проектов,
владелец продукта DPI

☎ +7 495 645-00-40
+7 905 597-99-50
✉ Tsvetkova@ecopsy.ru
🌐 www.ecopsy.ru



Образование

2007 год — экономический факультет МАТИ – РГТУ им. К.Э. Циолковского по специальности «Экономика труда».

2012 год — Высшая школа бизнеса «МИРБИС» МВА по направлению «Стратегический менеджмент»

2015 год — институт Практической Психологии ВШЭ по специальности «Психологическое консультирование и психодиагностика»

Основная специализация

Специализация в области оценочных технологий.

Направления работы:

ведение проектов тестирования персонала;

разработка тренингов и обучающих программ по тестовым методикам и навыкам предоставления обратной связи;

предоставление развивающей обратной связи по инструментам тестирования;

разработка и ведение продукта Dark Personality Inventory (DPI)

Профессиональный опыт

Более 10 лет во внутреннем HR крупных российских компаний в направлениях подбора, оценки и обучения персонала.

Опыт работы в консалтинге – 9 лет.

Ключевые проекты

Вела и участвовала в проведении дистанционных частей проектов: «Лидеров России», региональные и отраслевые управленческие конкурсы, «Это у нас семейное» и многих других.

ЭКОПСИ

работаем на стыке
ЭКОНОМИКИ И
ПСИХОЛОГИИ



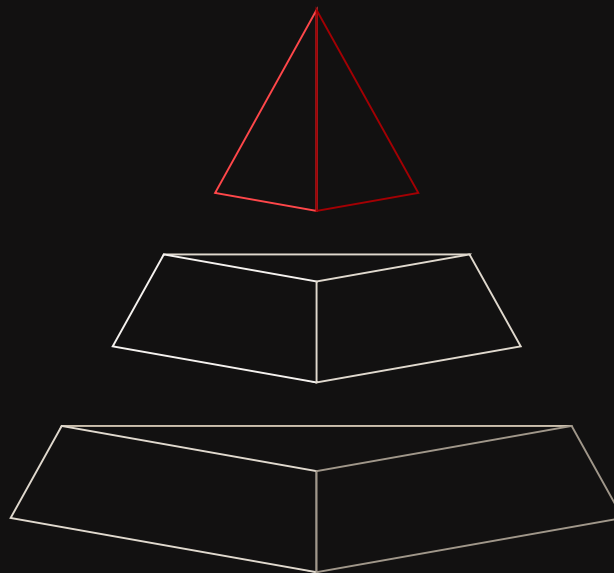
Входит в ТОП-5

по динамике роста
выручки в стратегическом
консалтинге
(РАЕХ, 2023-2024 гг)



1 МЕСТО

в области
управления
персоналом
(РАЕХ, 2015-2024 гг)



Управленческий консалтинг

Стратегия и операционные модели

HR-системы

Производственные системы

Производственная безопасность

Системы работы с клиентами

Люди: оценка и развитие

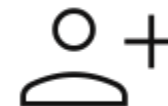
20+

отраслей



250+

консультантов



85%

компаний из топ-списков РБК и
Forbes

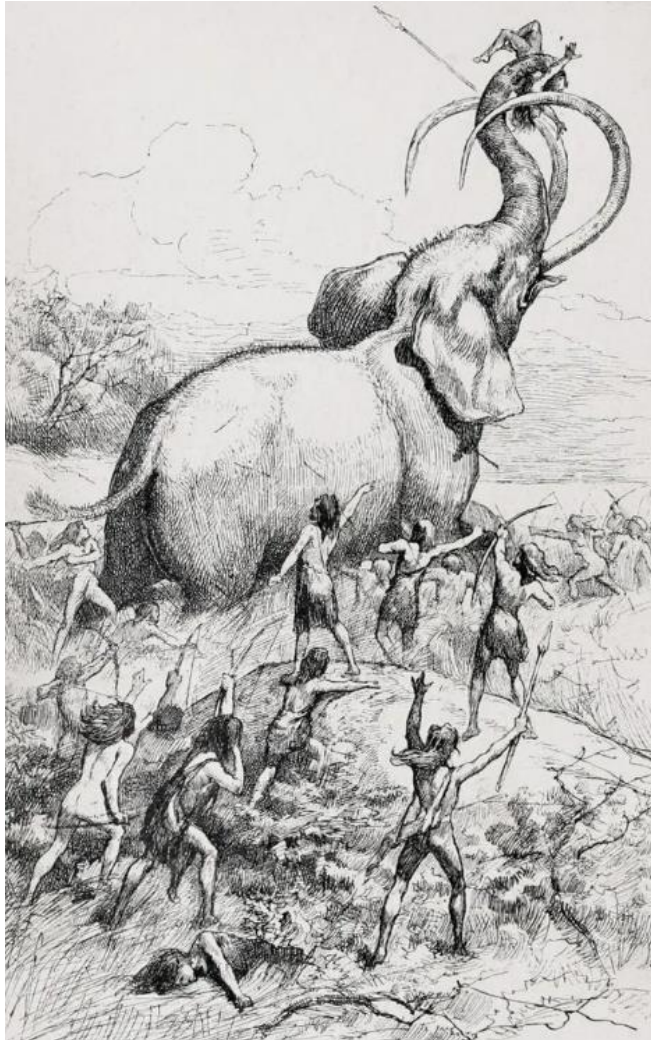


90%

лояльных клиентов



Деструкторы имеют эволюционное значение



Деструкторы – защитные механизмы личности, которые помогают человеку совладать с проблемной ситуацией.

Деструкторы помогают «выживать» (в современной мире – эмоционально, а не физически).

Это личностные особенности, развитые на очень высоком уровне, которые могут негативно влиять на эффективность взаимодействия и успешность выполнения задач в рабочей среде.

Деструкторы вносят вклад в **эффективность человека** в краткосрочной перспективе. Но в долгосрочной, будучи неосознанными или бесконтрольными, **препятствуют профессиональному и карьерному успеху.**

Как проявляются деструкторы

СКЛОННОСТЬ

Высокий уровень развития деструктора

+

ТРИГГЕР

- Стрессовая среда
- Расслабляющая среда (в том числе наличие власти)

+

ОТСУТСТВИЕ ОСОЗНАННОСТИ

- Непонимание своих деструкторов
- Нежелание работать с деструкторами
- Недостаток инструментов работы с деструкторами

= Проявление деструктора

Почему важно оценивать деструкторы?

01

Текучесть



57%

сотрудников уволились как минимум с 1 работы
из-за руководителя с выраженными
деструкторами*

02

Удовлетворенность работой



Деструктивное лидерство

по результатам мета-анализа имеет
отрицательную корреляцию с
удовлетворённостью работой
(5010 чел.) и производительностью (3653 чел.)
подчиненных**

03

Производительность

Источники:

*<https://www.ddiworld.com/research/frontline-leader-project>

**Li, P., Yin, K., Shi, J. et al. Are Bad Leaders Indeed Bad for Employees? A Meta-Analysis of Longitudinal Studies Between Destructive Leadership and Employee Outcomes. J Bus Ethics 191, 399–413 (2024).



Модель ЭКОПСИ

Модель оценки DPI

Я против других	Я лучше других	Я избегаю сложностей	Я сомневаюсь в себе	Я соответствую требованиям	Я никому не должен
Эмоциональный	Убежденный в своем величии	Уступчивый	Самокритичный	Сверхтребовательный к результату	Оправдывающий себя
Нежелающий делегировать	Конкурирующий	Избегающий неудач	Тревожный	Следующий правилам	Расчетливый
Жесткий	Вычурный	Непритязательный	Стеснительный		
Настороженный	Рисковый				

18 деструкторов, объединенных в 6 кластеров.

Определения шкал. Я против других

Эмоциональный



Склонность раздражаться по незначительным поводам

Нежелающий
делегировать



Склонность излишне контролировать работу других людей

Жесткий



Склонность использовать грубые методы при отстаивании позиции

Настороженный



Склонность видеть в действиях других людей враждебные намерения

Определения шкал. Я лучше других

Убежденный в своем
величии



Склонность иметь убеждения относительно собственной уникальности и всемогущества

Конкурирующий



Склонность излишне конкурировать с другими людьми, желание везде быть первым

Вычурный



Склонность совершать необычные поступки, чтобы завоевать внимание окружающих

Рисковый



Склонность принимать рискованные решения без учёта последствий

Определения шкал. Я избегаю сложностей

Уступчивый



Склонность излишне часто соглашаться с мнением группы или авторитетных людей

Избегающий неудач



Склонность отказываться от достижения цели, если на пути возникают сложности или проблемы

Непритязательный



Склонность выбирать неамбициозные и легкодостижимые цели

Определения шкал. Я сомневаюсь в себе

Самокритичный



Склонность относиться к себе излишне критично, проявлять нетерпимость к своим ошибкам

Тревожный



Склонность беспокоиться по мелочам, погружаться в тревожные мысли

Стеснительный



Склонность испытывать сильное волнение при общении с людьми, особенно незнакомыми

Определения шкал. Я соответствую требованиям

Сверхтребовательный
к результату



Склонность выполнять работу излишне тщательно в ущерб срокам

Следующий правилам



Склонность излишне следовать правилам и соблюдать все формальности

Определения шкал. Я никому не должен

Оправдывающий себя



Склонность не выполнять обещания и договоренности, оправдывая свои действия внешними обстоятельствами

Расчетливый



Склонность действовать в своих интересах и добиваться целей любыми методами

Как происходит оценка.

Вопрос 1 из 52

Оцените каждое утверждение. Для этого выберите для каждого утверждения нужную оценку. Вы можете использовать **каждую оценку только один раз**. Обратите внимание, что для каждого утверждения Вы можете выбрать **только одну оценку («точку»)**. И наоборот, каждая оценка («точка») может быть сопоставлена **только с одним** утверждением.

Вы должны выбрать вариант ответа напротив всех трех утверждений.

Утверждение	Точно не про меня	Скорее не про меня	Зависит от ситуации	Скорее про меня	Точно про меня
На мой взгляд, только безумная идея может привести к значимому прогрессу	☐	☐	☐	☐	☐
Если я сталкиваюсь с какими-то сложностями, то отказываюсь от начатого	☐	☐	☐	☐	☐
Перед манипуляциями более авторитетного человека я беззащитен	☐	☐	☐	☐	☐

20 минут и 156 осознаваемых и неосознанных установок, лежащих в основе деструкторов



Ипсативная технология, предотвращающая получение социально-желательных ответов



Формат результата.

ОБ ОТЧЕТЕ

Данный отчет получен по результатам прохождения опросника Dark Personality Inventory 2000. Он показывает уровень выраженности деструкторов, или темных сторон личности, которые могут негативно влиять на Ваш профессиональный успех.

Ваши результаты в данном отчете сравниваются с результатами 1 098 менеджеров.

ВВЕДЕНИЕ

Вы прошли опросник, посвященный деструкторам. Деструкторы — это черты поведения, которые развиты у Вас на слишком высоком уровне.

Сами по себе деструкторы не являются разрушительными. Они могут мешать построению эффективных отношений. Но в стрессе деструкторы проявляются сильнее, и как следствие, негативно влияют на Вашу эффективность и карьеру.

Также важно количество деструкторов. Оптимальным является наличие 1-2 деструкторов. Большое количество деструкторов может существенно замедлить продвижение по карьерной лестнице.

В КАКОЙ ШКАЛЕ ПРОВОДИТСЯ ИЗМЕРЕНИЕ

Результаты по каждому деструктору приведены на шкале процентиля, от 0 до 100.

Процентиль — процент участников, которые проходили оценку ранее и получили результат ниже. Например, если по какому-либо деструктору у Вас 87 процентиль, это значит, что Вы сильнее, чем у 87% других людей.

0–9%10–49%50–79%100%

01050100

Крайне низкий уровень развития деструктора, свидетельствующий его отсутствии. Также может ограничить Вашу карьеру или эффективность.

Уровень развития деструктора ниже среднего. Риск того, что данный деструктор повлияет на Вашу карьеру или эффективность, минимален.

Уровень развития деструктора выше среднего. Существует умеренный риск того, что деструктор будет влиять на Вашу карьеру или эффективность.



АКЦИИ ПО РАБОТЕ С ДЕСТРУКТОРОМ

УБЕДИТЕЛЬНЫЙ В СВОЕМ ВЕЛИЧИИ

Вам важно помнить, что каждый достоин шанса проявить себя. Подобно тому, как лично Вам важны похвала и признание, Вашим коллегам также необходимы похвала и помощь в развитии их сильных сторон. Если Вы заметите, что Ваш коллега сделал вклад в проект, обязательно отметьте это и поблагодарите его. Стремитесь использовать раскрытию потенциала Ваших коллег: изучите их сильные стороны, разложите задачи, соответствующие их навыкам, и, если они достигнут успеха, скажите им об этом — похвалите. Фокусируя внимание на сильных сторонах других, Вы повышаете значимость их вклада и поддерживаете их вовлеченность.

Оценка своих сил и ресурсов команды в краткосрочном периоде может привести к негативным результатам. Чтобы этого избежать, регулярно обсуждайте свои цели и задачи с коллегами и руководителем. Взгляд со стороны поможет Вам заметить слабые стороны и вовремя внести необходимые поправки. Если Ваши цели касаются работы команды, вовлекайте коллег в процесс планирования. Относитесь к критическим замечаниям — вносите изменения в свои планы на их основе. Учет возможностей всех заинтересованных сторон поможет избежать человеческих и финансовых потерь. Если реализация цели проходит с трудом, вносите коррективы в процессе. Это поможет избежать стресса и выгорания, а также сохранит мотивацию коллег.

Я НИКОМУ НЕ ДОЛЖЕН

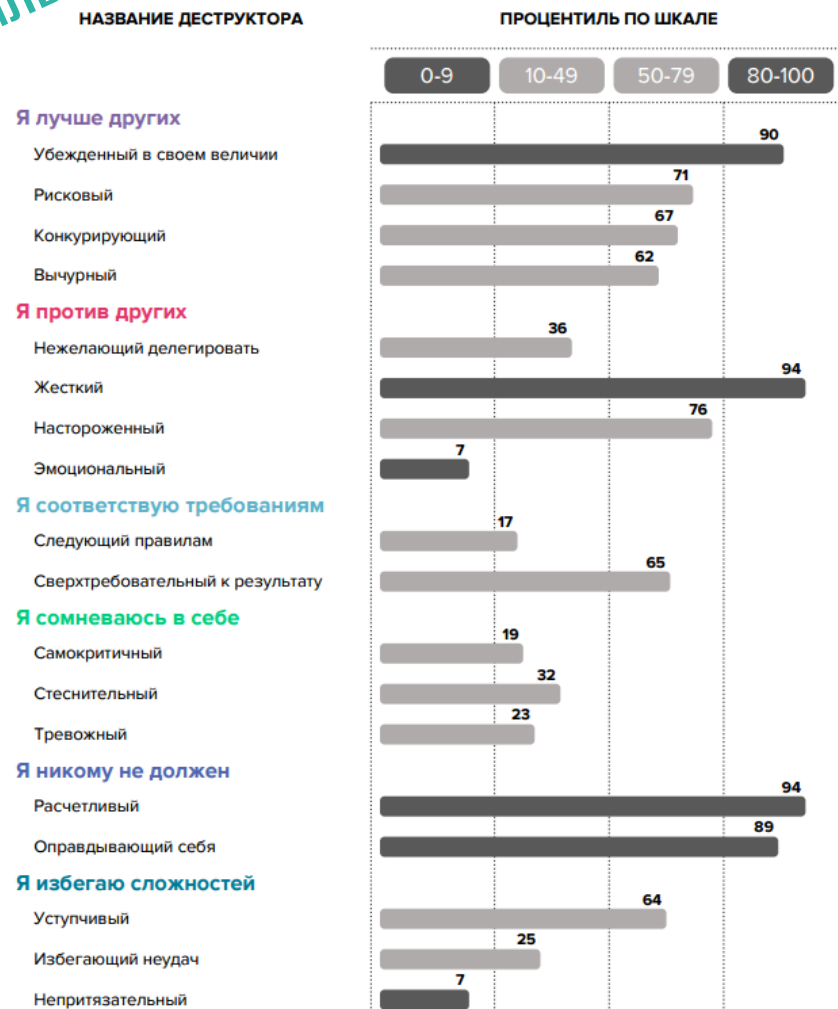
Правила команды. Искусство думать вместе. Правило Ленгольда. Agile life: Как вывести жизнь на новую орбиту, используя методы планирования, нейробиологию и самокоучинг. Чепмен, Пол Уайт. 5 языков признательности на работе. Как наладить отличные отношения с коллегами и показать, насколько вы их цените.

Я ИЗБЕГАЮ СЛОЖНОСТЕЙ

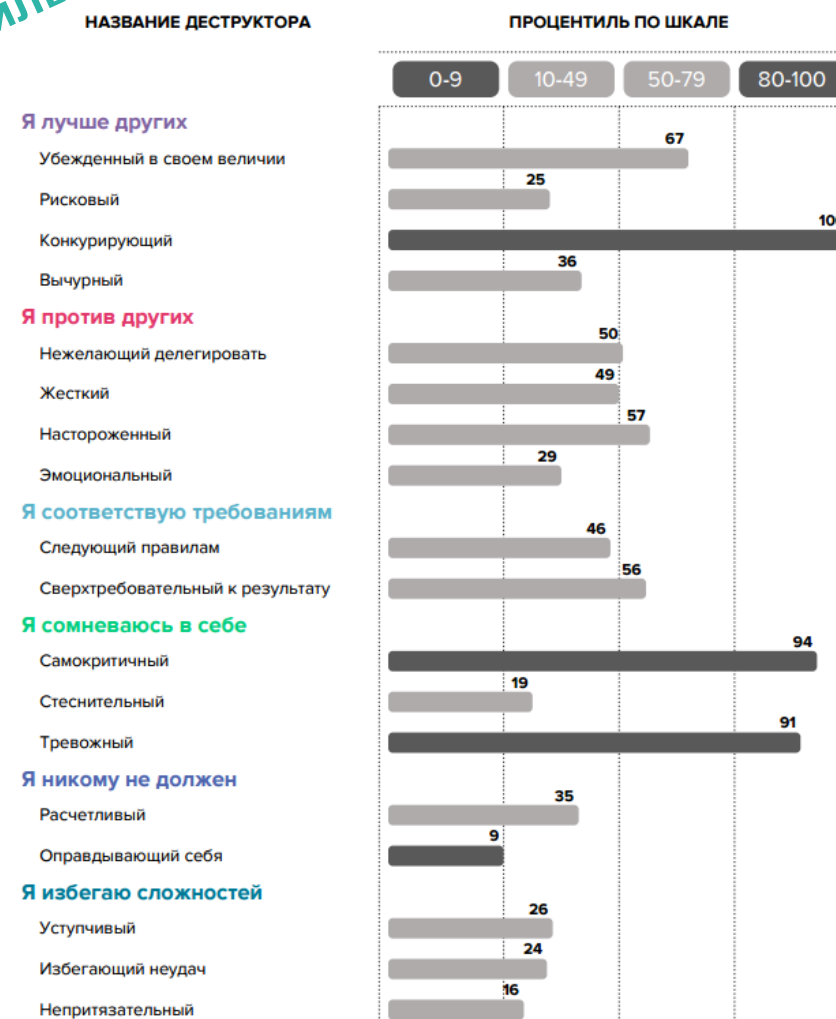
Команда и результат. [Ссылка](#) Опытное образование. Сотрудничество: деловая компетенция современного менеджера. [Ссылка](#) Жизнь — страна возможностей. Сотрудничество в профессиональной среде. [Ссылка](#)

Профили участников.

Профиль 1



Профиль 2





Как самостоятельно работать с деструкторами

Основные инструменты для работы с деструкторами



Основные инструменты для работы с деструкторами

- **Самоотчет** – составление участником алгоритма действий по контролю деструктора, фиксация паттернов поведения, отмечать успехи или сложности в контроле;
- **Ведение дневника** – дневник наблюдений участника за собой, а так же за другими людьми (другими участниками/коллегами);
- **Симуляция** – проиграть с участником в реальном времени ситуацию, которая обычно вызывает проявление деструктора, проанализировать проявившиеся поведенческие паттерны, обсудить желаемое поведение в этой ситуации;
- **Решение кейсов** – предоставить участнику для решения материалы кейса на тему проявления или управления деструкторами в разных ситуациях;
- **Наблюдение-интерпретация** – участник самостоятельно ищет реальные ситуации проявления деструкторов, фиксирует наблюдения, отмечает возможные способы скорректировать поведение;
- **Использование доп. материалов** – чтение и просмотр с целью дальнейшего анализа материалов с отражением неэффективных форм поведения;
- **Вопрос куратору/наставнику** – в формате «вопрос-ответ» участник задает все интересующие его вопросы по проявлению, ситуациям, преодолению деструкторов.