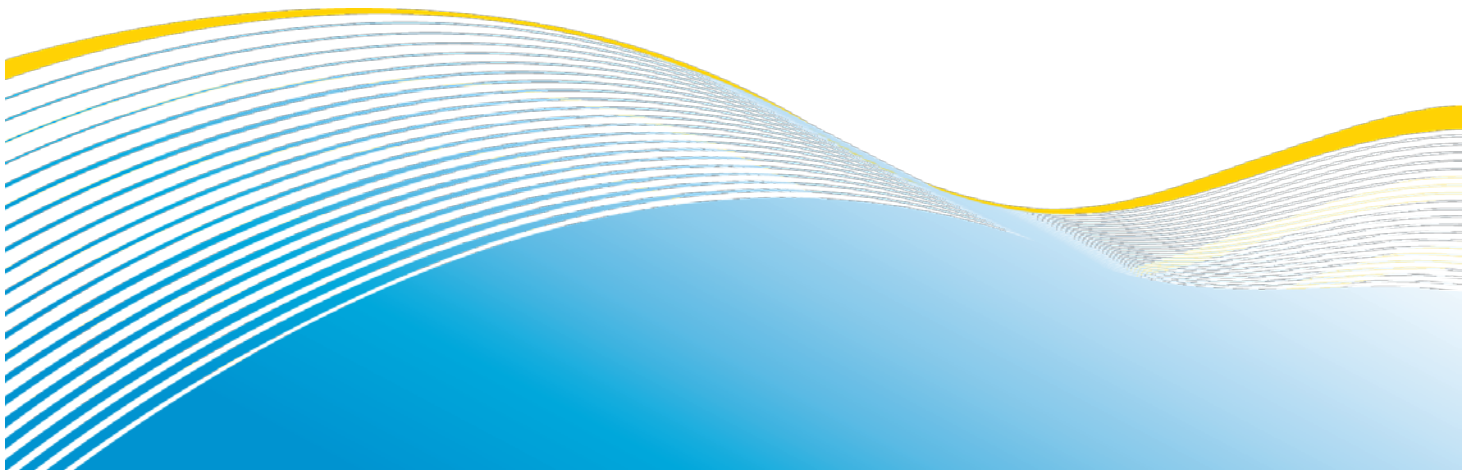


**FRA *DiSC*<sup>®</sup> CLASSIC TIL *EVERYTHING DiSC*<sup>®</sup>:**

# **Fra graf til punkt**

*af Inscape Publishing*

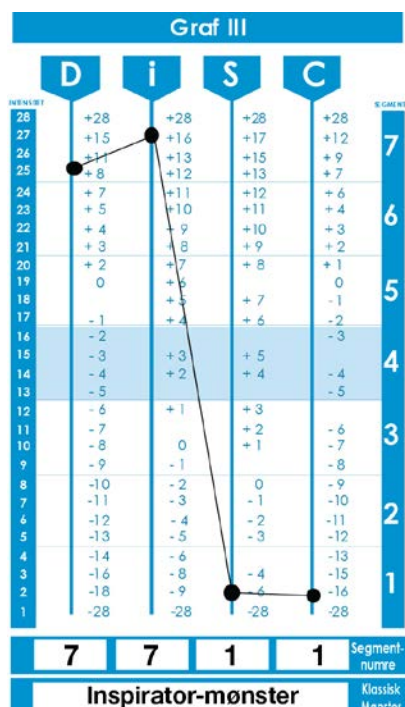


## FRA DiSC® CLASSIC TIL EVERYTHING DiSC®: FRA GRAF TIL PUNKT

DiSC®-modellen har i årtier hjulpet mennesker med at forstå sig selv og andre. Eksperter udvikler løbende nye metoder, der forenkler den og gør den mere intuitiv, mere relevant. Samtidig bliver den indsigt, som har gjort DiSC så populær, stadig mere nuanceret. I dette dokument diskuterer vi nogle af de forskellige måder DiSC kan måles og præsenteres på. Mere specifikt ser vi på, hvordan DiSC måles og præsenteres i *Everything DiSC®*-produktserien, der indeholder områdespecifikke produkter baseret på tredje generation af den forskningsvaliderede DiSC-profil. Endelig gennemgår vi også implikationerne og fordelene ved denne tilgang i forhold til nogle af de mere traditionelle tilgange til formidling af DiSC.

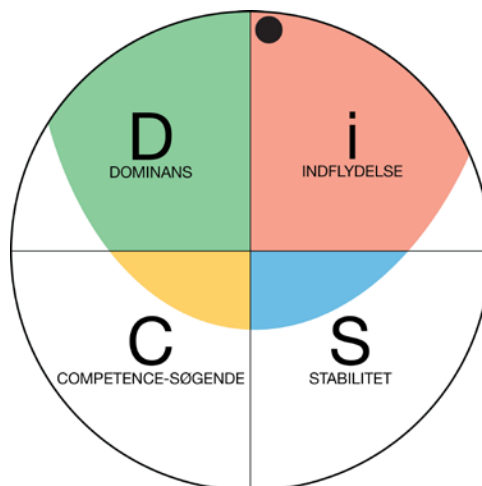
Traditionelt præsenteres DiSC-modellen ved hjælp af en graf, som vist i figur 1. Dette format bruges i Inscape Publishing-produkter som *DiSC Classic*-profilen og giver separate scorere på fire skalaer: D, i, S og C. Fortolkningen af grafen i profilen er baseret på et klassisk mønster, som beskriver en persons overordnede DiSC-mønster under indflydelse af alle fire stile.

**Figur 1. DiSC-graf**



At illustrere DiSC<sup>®</sup> ved hjælp af en graf er dog kun én af mange måder at diskutere DiSC på og præsentere en deltager for hans eller hendes DiSC-stil. Den første illustration af DiSC-modellen, som beskrevet af William Marston i hans bog, *The Emotions of Normal People*, var i form af en cirkel.

**Figur 2. DiSC-cirke**



Hvis vi ser tilbage på oprindelsen af DiSC, DiSC-cirklen, som vist i figur 2, ser vi en intuitiv måde at vise deltageren, hvor han eller hun er placeret i DiSC-modellen. Denne visning af DiSC bruges i alle *Everything DiSC<sup>®</sup>*-rapporter. I dette eksempel viser cirklen en deltager, som hælder mod i- eller Indflydelse-stilen, men som også har en stærk tendens hen mod D- eller Dominans-stilen. Hvis vi skulle omdanne grafen i figur 1 til et cirkulært format, ville resultatet formentlig se ud som i figur 2. I begge tilfælde har vi en person, som har meget i- og D-stil og meget lidt S- (Stabilitet) og C-stil (Competence-søgende).

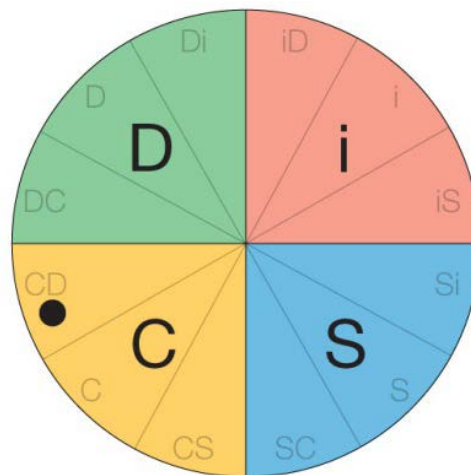
### **SÅDAN FUNGERER DiSC<sup>®</sup>-CIRKLEN**

På trods af at den cirkulære visning af DiSC er designet til at være simpel og intuitiv, afslører den også en masse oplysninger om en persons DiSC-stil ved første blik.

## PUNKTPLACERING

I hver af de fire grundlæggende stile – D, i, S og C – er der tre områder, hvor en persons punkt kan være placeret, herved fremkommer de tolv forskellige områder i *Everything DiSC*<sup>®</sup>-modellen. Den **vinklede placering** af et punkt angiver en persons DiSC<sup>®</sup>-stil. På trods af at alle er en blanding af alle fire stile, hælder de fleste stærkt mod en eller to stile. I figur 3 har vi f.eks. en deltager, som hælder mod C-stilen, men som også hælder en smule mod D-stilen. Hvis han havde udfyldt *DiSC Classic*-profilen, ville han være endt med et Kreativt mønster (som består af C- og D-stilene) eller et Analytiker-mønster (som overvejende består af C-stilen).

**Figur 3. CD-stil i Everything DiSC-cirklen**



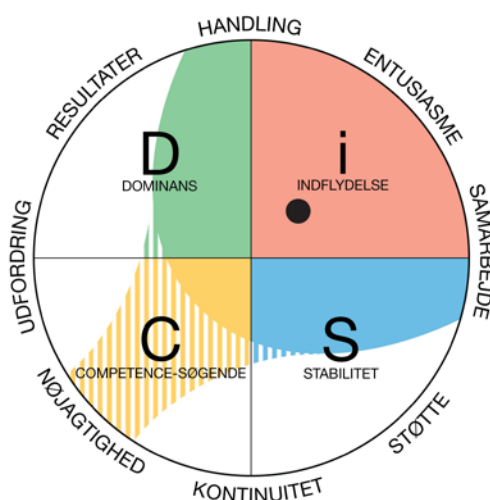
Et punkts **afstand fra kanten** af cirklen viser, hvor naturligt det er for en person at fremvise adfærd, der er karakteristisk for vedkommendes DiSC-stil. En person, hvis punkt er placeret tæt på kanten af cirklen, fremviser sandsynligvis tydeligt adfærd, der er karakteristisk for vedkommendes DiSC-stil. Er punktet placeret mellem cirkelns kant og centrum, angiver det en moderat tilbøjelighed. Er et punkt placeret tæt på cirkelns centrum, angiver det en svag tilbøjelighed.

## FARVEMARKERING OG PRIORITETER

Selvom punktplacering og DiSC®-stil kan sige meget om en deltager, er **farvemarkering på kortet** også vigtigt. De otte ord omkring *Everything DiSC*®-kortet kalder vi **prioriteter** eller de primære områder, hvor personerne fokuserer deres energi.

Jo tættere en deltagers farvemarkering er på en prioritet, jo mere sandsynligt er det, at vedkommende fokuserer sin energi på det område. Alle har mindst tre prioriteter, og nogle kan have fire eller fem. De tre ord, der er tættest på punktet, er en deltagers primære prioriteter, og en personlig farvemarkering angiver, om deltageren dækker bredere og har op til to yderligere prioriteter. Disse ekstra prioriteter er markeret med en skraveret farvemarkering, som vist i figur 4. I dette eksempel har en person med i-stilen, som prioriterer Handling, Entusiasme og Samarbejde, også en farvemarkering, som dækker Nøjagtighed, hvilket ikke er karakteristisk for i-stilen.

**Figur 4. i-farvemarkering med den ekstra prioritet, Nøjagtighed, på Everything DiSC Workplace®-kortet**

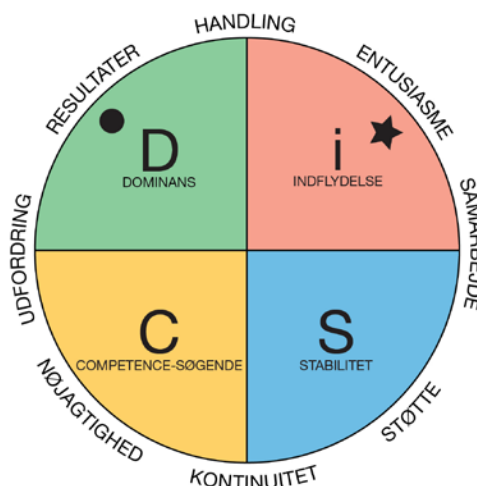


## HVILKE FORDELE ER DER VED AT BRUGE *EVERYTHING DiSC*<sup>®</sup>-PROFILEREN?

### RELATIONER

Et af de stærkeste aspekter ved DiSC<sup>®</sup>-cirklen er, at den giver os mulighed for at vise forholdet mellem to personer på en simpel og visuel måde. I figur fem vises f.eks. en deltager (vist med punktet) og hendes kollega (vist med stjernen).

**Figur 5. To deltagers stile på Everything DiSC Workplace<sup>®</sup>-kortet**



Deltageren kan med det samme se lighederne og forskellene mellem hende selv og kollegaen. Selvom de begge prioriterer Handling og sandsynligvis deler en tilbøjelighed til at være hurtige og ligefremme, er der stor forskel på dem. Deltageren har tilbøjelighed til at fokusere på Resultater og Udfordringer, så hun vil sandsynligvis være udsørgende og skeptisk over for andres idéer, mens hun også er fokuseret på bundlinjen. Hendes kollega har tilbøjelighed til at værdsætte Entusiasme og Samarbejde og er sandsynligvis mere fokuseret på at få alle involveret og skabe holdånd. I dette tilfælde kan deltageren se, hvordan hun og hendes kollega komplementerer hinanden, og hvor de begge muligvis møder udfordringer.

Selvom grafvisningen af DiSC gør det muligt for os at sammenligne to personers profiler, er det ofte nødvendigt med en del mere fortolkning og instruktion, før konsekvenserne af sammenligningen bliver tydelige. Med den cirkulære visning bliver konsekvenserne og anvendelsen af oplysningerne visuelt tydelige. Og selvom

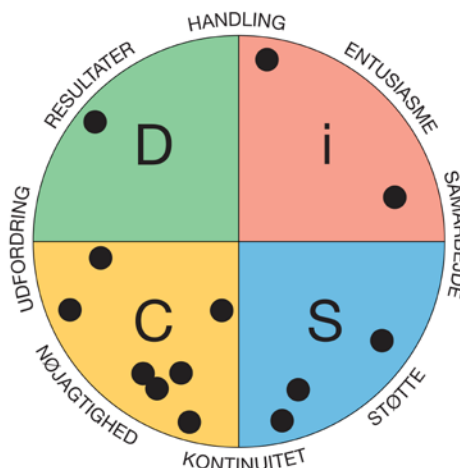
der stadig er en masse detaljer, som en facilitator kan tilføje, kan deltagerne selv begynde at bruge oplysningerne med det samme.

## **GRUPPEDYNAMIK**

Den cirkulære visning af DiSC<sup>®</sup> gør det også muligt for deltagerne hurtigt at vurdere sammensætningen af gruppen og se konsekvenserne af den sammensætning.

I den gruppe, der er vist i figur 6, er der f.eks. et uforholdsmæssigt stort antal gruppemedlemmer, der hælder mod C. Det betyder, at denne gruppe sandsynligvis prioriterer Nøjagtighed meget højt og kontrollerer kvaliteten af deres arbejde. Vi kan også se nogle potentielle begrænsninger for gruppen. Da stort set alle i gruppen sandsynligvis foretrækker at arbejde i et forsigtigt, stabilt tempo for at sikre høj kvalitet, kan gruppen muligvis opleve, at de ofte mangler noget Handling eller fokus på at nå mål hurtigt. Og fordi de ikke prioriterer Resultater i deres kultur, kan de gå glip af muligheder.

**Figur 6. Gruppe vist på Everything DiSC Workplace<sup>®</sup>-kortet**

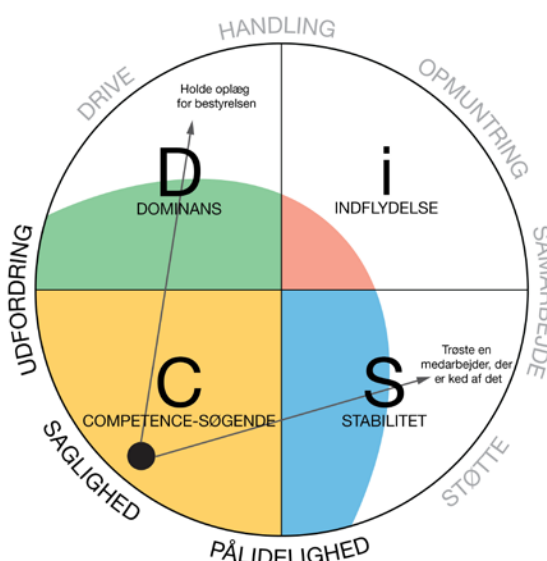


Ved blot at kaste et blik på kortet kan vi desuden begynde at forstå nogle af de frustrationer, som enkelte medlemmer kan opleve. Eksempelvis kan det forventes, at de to personer i i-kvadranten i mange tilfælde vil føle sig fremmedgjorte eller misforståede af resten af gruppen.

## **TILPASNING & STRESS**

I årevis har konsulenter, coaches og facilitatorer brugt DiSC<sup>®</sup> til at hjælpe andre med at få øje på de lejlighedsvis behov, der kan være for at tilpasse deres DiSC-stil til personerne omkring dem og de situationer, de befinder sig i. Som nævnt tidligere bruges farvemarkering i *Everything DiSC<sup>®</sup>*-profilerne til at hjælpe deltagerne med at forstå de områder af DiSC-kortet, som de kan have svært ved at forholde sig til. Kortet i figur 7 viser f.eks. en chef, som hælder meget mod C-stilen.

**Figur 7. C-stil vist på *Everything DiSC Management*-kortet**



Ved hjælp af kortet kan hun hurtigt se, hvordan visse situationer kræver, at hun strækker sig ud over sine naturlige tilbøjeligheder. Hun kan visuelt forstå, at når hun skal trøste en af sine medarbejdere, som er ked af det eller frustreret, skal hun sandsynligvis bruge mere støttende og accepterende adfærd, end hvad der er naturligt for hendes stil. Ved hjælp af farvemarkeringen kan hun også se, at dette sandsynligvis ligger uden for hendes komfortzone, og at hun vil synes, at det er stressende, hvis hun jævnligt skal håndtere denne form for aktivitet.



På den anden side kan den samme chef se, at der er brug for en anden type af tilpasning, hvis hun skal holde et oplæg for bestyrelsen bestående af meget driftige, resultatorienterede ledere. Det er tydeligt, at hun skal øge tempoet og være mere ligefrem med sine idéer. Hvis hun er en erfaren leder, kan hun sandsynligvis tilpasse sig, men kortet hjælper hende med at forstå, hvorfor det kan være udmattende at gøre det.

Selvom en facilitator kan diskutere begreberne tilpasning og stress ved hjælp af DiSC<sup>®</sup>-graften, får cirkelens visuelle, integrerede karakter processen til at fremstå enkel og intuitiv for deltagerne.

### ***INTEGRATION AF DE FIRE STILE***

I stedet for at præsentere de fire DiSC-stile som fire separate træk, viser cirklen DiSC's kontinuerlige natur. Der er f.eks. en betydningsrelevant forskel mellem en person med en ren D-stil og en person med Di-stilen. I begge tilfælde kommer D-egenskaberne til udtryk på forskellige måder, fordi de fire stile ikke eksisterer isoleret. Dette er et klart tilfælde, hvor helheden er større end summen af dens dele. Marston blev klar over dette faktum, da han sammenlignede DiSC-cirklen med et farvehjul, hvor farverne flyder ind i hinanden på en jævn, fortløbende måde, og hvor kombinationen af rød og blå bliver til farven lilla – en farve, som har dens egne, unikke egenskaber, der er helt forskellige fra blå eller rød.

I *DiSC Classic*-profilen bruges klassiske mønstre til at gengive den integrerede, interaktive karakter ved de fire stile. Inspirator-mønsteret beskriver f.eks. en person, hvis adfærd hælder meget mod D- og i-stilene, og hvordan disse to stile tilsammen danner mønsteret. Den cirkulære visning af DiSC præsenterer denne integration, men på en enkel og visuel måde. Deltagerne kan tydeligt se, hvordan de forskellige stile smelter sammen med hinanden, og hvor de passer ind.

### ***NEM AT HUSKE***

En af grundene til, at DiSC-modellen er blevet så stor en succes i løbet af årene, er, at den gør det nemt for mennesker at forstå deres egen og andres adfærd, og den er desuden nem at huske. DiSC-profilen kunne være blevet udviklet med 20, 50 eller endda 100 forskellige skalaer, men selvom en så omfattende profil muligvis ville

indeholde mange oplysninger, ville den miste det meste af dens praktiske brugbarhed. Profilens kompleksitet ville afholde folk fra at tage oplysningerne til sig. Oplysningerne ville være svære at organisere og huske. Folk ville derfor være mindre tilbøjelige til at anvende dem i praksis.

Selvom grafvisningen af DiSC<sup>®</sup> har vist sig at være yderst effektiv, er den cirkulære visning af DiSC-modellen endnu mere intuitiv og nem at huske, og det er ikke på bekostning af kvaliteten og mængden af oplysninger. I stedet for at lære om fire forskellige skalaer, lærer deltagerne om én integreret model.

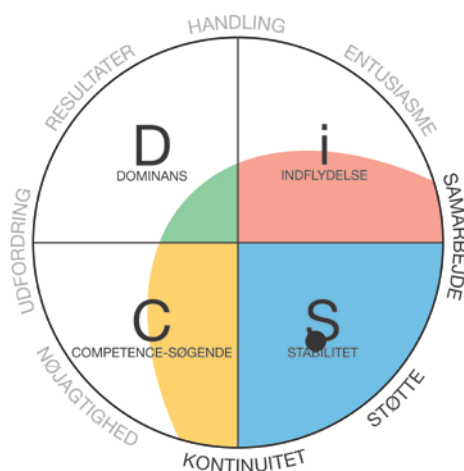
Psykologer har længe vidst, at mennesker meget nemmere kan huske oplysninger, når de bliver samlet i mindre, overordnede enheder. Med den cirkulære model bliver folk bedt om at huske *en* oplysning (dvs. den cirkulære model) i stedet for *fire* separate oplysninger (dvs. de fire DiSC<sup>®</sup>-skalaer). Selvom det kan lyde som en mindre væsentlig forskel, viser undersøgelser, at det at samle oplysninger har en markant virkning på hukommelsen. Hvis DiSC-modellen derfor er nem at huske, vil den være mere praktisk og brugbar. Der vil være større sandsynlighed for, at folk rent faktisk anvender modellen i deres hverdag.

## **ANVENDELSESMULIGHEDER**

DiSC har vist sig at være meget effektivt, idet modellen har givet folk en måde at diskutere deres forskelle på. Modellen hjælper ikke kun folk med at forstå forskellene, men også at sætte pris på dem. Den stigende kompleksitet i dagens erhvervsliv gør dog, at virksomheder ofte ønsker at bruge DiSC til endnu mere. Virksomheder bruger hyppigt *Everything DiSC<sup>®</sup>*-profiler og -programmer til at forbedre vigtige sociale kompetencer inden for management, salg, ledelse, kommunikation m.m. Ved hjælp af det cirkulære DiSC-kort tilbyder *Everything DiSC* anvendelsesmuligheder for DiSC-modellen, som hjælper deltagerne med at se den direkte relevans af DiSC i forhold til deres job.

DiSC<sup>®</sup>-cirklen i figur 8 er f.eks. taget fra *Everything DiSC Workplace<sup>®</sup>-profilen*. Ordene rundt om cirklen beskriver prioriteter, som personer med forskellige DiSC-stile har. Det betyder, at hvis en deltager udviser adfærd, som hælder mod S-stilen, prioriterer han sandsynligvis at opnå kontinuitet og fuldføre opgaver ved at støtte andre og samarbejde med dem. Hvis han arbejder sammen med en kollega, som har en adfærd, der hælder mod D-stilen, kan han hurtigt se, at kollegaen har helt andre prioriteter end hans egne, og at han bliver nødt til at tilpasse sin naturlige stil.

**Figur 8. S-stil vist på Everything DiSC Workplace-kortet**



Anvendelsesmuligheder som denne betyder, at deltagerne ikke behøver at bruge tid på at tilegne sig abstrakte teorier om personlighed eller adfærd, som ikke er relevante for deres situation. Desuden behøver disse deltagere ikke at kæmpe for at forstå, hvordan DiSC<sup>®</sup> kan bruges i forhold til deres mål og behov for udvikling. De kan med det samme se, hvordan de kan bruge modellen til at skabe en bedre kontakt til deres kolleger, forbedre arbejdspladsen og opnå større succes i deres job.

## MÅLING AF DIN PLACERING I DiSC-CIRKLEN

I *DiSC Classic*-spørgerammen får deltagerne vist 28 felter med valgmuligheder, som hver især indeholder fire ord. Det betyder, at deltagerne evaluerer i alt 112 ord. I hvert felt bliver de bedt om at vælge et, som er mest dem, og et, som er mindst dem. En af de oprindelige årsager til at bruge denne form for målemetode er, at den i stort omfang reducerer social ønskværdighed ved svar. Det vil sige, at en deltager kun kan vælge ét svar som *mest*, selvom de alle er ønskværdige, og skal vælge et som *mindst*, selvom ingen af dem er særlig ønskværdige.

I *Everything DiSC*<sup>®</sup>-spørgerammen bliver deltagerne præsenteret for en række udsagn. De bliver bedt om at angive, i hvilken grad de er enige i hvert af dem på en skala fra et til fem. Dette format er vist i figur 9.

**Figur 9. Udsagn fra *Everything DiSC*-spørgerammen**

Resultatet af *Everything DiSC*-profilen beregnes elektronisk, så den digitaliserede

	Helt uenig	Uenig	Hverken enig eller uenig	Enig	Helt enig
Jeg kan være ganske slagkraftig med mine meninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg elsker at møde nye mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andre synes, at jeg er god til at lytte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg lægger vægt på nøjagtighed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er modig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

beregningsskema kan automatisk korrigerer for den sociale ønskværdighed ved svarene. På den måde har deltagerne større frihed til at besvare spørgsmålene så dækkende som muligt. Det vil sige, at de ikke er tvunget til at vælge et svar, som ikke føles optimalt for dem. Derfor synes deltagerne generelt, at det er nemmere at besvare *Everything DiSC*-spørgerammen end *DiSC*<sup>®</sup> *Classic*-spørgerammen. Og fordi der til *Everything DiSC*-profilen benyttes en adaptiv spørgeramme – en interaktiv proces, som tilpasser spørgsmålene efter den enkelte respondent – vil de personer, som svarer inkonsekvent på et givet sæt af spørgsmål, blive bedt om at svare på flere spørgsmål. Dette gør valg af *DiSC*-stil og punktplacering mere nøjagtig og resulterer i en mere personlig og tilfredsstillende oplevelse for deltageren.

Efter at en deltager har afsluttet besvarelsen, beregnes profilen. Hvert udsagn tildeles en ud af otte DiSC<sup>®</sup>-skalaer: D, Di, i, iS, S, SC, C eller CD. Selvom det ikke er anført i den faktiske profil, får deltagerne scorer for hver af disse otte skalaer, og en deltagers punktplacering i DiSC-cirklen beregnes. Da *Everything DiSC<sup>®</sup>*-profilen måler personer på otte punkter rundt om DiSC-cirklen i stedet for på fire punkter som i *DiSC Classic*-profilen, giver den større nøjagtighed omkring en deltagers sande DiSC-stil. I stedet for blot at måle en person på S- og C-skalaerne, måler *Everything DiSC*-profilen en person på skalaen for S, SC eller C. Denne nøjagtighed giver os en bedre idé om, hvor en person er placeret i DiSC-cirklen.

### **HVAD SKETE DER MED DE KLASSISKE MØNSTRE?**

Selvom *Everything DiSC*-profilerne teknisk set ikke henviser til et klassisk mønster, kan en facilitator bruge profilerne til at indsamle de samme oplysninger ved blot at kaste et blik på DiSC-cirklen. Inspirator-mønsteret tildeles f.eks. en person, som scorer højt på D- og i-skalaerne i *DiSC Classic*-profilen. Undersøgelser viser, at hvis de samme personer afbildes som et punkt i DiSC-cirklen, vil størstedelen af dem ende med et punkt øverst i cirklen, hvor D- og i-kvadranterne mødes. Størstedelen af de personer, der har et kreativt mønster, vil ende med et punkt, som hælder mod venstre side af DiSC-cirklen, hvor C- og D-kvadranterne mødes.

Et af de mest almindelige spørgsmål vedrørende overgangen fra at bruge klassiske mønstre til at bruge DiSC-cirklen omhandler Præstations- og Dynamo-mønstrene. Disse klassiske mønstre beskriver personer, som er placeret højt i to DiSC-stile, som i teorien er modsat rettet. Præstations-mønsteret er en kombination af D- og S-stilene, og Dynamo-mønsteret er en kombination af i- og C-stilene.

Husk på, at Præstations- og Dynamo-mønstrene er to af de mest sjældne mønstre. Som det blev forudset i DiSC-modellen, er der meget få mennesker, der vil være højt placeret i to stile, som i så høj grad er modstykker til hinanden. Du skal også huske på, at blandt dem, der får disse mønstre, vil nogle få dem som resultat af fejl i målingen. Der findes dog personer, som har taget *DiSC<sup>®</sup> Classic*-profilen flere gange gennem årene, og som gentagne gange har fået en af disse klassiske mønstre med stile, der er direkte modstykker. Når disse personer placeres i DiSC-cirklen, vil de

have et punkt, som er placeret temmelig tæt på midten af cirklen. Faktisk har personer med Præstations- eller Dynamo-mønsteret langt den korteste gennemsnitsafstand fra midten af cirklen af alle af de klassiske mønstre.

Hvad vil personer med et Præstations- eller Dynamo-mønster så se i *Everything DiSC*<sup>®</sup>-cirklen? De tre ord rundt om *Everything DiSC*-cirklen, som er tættest på en deltagers punkt, er hans eller hendes primære prioriteter, og den tilpassede farvemarkering angiver, om deltagerne også omfatter andre prioriteter. Deltagerne får stadig tildelt én enkelt DiSC-stil, men de kan få op til to yderligere prioriteter, som er specifikke for deres profil. En person med f.eks. i-stilen, som prioriterer Handling, Entusiasme og Samarbejde, kan også få prioriteten Nøjagtighed fra C-stilen (se figur 4).

## KONKLUSION

Selvom grafvisningen af DiSC, som bruges i *DiSC Classic*, stadig er et meget effektivt værktøj, åbner den cirkulære visning af DiSC op for nye muligheder for DiSC-trænere. Ved hjælp af denne visning kan deltagerne hurtigt forstå relationer i DiSC-modellen og genkende mønstre i gruppedynamik. *Everything DiSC*-profilen gør det også nemt for personer hurtigt at tilegne sig den måde, som de muligvis skal være fleksible på i deres daglige liv og den stress, som dette kan give. Og måske allervigtigst gør den cirkulære visning DiSC-modellen mere intuitiv og nem at huske, mens den udfolder dens detaljerighed og dybde.