LEDARSKAPS-PROFIL

EVERYTHING DiSC MANAGEMENT

Anders Nilsson

14.10.2026

Denna rapport tillhandahålls av:

Inyan AB
info@inyan.se
070-8239580
Blomstervägen 31
756 53 UPPSALA
Sonja Sundström

inyan
HÅLLBAR AFFÄRSUTVECKLING

PROV

WILEY

INTRODUKTION TILL DISC®

Välkommen till Everything DiSC®

Anders, har du någonsin undrat varför det är lättare att få bra kontakt med vissa personer än med andra?

Du kanske har märkt att du har lättare för att leda människor som fokuserar mer på att skapa relationer och göra andra delaktiga,

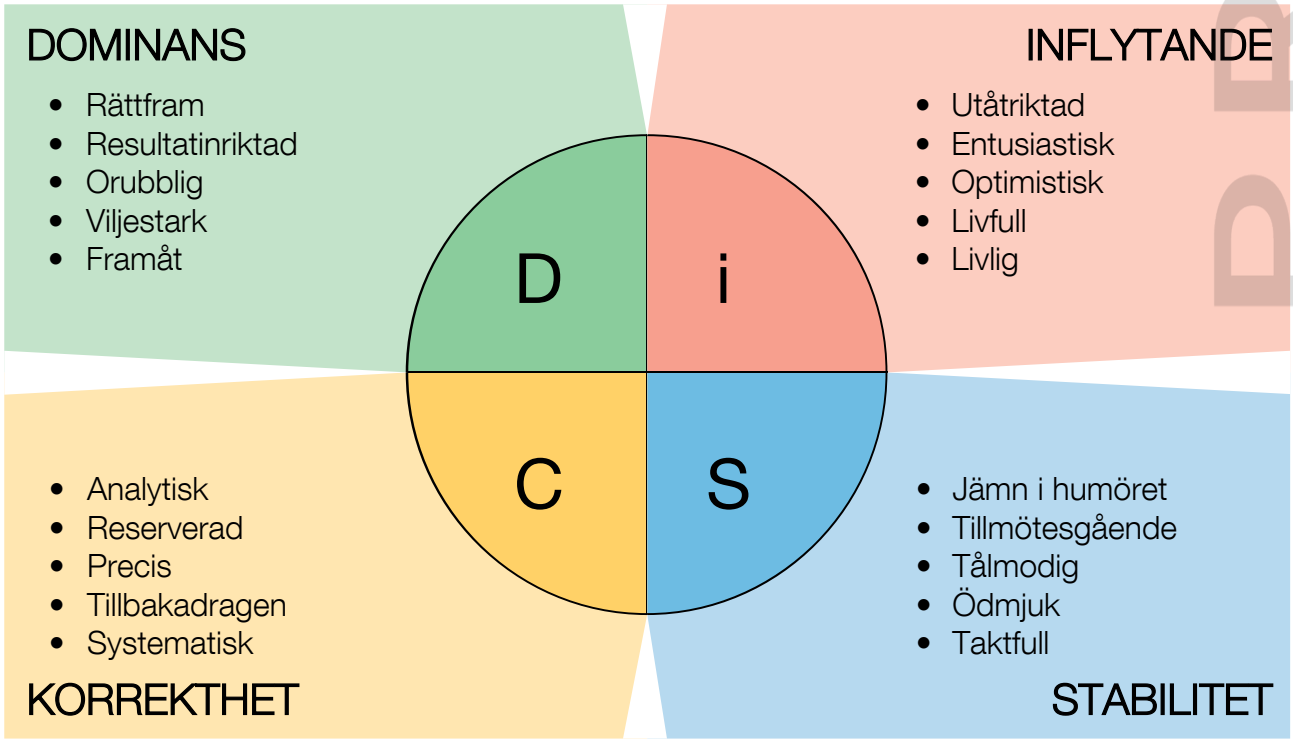
eller så känns det kanske bättre för dig att arbeta med kollegor som har en lättsam inställning än med folk som vill analysera varje liten detalj.

Det kan också vara så att du trivs bäst med folk som är mer varma än skeptiska.

Everything DiSC® är ett enkelt verktyg som hjälper dig att förstå dig själv och andra bättre, något som kan vara till enormt stor hjälp för dig som är chef. I den här rapporten används data från din personliga profil till att presentera mängder av information om prioriteringar och preferenser i din chefsroll. Du får dessutom lära dig hur du får bättre kontakt med människor som har andra prioriteringar och preferenser än du.

Primära principer

- Alla DiSC-stilar är **lika värdefulla**, och man kan vara en effektiv chef oavsett vilken stil man har.
- Din ledarstil påverkas även av **andra faktorer**, som livserfarenhet, utbildning och mognad.
- Att **förstå dig själv** bättre är det första steget till att bli mer effektiv i samarbetet med dina medarbetare och din egen chef.
- Att lära dig om andra människors DiSC-stilar kan hjälpa dig att **förstå deras prioriteringar** och hur dessa kan skilja sig från dina egna.
- Du kan förbättra kvaliteten i ditt ledarskap genom att använda DiSC till att skapa **effektivare relationer**.



PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

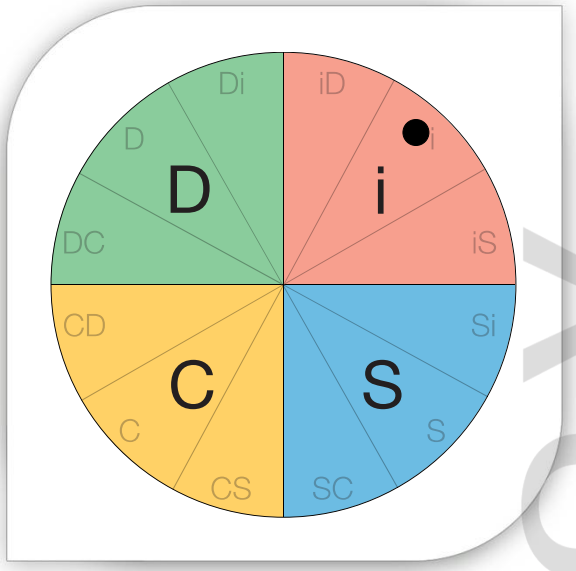
DIN DiSC®-ÖVERSIKT

Hur är denna rapport anpassad efter dig, Anders?

För att du ska få ut mesta möjliga av din *Everything DiSC® Management-profil* behöver du förstå hur du ska läsa det personliga diagrammet.

Din punkt

Som du såg på föregående sida bygger Everything DiSC®-modellen på fyra grundläggande stilar: D, i, S och C. Varje stil är indelad i tre områden. Bilden till höger visar de tolv olika områdena där en persons punkt skulle kunna vara placerad.



Din DiSC®-stil: i

Din punktplacering visar din DiSC-stil. Eftersom din punkt är placerad i mitten av i-området har du en i-stil.

Kom ihåg att alla har en blandning av de fyra stilarna, men de flesta av oss brukar luta starkt åt en eller två stilar. Din punkt kan vara mitt i en av stilarna eller i ett område som gränsar mot två, men **ingen punktplacering är bättre än någon annan**. Alla DiSC®-stilar är likvärdiga och värdefulla på sina sätt.

Nära kanten eller nära mitten?

En punkts **avstånd från kanten** på cirkeln visar hur troligt det är att en person har sin DiSC-stils karaktärsdrag. En punkt som är placerad nära cirkelns kant visar att personen har en stark benägenhet att ha stilens 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. En punkt i cirkelns mitt är inte bättre än en nära kanten, och tvärtom. Din punkt är placerad nära cirkelns kant, så du **lutar starkt** mot och relaterar antagligen utan problem till de karaktärsdrag som är kopplade till i-stilen.

Nu när du vet lite mer om ditt personliga Everything DiSC Management-diagram ska vi titta närmare på de prioriteringar och preferenser som är knutna till din i-stil. Med hjälp av den kunskapen ska du sedan få lära dig hur du kan tillämpa Everything DiSC-principerna för att bli bättre på att instruera, delegera, motivera och hjälpa andra att utvecklas. Slutligen får du några tips om hur du kan samarbeta mer effektivt med din egen chef.

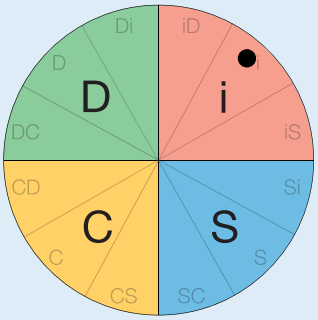
PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

DIN DiSC®-STIL OCH DIN PUNKT

Din punkt berättar något om dig

Din DiSC-stil är: i



Anders, som andra chefer med i-stilen tycker du antagligen om att ha kontakt med människor. Du har ett relativt stort nätverk med vänner och kollegor och tycker kanske att ett rum fullt av okända människor är ett roligt tillfälle att skapa kontakt. Det är också troligt att du gillar att presentera människor för varandra som i annat fall inte skulle ha träffats.

Du tycker kanske att det är lätt att få dina medarbetare att engagera sig i dina idéer, och när du pratar presenterar du troligen dina åsikter med glöd. Många upplever antagligen att din entusiasm sprider sig. Däremot kan mer skeptiska personer ibland uppleva att du är alltför optimistisk.

När du kommunicerar kanske du höjer rösten och använder gester för att fånga andras uppmärksamhet. Jämfört med de flesta andra chefer har du ett starkare behov av att sätta ord på dina känslor. Ibland kan ditt lite pratsamma sätt kanske göra att du ensam styr samtal, speciellt med mer lågmälda personer.

När det gäller tidsplanering vill du helst ha olika typer av uppgifter som väntar, och du blir uttråkad av rutiner. Det är troligt att du behåller din entusiasm och ditt driv även under tidspress. Du är ofta ivrig att påbörja nya projekt, men ibland kanske du handlar utan tillräckligt med planering eller resurser. Eftersom du antagligen är säker på din improvisationsförmåga kanske du föredrar en mer spontan process.

Du gillar antagligen att fatta beslut på magkänsla, men du brukar också acceptera andras idéer. Däremot kan du ibland vara ovillig att ge negativ återkoppling eftersom du är rädd att framstå som elak. Din optimism kanske gör att du ibland överskattar din egen förmåga eller missbedömer svårighetsgraden i en uppgift.

Du tycker verkligen om att ha människor omkring dig, så det är troligt att du uppmuntrar andra att samarbeta. Antagligen tycker du att utväxling av idéer i grupp ger oändliga möjligheter, men eftersom det faller sig naturligt för dig att skapa kontakt och samarbeta med andra kanske du inte alltid inser att en del behöver mer personligt utrymme.

Liksom andra med i-stilen kan du eventuellt koppla din självkänsla till din vänkrets. Du strävar alltid efter att göra ett gott intryck när du kan och känner dig troligen bekväm med att stå i centrum. Antagligen tycker du om att berätta historier och roa andra på ett livligt och engagerande sätt.

Vid konflikter kan du vara benägen att ignorera obehag så länge som möjligt – men om du når bristningsgränsen kanske du säger saker som du senare ångrar. För dig kanske det känns uppbyggande att släppa fram dina känslor, men det kan göra dina medarbetare mycket illa till mods.

Anders, liksom hos andra med i-stilen kan dina mest värdefulla bidrag som chef bland annat vara din förmåga att väcka entusiasm, din höga energinivå och din önskan att föra människor samman. Faktum är att dessa antagligen är några av de egenskaper som andra beundrar mest hos dig.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

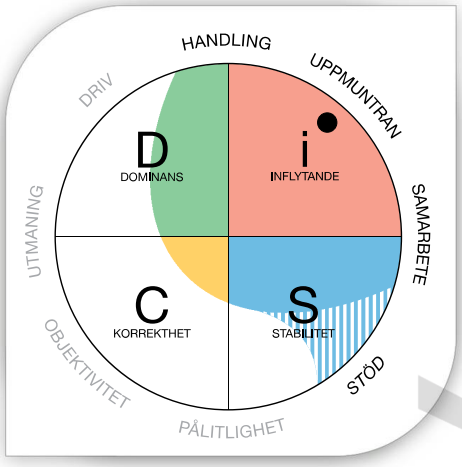
DINA DiSC®-PRIORITERINGAR OCH DIN SKUGGNING

Din skuggning berättar ännu mer om dig

Anders, din punktplacering och DiSC®-stil kan säga en hel del om dig, men **skuggningen** i diagrammet är också viktig.

De åtta orden runt Everything DiSC-diagrammet är vad vi kan kalla **prioriteringar**, eller huvudsakliga områden där vi lägger vår energi. Ju närmare din skuggning kommer en prioritering, desto mer troligt är det att du lägger din energi på det området. Alla har minst tre prioriteringar, och ibland har man fyra eller fem. **Att ha fem prioriteringar är inte bättre än att ha tre, och tvärtom**.

Personer med din stil har vanligtvis skuggningar som rör **uppmuntran**, **handling** och **samarbete**. Din skuggning omfattar även **stöd**, vilket inte är typiskt för din stil.



Vilka prioriteringar formar *din* upplevelse av ditt ledarskap?

▶ Ge uppmuntran

Anders, som andra chefer med i-stilen lägger du vikt vid andras känslomässiga behov och vill få dina teammedlemmar att känna sig nöjda med sina insatser. Därför tar du dig antagligen tid att ge erkännanden och fira gruppens framgångar. Du fokuserar på att ge folk uppmuntran så att de får energi och känner optimism inför jobbet.

▶ Värdesätta samarbete

Du inser vikten av gruppinsatser och gör dem till en central del av ditt arbetssätt. Det är troligt att du låter andra vara delaktiga i viktiga aktiviteter och beslut, och du är kanske stolt över din förmåga att skapa teamkänsla och få alla med på tåget. Du värdesätter samarbete eftersom du upplever att det inte bara ger bättre resultat utan även gör arbetet roligare.

▶ Handla

Chefer som har i-stilen gillar spänning och snabba ryck. Det är troligt att du går igång på innovativa och banbrytande lösningar och helst vill komma igång med nya projekt snabbt. Ditt tempo kanske rentav är lite för högt för en del av dina medarbetare, men du kanske hellre uppmuntrar dem att hålla jämna steg med dig än saktar ner själv. Eftersom du lägger vikt vid handling kan du inspirera ditt team att sätta full fart framåt.

▶ Ge stöd

Dessutom prioriterar du starkt att ge andra stöd, trots att det inte är typiskt för i-stilen. Du kanske föredrar harmoniska relationer, och dina medarbetare vet antagligen att du gärna hjälper till eller lyssnar tålmodigt om de behöver stöd. Eftersom det är viktigt för dig att ha en välordnad och fridfull miljö är du beredd att förbise dina egna behov för att ge andra stöd.

PROV

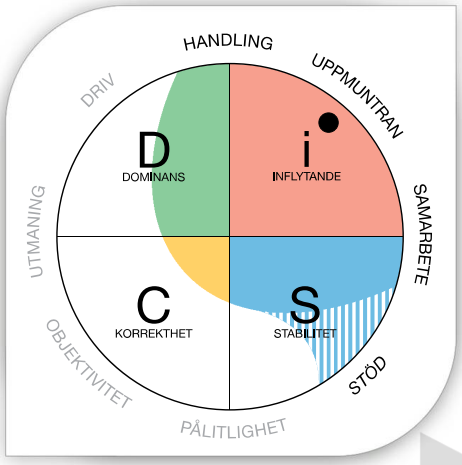
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

DINA PREFERENSER SOM CHEF

Vad trivs du med i din chefsroll?

Olika människor blir motiverade av olika delar av sitt arbete. Som andra med i-stilen kanske du gillar att samarbeta med andra mot ett gemensamt mål och strävar efter att skapa en miljö med hög energinivå där människor kan uttrycka sig. Dessutom uppskattar du antagligen att chefsrollen ger dig chansen att hjälpa andra att lyckas med sin professionella utveckling. Du tycker antagligen också att det är givande att främja en stöttande miljö där man lyssnar på varandras behov.

Du tycker antagligen om många av följande delar av ditt arbete:



Vad säger dina prioriteringar om vad som motiverar dig och vad som stressar dig?

MOTIVATORER

- Utveckla hjärtliga relationer
- Se till att saker och ting rullar på
- Inspirera andra till att göra sitt bästa
- Främja kreativitet
- Skapa en optimistisk inställning hos andra
- Få människor att engagera sig
- Öka entusiasmen
- Stötta andra så att de kan göra sitt bästa
- Ta hänsyn till andras behov och åsikter

Vad stjäl energi från dig i din chefsroll?

Sedan finns det delar av ditt ledarskap som är stressande för dig. Eftersom du vill ha vänskapliga relationer och vara omtyckt kan du ha svårt att pressa andra att uppnå resultat, särskilt om det innebär att du måste konfrontera dem. Kanske trivs du heller inte i ett klimat som känns trist eller bromsar ditt energiska tempo. Dessutom kan du tycka att det är jobbigt att leda aggressiva eller stridslystna människor.

Många av följande delar av ditt arbete kan eventuellt vara stressande för dig:

STRESSFAKTORER

- Ge andra obehaglig återkoppling
- Vara framåt och enträgen mot andra
- Fatta svåra beslut på egen hand
- Arbeta metodiskt mot långsiktiga mål
- Hantera utmanande eller skeptiska människor
- Att inte få använda din intuition
- Bli tvungen att hålla ett måttligt tempo
- Ge andra människor tillsägelser
- Hantera arga eller diskussionslystna människor

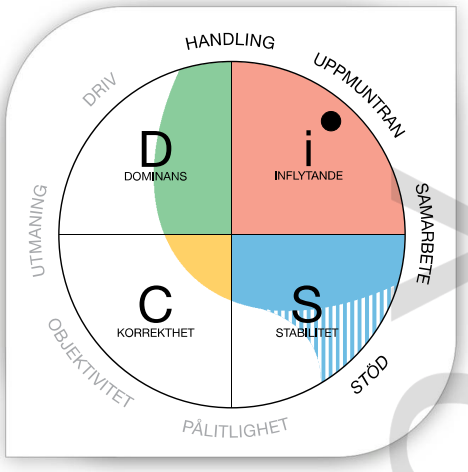
PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

DITT SÄTT ATT INSTRUERA OCH DELEGERA

Som chef har du säkert märkt att det krävs mer för att effektivt instruera och delegera till dina medarbetare än att bara dela ut uppgifter och säga ”Gör det är du snäll”. Kanske har du märkt att olika medarbetare reagerar positivt på olika typer av instruktioner och återkoppling. En del vill ha specifika instruktioner och tar gärna emot objektiv återkoppling, medan andra är precis tvärtom. Att döma av din DiSC®-stil och dina prioriteringar har du ett naturligt förhållningssätt till att instruera och delegera. För att alla ska bli så nöjda och produktiva som möjligt är det viktigt att du tänker över hur effektivt ditt förhållningssätt är när det gäller medarbetare som har andra stilar än du.

Anders, eftersom du lägger **stor vikt vid uppmuntran** brukar du se optimistiskt på människor och deras förmåga. Därför brukar du oftast bedöma människor positivt om det inte finns några bevis för motsatsen, och du kanske anförtror uppgifter åt teammedlemmarna utan att vara säker på att de har rätt kompetens.



Du **föredrar också att samarbeta**, och dina medarbetare kan känna sig stärkta av ditt förtroende för deras förmåga. I situationer som kräver ett mer rättframt förhållningssätt kan du dock ha svårt att vara tuff och hålla andra ansvariga.

Eftersom du **fokuserar på handling** brukar du ha ett högt tempo när du ger instruktioner. Du försöker antagligen få andra att känna sig upprymda inför sina uppgifter, men det händer att du är otydlig med detaljerna i din iver att få igång folk.

Ditt sätt att instruera och delegera påverkas antagligen också av den extra prioritering som du har och som inte är typisk för i-stilen.

Hur gör du när du instruerar och delegerar?

STYRKOR

- Ge instruktioner på ett vänligt och positivt sätt
- Få andra att känna att deras bidrag är viktiga
- Uppmuntra andra att utföra uppgifter på ett kreativt sätt
- Väcka entusiasm
- Sätta fart på folk
- Stå till förfogande om någon behöver hjälp

UTMANINGAR

- Lyfta fram vikten av rutinuppgifter
- Skapa en pålitlig miljö
- Driva på andra att slutföra sina uppgifter
- Bedöma andras förmåga eller kompetens utan att överskatta dem
- Ge tydliga och detaljerade förklaringar
- Gå igenom alternativen innan du delegerar en uppgift

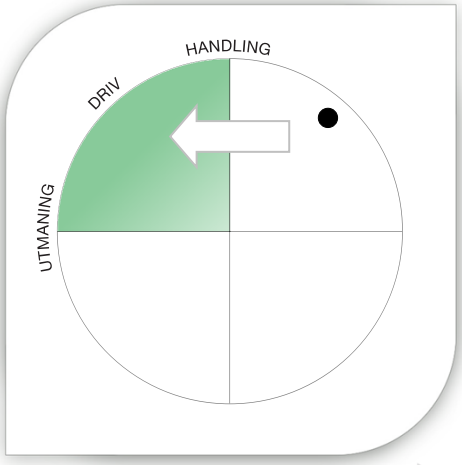
PROVA

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

INSTRUERA OCH DELEGERA TILL D-STILEN

Hur vill D-stilen helst jobba?

Människor som har D-stilen prioriterar slutresultatet, är pådrivande och vill åstadkomma saker. De är gärna rättframma för att få saker gjorda, och till skillnad från dig prioriterar de framgång framför de sociala aspekterna av arbetet. De vill vara fria att fatta beslut utan att behöva be om andras synpunkter, och eftersom de värdesätter självständighet kanske de inte delar din preferens för att ha ett nära samarbete inom ett team. Dessutom har de gott självförtroende och stark tävlingsinstinkt och har därför troligen inget större behov av den uppmuntran du ofta brukar ge.



Potentiella problem när ni jobbar ihop

Människor som har D-stilen är ofta ifrågasättande och skeptiska och kan utmana din auktoritet om de inte håller med dig. De delar inte ditt fokus på andras känslor och kan uttrycka sina åsikter på ett okänsligt och bestämt sätt. Eftersom du brukar tro det bästa om alla finns det risk att du misstolkar deras självsäkra attityd som kompetens, även om de saknar nödvändiga färdigheter eller erfarenhet. Om det inträffar kan du bli överraskad när de inte levererar det du förväntade dig.

Så blir du effektivare med D-stilen

Människor som har D-stilen gillar högt tempo, precis som du. De är beredda att ta risker om det kan ge dem önskat resultat, och de söker sig ofta till nya eller spännande projekt. Därför ska du visa dem vad som är det övergripande syftet med varje uppgift och hur det kan leda till imponerande resultat. Om de tidigare har visat prov på gott omdöme kan du visa respekt för deras djärva idéer och beslutsfattningsförmåga, men om de saknar erfarenhet bör du kontrollera att deras ambitioner inte överträffar deras meriter och färdigheter.

Om de är mindre erfarna:

- Förväxla inte självförtroende med kompetens.
- Gå igenom deras planer innan de sätter igång.
- Informera dem om att de ska få större självbestämmande när de är mer erfarna.
- Säg åt dem att rådgöra med dig innan de fattar några riskabla beslut.
- Stäm av och kontrollera att de ligger i fas.

Om de är mer erfarna:

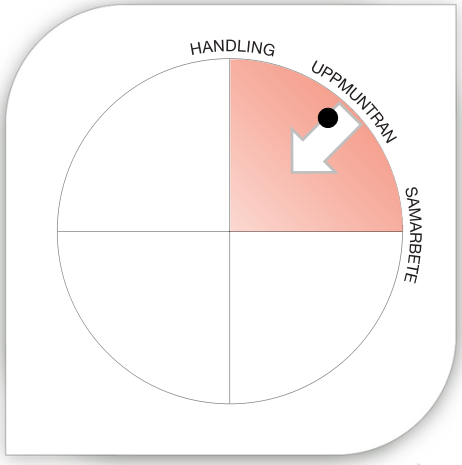
- Visa dem det mest praktiska sättet att vara produktiv.
- Tala rättframt om vilka resultat du förväntar dig.
- Sätt en deadline och låt dem själva planera utförandet.
- Sätt gränser för deras befogenheter men lämna utrymme för visst självbestämmande.
- Se till att de inser konsekvenserna av att ta genvägar.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

INSTRUERA OCH DELEGERA TILL i-STILEN

Hur vill i-stilen helst jobba?



Precis som du är människor som har i-stilen ofta uppåt och optimistiska. Ni brukar båda vara sociala och uttrycka er öppet, och de uppskattar antagligen din benägenhet att ge dem uppmuntran. Eftersom de dras till spännande projekt kan de bli rastlösa om de tvingas jobba med rutinuppgifter. De delar dessutom gärna med sig av sina åsikter och brukar trivas när idéer och samtal flödar fritt. Antagligen känner de sig mest avslappnade när de kan vara uppriktiga med sina behov.

Potentiella problem när ni jobbar ihop

I likhet med dig vill människor som har i-stilen gärna jobba i en samarbetsinriktad miljö där människor värdesätts högre än resultat. De vill inrikta sin höga energinivå på samarbetsinsatser och ogillar uppgifter som innebär isolering. Du har antagligen lätt för att utveckla vänskapliga relationer med dem, och därför kan det vara svårt för dig att ge dem negativ återkoppling. Om det skulle uppstå problem kan de här människorna dessutom förminska eller ignorera dessa och oavsiktligt utnyttja ditt toleranta sätt.

Så blir du effektivare med i-stilen

Precis som du är de här människorna benägna att agera snabbt. De är kanske ivriga att ta sig an kreativa uppgifter och vill helst vara fria att röra sig i sitt eget snabba tempo. Deras energi och entusiasm gör att de ofta uppskattar projekt som kräver att man tänker snabbt eller har ett nyskapande angreppssätt. Tänk på att ofta kontrollera hur det går för dem om de är oerfarna. Om de är mer erfarna kan du uppmuntra deras kreativitet, men håll dem ansvariga för tidsgränser och resultat.

Om de är mindre erfarna:

- Ge dem uppmuntran.
- Se till att de inte tappar bort detaljerna.
- Håll dem ansvariga om de missar deadlines eller hoppar över något steg.
- Kontrollera att de har förstått – deras entusiasm kan dölja bristande tydlighet.
- Begränsa deras sociala umgänge.

Om de är mer erfarna:

- Ta dig tid att diskutera deras idéer.
- Låt dem ta ledningen i gruppsammanhang.
- Se till att de behåller fokus och följer schemat.
- Uppmärksamma deras bidrag offentligt.
- Uppmuntra dem att gå vidare.

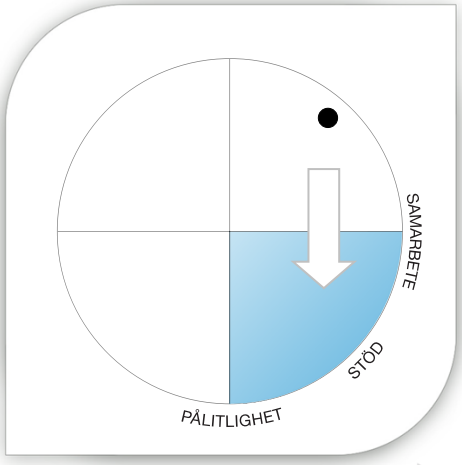
PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

INSTRUERA OCH DELEGERA TILL S-STILEN

Hur vill S-stilen helst jobba?

Människor med S-stilen brukar vara tillmötesgående och flexibla, och du delar deras stöttande karaktär även om det inte är typiskt för någon med i-stilen. Du ger dem antagligen den bekräftelse de behöver, men deras tvekan inför att hålla sig framme kan göra det svårt för dig att avgöra när de är redo för nya ansvarsområden eller utmaningar. Dessutom kan de vara så inställda på att undvika konfrontationer att de håller sina invändningar för sig själva, vilket kan göra att du inte märker deras missnöje förrän det är för sent.



Potentiella problem när ni jobbar ihop

De här människorna trivs med att hålla ett metodiskt tempo och vill fokusera på sina uppgifter utan att bli störda av plötsliga förändringar eller dramatiska händelser. Den snabba miljö som du föredrar kan de därför uppfatta som skrämmande eller stressig. Till skillnad från dig brukar de vara försiktiga när de närmar sig ett projekt, och de vill inte bli pressade att fatta snabba beslut. Resultatet kan bli att du blir frustrerad av deras motvilja mot att ta chanser, samtidigt som de blir nervösa av din benägenhet att snabbt ändra kurs.

Så blir du effektivare med S-stilen

Precis som du känner sig människor med S-stilen kanske mest bekväma i vänliga och samarbetsinriktade miljöer. De delar din önskan att få samarbeta och skapa personliga relationer, så de uppskattar att få möjlighet att bidra till en enad grupp. Se till att de känner sig bekväma med sina uppgifter och försäkra dem om att de har tillräckliga färdigheter och talanger för att göra bra ifrån sig. Om de är lite mer erfarna kan du uppmuntra dem att ta mer ansvar, men var tydlig med att du finns där för att ge råd om de behöver det.

Om de är mindre erfarna:

- Ställ frågor för att bekräfta att de har förstått.
- Undvik att pressa dem att gå vidare innan de är redo för det.
- Stäm av med dem ofta.
- Undvik att ge dem för mycket ansvar innan de är redo för det.
- Ge tydliga instruktioner.

Om de är mer erfarna:

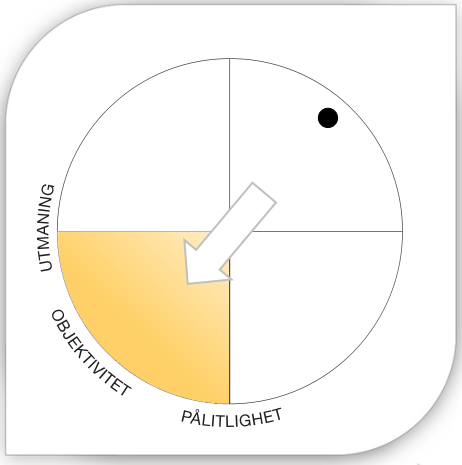
- Ställ tillräckligt med frågor för att få fram det som bekymrar dem.
- Ge dem mer ansvar när de verkar redo för nya utmaningar.
- Uppmuntra dem att ta initiativ.
- Var tillgänglig som rådgivare under hela processen.
- Fråga rätt ut vilken typ av stöd de behöver.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

INSTRUERA OCH DELEGERA TILL C-STILEN

Hur vill C-stilen helst jobba?



Människor med C-stilen relaterar bäst till logiska mål och faktabaserade idéer. De tar sig tid att analysera koncept och undersöka olika lösningar noggrant. Eftersom de förlitar sig på logik och objektivitet kan din benägenhet att fatta beslut på magkänsla göra dem frustrerade. Dessutom jobbar de helst ensamma och försöker kanske undvika de samarbetsinsatser som du föredrar. De behöver bara minimal interaktion och uppskattar miljöer som uppmuntrar till självständighet.

Potentiella problem när ni jobbar ihop

De här människorna vill åstadkomma tillförlitliga resultat och är därför benägna att överväga alla konsekvenser noggrant innan de väljer en plan. De tvekar inför idéer som verkar riskabla, vilket står i kontrast till din benägenhet att fatta snabba och djärva beslut. Eftersom de föredrar att gå långsamt och försiktigt framåt kan de bli frustrerade om du pressar dem att göra flera saker samtidigt eller skyndar på deras insatser. Du kan i din tur tröttna på att de går igenom lösningarna flera gånger istället för att göra snabba framsteg.

Så blir du effektivare med C-stilen

Människor med C-stilen vill jobba i en miljö där de känner sig fria att påpeka brister och ifrågasätta sådant som är ineffektivt. Du kanske anser att deras invändningar hindrar kreativiteten, men de bryr sig mer om hög kvalitet. Kom ihåg att deras skepticism inte behöver betyda att de inte respekterar din auktoritet. De kan lägga för mycket tid på att göra ett perfekt jobb, så du bör se till att de kommer framåt. Om de har lite mer erfarenhet kan du ge dem större frihet, men sätt tydliga deadlines som ökar känslan av brådska.

Om de är mindre erfarna:

- Tvinga dem inte att samarbeta om det inte är helt nödvändigt.
- Hjälp dem att åstadkomma kvalitet utan att riskera att missa deadlines.
- Kommunicera tydligt hellre än entusiastiskt.
- Stäm av och kontrollera att de inte fastnar på detaljer.
- Se till att de har de resurser de behöver.

Om de är mer erfarna:

- Uppmuntra dem att be om ytterligare instruktioner om de behöver det.
- Stäm av med dem när det behövs för att se till att de kommer framåt.
- Lyssna till deras funderingar kring kvalitet.
- Låt dem hjälpa till att lösa komplicerade problem.
- Låt dem jobba självständigt när det är möjligt.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

MOTIVATION OCH MILJÖN SOM DU SKAPAR

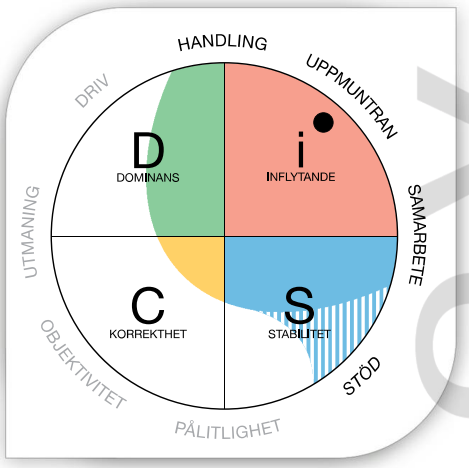
Du kan inte motivera andra – de måste motivera sig själva. Som chef kan du däremot skapa en miljö där det är lätt för var och en att hitta sin egen naturliga motivation. Det innebär att du skapar ett klimat som tillgodoser medarbetarnas grundläggande behov och preferenser, så att de kan prestera på topp. Det kan vara så att du naturligt skapar en viss typ av miljö för människorna runtomkring dig. Det är viktigt att du förstår hur den miljön är beskaffad, eftersom den har enorm inverkan på motivationen hos dina medarbetare.

Anders, eftersom du är **entusiastisk och uppmuntrar andra** är det troligt att du skapar en miljö där människor känner sig sedda och accepterade. Du kan antagligen hjälpa dem att inse att jobbet kan vara roligt, och det leder till att de känner sig mer uppåt och optimistiska inför sina uppgifter och insatser.

Det är troligt att din **benägenhet att handla** bidrar till att skapa en miljö med hög energinivå där folk vill sätta fart och fortsätta att röra sig framåt. Dina medarbetare kan hämta inspiration från ditt snabba tempo, och ditt fokus på framåtrörelse kan få dem att känna sig säkra på att de hjälper till att få saker att hända snabbt.

På samma sätt kan din **starka preferens för samarbete** stärka banden mellan teammedlemmarna, något som ofta är avgörande för att man ska kunna nå målen. När medarbetarna känner att gruppinsatser blir uppskattade är det mer troligt att de tar tillfällen i akt att utbyta och förbättra idéer, utan att bekymra sig för vem som ska få störst del av äran.

Till skillnad från andra med i-stilen har du dessutom en extra prioritering som kan påverka motivationen och den miljö du skapar. Eftersom du brukar **ge stöd** känner dina medarbetare antagligen att det finns någon som bryr sig om dem, något som är oerhört motiverande för en del människor.



Miljön som du skapar

- Din uppmuntran får folk att trivas med sina roller.
- Din optimism och entusiasm kan göra jobbet roligare.
- Din passion och höga energinivå kan inspirera andra att agera snabbt.
- Ditt sätt att bygga team ger andra en känsla av sammanhållning.
- När du ger andra självförtroende kan de känna sig fria att använda kreativa lösningar.
- Ditt tålamod gör att andra blir mindre frustrerade över sin inlärningskurva.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

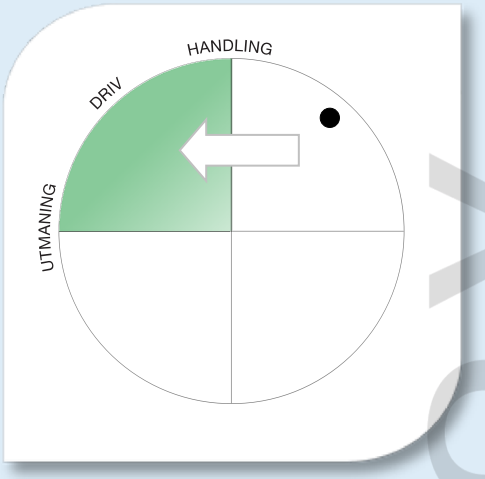
MOTIVATION HOS D-STILEN

Vad behöver D-stilen för att bli motiverad?

Medarbetare som har D-stilen motiveras av att vinna, så de bryr sig antagligen mer om slutresultatet än om processen som krävs för att nå dit. Eftersom de är pådrivande för att prestera trivs de ofta bra i tävlingsinriktade miljöer och kan ibland göra tydligt samarbetsinriktade uppgifter till en tävling. Eftersom de här medarbetarna gillar att ha ansvaret brukar de sträva efter större självbestämmande och befogenheter. De kan rentav bli så fokuserade på sin individuella karriär att de struntar i andras behov.

Vad gör D-stilen **omotiverad**?

- Rutin
- Att göra saker långsamt
- Att vara strikt övervakad
- Att få sin auktoritet ifrågasatt eller åsidosatt
- Känslan att man slösar bort deras tid
- Att tvingas hantera en massa detaljer



Hur påverkas D-stilens motivation av **konflikt**?

- Medarbetare som har den här stilen kan välkomna konflikt som ett sätt att skapa ”vinna eller försvinna”-situationer.
- De kan få energi av tävlingsaspekten i en konflikt.
- De kan eventuellt slösa energi på att älta vem som har fel.

Hur kan du hjälpa till att skapa en **motiverande miljö** för D-stilen?

- Se till att de vet vilket värde de tillför organisationen.
- Ge dem möjlighet att jobba självständigt.
- Låt dem få styra sin egen arbetsmiljö så mycket som möjligt.
- Ordna tävlingar med ett vettigt upplägg som bidrar till teamets framgångar.
- Utmana dem med konkreta mål som gör att de får pröva sina färdigheter.
- Förklara vad som är det övergripande och slutgiltiga syftet med nya projekt.

Vilket är det bästa sättet för dig att **uppmärksamma och belöna** D-stilen?

- Belöna deras bästa prestationer med större ansvar och självbestämmande.
- Beröm dem på ett rättframt sätt när deras initiativkraft och driv gynnar organisationen.
- Ge dem erkännanden för insatser och idéer som hjälper teamet att lyckas.
- Ge dem möjlighet att avancera när de söker nya utmaningar.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

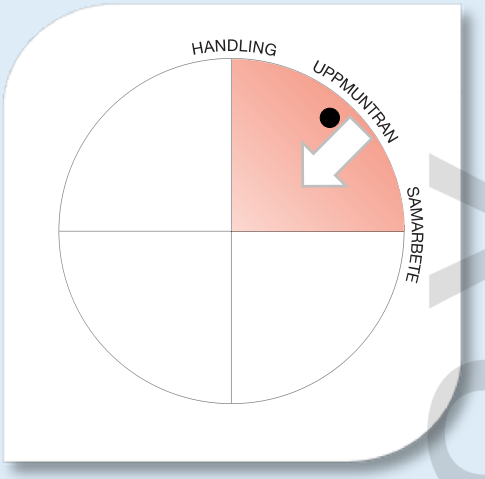
MOTIVATION HOS i-STILEN

Vad behöver i-stilen för att bli motiverad?

Medarbetare som har i-stilen söker en miljö med hög energinivå där äventyrliga och banbrytande idéer värdesätts. De brukar vara utåtriktade och ivriga att samarbeta och lägger därför ofta mycket energi på att umgås och vårda relationer. Eftersom de gillar roliga och livliga miljöer vill de helst jobba i ett snabbt tempo och ha varierade uppgifter. Dessutom blir de motiverade av offentliga erkännanden och uppskattar ett varmt och uppmuntrande klimat.

Vad gör i-stilen **omotiverad**?

- Att hållas isolerad från andra
- Att arbeta i en reserverad miljö med långsamt tempo
- Att inte bli uppmärksammad för sina insatser
- Att utföra rutinartade eller enformiga uppgifter
- Att tvingas hantera en massa detaljer
- Att jobba med pessimistiska eller kritiska människor



Hur påverkas i-stilens motivation av **konflikt**?

- Konflikt kan göra de här medarbetarna känslosamma eller arga och påverka deras prestationer negativt.
- De tar ibland konflikter personligt, vilket kan tömma dem på energi.
- Risken finns att de grubblar över konflikten istället för att fokusera på sina uppgifter.

Hur kan du hjälpa till att skapa en **motiverande miljö** för i-stilen?

- Låt dem samarbeta med dig och andra.
- Uppmuntra deras positiva energi och ge dem möjlighet att få uttrycka sig.
- Försök om möjligt begränsa de förutsägbara och rutinmässiga inslagen i deras uppgifter.
- Förstärk deras optimism med din naturliga entusiasm och energi.
- Ge dem chansen att få stå i centrum.
- Ge dem tillfällen att umgås med andra utan att det går ut över resultaten.

Vilket är det bästa sättet för dig att **uppmärksamma och belöna** i-stilen?

- Beröm dem offentligt och se till att hela teamet vet när de har gjort något riktigt bra.
- Tala om för dem att andra uppskattar den energi och entusiasm som de ständigt bidrar med.
- Belöna dem genom att ge dem möjlighet att utmärka sig.
- Uppmärksamma deras insatser genom att rekommendera dem till utmärkelser eller högre befattningar.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

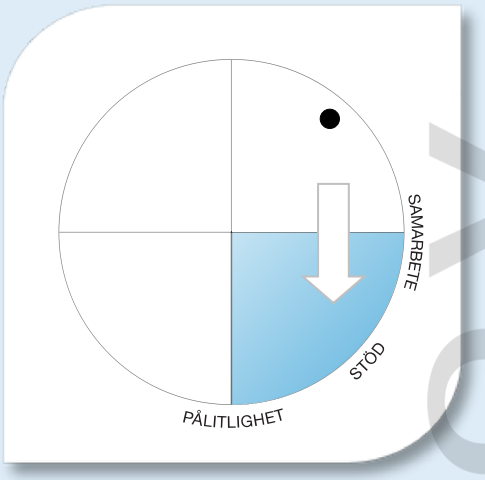
MOTIVATION HOS S-STILEN

Vad behöver S-stilen för att bli motiverad?

Människor som har S-stilen vill skapa och upprätthålla pålitlighet och föredrar därför ett strukturerat klimat där spänningar och konflikter sällan förekommer. De strävar efter att göra andra nöjda och brukar vara diplomatiska och respektfulla. De kanske rentav stöttar andra så mycket att de håller inne med sina egna åsikter för att tillgodose andras behov. Dessutom gillar de att ha personlig kontakt med sina kollegor och sätter därför värde på att få jobba i en vänlig och samarbetsinriktad miljö. Kom ihåg att de vill slippa känna sig stressade eller pressade och hellre vill göra tillförlitliga framsteg i ett stabilt tempo.

Vad gör S-stilen **omotiverad**?

- Tävlingsinriktade miljöer
- Att tvingas byta riktning snabbt
- Att pressas till snabba beslut
- Att ha att göra med kyliga eller diskussionslystna människor
- Att tvingas improvisera
- Att befinna sig i kaotiska situationer



Hur påverkas S-stilens motivation av **konflikt**?

- De kan kompromissa med saker de bryr sig om och vara frustrerade i det tysta.
- Ibland slösar de energi på att oroa sig för att andra är arga på dem.
- De kan vara rädda för att göra fel vilket gör dem mindre effektiva och begränsar deras förmåga att chansa.

Hur kan du hjälpa till att skapa en **motiverande miljö** för S-stilen?

- Undvik att stressa fram resultat. Det kan innebära att du själv måste sakta ner ibland.
- Låt dem samarbeta med andra, men pressa dem inte att bli mer sociala än de vill vara.
- Var tydlig med vilka uppgifter och ansvarsområden de har. Hoppa inte över några detaljer.
- Planera i förväg så att du kan förvarna i god tid när det är förändringar på gång.
- Se till att de får den struktur och trygghet de behöver för att känna sig bekväma.
- Fråga vad de har för idéer, eftersom de kanske inte delar med sig av dem utan din uppmuntran.

Vilket är det bästa sättet för dig att **uppmärksamma och belöna** S-stilen?

- Belöna deras stabila bidrag till teamets framgångar genom att få dem att känna sig som en viktig del av teamet.
- Ge dem större ansvar och tala om att du litar på att de levererar pålitliga resultat.
- Ge dem uppriktigt beröm, men undvik offentlig uppmärksamhet.
- Uppmuntra dem att fundera på en högre befattning när du känner att de är redo, eftersom de troligen inte frågar själva.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

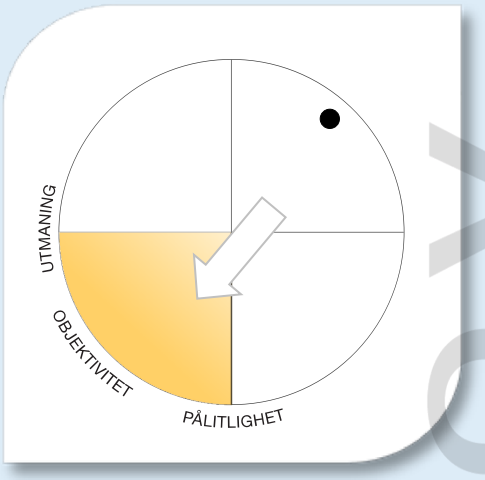
MOTIVATION HOS C-STILEN

Vad behöver C-stilen för att bli motiverad?

Medarbetare som har C-stilen är logiska och rationella och söker en miljö där de får tid att analysera idéer och prestera ett felfritt arbete. Deras ständiga jakt på högsta möjliga kvalitet kan göra dem skeptiska mot både människor och idéer. Dessutom vill de gärna ha tydliga rutiner och system och hålla ett måttfullt tempo hellre än att stressa igenom uppgifter. Eftersom de hellre jobbar självständigt än samarbetsinriktat har de ingenting emot att vara skilda från teamet under långa perioder – i synnerhet inte om de har en komplicerad uppgift att koncentrera sig på.

Vad gör C-stilen **omotiverad**?

- Att tvingas jobba samarbetsinriktat
- Att få vaga eller tvetydiga instruktioner
- Att tvingas hantera starka känsloyttringar
- Att tvingas låta fel passera
- Att tvingas fatta snabba beslut
- Att ha fel



Hur påverkas C-stilens motivation av **konflikt**?

- De kan bli bittra och orubbliga, vilket leder till sämre produktivitet.
- De kanske drar sig undan från situationen för att slippa hantera känslosamma reaktioner.
- Under den uttryckslösa ytan kan de vara benägna att oroa sig överdrivet mycket.

Hur kan du hjälpa till att skapa en **motiverande miljö** för C-stilen?

- Förklara syftet med uppgifterna logiskt hellre än entusiastiskt.
- Uppmuntra dem att hjälpa till att definiera kvalitetsstandarder.
- Lyssna till deras synpunkter på projekt och uppgifter, och undvik att dominera samtalen.
- Ge dem tillfällen att jobba självständigt istället för att fokusera på samarbete.
- Förmedla dina förväntningar på ett tydligt och specifikt sätt.
- Ge dem gott om tid att bearbeta information.

Vilket är det bästa sättet för dig att **uppmärksamma och belöna** C-stilen?

- Beröm dem i enrum genom att lyfta fram specifika aspekter av deras prestation som utmärker sig.
- Tacka dem för de unika insatser de åstadkommer genom att skapa resultat av hög kvalitet.
- Belöna dem med nya tillfällen att genomföra utmanande projekt självständigt.
- Uppmärksamma deras utveckling genom att hjälpa dem bygga upp expertis inom nya intresseområden.

PROV

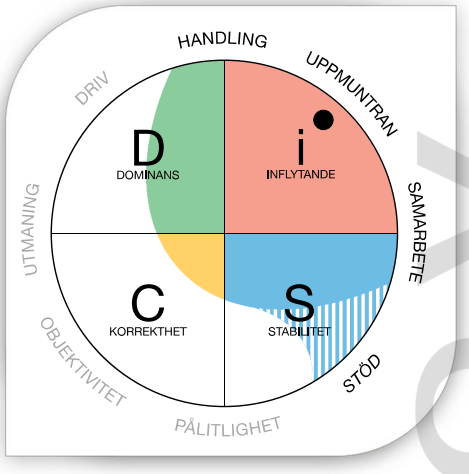
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

DIN INSTÄLLNING TILL ANDRAS UTVECKLING

Ett av de allra viktigaste ansvarsområdena för en chef, som många ofta missar, är medarbetarutveckling. ”Utveckling” syftar då inte på styrning av hur personen utför sitt dagliga arbete, utan istället handlar det om att stötta medarbetarens långsiktiga utveckling i yrkeslivet genom att erbjuda resurser, miljö och möjligheter att utnyttja sin potential.

Visst är det så att dina medarbetare måste komma till rätta med begränsningar som hindrar deras utveckling, men forskningen visar att du är mer effektiv som chef om du hjälper dina medarbetare att bygga vidare på sina styrkor än om du försöker rätta till alla deras svagheter. Varje chef har sin egen naturliga inställning till medarbetarutveckling, och din inställning beskrivs nedan.

Anders, du brukar vilja dina medarbetares bästa, och ditt intresse för deras välbefinnande kan ofta hjälpa dig att tillgodose deras utvecklingsbehov. Det är troligt att du är optimistisk inför andras förmåga och uppmuntrar dem att sträva efter höga mål. När det gäller karriärutveckling kan du motivera människor att handla snabbt och hitta kreativa sätt att utnyttja sina styrkor. Eftersom du brukar visa dig ivrig att hjälpa andra att utvecklas känner de sig antagligen bekväma med att komma till dig med frågor och bekymmer. Du brukar hitta sätt att stärka andra och hjälpa dem att hitta sina talanger och tillfällen att visa upp dem.



Till skillnad från andra med i-stilen har du dessutom en extra prioritering som kan påverka din inställning till andras utveckling. Att hjälpa andra att utvecklas innebär för dig att ge stöd och finnas till hands när någon behöver hjälp.

Din inställning till utveckling

FÖRDELAR

- Erbjuda kreativa eller vågade idéer för andras utveckling
- Stå till förfogande som mentor
- Ge andra självförtroende
- Driva på folk att gå snabbt framåt i sin utveckling
- Uppmuntra andra att tänka stort
- Ta dig tid att lyssna till vad som verkligen bekymrar andra

NACKDELAR

- Driva på andra i ett tempo som är för snabbt för dem
- Vara orealistiskt optimistisk inför vissa människors utvecklingsmöjligheter
- Inte ha ett långsiktigt perspektiv på andras utvecklingsbehov
- Lägga för stor vikt vid positiva beteenden istället för att ta itu med problem
- Inte ta hänsyn till om utvecklingsplanen passar personen ifråga
- Vara alltför tolerant när andra inte riktigt når målen

PROV

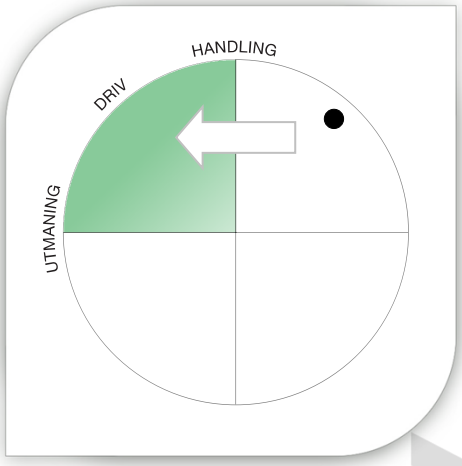
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

SÅ HJÄLPER DU D-MEDARBETARNA ATT UTVECKLAS

Områden där de har stor potential

Fundera över hur organisationen och medarbetarna själva kan utnyttja följande styrkor på bästa sätt:

- Vilja att ta risker och utmana status quo
- Villighet att ha ansvar
- Självsäkerhet i sina åsikter
- Ihärdighet trots misslyckanden eller tuff återkoppling
- Tävlingsinstinkt och driv att uppnå resultat
- Förmåga att ge andra en känsla av brådska
- Benägenhet till rättframhet eller rentav okänslighet
- Rastlöshet och driv att ständigt anta nya utmaningar
- Förmåga att hitta effektiva genvägar
- Vilja att påpeka problem



Hinder och strategier för utvecklingsprocessen

Driv

Människor med D-stilen brukar vara ganska pådrivande, och därför kan det vara viktigt att leda deras energi i rätt riktning. Annars kan de fokusera på sina egna mål och strunta i organisationens behov. Glöm inte att slå fast din auktoritet när det behövs för att se till att deras prioriteringar ligger i linje med den övriga organisationens.

- Ge dem utvecklingsmöjligheter som har potential att ge imponerande resultat.
- Se till att de vet skillnaden mellan individuella mål och organisationens mål.
- Uppmuntra deras ambition och självbestämmande, men var beredd på att korrigera deras fokus.

Handling

Precis som du är människor med D-stilen benägna att agera snabbt och jobba mot omedelbar utdelning. Men eftersom ni båda är fokuserade på snabba resultat så kanske du missar att skapa en detaljerad utvecklingsplan för dem, vilket de kan behöva om de är oerfarna eller benägna att fatta stora beslut med ytterst lite information.

- Sakta ner och titta på andra utvecklingsmöjligheter.
- Se över helheten och låt dem föreslå lämpliga långsiktiga mål.
- Se till att de har en tydlig och välordnad utvecklingsplan.

Utmaning

De här människorna är mer självständiga än du och kan vara viljestarka när de jobbar mot sina mål. Det kan leda till att de utmanar din auktoritet, i synnerhet om du fokuserar på samarbetsinsatser. Ge dem så mycket självbestämmande du kan utan att det undergräver din egen auktoritet, men låt dem inte smita ifrån sitt ansvar för gruppinsatserna.

- Låt dem jobba självständigt, men hjälp dem att se värdet i att få flera perspektiv.
- Slå fast din auktoritet på nytt om det behövs.
- Inför ett system så att de vet när du kommer med förslag och när du ger order.

PROV

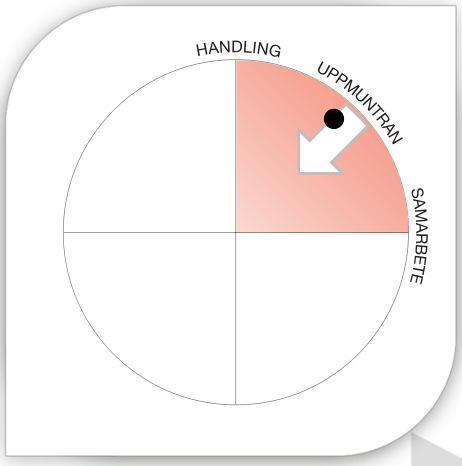
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

SÅ HJÄLPER DU i-MEDARBETARNA ATT UTVECKLAS

Områden där de har stor potential

Fundera över hur organisationen och medarbetarna själva kan utnyttja följande styrkor på bästa sätt:

- Förmåga att bygga nätverk med många kontakter
- Villighet att acceptera nya idéer
- Positiv inställning till att jobba med andra
- Villighet att ta ledningen
- Ihärdighet tack vare sin optimism
- Benägenhet att väcka entusiasm
- Medkänsla med andra
- Vilja att experimentera med annorlunda metoder
- Benägenhet att ge andra beröm och uppmuntran
- Förmåga att samla folk kring en idé



Hinder och strategier för utvecklingsprocessen

Uppmuntran

Precis som du uppskattar i-människorna uppmuntrande återkoppling, så det är viktigt att du uppmärksammar deras framsteg. Samtidigt kan ni två tillsammans bli så positiva att det distraherar er från allvarliga problem. Du kanske missar deras begränsningar, och de kanske inte inser när deras prestationer behöver korrigeras.

- Fortsätt att vara optimistisk när du ger återkoppling, men ignorera inte problemen.
- Du kan behöva ge tuffare återkoppling ibland.
- Kontrollera att de har förstått allvaret i din konstruktiva kritik.

Handling

De här människorna delar din önskan att hålla sig i rörelse, vilket kan innebära att ni inte saktar ner för att jobba med medarbetarutveckling tillräckligt ofta. Eftersom de har ett behov av spänning, äventyr och spontanitet kanske de undviker nya ansvarsområden som verkar för komplicerade eller utmanande. Undvik att trycka ner deras entusiasm och försök istället driva på dem att utmana sig själva professionellt.

- Uppmuntra deras spontanitet när det är lämpligt.
- Påpeka vilka konsekvenser det får när de inte tar sig tid att göra en samlad insats.
- Hjälp dem att sakta ner och titta på andra utvecklingsmöjligheter.

Samarbete

Människor med i-stilen letar kanske efter utvecklingsmöjligheter som ger dem tillfälle att samarbeta med andra. Eftersom du också uppskattar gruppinsatser kanske du missar att driva på dem att även utnyttja möjligheter att växa individuellt. Kom ihåg att individuella insatser ofta är lika viktiga som lagarbete när det gäller den personliga utvecklingen.

- Uppmuntra dem att ta vara på tillfällen att samarbeta med andra.
- Låt dem leda mindre grupper.
- Påminn dem om att de också behöver självständigt arbete för att växa.

PROV

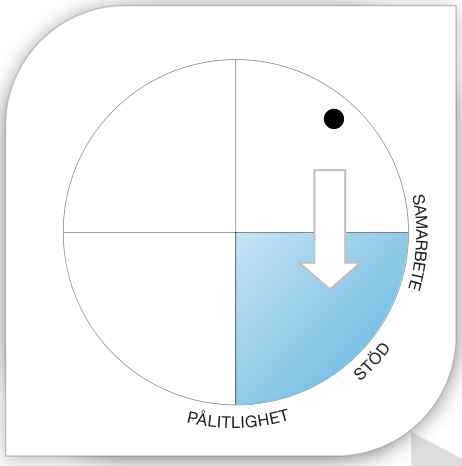
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

SÅ HJÄLPER DU S-MEDARBETARNA ATT UTVECKLAS

Områden där de har stor potential

Fundera över hur organisationen och medarbetarna själva kan utnyttja följande styrkor på bästa sätt:

- Förmåga att jobba med olika typer av människor
- Vilja att göra kontinuerliga och stabila framsteg
- Benägenhet att vara diplomatisk
- Vilja att bidra till teamets mål
- Medkänsla med andra
- Ihärdighet när det gäller att jobba med rutinmässiga eller mycket detaljerade uppgifter
- Benägenhet att slutföra åtaganden
- Förmåga att lugna människor som är upprörda
- Förståelse för andras synvinklar
- Flexibilitet inför andras behov



Hinder och strategier för utvecklingsprocessen

Stöd

Även om det inte är typiskt för i-stilen brukar du vara stöttande och ge den bekräftelse som människor med S-stilen behöver. Det betyder att de antagligen uppskattar ditt tålmodiga och hänsynsfulla förhållningssätt gentemot deras utveckling. Samtidigt brukar du vara relativt tillmötesgående och driver kanske inte på dem att gå utanför bekvämlighetszonen.

- Hjälp dem att inse vidden av sina färdigheter och förmågor.
- Försök hitta situationer där de kan stärka sin egen utveckling genom att stötta andra.
- Visa tålamod och förståelse för deras rädslor och oro.

Pålitlighet

De här människorna är tillförlitliga och kontinuitetsinriktade. Därför kanske de inte uppskattar din benägenhet att lyfta fram utvecklingsmöjligheter som kräver snabb innovation eller innebär en risk. Bjud in dem till en dialog om deras möjligheter, eftersom de kanske känner sig obekväma med att säga till om det som bekymrar dem.

- Hjälp dem att skapa en utvecklingsplan som ger en bra blandning av kontinuitet och möjligheter att växa.
- Ge dem tid att vänja sig vid idéer som innebär stora förändringar.
- Förklara att utveckling ofta betyder att man går i en ny riktning eller lär sig nya saker.

Samarbete

Precis som du tycker människor med S-stilen om att samarbeta med andra. De kan fokusera lite för mycket på samarbetsinriktade utvecklingsmöjligheter, så du måste kanske uppmuntra dem att utveckla sina individuella färdigheter också. Eftersom du strävar efter harmoniska relationer kanske du har svårt för att ge tuff återkoppling, men kom ihåg att det ibland är nödvändigt för att de ska kunna växa.

- Visa dem att de har den styrka som krävs för att jobba självständigt.
- Uppmuntra dem att ta vara på tillfällen till samarbete samtidigt som de jobbar på sin egen utveckling.
- Ge dem konstruktiv återkoppling när det behövs.

PROV

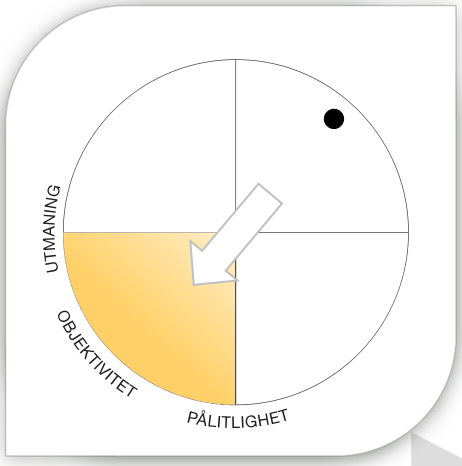
© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

SÅ HJÄLPER DU C-MEDARBETARNA ATT UTVECKLAS

Områden där de har stor potential

Fundera över hur organisationen och medarbetarna själva kan utnyttja följande styrkor på bästa sätt:

- Tydligt fokus på kvalitet
- Förmåga att se logiskt på idéer
- Villighet att gå in närmare på detaljer
- Strävan efter att prestera ett kontinuerligt felfritt arbete
- Förmåga att ringa in potentiella problem
- Ihärdighet när det gäller att analysera olika lösningar
- Vilja att arbeta självständigt
- Förmåga att arbeta utan att störas av personliga känslor
- Förmåga att vara försiktig och hantera risker
- Vilja att skapa ett systematiskt förhållningssätt



Hinder och strategier för utvecklingsprocessen

Objektivitet

Människor med C-stilen fattar i regel beslut utifrån logik. Eftersom du antagligen är mer intuitiv och passionerad kan du ha andra idéer kring deras utveckling än de själva. Du kanske välkomnar nya och spännande möjligheter, men de behöver tid och information innan de agerar och kan värja sig mot din inblandning i deras utveckling.

- Styr in dem på analytiska utvecklingsmöjligheter.
- Respektera deras självständighet, men påminn dem om att rapportera till dig hur det går.
- Tvinga dem inte att vara sociala, men understryk vikten av lagarbete.

Pålitlighet

Människor med C-stilen vill ha välplanerade och pålitliga utvecklingsmöjligheter. De kan däremot vara svåra att rubba när de väl har bestämt sig för ett logiskt handlingssätt. Dessutom kan de sakna intresse för dina djärva utvecklingsplaner och istället föredra trygga och systematiska alternativ.

- Föreslå tydliga och välordnade utvecklingsmöjligheter.
- Uppmuntra dem att se bortom trygga och förutsägbara utvecklingsplaner.
- Låt dem inte klamra sig fast vid trygga utvecklingsplaner som inte hjälper dem att växa.

Utmaning

Människor med C-stilen förlitar sig så mycket på logik att de ofta blir skeptiska, och därför är de troligen inte så flexibla när det gäller att ändra kurs eller lyssna på dina idéer kring deras utveckling. Ibland kan deras benägenhet att säga nej verka envis, men de behöver kanske bara mer tid eller fler fakta.

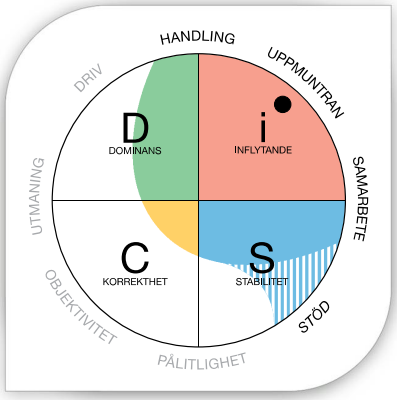
- Håll dem ansvariga om de ifrågasätter dina idéer på ett stridslystet eller respektlöst sätt.
- Ge dem konstruktiv återkoppling om de verkar klamra sig fast vid en idé av ren envishet.
- Underbygg dina utvecklingsidéer med fakta och siffror när det är möjligt.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

SÅ SER DIN CHEF DIG

En av de allra viktigaste aspekterna av att vara chef, som många ofta missar, är det som kallas ”managing up” – att styra chefen. Det handlar om hur du kan få ett effektivt samarbete med och inflytande över din egen chef. Att förstå hur din chef ser dig är viktigt men ofta svårt. På den här sidan får du veta mer om vilken bild din chef skulle kunna ha av dig.



► Uppmuntrande

Anders, eftersom du har i-stilen framstår du antagligen som entusiastisk och social. Din chef uppskattar antagligen din benägenhet att inspirera andra till ett positivt synsätt. Däremot kan du ibland bli överoptimistisk, något som kan få vissa chefer att oroa sig för att du ska låta känslorna påverka ditt omdöme, medan andra kanske inte förstår sig på ditt fokus på en livlig arbetsmiljö.

- En del chefer kan uppfatta dig som orealistiskt optimistisk.
- Din chef kanske prioriterar fakta framför passion.

► Aktiv

Många chefer uppskattar säkert att du snabbt sätter igång med uppgifter och projekt. Dessutom gillar de kanske att din energiska strävan efter nya möjligheter sätter fart på organisationen. Däremot kan vissa chefer betrakta din snabbhet som slarvig eller våghalsig, medan andra kanske oroar sig för att din entusiasm gör att du missar andra viktiga faktorer.

- Din chef kanske ser genvägar som ett tecken på vårdslöshet.
- En del chefer kanske tycker att dina mer äventyrliga idéer är opraktiska eller orealistiska.

► Samarbetsinriktad

Tack vare ditt fokus på lagarbete litar nog din chef på att du samlar in tillräckligt många synpunkter för att skapa optimala lösningar. Många chefer uppskattar nog också att du är öppen för idéer som inte är dina egna. Däremot kan din ständiga önskan att samarbeta få vissa chefer att tro att du är mer intresserad av gruppens process än av att få saker gjorda.

- Din chef kanske tycker att du har svårt att behålla fokus på en uppgift.
- Chefer som lägger vikt vid självständigt arbete kan vilja att du ska agera beslutsamt, utan att konsultera andra.

► Stöttande

Att ge andra stöd, som du brukar göra, är något som många chefer kan se som ett bra sätt att minska stressen, men en del kan misstänka att du har svårt att hålla folk ansvariga för undermåliga prestationer.

- Vissa chefer kanske tycker att du är lite för snabb med att tumma på målen hellre än att sätta press på andra.
- Din chef kanske anser att du ibland har för mycket överseende med folk som presterar undermåligt.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

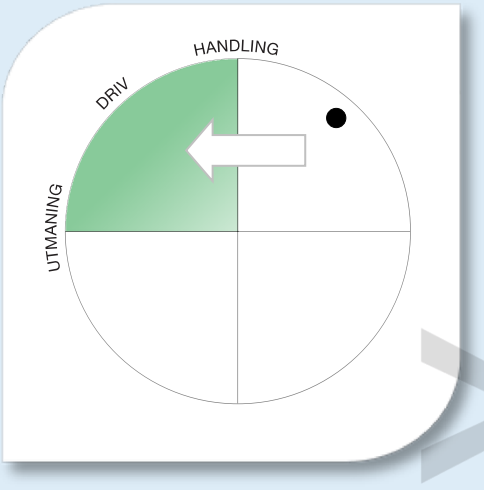
SÅ JOBBAR DU MED D-CHEFER

Många av oss skulle nog gärna vilja förstå chefen lite bättre. Om du har en chef som lutar åt D-stilen ska du få några tips på hur ni kan jobba mer effektivt ihop.

Chefens prioriteringar och preferenser

Chefer som har D-stilen lägger stor vikt vid driv och jagar aktivt efter effektiva slutresultat. De är ofta krävande och okänsliga och drar sig inte för att uttrycka sig skeptiskt. I allmänhet reagerar de bäst på folk som kan hjälpa dem att nå framgång.

- Till skillnad från dig kan de ha ett sådant driv att uppnå resultat att de bortser från andras känslor eller gör avkall på kvaliteten.
- Precis som du prioriterar de handling och vill ständigt röra sig snabbt framåt.
- Till skillnad från dig brukar de öppet utmana status quo och pressa andra att leva upp till deras höga krav.



Så får du dem på din sida

Chefer med D-stilen brukar fatta orubbliga beslut och är ofta mycket viljestarka. De reagerar bäst på folk som har en rättfram och resultatinriktad stil. Därför kan din gladlynta entusiasm göra det svårt för dem att ta dina idéer på allvar. Se till att visa att du tror på dina beslut, och demonstrera hur din plan kommer att påverka slutresultatet. I likhet med dig vill de hålla ett snabbt tempo och kan bli frustrerade om något eller någon bromsar utvecklingen. Kom ihåg att de behöver känna att de har kontrollen. De avvisar antagligen din idé om de tror att du har struntat i deras råd eller kringgått deras auktoritet. Var därför noga med att respektera deras ledarskap genom att be om vägledning och hålla dem underrättade.

- Håll diskussionen fokuserad på slutresultatet.
- Visa att du tror på de resultat som du utlovar.
- Undvik att verka överdrivet entusiastisk eller passionerad.

Så hanterar du konflikter

Chefer som har D-stilen kan bli tävlingsinriktade i konfliktsituationer och skapa vinna eller försvinna-scenarier där kompromisser betraktas som ett svaghetstecken. Det ligger inte för dem att förminska meningsskiljaktigheter eller undvika konfrontation. Det här skiljer sig en hel del från din benägenhet att prioritera positiva relationer framför att vinna en dispyt. När du jobbar med sådana här chefer måste du vara noga med att inte ignorera problem. De är förmodligen mer franka än vad du tycker känns bekvämt, men kom ihåg att inte ta det personligt. De respekterar människor som försvarar sig, så var rättfram med dina åsikter.

- Undvik att se deras rättframhet som ett personangrepp.
- Ge inte med dig bara för att behålla en vänskaplig stämning.
- Håll diskussionen fokuserad på ämnet.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

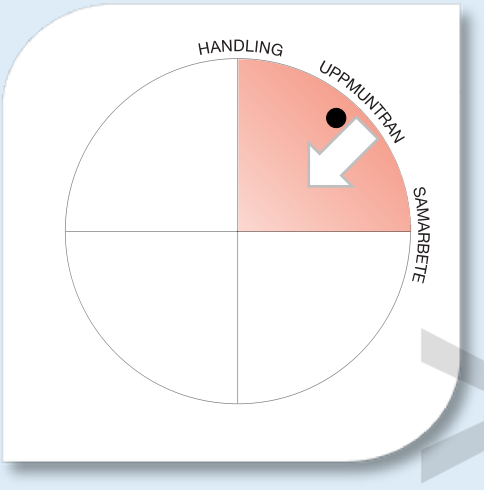
SÅ JOBBAR DU MED i-CHEFER

Många av oss skulle nog gärna vilja förstå chefen lite bättre. Om du har en chef som lutar åt i-stilen ska du få några tips på hur ni kan jobba mer effektivt ihop.

Chefens prioriteringar och preferenser

Chefer som har i-stilen är ofta energiska och uppmuntrar andra att göra sitt bästa. De vill gärna leda ett team som har ett högt tempo och ett vänskapligt klimat, och de reagerar ofta bäst på människor som gillar att skapa en optimistisk laganda.

- Precis som du är de fokuserade på uppmuntran och på att fira gruppens framgångar.
- Precis som du föredrar de att samarbeta med andra och prioriterar lagarbete.
- Precis som du är de fokuserade på handling och agerar snabbt i sin strävan efter framåtrörelse.



Så får du dem på din sida

Chefer som har i-stilen söker samarbete och vill veta hur dina lösningar kommer att påverka andra. Precis som du vill de hitta sätt att interagera, och de tror på att samarbete leder till bättre resultat. För att få dem att sluta upp bakom din lösning ska du förklara att den har förmågan att stärka andra människor. Skapa en öppen dialog och lyft fram hur teammedlemmarna kan samarbeta för att nå dina mål. I likhet med dig är de dessutom intresserade av ett snabbt tempo och banbrytande lösningar. Beskriv helheten och försäkra dem om att du kan få saker att hända snabbt. Kom ihåg att det är lättare att fånga deras uppmärksamhet och behålla deras stöd om du lägger fram dina idéer på ett passionerat sätt.

- Lyft fram hur dina idéer snabbt kan ge andra energi.
- Ta upp hur dina idéer påverkar andra.
- Undvik att överskatta idéns faktiska potential.

Så hanterar du konflikter

Chefer med i-stilen vill ha vänskapliga relationer, och liksom du kan de inledningsvis försöka ha en positiv attityd för att undvika konflikt. Samtidigt är det mycket viktigt för dem att få uttrycka sig, och därför kan de insistera på att få beskriva sina känslor när det uppstår ansträngda situationer. När det inträffar ska du inte återgälda deras intensitet eller dra dig undan från den. Tala istället om att du bryr dig om deras känslor och vill lösa problemet snabbt men ordentligt. Var också noga med att understryka att dispyten inte kommer att förstöra er relation.

- Undvik att ge dig in på personangrepp.
- Bekräfta att du lägger vikt vid deras känslor.
- Gör klart att ni fortfarande har en stark relation.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

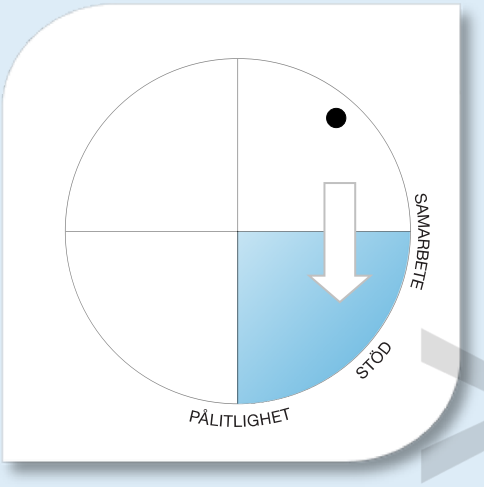
SÅ JOBBAR DU MED S-CHEFER

Många av oss skulle nog gärna vilja förstå chefen lite bättre. Om du har en chef som lutar åt S-stilen ska du få några tips på hur ni kan jobba mer effektivt ihop.

Chefens prioriteringar och preferenser

Chefer som har S-stilen brukar vara tillmötesgående och tillförlitliga. De vill helst leda sitt team i en lugn miljö där spänningar sällan förekommer och reagerar antagligen bäst på människor som är vänliga och bra lagspelare.

- Precis som du lägger de vikt vid att stötta andra och har medkänsla för andras behov.
- Precis som du prioriterar de samarbete och vill att folk ska jobba tillsammans i harmoni.
- Till skillnad från dig undviker de ofta förändringar för att upprätthålla en tillförlitlig miljö.



Så får du dem på din sida

Chefer som har S-stilen vill veta hur dina idéer kan bidra till tillförlitliga resultat och stabila framsteg. De behöver tid att förbereda sig för de stora förändringar som du gärna föreslår och kan reagera negativt om du driver på dem att fatta snabba beslut. De låter antagligen dig leda diskussionen, men om du vill att de ska sluta upp bakom dina idéer måste du presentera dem på ett lugnt sätt och gå igenom detaljerna så tydligt som möjligt. I likhet med dig är de dessutom intresserade av samarbete och sammanhållning inom teamet. Peka därför på hur din lösning kan öka sammanhållningen inom gruppen och påverka människor positivt. Presentera dina idéer tydligt och metodiskt och var beredd att lägga fram uppgifter som bemöter deras invändningar.

- Undvik att överväldiga dem med din entusiasm.
- Presentera din plan stegvis.
- Lyft fram hur din idé kan hjälpa andra.

Så hanterar du konflikter

Chefer som har S-stilen vill undvika konflikter så långt det är möjligt, så de kanske underskattar era meningsskiljaktigheter eller till och med förnekar att det finns några problem. Till skillnad från andra med i-stilen delar du deras fokus på stöd, så du kan vara någorlunda villig att tillmötesgå andra i konfliktsituationer. Du bör dock inte utgå ifrån att deras tystnad betyder att saken är löst. Om du låter dem dölja sina känslor kan det skapa bitterhet. Försök istället att ta reda på den verkliga källan till konflikten och tala om att du vill lösa situationen snabbt men ordentligt.

- Ta itu med situationen på ett rättframt sätt istället för att dölja era oenigheter.
- Utgå inte ifrån att deras tystnad betyder att de håller med.
- Följ upp och kontrollera att problemet är löst.

PROVA

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

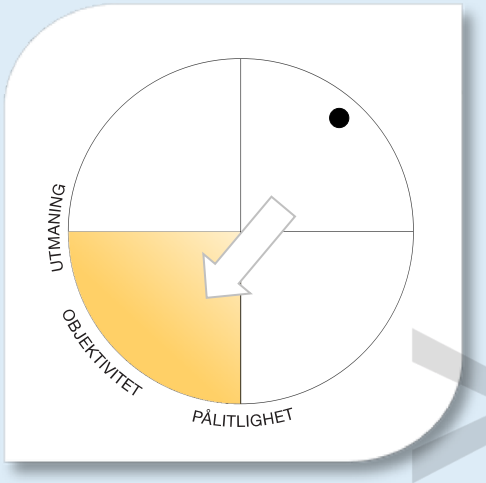
SÅ JOBBAR DU MED C-CHEFER

Många av oss skulle nog gärna vilja förstå chefen lite bättre. Om du har en chef som lutar åt C-stilen ska du få några tips på hur ni kan jobba mer effektivt ihop.

Chefens prioriteringar och preferenser

Chefer som har C-stilen lägger stor vikt vid logik och vid att upprätthålla en stabil arbetsmiljö. I allmänhet vill de helst leda genom att ställa höga krav och reagerar antagligen bäst på människor som är lika angelägna som de att uppnå resultat av hög kvalitet.

- Till skillnad från dig lägger de mycket tid på objektiva analyser, eftersom de värnar om noggrannhet.
- Till skillnad från dig brukar de agera försiktigt för att skapa ett pålitligt resultat.
- Till skillnad från dig brukar de visa sig öppet skeptiska mot idéer som inte har stöd i fakta.



Så får du dem på din sida

Chefer som har C-stilen vill veta hur dina idéer kan leda fram till en lösning av hög kvalitet. De vill förekomma potentiella komplikationer och ställer därför troligen en mängd skeptiska frågor. De kan betrakta entusiasm som ett sätt att dölja brister, så dämpa ditt engagemang och se till att ha belägg som stödjer dina idéer. Dessutom är de mer intresserade av pålitlighet än snabbhet, så du kan behöva sakta ner och visa dem att du har tänkt igenom alla konsekvenser. Om du vill få deras uppmärksamhet måste du lägga fram dina idéer tydligt och systematiskt. Du har mycket större chans att få deras stöd om du ger dem den information de behöver och tid att bearbeta den.

- Beskriv din plan tydligt och hoppa inte över detaljerna.
- Var redo att lägga fram all information som de behöver för att fatta ett beslut.
- Undvik att överväldiga dem med din entusiasm.

Så hanterar du konflikter

Eftersom chefer med C-stilen ofta ser konflikter som en dispyt om vem som har rätt kan de vilja undvika direkta angrepp och istället hålla sig objektiva. Om situationen blir känslosam kan de dra sig undan från diskussionen helt och hållet. Eftersom du gärna förminskar meningsskiljaktigheter kan det hända att ni inte lyckas nå fram till någon meningsfull lösning. Du kan behöva fokusera mer på fakta för att kunna ta del av deras sida av saken. Kom ihåg att de kan känna sig obekväma med att prata om känslor. Det mest effektiva är att du objektivt redogör för din ståndpunkt och ger dem tid att lägga fram sin sida av saken.

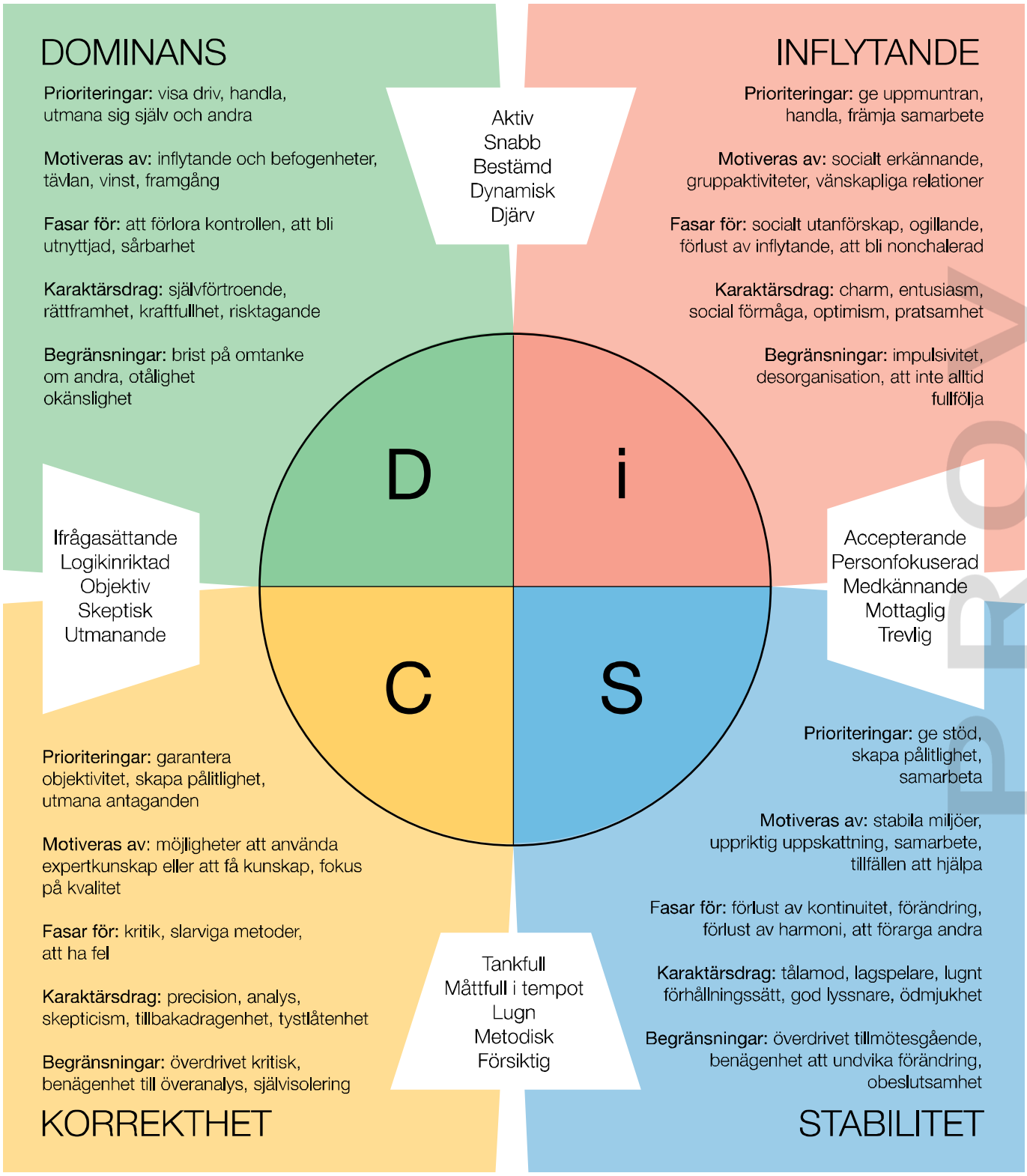
- Underbygg dina åsikter med logik och fakta.
- Vädja inte till deras känslor.
- Ge dem utrymme att bearbeta situationen innan ni tar itu med problemen.

PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.

BILAGA: ÖVERSIKT ÖVER DiSC®-STILARNA

Bilden nedan visar en snabb översikt över de fyra grundläggande DiSC®-stilarna.



PROV

© 2017 John Wiley & Sons, Inc. Alla rättigheter förbehålls.
All typ av återgivning, fullständig eller partiell, är förbjuden.