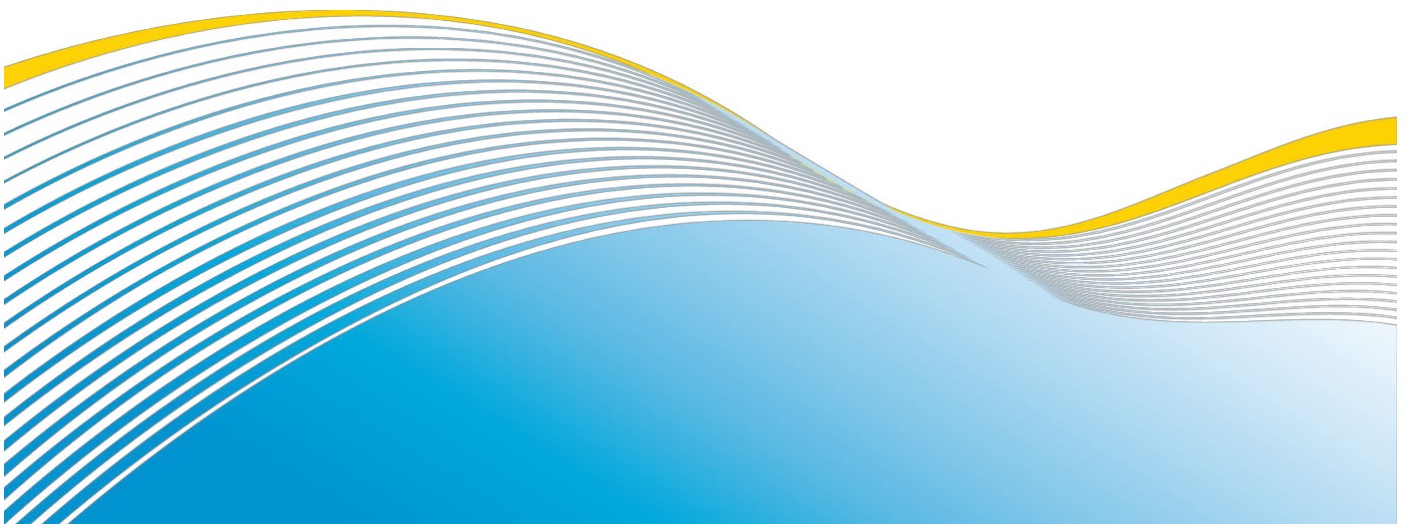


DiSC[®] CLASSIC MUDELIST EVERYTHING DiSC[®] MUDELINI:

Kuidas mu graafikust sai punkt

WILEY

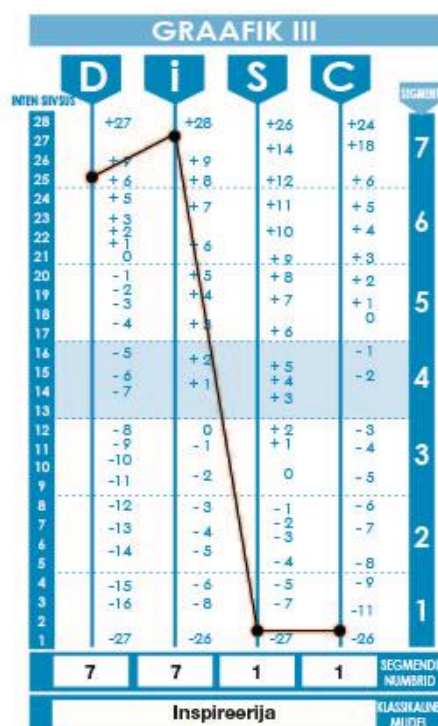


DiSC® CLASSIC MUDELIST EVERYTHING DiSC® MUDELINI: KUIDAS MU GRAAFIKUST SAI PUNKT

DiSC®-mudelit on juba aastakümneid kasutatud eesmärgiga aidata inimestel ennast ja teisi paremini mõista. Eksperdid leiavad jätkuvalt viise, kuidas mudelit lihtsamaks, intuiitivselt mõistetavamaks ning asjakohasemaks muuta, täiustades samal ajal veelgi seda mitmekülgset sisu, mis on DiSC-mudeli nii populaarseks teinud. Siin dokumendis räägime erinevatest viisidest, kuidas DiSC-mudelit mõõta ja esitada. Täpsemalt vaatame, kuidas seda mõõdetakse ning esitatakse *Everything DiSC*® rakenduspetsiifiliste toodete keskkonnas, mis põhineb kolmanda põlvkonna teaduspõhisel DiSC hindamisel. Lõpetuseks arutleme, millised tulemused ja eelised on sellel lähenemisel võrreldes mõnede klassikaliseimate DiSC-koolitustega.

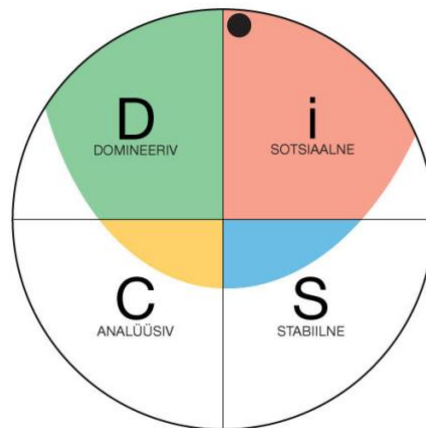
Traditsiooniliselt esitatakse DiSC-mudel joongraafikuna, nagu on näha joonisel 1. Sellist formaati kasutatakse niisugustes toodetes nagu *DiSC Classic* ja see annab eraldi punktisumma neljal skaalal: D, i, S ja C. Sellise profiili graafiku tõlgendamine põhineb klassikalisel lähenemisel, milles kirjeldatakse isiku üldist, kõigi nelja stiili poolt mõjutatud DiSC-käitumismustrit.

Joonis 1. DiSC joongraafik



DiSC®-mudeli esitamine joograafikuna on aga ainult üks paljudest viisidest, kuidas DiSC-mudelist rääkida ja koolitusel osalejale tema käitumisstiili tutvustada. DiSC-mudeli kõige algupärasem esitusviis, mida William Marston kirjeldas oma raamatus *The Emotions of Normal People* („Tavaliste inimeste tunded“), oli ring.

Joonis 2. DiSC ringmudel



Vaadates tagasi DiSC-mudeli päritolule pakub joonisel 2 kujutatud DiSC-ringmudel intuitiivset viisi, kuidas koolitusel osalejale tema paiknemist DiSC-mudelis esitada. Sellist DiSC-mudeli kujutamist kasutatakse kõikides *Everything DiSC®* raportites. Esitatud näites kujutab ring või ringmudel osalejat, kes kaldub tugevalt i ehk sotsiaalse käitumisstiili poole, kuid kellel on ka tugevad D ehk domineeriva stiili omadused. Kui võtaksime joonise 1 joograafiku ja esitaksime selle ringmudelina, saaksime tulemuseks tõenäoliselt joonise 2. Mõlemal juhul on meil tegemist inimesega, kellel on väga tugevad i- ja D-stiili omadused ning väga napilt S- (stabiilse) ja C- (analüüsiva) stiili omadusi.

KUIDAS DiSC® RINGMUDEL TOIMIB?

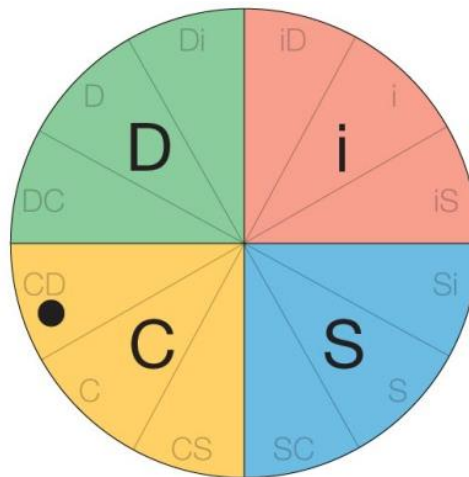
Kuigi DiSC ringmudel on olemuselt lihtne ja intuitiivne, annab see samas ühe silmapilguga edasi palju teavet inimese DiSC-stiili kohta.

PUNKTI ASUKOHT

Igal neljal põhistiilil – D, i, S ja C – on kolm regiooni, kus inimese punkt võib asetseda ja need moodustavad kokku *Everything DiSC*[®] mudeli kaksteist eri regiooni. Isiku DiSC[®]-stiili näitab **sektor**, milles punkt paikneb.

Kuigi kõigis inimestes on iga 4 stiili omadusi, kaldub enamik meist tugevalt ühe või kahe stiili suunas. Näiteks Joonis 3 kirjeldab isikut, kellel domineerib C-stiil, kuid kes kaldub mõnevõrra ka D-stiili suunas. Kui ta oleks läbinud *DiSC Classic* hindamise, oleks ta tõenäoliselt saanud tulemuseks klassikalise „looja mudeli“ (mis koosneb C- ja D-stiilist) või „mõtleva mudeli“ (mis koosneb peamiselt C-stiilist).

Joonis 3. CD-stiil *Everything DiSC* ringmudelil



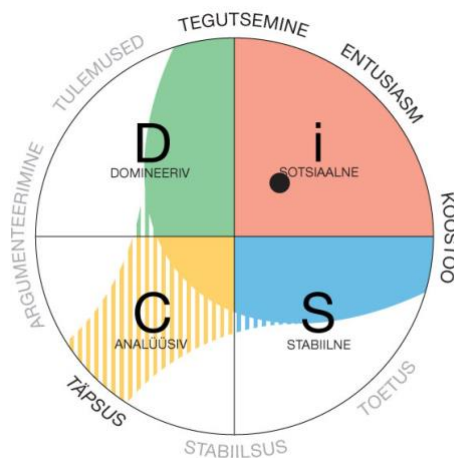
Punkti **kaugus ringjoonest** näitab, kui tugev on inimese kalduvus oma DiSC-stiilile iseloomulike omaduste suunas. Isik, kelle punkt asub ringjoone lähedal, kaldub tõenäoliselt tugevalt oma DiSC-stiilile iseloomulike omaduste suunas. Ringjoone ja ringi keskpunkti vahel asuv punkt näitab aga mõõdukat kalduvust ja ringi keskpunkti läheduses olev nõrka kalduvust.

VARJUTATUD OSA JA PRIORITEEDID

Kuigi punkti asukoht ja DiSC[®]-stiil võivad osaleja kohta palju öelda, on väga oluline ka **ringi varjutatud osa**. Kaheksa sõna *Everything DiSC*[®] ringi ümber on **prioriteedid** ehk põhivaldkonnad, kuhu inimesed oma energia suunavad. Mida lähemal on varjutatud osa prioriteedile, seda tõenäolisemalt suunab osaleja oma energiat just sellesse valdkonda. Igaühel on vähemalt kolm prioriteeti ja

mõnikord on inimestel neid ka neli või viis. Inimese punktile kõige lähemal asuvad kolm sõna on tema põhiprioriteedid ja isiklik varjutatud ala näitab, kas inimene teeb pingutusi kuni kahe lisaprioriteedi täitmiseks. Sellised lisaprioriteedid on märgitud triibulise varjutatud alana, nagu näha joonisel 4. Selles näites on i-stiili inimesel, kelle prioriteedid on tegevus, entusiasm ja koostöö, veel ka varjutatud ala, mis ulatub i-stiilile mitteomase täpsuseni.

Joonis 4. i varjutatud ala Everything DiSC Workplace® ringdiagrammil viitab täpsusele kui lisaprioriteedile

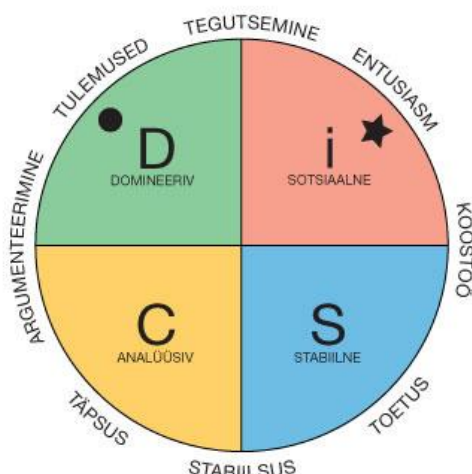


MILLISED ON EVERYTHING DiSC® HINDAMISE KASUTAMISE EELISED?

SUHTED

Üks DiSC®-ringmudeli kõige mõjusamaid omadusi on, et see võimaldab meil näidata kahe inimese vahelisi suhteid selgelt mõistetaval ja visuaalsel moel. Näiteks joonis 5 kirjeldab ühte osalejat (kujutatud punktina) ja tema kolleegi (kujutatud tähena).

Joonis 5. Kahe osaleja stiilid Everything DiSC Workplace® ringdiagrammil



Osalejale on otsekohe võimalik märgata kahe inimese vahelisi sarnasusi ja erinevusi. Kuigi mõlema jaoks on tegevus prioriteediks ning nad mõlemad kalduvad olema kiire töötampoga ja otsekohesed, on nad samas väga erinevad. Osaleja kaldub keskenduma tulemustele ja väljakutsele, nii et tema on tõenäoliselt teiste inimeste ideede suhtes kahtlev ja skeptiline ning hoiab samas eesmärgi silme ees. Tema kolleeg väärtustab aga entusiasmi ja koostööd ning võib olla rohkem suunatud kõikide inimeste kaasamisele ja meeskonnavaimu tekitamisele. Selle juhtumi puhul saavad osalejad vaadelda, kuidas nad kolleegidena üksteist täiendavad ja kus võib tekkida suhtlemisraskusi.

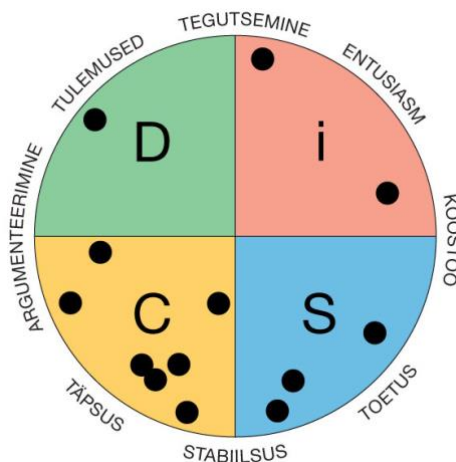
Kuigi ka DiSC-mudeli joongraafik võimaldab kahe inimese profiile võrrelda, on seostest ja võrdlusmomentidest arusaamiseks vaja tihti palju rohkem tõlgendamisoskust ja juhendamist. Ringmudeli puhul on seosed ja info rakendusviisid visuaalselt nähtavad. Ning kuigi koolitaja saab sellele teabele palju juurde lisada, saavad osalejad ka ise kohe saadud infot rakendada hakata.

GRUPIDÜNAAMIKA

DiSC®-mudeli kujutamine ringina võimaldab osalejale kiirelt hoomata oma meeskonna kooslust ja mõista selle koosluse mõjusid.

Näiteks joonisel 6 kujutatud meeskonnas kaldub suur hulk rühmaliikmeid C-stiili suunas. Seepärast peab meeskond ilmselt täpsust oluliseks prioriteediks ja kontrollib oma töö kvaliteeti. Me näeme sellel grupil ka võimalikke piiranguid. Kuna peaaegu kõik selles tiimis võivad kõrgetest standarditest kinnipidamise nimel eelistada ettevaatlikku ja stabiilset töötempot, võib meeskond tunda, et neil on puudu toimekusest või fookusest eesmärkide kiirele saavutamisele. Kuna selles meeskonnakultuuris ei ole tulemused prioriteediks, võivad nad erinevaid võimalusi kasutamata jätta.

Joonis 6. Everything DiSC Workplace® ringdiagrammil kujutatud meeskond

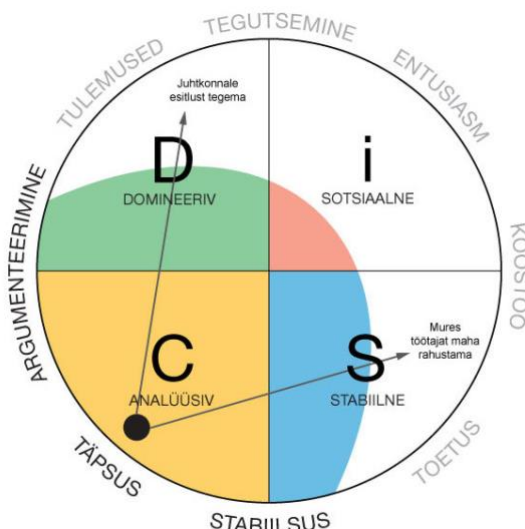


Samuti võib juba üks pilguheit ringile näidata, kus võivad mõned meeskonnaliikmed frustratsiooni kogeda. Näiteks kaks i-sektoris asuvat inimest võivad mitmel moel tunda end ülejäänud rühmast eraldatuna ja väärsti mõistetuna.

KOHANDUMINE JA STRESS

Konsultandid, koolitajad ja coachid on DiSC®-mudelit juba aastaid kasutanud selleks, et inimesed mõistaksid vajadust oma DiSC-stiili aeg-ajalt kohandada ümbritsevate inimeste ja olukordade järgi. Nagu eelnevalt mainitud, kasutatakse *Everything DiSC®* profiilides varjutatud alasid, mis aitavad osalejatel mõista neid DiSC ringi osasid, kuhu ulatumisega neil võib raskusi olla. Näiteks joonisel 7 on kujutatud juhti, kes kaldub tugevalt C-stiili suunas.

Joonis 7. Everything DiSC Management® ringdiagrammil kujutatud C-stiil



DiSC ringi abil näeb see isik kohe, kuidas tal tuleb teatud olukordades oma loomulikest käitumiskalduvustest üle olla. Talle on visuaalselt nähtav, et kui tal tuleb endast väljas või mures alluvat lohutada, tuleb tal ilmselt kasutada toetavat ja mõistvat suhtumist, kui tema stiilile muidu loomuomane on. Varjutatud ala näitab, et kui ta peab sellise tegevusega regulaarselt silmitsi seisma, põhjustab see talle tõenäoliselt stressi.

Teisalt, kui sama juht teeb juhatuses esitlust väga eesmärgikindlatele ja tulemustele orienteeritud juhtidele, peab ta kohanduma hoopis teisel viisil. On selge, et ta peab tempot tõstma ja esitlema oma ideid märksa sõnakamalt. Kui ta on kogunud juht, tuleb ta selle pingutusega tõenäoliselt kenasti toime, ent DiSC ring aitab tal paremini mõista, miks on selline olukord tema jaoks nii kurnav.

Kuigi koolitaja saab kindlasti ka DiSC® joongraafiku põhjal kohandumise ja stressi teemadel kõneleda, teeb ringmudeli visualiseeritud ja kokkuvõtlik olemus selle protsessi osaleja jaoks lihtsaks ja intuiitselt mõistetavaks.

NELJA STIILI LÕIMIMINE

Selle asemel, et esitleda nelja DiSC-stiili kui nelja eraldiseisvat loomuomadust, näitab ringgraafik üleminekul baseeruvat DiSC-i põhiolemust. Näiteks tekib tähenduslik erinevus puhta D-stiili ja Di-stiili inimese vahel. Kummalgi juhul

avalduvad D-stiili omadused erinevalt, sest neli põhistiili ei eksisteeri isolatsioonis. Siin on tegemist selge olukorraga, kus tervik ise on suurem kui tema osade summa. Marston mõistis seda, kui ta võrdles DiSC-mudelit värvirattaga, kus värvid sulanduvad harmooniliselt üksteisesse ning punane ja sinine moodustavad omavahel lilla, millel tekivad täiesti ainukordsed omadused, mis on erinevad nii punasest kui ka sinisest.

DiSC Classic hindamises kasutatakse klassikalisi mudeleid, et edasi anda nende nelja stiili omavahel lõimunud ja interaktiivset olemust. Näiteks „inspireerija mudel“ kirjeldab isikut, kelles on tugevalt esindatud nii D- kui ka i-stiil ja kirjeldab, mismoodi need stiilid kombineerudes kujundavad konkreetse klassikalise käitumismudeli. DiSC-ringmudelist on see nähtav lihtsal ja visuaalsel kujul. Osalejad näevad ise selgelt, kuidas erinevad stiilid üksteisega lõimuvad ja kus nemad paiknevad.

MEELDEJÄÄVUS

Põhjus, miks DiSC-mudel on läbi aegade nii edukas olnud, on see, et ta annab inimestele lihtsa ning meeldejääva viisi enese ja end ümbritsevate inimeste mõistmiseks. DiSC-profiili oleks olnud võimalik lisada 20, 50 või isegi 100 erinevat skaalat, ent kuigi selline profiil sisaldanuks rohkelt teavet, oleks ta kaotanud oma praktilise väärtuse. Keerukus oleks takistanud inimestel selle info omaksvõtmist, seda oleks olnud raske organiseerida ja meelde jätta. Seega oleksid inimesed märksa väiksema tõenäosusega neid teadmisi praktikas rakendanud.

Kuigi DiSC®-mudeli kujutamise joongraafikuna on olnud väga tõhus, on DiSC-ringmudel veelgi meeldejäävam ja intuiivselt mõistetav ning informatiivselt mitmekesine. Selle asemel, et saada teadmisi neljalt erinevalt skaalalt, saavad osalejad õppida ühelt integreeritud mudelilt.

Psühholoogidele on ammu teada, et inimestel on kergem meelde jätta infot, mis on jaotatud väiksemateks, omavahel seotud tükkideks. Ringmudeligal palutakse inimestel meelde jätta *üks* terviklik ühtne infokogum (st ringmudel), mitte aga *neli erinevat* (st neli DiSC®-skaalat). Kuigi see vahe võib tunduda väike, on uuringu järel tõestanud „tükkidena“ edastatud teabe suurt mõju mälule. Seepärast on

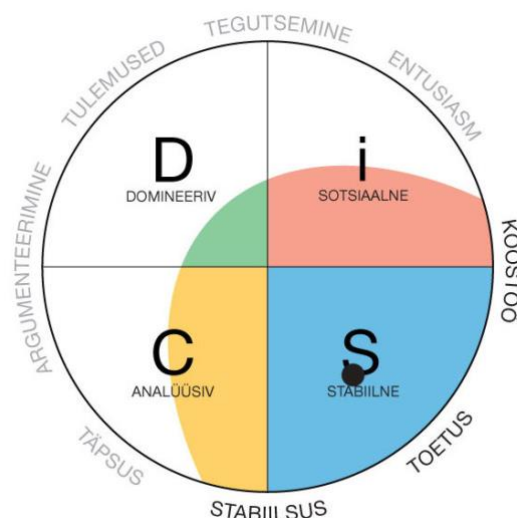
paremini meelde jääv DiSC-mudel ka praktilisem ja kasulikum. Inimesed rakendavad mudelit oma igapäevaelus suurema tõenäosusega edukalt.

RAKENDUSVIISID

DiSC on tõendatult väga mõjus, andes inimestele ühise keele oma erinevuste üle arutamiseks. Mudel aitab inimestel oma erinevusi mõista ja ka väärtustada. Üha keerukamas turuolukorras tahavad ettevõtted DiSC-mudelit aga veel kaugemale arendada. Organisatsioonid kasutavad regulaarselt *Everything DiSC*[®] profiile ja programme suhtlemisostkuste parandamiseks juhtimise, müügi, liidriks olemise, suhtlemise jne valdkondades. *Everything DiSC* pakub oma DiSC-ringmudeliga rakendusi, mis aitavad osalejatel kohe näha DiSC-mudeli kasutusvõimalusi oma erialal või ametikohal.

Näiteks on joonisel 8 kujutatud DiSC[®]-ringmudel võetud *Everything DiSC Workplace*[®] *profiilist*. Ringjoone ümber paigutatud sõnad kirjeldavad eri DiSC-stiilidega inimeste prioriteete. Seega, kui meil on tegemist vastanuga, kes kaldub S-stiili suunas, on tema prioriteetideks tõenäoliselt stabiilsuse saavutamine ja ülesannete täitmine teisi toetades ning nendega koostööd tehes. Kui ta töötab D-stiili poole kalduva kolleegiga, tunneb ta kiirelt, et selle kolleegi prioriteetid on tema omadest vägagi erinevad ja ta peab oma loomuomast stiili kohandama.

Joonis 8: *Everything DiSC Workplace* ringdiagrammil kujutatud S-stiil



Selliste rakendustega kaasneb see, et osalejad ei pea kulutama aega abstraktsete ning nende olukorda mittepuutuvate isiksuse- ja käitumisteooriate õppimiseks. Lisaks ei pea osalejad pingutama, et mõista, kuidas DiSC®-mudel nende eesmärkide ja arenguvajadustega seostub. Kohe on selge, kuidas nad saavad mudelit rakendada, et saavutada kolleegidega parem side, parandada töökliimat ja olla oma ametis edukam.

OMA ASUKOHA MÄÄRAMINE DISC-RINGMUDELIL

DiSC Classic hindamise puhul kuvatakse osalejatele 28 valikvastustega kast, igas kastis neli sõna. Osalejatel tuleb seega läbi vaadata kokku 112 sõna. Igas kastis peavad nad valima variandi, mis iseloomustab neid kõige rohkem ja ühe, mis iseloomustab neid kõige vähem. Üks põhjus kirjeldatud meetoodika kasutamiseks oli sotsiaalselt sobivate vastuste hulga vähendamine. See tähendab, et osaleja saab valida ainult *kõige* sobilikuma, kuigi kõik variandid võivad tunduda positiivsed ja ainult ühe *kõige* ebasobivama, kuigi kõik variandid tunduvad küllalt ebasobivad.

Everything DiSC® hindamises kuvatakse osalejale rida väited ja palutakse hinnata viie punkti skaalal, kuivõrd vastaja väitega nõustub. Seda formaati on kujutatud joonisel 9.

Joonis 9. *Everything DiSC* küsimustiku väited

	Ei nõustu üldse	Ei nõustu	Erapooletu	Nõustun	Nõustun täielikult
Võin oma arvamust üsna jõuliselt avaldada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armastan kohtuda uute inimestega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inimesed arvavad, et ma olen tõeliselt hea kuulaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Täpsus on minu jaoks esmatähtis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen julge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kuna *Everything DiSC* hindamist arvutatakse elektroonselt, saab arvutusalgoritm vastuste sotsiaalset sobivust automaatselt kohandada. Seega jääb vastajatele

rohkem vabadust vastata küsimustele viisil, mis neid tõepoolest kirjeldab. See tähendab, et nad ei ole sunnitud valima vastust, mis ei tundu neile optimaalne. Sel põhjusel leiavad vastajad, et *Everything DiSC* hindamist on kergem läbida kui *DiSC® Classic* ut. Kuna *Everything DiSC* i puhul kasutatakse interaktiivset hindamisprotsessi, mis selekteerib küsimusi individuaalse vastaja järgi, palutakse inimestel, kes ei ole mingi bloki küsimustele vastates olnud järjepidevad, vastata veel mõningatele täiendavatele küsimustele. See muudab DiSC-stiili määramise täpsemaks ning punkti asetuse ja tulemused rohkem individualiseerituks, mis läbi osalejad saavad positiivsema kogemuse.

Kui osaleja on hindamise läbinud, arvutatakse tema profiil. Iga väide seostub ühega kaheksast DiSC® skaalast: D, Di, i, iS, S, SC, C või CD. Kuigi profiilis ei ole seda näha, saavad osalejad punkte kõigi nende kaheksa skaala kohta ja nende põhjal arvutataksegi osaleja asukoht DiSC-ringmudelil. Kuna *Everything DiSC®* mõõdab inimeste paiknemist kaheksa DiSC-ringskaala punkti suhtes, mitte nelja punkti suhtes nagu *DiSC Classic*, on see osaleja DiSC-stiili määratlemisel märksa täpsem. Näiteks selle asemel, et mõõta isiku asetust S- ja C-skaalal, mõõdab *Everything DiSC* tema paiknemist S, SC ja C skaalal. Täpsemad tulemused annavad meile paremat aimu isiku asetusest DiSC-ringmudelil.

MIS SAI KLASSIKALISTEST MUDELITEST?

Kuigi *Everything DiSC* profiilid ei viita otseselt klassikalistele mudelitele, võimaldavad profiilid koolitajal DiSC-ringmudelilt välja lugeda sama teavet vaid ühe kiire pilguheiduga. Näiteks klassikaline „inspireerija mudel“ kuulub isikule, kellel on kõrge punktisumma *DiSC Classic* hinnangu D ja i skaaladel. Uurimistulemused on näidanud, et kui sama inimtüüp kujutatakse punktina DiSC-ringil, paikneb ta enamjaolt ringjoone lähedal D ja i veerandi kohtumispunktis. Enamik inimesi, kellel määratakse klassikaline „looja mudel“, paigutuvad DiSC-ringi vasakule poole C ja D veerandite kohtumispunktile.

Kõige sagedasemad küsimused seoses üleminekuga klassikalistelt mudelitelt DiSC-ringgraafikule puudutavad „saavutaja“ ja „hindaja“ mudeleid. Need klassikalised mudelid kirjeldavad inimtüüpe, kellel on kõrged skoorid kahes teoreetiliselt üksteise

vastandiks olevas stiilis. „Saavutaja mudel“ koosneb D- ja S-stiilidest, „hindaja mudel“ aga i- ja C-stiilidest.

Esmalt pidage meeles, et „saavutaja“ ja „hindaja“ mudelid on kaks kõige haruldasemat. Nagu DiSC-ringmudel ennustab, väljenduvad vaid vähestel inimestel sügavalt kaks omavahel nii tugeval vastandpoolusel asuvat stiili. Tuleb arvestada ka sellega, et mõni on sellise klassikalise mudeli saanud mõõtmisvea tõttu. On aga inimesi, kes on aastate jooksul läbinud *DiSC® Classic* hindamise korduvalt ja saanud ikka ja jälle tulemuseks ühe neist vastandlike ühendavatest klassikalistest mudelitest. Kui selliseid inimesi kujutatakse DiSC-ringmudelil, asetsevad nad tavaliselt üsna ringi keskpunkti lähedal. Tegelikult on „saavutaja“ ja „hindaja“ mudelitega inimeste keskmine kaugus ringi keskpunktist üldse kõige lühem.

Mida siis „saavutaja“ või „hindaja“ mudeliga inimesed *Everything DiSC®* ringmudelil näevad? *Everything DiSC* ringjoone ümber paigutatud sõnadest on need kolm, mis asuvad osaleja punktile kõige lähemal, tema põhiprioriteedid ja individuaalne varjutatud piirkond näitab, kas osaleja teeb pingutusi lisaprioriteetide kaasamiseks. Osalejatele omistatakse ikkagi üks DiSC-stiil, kuid nad võivad saada oma hindamistulemuste põhjal ühe või kaks lisaprioriteeti. Näiteks i-stiili inimene, kelle prioriteetideks on tegevus, entusiasm ja koostöö, võib saada lisaks C-stiili prioriteedina määratletud täpsuse (vt joonis 4).

KOKKUVÕTE

Kuigi joograafikuna kujutatud DiSC-mudelit kasutatakse endiselt väga mõjusa töövahendina *DiSC Classic* programmis, avab DiSC ring-mudel koolitajatele uusi võimalusi. See võimaldab osalejatel mõista hetkega DiSC-mudelil kujutatud suhteid ja ära tunda grupidünaamikale omaseid mustrid. *Everything DiSC* aitab osalejatel lisaks kiirelt mõista viise, kuidas nad peavad oma igapäevases elus pingutama ja millist stressi need pingutused võivad tekitada. Ja võib-olla kõige tähtsam - ringmudel muudab DiSC profiili mõistmise intuiitsemaks ja meeldejäävamaks ning võimaldab selle mitmekülgseid ressursse paremini rakendada.