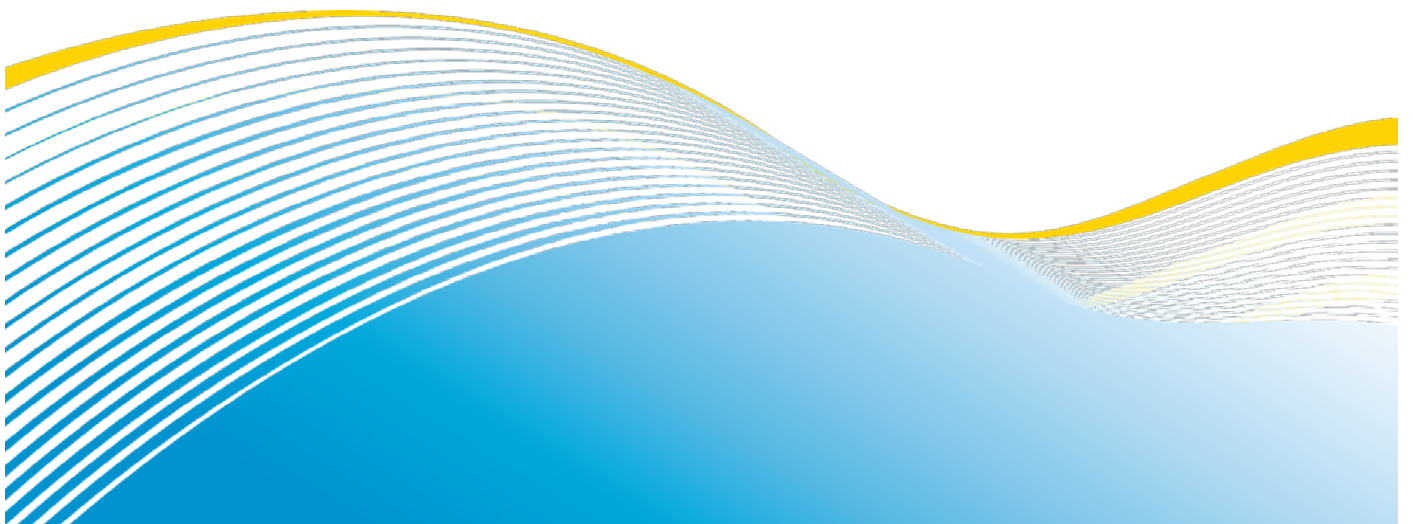


FRÅN *DiSC*<sup>®</sup> CLASSIC TILL *EVERYTHING DiSC*<sup>®</sup> :

# Från graf till punkt

av WILEY

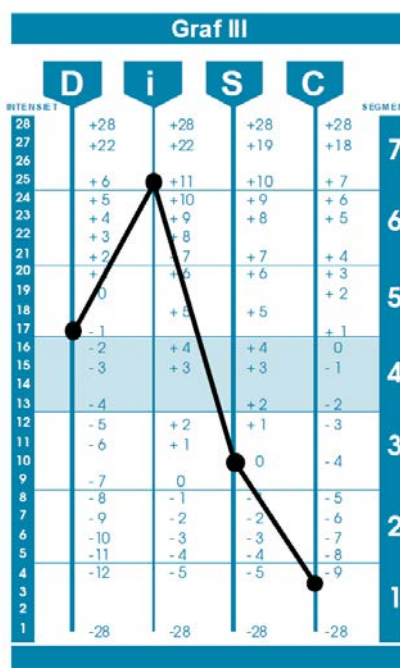


## FRÅN DiSC® CLASSIC TILL EVERYTHING DiSC®: FRÅN GRAF TILL PUNKT

Under årtionden har DiSC®-modellen använts för att hjälpa människor att förstå sig själva och andra. Experter utvecklar löpande nya sätt att förenkla modellen och göra den mer intuitiv och relevant, samtidigt som de utvecklar den insikt som har gjort DiSC så populär. I detta dokument diskuterar vi några sätt att beräkna och presentera DiSC-modellen. Vi kommer att titta på hur DiSC beräknas och presenteras i *Everything DiSC®*-serien med produkter som är specifika för varje användningsprofil och baserade på den tredje generationen DiSC-profil som validerats genom forskning. Slutligen diskuterar vi även effekterna och fördelarna med denna metod jämfört med några av de mer traditionella metoderna att förmedla DiSC.

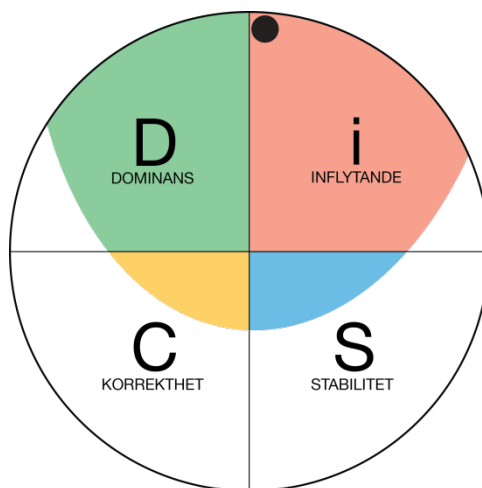
Det traditionella sättet att presentera DiSC-modellen är i en graf (ett linjediagramformat), som visas i figur 1. Detta format används i produkter som t.ex. *DiSC Classic*-profilen, och ger separata poäng på fyra skalor: D, i, S, och C. Tolkningen av detta diagram i profilen bygger på ett klassiskt mönster som visar att en persons övergripande DiSC-mönster påverkas av alla de fyra stilarna.

Figur 1. DiSC-linjediagram



Att illustrera DiSC® med hjälp av linjediagrammet är dock bara ett av många sätt att resonera runt DiSC eller att presentera en deltagares DiSC-stil för honom eller henne. Den första illustrationen av DiSC-modellen, som gjordes av William Marston i hans bok *Emotions of Normal People*, var en cirkel.

**Figur 2. DiSC-cirkel**



När vi ser tillbaka på uppkomsten av DiSC är DiSC-cirkeln som visas i figur 2 ett intuitivt sätt att visa deltagaren var hon eller han är placerad i DiSC-modellen. Denna presentation av DiSC används i alla *Everything DiSC®*-rapporter. I detta exempel visar cirkeln en deltagare som lutar mot i-stilen eller stilen inflytande, men som även har en stark lutning mot D-stilen eller stilen dominans. Om vi skulle omvandla linjediagrammet i figur 1 och visa det i ett cirkelformat är det mycket troligt att resultatet skulle likna det som visas i figur 2. I båda fallen handlar det om en person som har mycket av i- och D-stilarna och väldigt lite av S-stilen (stabilitet) och C-stilen (korrekthet).

## HUR FUNGERAR DiSC®-CIRKELN?

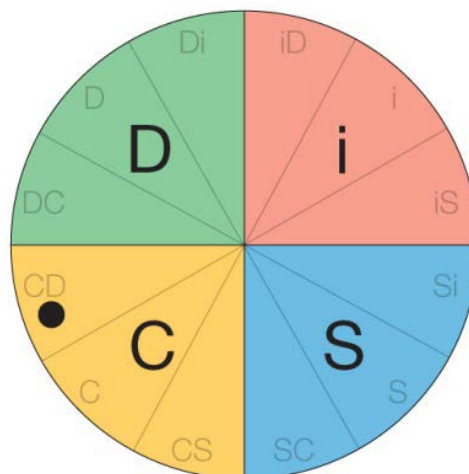
Den cirkulära illustrationen av DiSC är utformad för att vara enkel och intuitiv, men den ger även mycket information om en persons DiSC-stil bara genom att titta på cirkeln.

## PUNKTPLACERING

Inom var och en av de fyra grundläggande stilarna – D, i, S och C – finns det tre områden där en persons punkt kan vara placerad, och på så sätt framkommer de tolv olika områdena i *Everything DiSC*<sup>®</sup>-modellen. En punkts **placeringsvinkel** anger alltså en persons DiSC<sup>®</sup>-stil.

Alla har en blandning av de fyra stilarna, men de flesta av oss brukar luta starkt mot en eller två stilar. I figur 3 har vi till exempel en deltagare som lutar mot C-stilen, men som även har en benägenhet att luta mot D-stilen. Om han hade genomgått *DiSC Classic*-profilen är det mest troliga att han hade fått mönstret Kreatör (skapat av C- och D-stilen) eller mönstret Analytiker (till största delen skapat av C-stilen).

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



En punkts **avstånd från kanten** på cirkeln visar hur troligt det är att en person har sin DiSC-stils karaktärsdrag. En person vars punkt är placerad nära cirkelns ytterkant lutar antagligen starkt mot sin DiSC-stils karaktärsdrag. En punkt som är placerad mellan cirkelns kant och mittpunkt visar en måttfull benägenhet. En punkt som är placerad nära cirkelns mittpunkt visar en svag benägenhet.

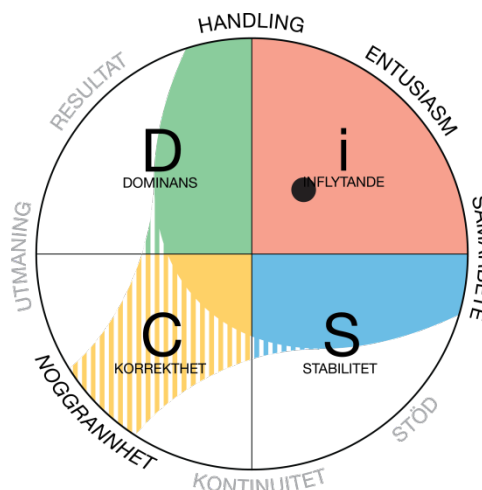
## SKUGGNING OCH PRIORITERINGAR

Punktplaceringen och DiSC<sup>®</sup>-stilen kan säga en hel del om en deltagare, men **skuggningen i diagrammet** är också viktig. De åtta orden runt Everything DiSC-

diagrammet kallas **prioriteringar**, eller huvudsakliga områden där vi lägger vår energi.

Ju närmare en prioritering en deltagares skuggning kommer, desto mer troligt är det att han lägger sin energi på det området. Alla har minst tre prioriteringar, och ibland har man fyra eller fem. De tre ord som ligger närmast punkten är deltagarens huvudsakliga prioriteringar, och den anpassade skuggningen visar om deltagaren även har upp till två ytterligare prioriteringar. Dessa ytterligare prioriteringar visas med randig skuggning, som i figur 4. I detta exempel har en person med i-stilen, som prioriterar handling, entusiasm och samarbete, även prioriteringen noggrannhet, vilket inte är typiskt för i-stilen.

**Figur 4. i-skuggning med ytterligare prioriteringen noggrannhet i Everything DiSC Workplace® - diagrammet**

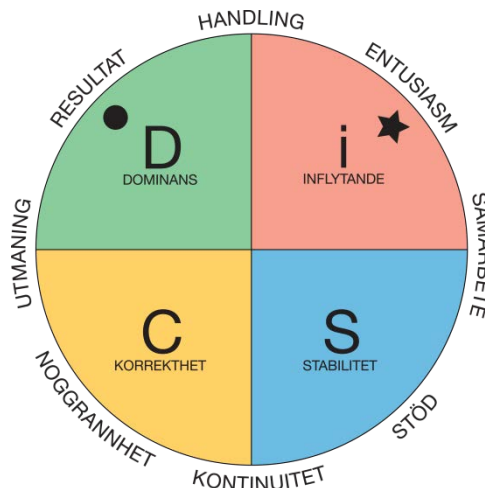


## VILKA ÄR FÖRDELARNA MED ATT ANVÄNDA EVERYTHING DiSC®-PROFILEN?

### RELATIONER

En av de viktigaste aspekterna av DiSC®-cirkeln är att den ger möjlighet att enkelt och visuellt visa relationen mellan två personer. I figur 5 visas till exempel en deltagare (med en punkt) och dennes kollega (med en stjärna).

**Figur 5. Två deltagares stilar i Everything DiSC Workplace®-diagrammet**



Deltagaren kan genast se likheterna och olikheterna mellan dem. Trots att de båda prioriterar handling och kanske delar en benägenhet att gilla högt tempo och vara frispråkiga, finns det även stora olikheter. Deltagaren verkar fokusera på resultat och utmaning, så han/hon är troligtvis ifrågasättande och skeptiskt inställd till andras idéer samtidigt som han/hon fokuserar på resultatet. Kollegan verkar värdesätta entusiasm och samarbete, och fokuserar kanske mer på att få alla att engagera sig och på att skapa laganda. I detta fall kan deltagaren se hur han/hon och hans/hennes kollega kompletterar varandra, och var de båda eventuellt har utmaningar i sitt samarbete.

Illustrationen av DiSC med linjediagrammet gör att vi kan jämföra två personers profiler, men det krävs ofta mycket mer förklaringar och handledning för att effekten av jämförelsen ska bli tydlig. Med den cirkulära illustrationen är effekten och tillämpningen av informationen visuellt tydliga. Handledaren har en hel del fakta att tillföra, men deltagarna kan genast börja använda informationen själva.

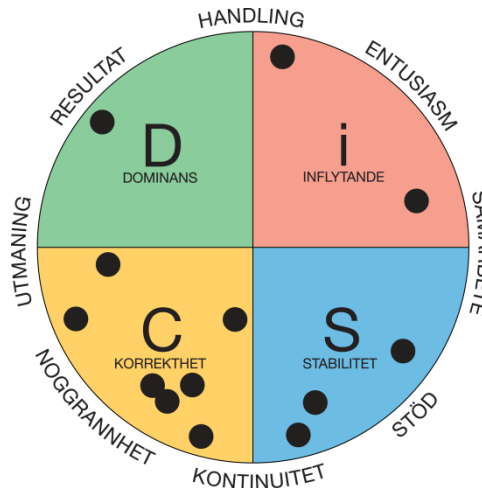
## **GRUPPDYNAMIK**

Den cirkulära illustrationen av DiSC® gör det även möjligt för deltagarna att snabbt bedöma gruppens sammansättning och se effekterna av sammansättningen.

I gruppen som visas i figur 6 lutar exempelvis en oproportionerligt stor del av gruppmedlemmarna mot C. Det innebär att denna grupp prioriterar noggrannhet och

att styra kvaliteten på sitt arbete mycket högt. Vi kan även se en del potentiella begränsningar för gruppen. Eftersom i stort sett alla i gruppen eventuellt föredrar att arbeta i en försiktig, stabil takt för att säkerställa att man når upp till höga krav, kanske gruppen saknar handlingskraft eller fokus på att snabbt nå mål. Och eftersom resultat inte prioriteras i gruppens kultur kan de gå miste om möjligheter.

**Figur 6. Grupp visad i Everything DiSC Workplace®-diagrammet**

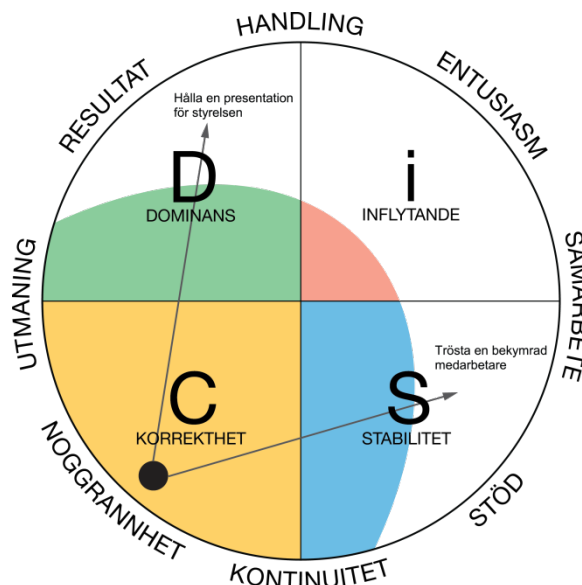


Enbart genom att kasta en blick på diagrammet kan vi förstå vissa av de frustrationer som en del medlemmar kanske upplever. Exempelvis känner sig eventuellt de två personerna i i-området i många avseenden utstötta och missförstådda av resten av gruppen.

### **ANPASSNING OCH STRESS**

I årtal har rådgivare, instruktörer och handledare använt DiSC® till att hjälpa människor med att inse att det ibland finns behov av att anpassa DiSC-stilen till personer eller situationer omkring dem. Som nämnts tidigare används skuggning i DiSC®-profilerna för att hjälpa deltagarna att förstå inom vilka områden i DiSC-diagrammet de kan ha svårt att anpassa sig. Diagrammet i figur 7 visar till exempel en chef som lutar starkt mot C-stilen.

**Figur 7. C-stilen visad i Everything DiSC Workplace-diagrammet**



Med hjälp av diagrammet kan hon snabbt se hur vissa situationer kräver att hon sträcker sig bortom sina naturliga benägenheter. Hon kan rent visuellt förstå att när hon ska trösta en upprörd eller frustrerad medarbetare behöver hon antagligen vara mer stöttande och accepterande än vad som är typiskt för hennes stil. Med hjälp av skuggningen kan hon även se att det mest troliga är att detta ligger utanför hennes trygghetszon, och hon kommer att uppleva det som stressande om hon är tvungen att regelbundet hantera denna typ av situationer.

Samma chef kan även förstå att en annan typ av anpassning krävs när hon exempelvis håller en presentation för styrelsen som består av en grupp med mycket pådrivande, resultatriktade ledare. Det är tydligt att hon behöver öka tempot och vara mycket mer frispråkig med sina idéer. Om hon är en erfaren ledare kan hon antagligen anpassa sig, men diagrammet hjälper henne att förstå varför det eventuellt är ansträngande att göra det. Handledare kan diskutera begreppen anpassning och stress med hjälp av linjediagramsillustrationen av DiSC, men den cirkulära illustrationens visuella, integrerade karaktär gör processen enklare och mer intuitiv för deltagaren.

### **INTEGRERING AV DE FYRA STILARNA**

Cirkelmodellen visar DiSC:s sammanhängande karaktär, istället för att presentera de fyra DiSC-stilarna som fyra separata karaktärsdrag. Det finns till exempel en viktig skillnad mellan en person som har en ren D-stil och en person som har en Di-stil. D-



karaktärsdragen tar sig uttryck på olika sätt i de båda fallen, eftersom de fyra stilarna inte är separerade från varandra. Detta är ett tydligt exempel där helheten är större än summan av delarna. Marston uppfattade detta när han jämförde DiSC-cirkeln med en färgcirkel där färgerna flyter in i varandra på ett mjukt, sammanhängande sätt, och där kombinationen av rött och blått skapar färgen lila – som har sina egna unika egenskaper som skiljer sig från rött och blått.

I *DiSC Classic*-profilen används klassiska mönster för att förmedla de fyra stilarnas integrerade, interaktiva karaktär. Mönstret Inspiratör beskriver till exempel en person som lutar starkt mot både D- och i-stilen, samt hur dessa två stilar kombineras på ett unikt sätt och skapar mönstret. Den cirkulära illustrationen av DiSC visar denna integrering, men på ett enkelt och visuellt sätt. Deltagarna kan tydligt se hur de olika stilarna smälter samman, och var de själva passar in.

### **ENKEL ATT MINNAS**

En av anledningarna till att DiSC-modellen har blivit en stor succé under årens lopp är att den gör det enkelt för människor att förstå sig själva och andra omkring dem på ett sätt som är enkelt att minnas. DiSC-profilen skulle kunna ha utformats med 20, 50 eller till och med 100 olika skalor. En sådan profil skulle innehålla mycket information, men på bekostnad av den praktiska användbarheten. Profilens komplexitet skulle hindra människor från att ta till sig informationen. Den skulle vara svår att organisera och minnas. Det skulle därför vara mycket mindre troligt att människor skulle tillämpa informationen i praktiken.

Linjediagramillustrationen av DiSC<sup>®</sup> har visat sig vara otroligt effektiv, men den cirkulära illustrationen av DiSC-modellen är ännu mer intuitiv och enkel att minnas, och den innehåller inte mindre information. Istället för att lära sig fyra separata skalor lär sig deltagarna en enda integrerad modell.

Psykologer har länge vetat att människor har mycket lättare för att minnas information när den är samlad i mindre och koncentrerade enheter. Med den cirkulära modellen blir deltagarna ombedda att minnas *en* informationsenhet (det vill säga den cirkulära modellen) istället för *fyra* separata informationsenheter (det vill

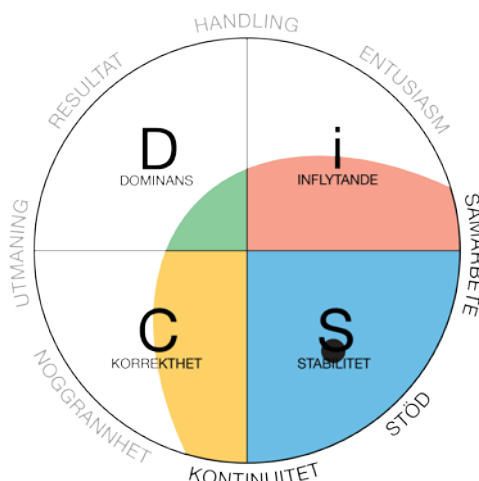
säga de fyra DiSC<sup>®</sup>-skalorna). Skillnaden kan verka liten, men många undersökningar visar att hopsamling av information har mycket stor effekt på minneskapaciteten. Eftersom DiSC-modellen är enklare att minnas är den alltså även mer praktisk och användbar. Det är då mer troligt att människor faktiskt använder modellen med framgång i sin vardag.

## **ANVÄNDNINGSMÖJLIGHETER**

DiSC har visat sig vara mycket effektiv vad gäller att ge människor ett sätt att diskutera sina olikheter. Modellen hjälper inte enbart människor att förstå olikheterna, utan även att värdesätta dem. Den ökade komplexiteten inom dagens affärsliv gör dock att företag ofta vill använda DiSC på fler sätt. Verksamheter använder *Everything DiSC*<sup>®</sup>-profiler och -program fortlöpande till att förbättra viktiga sociala kompetenser, bland annat inom områden som management, försäljning, ledarskap och kommunikation. Tack vare det cirkelformade DiSC-diagrammet ger *Everything DiSC* användningsmöjligheter för DiSC-modellen som hjälper deltagare att direkt se hur DiSC är relevant för deras område eller yrke.

DiSC<sup>®</sup>-cirkeln i figur 8 är till exempel tagen från *Everything DiSC Workplace*<sup>®</sup>-profilen. Orden runt cirkeln beskriver prioriteringarna hos personer med de olika DiSC-stilarna. Så en deltagare som lutar mot S-stilen prioriterar antagligen att uppnå kontinuitet och att lösa uppgifter genom att stötta och samarbeta med andra. Om han arbetar med en kollega som lutar mot D, kan han snabbt se att den andra personen har prioriteringar som skiljer sig ganska mycket från hans, och han förstår att han behöver anpassa sin naturliga stil.

**Figur 8. S-stilen visad i Everything DiSC Workplace-diagrammet**



Användningsmöjligheter som denna innebär att deltagarna inte behöver lägga tid på att lära sig abstrakta teorier om personligheter och beteenden som inte är relevanta för deras situation. Dessutom behöver deltagarna inte kämpa för att förstå hur DiSC® kan användas i relation till deras mål och behov av utveckling. Det blir genast tydligt hur de kan använda denna modell för att få bättre kontakt med kollegor, förbättra arbetsplatsen och uppnå större framgång i arbetet.

## **BEDÖMNING AV DIN PLACERING I DiSC-CIRKELN**

I *DiSC Classic*-frågeformuläret får deltagarna se 28 fält med klara svarsalternativ om fyra ord i vardera. Det innebär att deltagarna går igenom totalt 112 ord. De ombeds att för varje fält välja ett ord som bäst stämmer in på dem, och ett som sämst stämmer in på dem. En av de ursprungliga anledningarna till att använda denna beräkningsmetod är att den kraftigt minskade svarens sociala önskvärdhet. Det innebär att en deltagare bara kan markera ett svar som *bäst* även om alla är önskvärda, och måste markera ett som *sämst* även om inget är särskilt önskvärt.

I *Everything DiSC*®-frågeformuläret får deltagarna se ett antal påståenden. De ombeds ange hur väl de tycker att varje påstående stämmer genom att gradera dem på en femgradig skala. Detta format visas i figur 9.

**Figur 9. Påståenden från Everything DiSC-frågeformuläret**

	Stämmer inte alls	Stämmer inte	Varken eller	Stämmer	Stämmer helt och hållet
Jag kan vara ganska bestämd med mina åsikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag gillar verkligen att träffa nya människor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra ser mig som en väldigt bra lyssnare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag prioriterar noggrannhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag är djärv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Eftersom resultatet av *Everything DiSC*-frågeformuläret beräknas elektroniskt kan den datoriserade poängalgoritmen automatiskt anpassa svaren efter social önskvärdhet. På så sätt får deltagarna mer frihet att svara på frågorna på ett så ärligt sätt som möjligt. De är alltså inte tvungna att välja ett svar som inte känns optimalt. På grund av detta upplever deltagarna i allmänhet att det är enklare att svara på frågorna i *Everything DiSC*-formuläret än på de i *DiSC® Classic*-formuläret. Och eftersom man i *Everything DiSC*-formuläret använder adaptiv frågeställning – en interaktiv process som anpassar frågorna till den enskilda deltagaren – får personer som ger motsägelsefulla svar på vissa uppsättningar med påståenden fler påståenden att svara på. Detta ger större precision i bestämmandet av DiSC-stilen och punktplaceringen, och leder till en mer personanpassad och givande upplevelse för deltagaren.

När en deltagare har genomgått frågeformuläret beräknas profilen. Varje påstående kopplas till en av de åtta DiSC®-skalorna: D, Di, i, iS, S, SC, C eller CD. Även om det inte anges i själva profilen får deltagarna poäng på alla dessa åtta skalor, och så beräknas deltagarnas placering i DiSC-cirkeln. Eftersom *Everything DiSC®*-profilen skattar människor utifrån åtta punkter runt DiSC-cirkeln istället för fyra punkter som i *DiSC Classic*-profilen, skapas en tydligare bild av deltagarnas verkliga DiSC-stil. Istället för att till exempel bara skatta en person på S- och C-skalorna skattar *Everything DiSC*-profilen en person på S-, SC- och C-skalorna. Denna precision ger oss en tydligare uppfattning om var en person är placerad i DiSC-cirkeln.

## VAD HÄNDE MED DE KLASSISKA MÖNSTREN?

I *Everything DiSC*-profilerna använder man tekniskt sett inte ett klassiskt mönster, men profilerna gör det ändå möjligt för handledare att få samma information genom

att kasta en blick på DiSC-cirkeln. Det klassiska mönstret Inspiratör kopplas till en person med höga poäng på D- och i-skalorna i *DiSC Classic*-profilen.

Undersökningar visar att om dessa personer markeras med en punkt i DiSC-cirkeln hamnar största delen av dem överst i cirkeln där D- och i-områdena möts.

Majoriteten av personer som har det klassiska mönstret Kreatör får en punktplacering som lutar mot den vänstra sidan av DiSC-cirkeln där C- och D-områdena möts.

En av de vanligaste frågorna om övergången från klassiska mönster till DiSC-cirkeln handlar om mönstren Presterare och Värderare. Dessa klassiska mönster beskriver personer som är starka inom två olika DiSC-stilar som i teorin är varandras motsatser. Mönstret Presterare är en kombination av D- och S-stilen, och mönstret Värderare är en kombination av i- och C-stilen.

Kom ihåg att mönstren Presterare och Värderare är två av de minst vanliga mönstren. Som DiSC-modellen förutspår får få människor starka placeringar inom två stilar som står så starkt i motsats till varandra. Vi ska även komma ihåg att vissa av dem som får dessa mönster uppfattar att de uppstår som resultat av fel i beräkningen. Det finns dock de som har genomgått *DiSC® Classic*-frågeformuläret många gånger under årens lopp och upprepade gånger fått en av dessa motsatta stilar med klassiska mönster. När dessa personers punkt placeras i DiSC-cirkeln hamnar den vanligtvis ganska nära cirkelns mittpunkt. Personer med mönstret Presterare eller Värderare har faktiskt det klart kortaste genomsnittsavståndet från cirkelns mittpunkt av alla de klassiska mönstren.

Vad kommer då personer med mönstret Presterare eller Värderare att se i *Everything DiSC®*-cirkeln? De tre orden runt *Everything DiSC*-cirkeln som är närmast deltagarens punkt är hans eller hennes huvudsakliga prioriteringar, och den anpassade skuggningen visar om deltagaren har några ytterligare prioriteringar. Deltagarna tilldelas fortfarande en enskild DiSC-stil, men de får eventuellt även upp till två ytterligare prioriteringar som specificeras genom profilen. Till exempel skulle

en person med en i-stil som prioriterar handling, entusiasm och samarbete, även kunna få prioriteringen noggrannhet från C-stilen (se figur 4).

## SLUTSATS

Linjediagramsillustrationen av DiSC som används i *DiSC Classic* är ett mycket kraftfullt verktyg, men den cirkulära illustrationen av DiSC ger DiSC-handledare nya möjligheter. Denna illustration gör att deltagarna snabbt kan förstå relationerna i DiSC-modellen och se mönster i gruppdynamiken. *Everything DiSC*-profilen hjälper även människor att snabbt ta till sig de sätt som de skulle kunna behöva anpassa sig på i vardagen och vilken stress detta eventuellt medför. Och kanske viktigast av allt är att den cirkulära illustrationen gör DiSC-modellen mer intuitiv och enkel att minnas, samtidigt som den visar på stor nyansrikedom.