

从 *DiSC[®]CLASSIC* 到 *EVERYTHING DiSC[®]* :

我的图表 如何变成一个圆点

作者 : **WILEY**



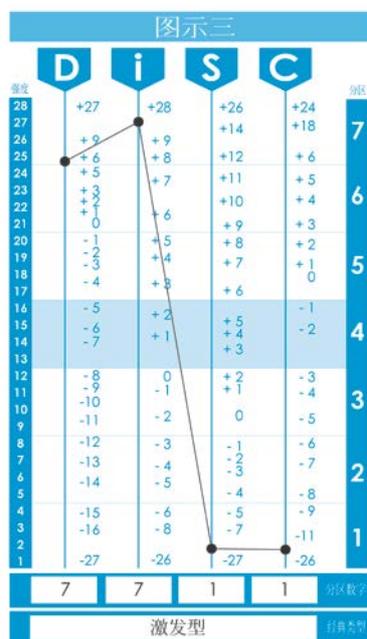
从 DiSC[®] CLASSIC 到 EVERYTHING DiSC[®] :

我的图表如何变成一个圆点

DiSC[®] 模型已使用了数十年，它可帮助人们了解自身和其他人。专家们不断地努力寻找各种方法来使该模型变得更简单、更直观以及更贴切，同时增强其丰富的洞察力，这使得 DiSC 广受欢迎。在本文中，我们将讨论 DiSC 模型的一些不同的测量和表示方法。更确切地说，我们将探讨 DiSC 是怎样在具有特定应用的 *Everything DiSC[®]* 整套体系（基于第三代经过研究验证的 DiSC 测试）中测量和表示的。最后，我们将讨论此方法与传统的 DiSC 教授方法相比有哪些意义和好处。

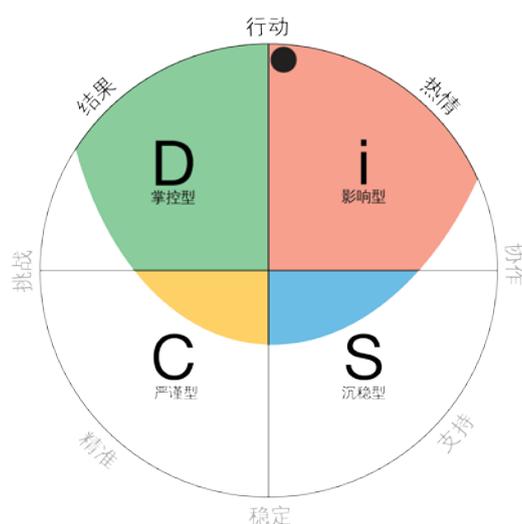
表示 DiSC 模型的传统方式为线形图格式，如图 1 所示。该格式用于 *DiSC Classic* 等测试体系中，可对四个量表分别打分：D、i、S、C。该测试中这种图表是根据经典模式进行解释的，即描述一个人受到所有四种类型影响的整体 DiSC 模式。

图 1 DiSC 线形图



然而，DiSC® 的线形图表示法只是讨论 DiSC 以及向一位测试者展示他/她 DiSC 类型的多种方式中的一种。如 William Marston 在他的著作《正常人的情绪》中所描述的那样，对 DiSC 模型的最早的表示法是一个圆形。

图 2 DiSC 圆形图



回顾 DiSC 的最初表示法，DiSC 圆形，如图 2 中所示，它可直观地体现出测试者在 DiSC 模型中所在的位置。这种 DiSC 表示法用于所有的 *Everything DiSC*® 报告中。在该示例中，圆形图显示了一名倾向于 i 型或影响型的测试者，同时也非常倾向于 D 型或掌控型。如果我们将图 1 中的线形图以圆形格式表示，那么很有可能得到图 2 中的测试结果。在两种情况下，我们都体现的是一个人，在 i 型和 D 型中得分非常高，而在 S（沉稳型）和 C（严谨型）中得分非常低。

DiSC®圆形图是如何工作的？

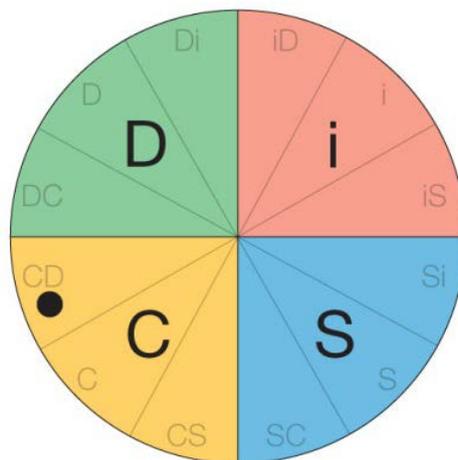
虽然 DiSC 圆形表示法的设计简单、直观，但只需看一眼，就能获得一个人 DiSC 类型的大量信息。

圆点位置

在 D、i、S、C 每个基本类型中都有三个区域，而一个人的圆点可能位于其中之一，这表明 *Everything DiSC*[®] 模型有十二个不同区域。一个圆点的角度位置表明一个人的 DiSC[®] 类型。

虽然每个人都是所有四种类型的融合，但大多数人明显倾向于一种或两种类型。例如，在图 3 中，我们有一名测试者倾向于 C 类型，但也有点倾向于 D 类型。如果他参加了 *DiSC Classic* 测试，那么他最可能被归为创意型（由 C 型和 D 型组成）或客观思想家型（大部分由 C 型组成）。

图 3 *Everything DiSC* 圆形上的 CD 类型



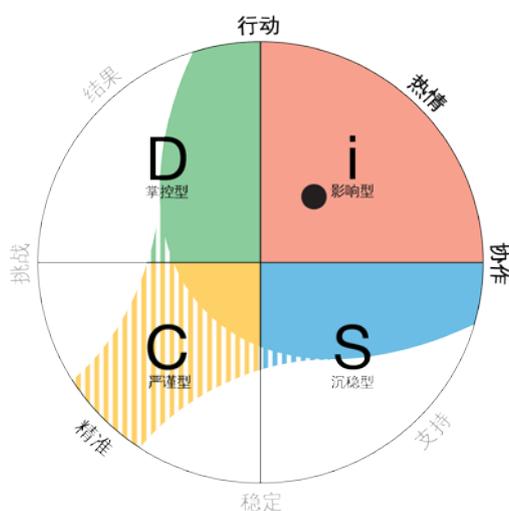
圆点到圆圈边缘的距离显示一个人包含他/她的 DiSC 类型特征的自然倾向程度。一个人的圆点接近于圆形的边缘则其可能明显地倾向于他/她 DiSC 类型的特征。圆点位于圆圈边缘和中心之间，这表明倾向度为中等。圆点接近圆圈的中心，这表明倾向度为轻微。

阴影区域和优先性

尽管圆点位置和 DiSC® 类型可以体现测试者的很多信息，但图示阴影区域也很重要。围绕着 *Everything DiSC*® 图示的八个词语被称为优先性，或者人们为之投入精力的主要区域。

测试者的阴影区域越接近某个优先性，他就越有可能将精力投入到该区域。每个人都至少有三种优先性，有时人们会有四种或者五种优先性。离圆点最近的三个词语是一位测试者的主要优先性，而个性化阴影区域的延伸位置则表明这位测试者是否拥有多达两项的额外优先性。这些额外优先性标记为条形阴影区域，如图 4 所示。在这个示例中，一个 i 型人，他的优先性为“行动”、“热情”和“协作”，他的阴影区域还延伸到“精准”的位置，而“精准”并非 i 类型的特征。

图 4 *Everything DiSC Workplace*® 图示上显示包括额外的“精准”优先性的 i 型阴影区域



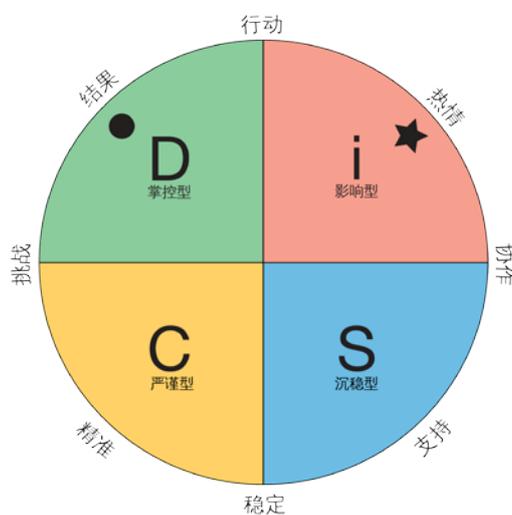
使用 *EVERYTHING DiSC*[®] 测试的优点有哪些？

人际关系

DiSC[®] 圆形图最强大的一面是它让我们以直白、可视的方式展示出两个人之间的关系。

例如，在图 5 中，该图示描述的是一位测试者（由圆点表示）及其同事（由星号表示）。

图 5 *Everything DiSC Workplace*[®] 图示上两名测试者的类型



测试者可以直接看到他们两人之间的相似和不同。即使他们的优先性都为“行动”，可能都喜欢快节奏地工作并且为人坦率，但他们仍然有明显不同。测试者往往注重“结果”和“挑战”，因此他可能对他人的想法持质疑和怀疑态度，同时也关注底线。他的同事往往看重“热情”和“协作”，可能更加关注让所有人参与进来、建设团队精神。这样，测试者就可以看出他和同事是如何互补的以及他们可能会在哪些方面遇到挑战。

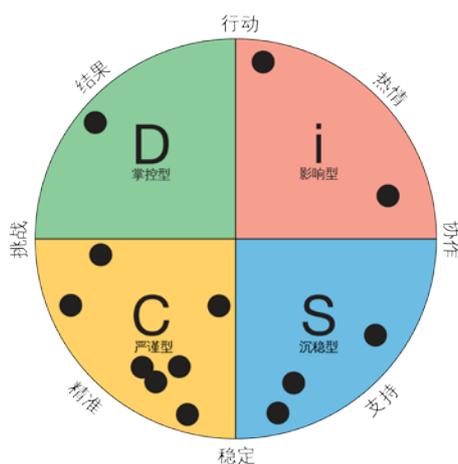
虽然 DiSC 的线形图表示法可以让我们比较两个人的测试结果，但是通常需要更多的解释和指导才能明白两个人测试结果相比较后的含义。有了圆形图表示法，信息的含义和用途都一目了然。尽管还有很多丰富的内容需要引导人员来添加，但测试者已经可以立即开始将这些信息应用于自身。

团队动态

DiSC® 圆形表示法也可让测试者快速评定其团队的组成类型，并看出组成类型的含义。

例如，在图 6 表示的团队中，有大量成员不成比例地倾向于 C 类型。因此，这一团队可能很注重“精准”和控制工作质量。我们还可以看出一些潜在的团队局限性。因为团队中的几乎每个人可能都更喜欢以谨慎、稳定的节奏工作以确保高标准，因此这个团队可能发现他们经常缺乏“行动”意识或对快速实现目标的关注。由于他们的团队文化是不优先考虑“结果”，因此他们可能会错失机遇。

图 6 *Everything DiSC Workplace*® 图示中表示的团队

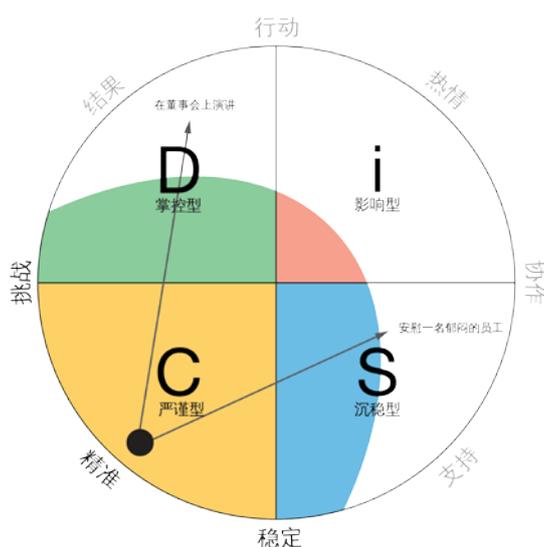


另外，仅看一眼图示，我们就会理解个别成员可能会经历的一些挫折。例如，在 i 象限的两个人可能在很多方面感到被团队内的其他人疏远或误解。

适应和压力

多年来，咨询人员、辅导人员以及引导人员使用 DiSC® 帮助人们认识到调整他们的 DiSC 类型以适应周围的人或情境的临时需求。如前所述，Everything DiSC® 测试报告使用阴影区域来帮助测试者理解在 DiSC 图示上可能较难延展到的性格区域。例如，图 7 中的图示显示了一位明显倾向于 C 类型的经理。

图 7 Everything DiSC Workplace 图示中表示的 C 类型



通过该图示，他可以明显看出某些情况是如何要求他做出不是自己自然倾向的举动的。他可以形象地理解当他需要安慰一位难过或沮丧的下属时，他可能需要持一种更具支持性和认可性的态度，当然这并不是他的风格。通过该阴影区域，他还可以看到这些举动很可能超出了他的舒适领域，如果他必须经常这么做，他可能感到压力重重。

或者，同样还是这位经理正在向一些非常有紧迫感，并以结果为导向的高管做董事会报告时，他会发现他需要一种不同的适应方式。很明显，他需要加快节奏，并能更坦率地表达自己的想法。如果他是一位成熟的管理人员，他也许能跨出这一步，但图示可帮助他理解为什么这么做可能会令他心力交瘁。

尽管引导人员也可以使用 DiSC[®] 线形图表示法讨论适应和压力的概念，但圆形表示法形象、一体化的性质使得这个过程对测试者来说变得简单、直观。

四种类型的整合

圆形模型不是将四种 DiSC 类型作为四种单独的特征展示，而是将 DiSC 的连续性的本质展现出来。例如，纯粹的 D 型人和 Di 型人存在着有意义的差异。在两种情况下，D 型的性格特征被表现得并不相同，这是因为这四种类型不是孤立存在的。这一情况明确表明，整体比其部分之和更好。Marston 认识到这样的事实：将 DiSC 圆形比作色轮，将颜色以一种平滑、连续的方式流入彼此的区域，其中红色和蓝色的组合形成了紫色，而紫色独特的属性将其从红色或蓝色中分离出来。

DiSC Classic 测试使用经典模式来体现四种类型一体化、交互性的特点。例如，激发型描述的是明显倾向于 D 型和 i 型的人，以及这两种类型是如何独特地结合而形成这种性格的。但是，DiSC 的圆形表示法则以简单、形象的方式展示出这种一体化。测试者可以清楚地看到不同的类型是如何融为一体的以及他们位于这种融合的哪个位置。

可记忆性

DiSC 模型多年来如此成功的原因之一是因为它能让人们以简单、容易记住的方式来了解自己 and 周围的人。DiSC 测试可以设计为包含 20 种、50 种甚至 100 种不同的量表, 但是这样一个测试可能包括大量信息, 从而会失去其大部分的实用性。它的复杂性会使人们难以将这些信息消化吸收。组织和记住这些信息是很难的。因此, 人们不太可能去实际运用它们。

即使 DiSC 线形图表示法已经证实非常强大, 但 DiSC 模型圆形表示法则更直观和易记, 而且不会牺牲信息的丰富性。测试者不是了解四种单独的量表得分, 而是了解一种一体化的模型。

心理学家早就知道在将信息组合成较小的、统一的片段时人们更容易记住。有了圆形模型, 人们只需记住一条统一的信息 (即圆形模型), 而不是四条分开的信息 (即四个 DiSC[®] 量表得分)。虽然听起来没有多大区别, 但多种研究表明“组合”的信息对记忆有深远的影响。因此, 如果 DiSC 模型更易记, 那么它就会更加实用和有效。人们更可能在日常生活中成功运用该模型。

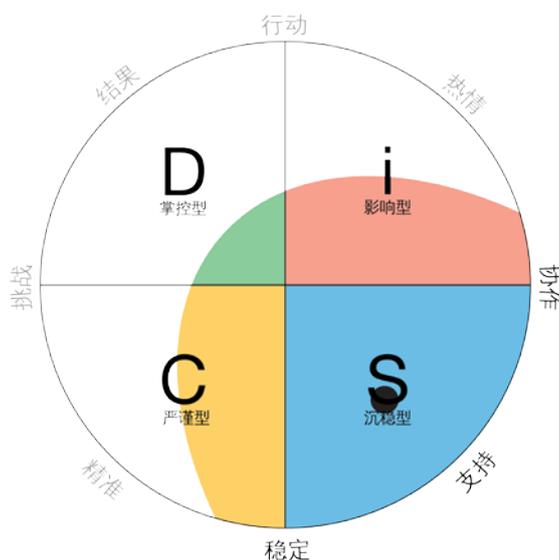
应用

DiSC 已被证实可以使人们很好地讨论他们的不同。该模型可以使人们不仅仅理解这些不同, 还会重视这些不同。但是, 在日益复杂的市场中, 公司往往希望对员工进行进一步的 DiSC 测试。组织机构通常使用 *Everything DiSC[®]* 测试和解决方案, 以提高人们在管理、销售、领导、沟通等领域的关键技能。*Everything DiSC* 以圆形 DiSC

图示为 DiSC 模型提供的应⽤，可以帮助测试者了解 DiSC 与其领域或职业的直接关⽤。

例如，图 8 中的 DiSC® 圆形图是从 *Everything DiSC Workplace® 测试报告* 中取得的。圆形周围的词语描述了属于不同的 DiSC 类型的优先性。所以，如果这是一位倾向于 S 类型的测试者，他可能优先考虑的是通过支持他人以及与他人协作来实现稳定性和完成⼯作。如果他与一位倾向于 D 类型的同事合作，他可以很快发现另一个人的优先性与他的非常不同，因此他必须对他的性格做一些调整。

图 8 *Everything DiSC Workplace* 图示中表示的 S 类型



类似这样的应⽤意味着测试者无需花时间学习与他们无关的个性或行为的抽象理论。另外，测试者不必为难自己去理解 DiSC® 是如何涉及到他们的目标和发展需求的。这类应⽤很清晰的反映出测试者该如何使⽤该模型更好地与同事沟通、改进他们的工作场所以及更出色地完成自己的⼯作。

测定你在 DiSC 圆形图中的位置

在 *DiSC Classic* 测试中，测试者会面对 28 个必选框，每个方框中包含四个词语。因此，测试者会评定总共 112 个单词。在每个方框中，他们需要选择一个最符合他们的词语和一个最不符合他们的词语。使用这种评估方法的最初理由之一是可以大大减少回答的社会期许性。即，即使这些词语看起来都适合，但测试者只能选择一个最符合他的答案；即使这些词语看起来都不是很适合，但测试者也要选择一个最不符合他的答案。

在 *Everything DiSC*[®] 测试中，测试者会面对一系列的表述，需要标出他们对每种表述的同意程度（按照五分制）。这种格式在图 9 中加以阐明。

图 9 来自 *Everything DiSC* 测试的表述

	强烈反对	不同意	既不同意也不反对	同意	非常同意
我是个直率的人	●	●	●	●	●
我善于活跃气氛	●	●	●	●	●
我善于倾听他人的意见	●	●	●	●	●
精准是我优先考虑的事情	●	●	●	●	●
我有进取心	●	●	●	●	●

因为 *Everything DiSC* 测试采用电子方式计分，电脑评分法可以自动根据回答的社会期许性进行调整。因此，测试者可以更自由地回答问题，以真实地描述他们。也就是说，他们不会被迫去选择一个他们感觉不是最佳的答案。因此，测试者一般会认为回答 *Everything DiSC* 的测试题目比回答 *DiSC*[®] *Classic* 的测试题目更容易。因为 *Everything DiSC*[®] 测试采用自适应测试，这是一种互动性测试过程，为单个回答者度

身定制问题，对给定选项回答不一致的人将会被要求回答更多问题。这种方式可以使系统更准确地选择 DiSC 类型、圆点位置，为测试者带来更加个人化、更满意的体验。

一位测试者完成测试后，他的问卷会被评分。每种表述都被分派到 8 种 DiSC[®] 量表中的一个量表：D、Di、i、iS、S、SC、C 或 CD。虽然没有在实际的问卷调查中报告出来，但是测试者会收到八种量表中每个量表各自的得分，以及他们在 DiSC 圆形图上的位置。因为 *Everything DiSC*[®] 测试围绕 DiSC 圆形图的八个点进行评估，而不是像 *DiSC Classic* 测试一样针对四个点，因此它可以为测试者提供更准确的 DiSC 类型。例如，*Everything DiSC* 测试评估一个人的 S、SC 和 C 量表的得分，而不仅仅是评估一个人的 S 和 C 量表的得分。这种精确性让我们可以更好地得出测试者在 DiSC 圆形图中的位置。

经典类型发生了什么？

严格来说，虽然 *Everything DiSC* 测试报告不涉及经典类型，但引导人员在快速浏览 DiSC 圆形图后即可收集相同的信息。例如，通过 *DiSC Classic* 测试，在 D 和 i 方面得高分的人，属于激发经典型。研究显示，如果用圆点在 DiSC 圆形图中表示这些人的类型，那么大部分人的圆点都将出现在该圆形的顶部，D 象限和 i 象限相交的地方。而对于创意经典型的人，他们大部分人的圆点会倾向于 DiSC 圆形图的左边，C 和 D 象限相交的地方。

关于从使用经典类型到使用 DiSC 圆形图的过渡，其中一个最常见的问题涉及到达标型和评估型。这些经典类型描述了在理论上彼此相反的两种 DiSC 类型中都得高分的人们。达标型是 D 和 S 类型的结合，而评估型是 i 和 C 类型的结合。

首先，请记住达标型和评估型是两种最罕见的类型。如 DiSC 模型预测的，几乎没人可以在两种如此强烈负相关的类型中都得高分。必须记住，在被评估为这些类型的人们中，有些人是由于评估误差。然而，有一些人在过去几年内的多次 *DiSC® Classic* 测试中，重复被评估为这些相反类型的经典类型。当用圆点在 DiSC 圆形图中表示这些人的类型时，他们的圆点位置通常非常接近圆形中心。事实上，在所有的经典类型中，达标型和评估型的人们到目前为止拥有到圆心最短的平均距离。

那么，达标型和评估型的人们将在 *Everything DiSC®* 圆形图上看到什么呢？距离测试者的圆点最近的 *Everything DiSC* 圆形图周围的三个词语是他/她的主要优先性，而个性化的阴影区域表明测试者是否延伸包含了其它优先性。测试者们仍然被评估为单个 DiSC 类型，但根据其测试，他们可能最多拥有两个其他优先性。例如，一个有着 i 类型、优先性为“行动”、“热情”和“协作”的人，也可以拥有“C”类型“精准”的优先性（见图 4）。

结论

虽然用于 *DiSC Classic* 的 DiSC 线形图表示法仍然是非常强大的测试工具，但 DiSC 圆形表示法为 DiSC 引导人员打开了新的可能性。这种表示法允许测试者快速理解 DiSC 模型中的人际关系，认识团队成员的类型。*Everything DiSC* 测试也帮助人们快速了解他们可能需要在日常生活中做出的相应调整和由此带来的压力。也许最重要的是，圆形表示法使得 DiSC 模型更加直观、好记，同时具有其内在的丰富性。