

Decision Dynamics **Beslutsstilsmodell™**

StyleView™ Emotionellt beteende

27 april 2009

Susanne Exempel

© 1983-2009 Decision Dynamics.
Alla rättigheter förbehålles.
www.decisiondynamics.se

Decision Dynamics är ledande inom metoder och verktyg för strategisk personalutveckling som syftar till att förbättra samspelet mellan organisation och medarbetare. Vårt vetenskapliga angreppssätt bygger på mer än 35 års forskning och praktisk användning i organisationer. Metodiken har redan använts för att kartlägga och utveckla mer än en miljon medarbetare i hela världen.



StyleView™ Emotionellt beteende

Susanne Exempel
27 april 2009



Rapportens innehåll

Den här rapporten baseras på dina svar på StyleView™-frågeformulären avseende hur du reagerar emotionellt i olika situationer. Vi mäter i vilken utsträckning du är medveten om och hanterar dina egna känslor, motivation och komplexitet, speciellt när det handlar om mellanmänskliga relationer.

Rapporten är uppdelad i följande delar:

- Din profil avseende ditt emotionella beteende, som visar i vilken utsträckning du använder de sex emotionella beteenden som den här rapporten fokuserar på: Tolerans av mångtydighet, Självbehärskning, Empati, Energi, Ödmjukhet och Självförtroende.
- En översikt över dessa sex emotionella beteenden. Dessutom kommenteras hur personen kommer att uppleva situationen och hur andra kan uppfatta personen i de fall nivån ligger för högt eller för lågt relativt vad som krävs i en speciell situation eller position.

Vi tar ofta våra känslor för givna och rättfärdiga vårt beteende genom att säga "Ja, det är typiskt mig" eller "Sådan är jag". Forskning har dock visat att vi kan förändra vårt sätt att hantera våra känslor. Rapporten ger dig viktiga kunskaper om dina emotionella styrkor och utvecklingsområden, hjälper dig till personlig framgång och ser till att du bidrar på bästa sätt i din organisation.

Om emotionellt beteende

Forskning visar att känslor är viktiga för att vi skall lyckas både i arbetslivet och privat. När våra behov är tillfredsställda känner vi oss fyllda av energi och lyckliga. Om de inte tillfredsställs talar våra känslor om för oss att något saknas. Det här interna styrsystemet påverkar våra beslut genom att tala om hur vi känner inför olika alternativ som dyker upp. Vår förmåga att lyssna till och förstå andra människors behov påverkar våra möjligheter att hjälpa dem och att få dem att känna sig viktiga och uppleva att vi bryr oss om dem. Det här är helt avgörande för en effektiv kommunikation och ett framgångsrikt ledarskap.

Emotionella beteenden består av reaktioner och signaler som styr och driver en persons agerande. Dessa beteenden påverkar hur vi utför arbetsuppgifter och hur mycket vi anstränger oss i vårt arbete. Människor skiljer sig i sina emotionella profiler, ibland väldigt mycket. Det betyder att vi är olika bra på att identifiera och hantera våra känslor, motivera oss själva och hantera mellanmänskliga relationer. På samma sätt skiljer sig olika positioner och arbetsuppgifter väsentligt när det gäller hur mycket av ett visst emotionellt beteende som krävs för att vara effektiv och framgångsrik.

Det är viktigt att komma ihåg att en viss nivå av ett emotionellt beteende, hög eller låg, inte är bra eller dålig i sig utan att det beror på i vilken situation den används. En viss nivå på ett emotionellt beteende kan vara för hög för en situation, för låg för en annan och helt rätt i ett tredje sammanhang.

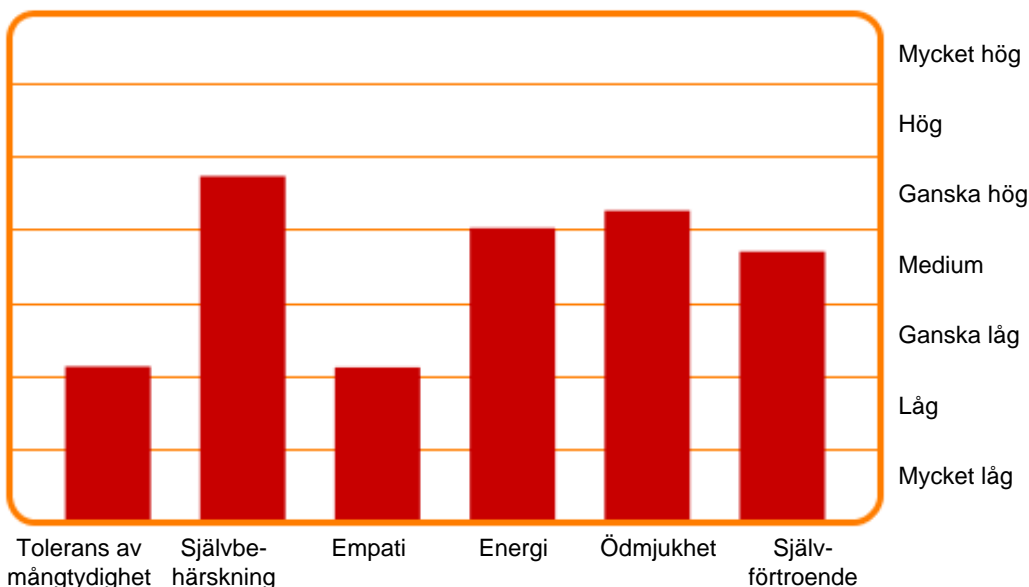
Därför kan den nivå av ett emotionellt beteende som krävs för framgång i en position vara väldigt annorlunda än den nivå av samma beteende som krävs för att vara effektiv på en annan position, i ett annat företag eller kanske i ett annat land eller annan kultur. Vissa positioner innebär exempelvis hantering av en hög grad av osäkerhet. I det fallet passar det oftast bra med en hög nivå på Tolerans av mångtydighet. I en annan position kan det vara nödvändigt att noggrant följa riktlinjer och processer. Då passar det som regel bättre med en låg nivå på Tolerans av mångtydighet. Det betyder att bedömningen av vad som är en "bra" eller "dålig" nivå helt beror på situationen i fråga.

För mer information om Decision Dynamics verktyg, inklusive de mer än 35 årens forskning och praktiska användning som är utgångspunkten för modellernas utveckling, föreslår vi att du besöker: www.decisiondynamics.se.



Emotionellt beteende

Ditt emotionella beteende påverkar hur effektivt du hanterar olika situationer och människor. Staplarnas höjd anger i vilken grad du uppvisar respektive emotionella beteende.



Din låga nivå på Tolerans av mångtydighet visar att du troligen alltid strävar efter att minimera förändring och osäkerhet. Du gör bäst ifrån dig när du med hjälp av noggrann planering och kontroll får ditt arbete att fungera friktionsfritt. Stora förändringar, konflikter eller frustrationer kan få konsekvenser för din effektivitet. Troligtvis ökar du planerings- och kontrollnivån, för att undvika den här typen av händelser. Du anser att orsaken till de flesta problem och motgångar är otillräcklig planering och förberedelse. Din arbetsplats är prydlig och välorganiserad. Du är en flitig användare av exempelvis planeringsverktyg, kalendrar och projektplaneringsverktyg för att undvika överraskningar. Du är nästan alltid punktlig. Du arbetar antagligen helst ihop med människor som har liknande värderingar och åsikter som du, eftersom du ogillar konflikter. Vissa kan se dig som väldigt tillförlitlig och ansvarstagande, medan andra kanske anser att du är för traditionsbunden och strikt och alltför lätt blir besvärad av osäkerhet.

Din ganska höga nivå när det gäller Självbehärskning visar att du sannolikt är något mindre benägen än andra att reagera känslomässigt på stress, som till exempelvis i riskfyllda eller konfliktfyllda situationer. Medan personer i genomsnitt har en tendens att bli mer känslomässiga och direkta i sin reaktion på en stressig situation, kommer du att behålla mer av din lugna analytiska förmåga när pressen ökar. Andra kan uppfatta det här som något bra, eftersom det ger dig större möjligheter att tänka dig igenom den stressfyllda situationen och på så sätt även dämpa den stress som drabbar andra i din närhet. Men det kan också finnas de som undrar om du inte är litet för kylig och lugn i pressade situationer då dessa kanske skulle föredra att du reagerade direkt och visade dina känslor.

Din låga nivå på Empati visar att du antagligen känner dig illa till mods när det handlar om sådant som att förstå folk på djupet, inklusive dig själv. Du föredrar att lita till dina instinkter och din magkänsla när du ska utvärdera dig själv eller andra. Långa, utdragna psykologiska analyser av en persons läggning kan få dig att känna dig olustig eller uttråkad. Varför inte bara ta folk för vad de ser ut att vara? Ibland, när något riktigt besvärligt inträffar, kan du stanna upp och försöka analysera varför du eller andra gör som ni gör. Dina vänner liknar oftast dig väldigt mycket i sina värderingar och sitt agerande. Du kan tycka riktigt illa om folk som inte håller med dig eller som gör sådant som du tycker är fel. Vissa uppfattar dig som mycket ärlig och konsekvent. Andra kan uppfatta dig som fördömande och oersonlig i ditt sätt att hantera andra människor. Somliga kan tycka att du saknar självinsikt om dina egna brister.



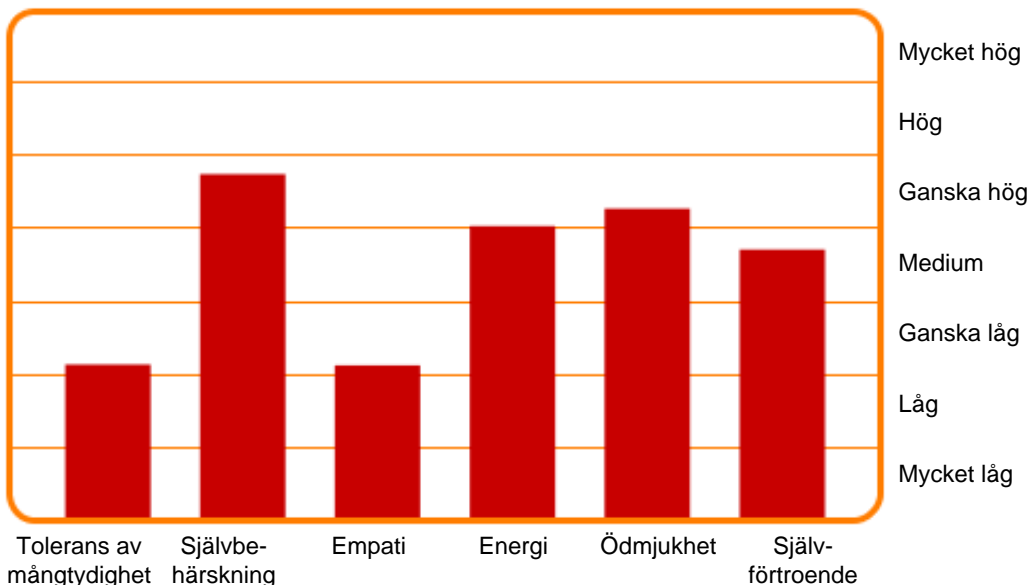
StyleView™ Emotionellt beteende

Susanne Exempel
27 april 2009



Emotionellt beteende

Ditt emotionella beteende påverkar hur effektivt du hanterar olika situationer och människor. Staplarnas höjd anger i vilken grad du uppvisar respektive emotionella beteende.



Din genomsnittliga nivå på Energi visar att du, likt många andra, troligen har en tendens att sträva efter någorlunda balans i dina målsättningar och dina arbetsinsatser. Du inser att det finns situationer då det är motiverat med högt satta mål, mer sofistikerade metoder och övertid, speciellt om du arbetar med uppgifter som är mycket viktiga för dig och för organisationen. Men när det gäller mindre viktiga saker nöjer du dig gärna med en enklare och mindre komplex strategi. Dina kollegor kan ibland känna sig litet förvirrade av den växlande nivån på dina insatser. Vissa tycker att du är bra på att välja när du ska lägga i en högre växel. Andra kan tycka att du tar för lätt på saker och ting. Du är vanligtvis ganska tolerant mot människor med olika Energinivåer eftersom du anser att vad som är rätt Energinivå beror på situationen.

Din genomsnittliga nivå på Ödmjukhet visar att du, likt många andra, sannolikt föredrar ett par olika, typiska metoder när du arbetar eller hanterar problem. Men du kan trots detta ibland lägga dina preferenser åt sidan för att tillgodose andra personers åsikter och inställningar, eller för att anpassa dig efter en speciell situation. Du tycker antagligen att vissa metoder är avsevärt bättre än andra, och de metoderna kan kännas mer naturliga och trygga för dig. Men du inser också att vissa omständigheter kan kräva att du anpassar dig något, för att tillmötesgå andra människors preferenser eller motsvara speciella situationers krav. Därför kan andra personer och speciellt de som är relativt lika dig i sina sätt och sina metoder, antagligen tycka att du är relativt lätt att samarbeta med.

Din genomsnittliga nivå på Självförtroende visar att du antagligen är något selektiv när det gäller vilka uppgifter och problem du åtar dig. Du kanske uppskattar en utmaning då och då, men du föredrar uppgifter som ser ut att kunna generera ett lyckat resultat. Röriga problemställningar som innebär stora risker, och speciellt sådana som innebär kontroverser och konflikter, tilltalar dig inte. Å andra sidan tilltalas du inte heller av uppgifter och problem som inte innebär några svårigheter eller hinder alls, där ett lyckat resultat är garanterat. Du kommer troligen att välja uppgifter och problem som åtminstone innebär en liten utmaning, men som ändå har ganska stor chans att kunna slutföras på ett framgångsrikt sätt. Vissa personer kan uppfatta dig som alltför försiktig eller selektiv när det gäller vilka uppgifter du åtar dig. Men samtidigt finns det de som uppskattar ditt mod att kliva in i litet knepigare situationer.



Emotionellt beteende

Nedan beskriver vi respektive emotionella beteende tillsammans med vilka risker som finns med för litet eller för mycket av vart och ett av beteendena, relativt vad som krävs i ett visst arbete eller i en viss situation.

Tolerans av mångtydighet syftar på en persons förmåga att hantera osäkerhet, olikheter, mångfald, oväntade förändringar, brist på struktur och rutin, samt otydlighet. Om Toleransen av mångtydighet är för hög för situationen kan personen i fråga bli uttråkad, orsaka oordning eller kontroverser för att känna sig stimulerad, alternativt helt bortse från etablerade processer och rutiner. Om Toleransen av mångtydighet är för låg för situationen kan personen bli orolig och stressad, förlora förmågan att bearbeta information, bli överdrivet stelbent eller inte agera på ett lämpligt sätt när han eller hon står inför nya situationer.

Självbehärskning syftar på en persons benägenhet att förbli lugn, samlad och tänka klart under press. Om nivån på Självbehärskning är för hög för en situation kan personen upplevas som oengagerad, likgiltig och frånvarande. Andra kan då uppfatta personen som svår att förstå och detta kan i sin tur få andra att känna sig på sin vakt och obehagliga till mods. Om nivån av Självbehärskning är för låg för en situation kan den personen riskera att överreagera på problem. Personen kan då förlora sin förmåga att tänka klart och fatta vettiga beslut, vilket i sin tur kan orsaka stress för andra och få dem att tappa förtroendet för personen i fråga.

Empati syftar på en persons förmåga att förstå sig själv och andra, inklusive styrkor och utvecklingsområden samt att objektivt och korrekt kunna läsa av andras beteenden och drivkrafter. Om Empatin är för hög för situationen riskerar personen att alltför snabbt identifiera sig med andras bekymmer och att alltför lätt påverkas av andras preferenser och önskemål. Personen kan också ha problem med att fatta beslut som berör andra negativt och kanske göra alltför många undantag från organisationens policy och rutiner för att tillmötesgå olika personers behov. Alltför låg Empati för situationen kan göra att personen misstolkar andra människor, missbedömer deras förmåga och behov och därmed får svårt att förutse reaktioner på beslut. Detta kan leda till konflikter och utanförskap. Det kan också skapa problem genom att personen använder fel sätt och omfattning av påverkan på andra.

Energi syftar på en persons förmåga att hantera komplexa och krävande uppgifter under en längre tidsperiod, utan att förlora motivation och mental energin. Om Energinivån är högre än uppgifterna kräver känner personen sig sannolikt understimulerad. Han eller hon kan då tappa perspektivet på vad som är viktigast, bli ineffektiv, alternativt överarbeta eller överkomplicera saker och ting. Personen kan också omedvetet tynga andra med alltför mycket komplexitet och intensitet. Om Energinivån är för låg riskerar personen att bli överbelastad och stressad av vad som krävs av arbetsuppgifterna. Resultatet kan bli att man fastnar i en nedåtgående energi- och motivationsmässig spiral. Personen riskerar då att överförenkla sina beslut och uppgifter, ignorera viktiga frågeställningar, göra felaktiga bedömningar och inte utföra viktiga uppgifter.

Ödmjukhet syftar på en persons vilja att anpassa sig efter olika omständigheter och modifiera sitt beteende, utan att bli alltför egocentrisk och bara se saker på ett visst sätt, eller alltid göra saker på sitt eget sätt. Om nivån av Ödmjukhet är för hög för situationen riskerar personen att uppfattas som en som saknar övertygelse eller engagemang för vissa metoder och processer. Genom att vara alltför villig att tillmötesgå andra riskerar man att inte tas på allvar och kan då misslyckas med att ha tillräckligt inflytande på andras beteende och åsikter. Om nivån av Ödmjukhet är för låg för situationen riskerar personen att ses som envis, vilket kan leda till andra problem. Vissa personer i omgivningen kommer att backa men andra kommer att stå på sig, vilket kan leda till konflikter och att kommunikationen bryter samman.

Självförtroende syftar på en persons självsäkerhet i betydelsen att vilja ta på sig svåra uppgifter, speciellt sådana som kräver hantering av konflikter och åsiktsskillnader. Om nivån av självförtroende är för hög kan personen i fråga uppfattas som arrogant, dominant, dryg och nedlåtande - ibland till och med skrämmande. En sådan person kan övervärdera sin egen kapacitet och plötsligt befinna sig i en situation som denne inte klarar av att hantera. Om nivån av Självförtroende är för låg för situationen kan personen uppfattas som tveksam och orolig. En sådan person kan ha svårt att hantera konflikter och att ge negativ feedback. Personen riskerar att alltför lätt anpassa sig efter andras synpunkter och kan ha svårt att slå vakt om viktiga kvalitetskriterier, principer och etiska riktlinjer. En sådan person riskerar att förlora andra personers respekt och sannolikt även förmågan att påverka dem.



StyleView™ Emotionellt beteende

Susanne Exempel
27 april 2009



35 års forskning och en miljon nöjda användare

Decision Dynamics är ledande inom metoder och verktyg för strategisk personalutveckling som syftar till att förbättra samspelet mellan organisation och medarbetare. Vårt vetenskapliga angreppssätt bygger på mer än 35 års forskning och praktisk användning i organisationer. Metodiken har redan använts för att kartlägga och utveckla mer än en miljon medarbetare i hela världen.

Decision Dynamics startades av två forskare inom beteendevetenskap och organisationsutveckling från Princeton- och Yaleuniversiteten i USA. Företaget blev snabbt en samarbetspartner till utvecklingsintensiva kunder som NASA, The Aerospace Corporation och Rockwell.

Idag fortsätter forskningen separerat från arbetet med vårt erbjudande. Det du som kund möter är praktiken, de färdiga metoderna, verktygen och profilerna, anpassade för näringslivet och dess krav på effektivitet, mätbara resultat och snabb effekt.

Vi fungerar som en katalysator för våra kunder när vi stödjer dem i deras ambitioner att förbättra prestationen i sina organisationer. Vi tillhandahåller utvecklingsverktyg, utbildningar och konsulttjänster.

Våra lösningar används för:

- > Urval och rekrytering
- > Talent management och ledarskapsförsörjning
- > Utveckling av ledarskap
- > Karriärplanering och coaching

Vårt strategiska partnerskap med Korn/Ferry International som även omfattar Lominger och ett globalt nätverk av coacher tillhandahåller talent management och ledarskapsförsörjning baserad på Decision Dynamics metodik över hela världen. Vårt partnerskap med WM-data – a Logica CMG Company – gör det möjligt för våra kunder att lätt integrera Decision Dynamics familj av verktyg i sina befintliga IT-plattformar för olika HR-processer.

