

Decision Dynamics **Beslutsstilsmodell™**

**StyleView™ Utvecklingsrapport**

15 oktober 2009

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1

© 1983-2009 Decision Dynamics.  
Alla rättigheter förbehålles.  
[www.decisiondynamics.se](http://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™ Utvecklingsrapport

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1  
15 oktober 2009



### Rapportens innehåll

Denna rapport grundar sig på dina svar på *StyleView*-frågeformulären avseende hur du kommunicerar och fattar beslut. Beslutsstilar är invanda sätt att tänka och utvecklas genom vår erfarenhet. Din profil jämförs med en benchmark-profil, d v s en profil som visat sig vara framgångsrik för en viss position, för att se i vilken grad din egen profil passar positionens krav.

Rapporten är uppdelad i följande delar:

- En grafisk rapport där din rollprofil, d v s hur du samverkar med andra människor, jämförs med en utvald benchmark-profil. Jämförelsen visar hur väl ditt sätt att samverka med andra människor passar positionens krav på interaktion.
- En grafisk rapport där din operativa stil, d v s hur du tänker och fattar beslut, jämförs med en utvald benchmark-profil. Jämförelsen visar hur ditt sätt att tänka och fatta beslut passar positionens krav på att utföra olika arbetsuppgifter.

Eftersom detta är en jämförande rapport justeras din beslutsprofil relativt benchmark-profilen för att reflektera den övergripande passformen. Den övergripande formen bibehålls men däremot kan höjden på dina staplar för roll- och operativa stilar upplevas något annorlunda än i din Beslutsstilsrapport.

### Beslutsstilar

Decision Dynamics Beslutsstilsmodell beskriver fyra i grunden olika stilar för beslutsfattande. Beslutsstilar är invanda sätt att tänka. De skiljer sig när det gäller:

- Informationsanvändning – använder litet eller mycket information. Satisfierare betonar handling och använder litet information, medan maximerare lägger stor energi på analyser och använder mycket information.
- Fokus – fokuserar på en eller flera lösningar. De som fokuserar på en enskild lösning försöker ringa in ett alternativ, de stilar som föredrar flera lösningar försöker ha så många öppna alternativ som möjligt.

Människor skiljer sig mycket åt när det gäller de stilar som de använder när de fattar beslut, kommunicerar och delar med sig av information till andra. Eftersom alla roller och positioner skiljer sig åt vad gäller kraven på interaktion, analys, handling, anpassningsbarhet och stabilitet, är de olika stilarna viktiga faktorer vad gäller hur väl du passar en viss roll eller position.

### Du kan förändra dig

En bra passform betyder att din profil ligger nära benchmark-profilen. Om din profil ligger under benchmark-profilen betyder det att du riskerar att inte använda vissa viktiga beteenden tillräckligt mycket och om du ligger över profilen riskerar du att använda dem för ofta. Det är alltså lika viktigt att vara uppmärksam på om du hamnar över benchmark-profilen som om du hamnar under den. Alla avvikelser kan påverka hur framgångsrik och tillfredsställd du blir på en viss position. Kom ihåg att beslutsstilar är inlärd sätt att tänka och bete oss, och precis som alla andra vanor kan de förändras, om du verkligen vill!

Om du vill ha mer information om Decision Dynamics Beslutsstilsmodell, den mer än 35-åriga forskningen och praktiska erfarenheter som har använts för att utveckla modellen, besök: [www.decisiondynamics.se](http://www.decisiondynamics.se). Vi rekommenderar boken "The Dynamic Decision Maker" där du kan lära dig mer om hur din profil påverkar ditt arbets- och privatliv. Den ger även insikter i hur du kan utnyttja dina starka sidor och övervinna utmaningar.



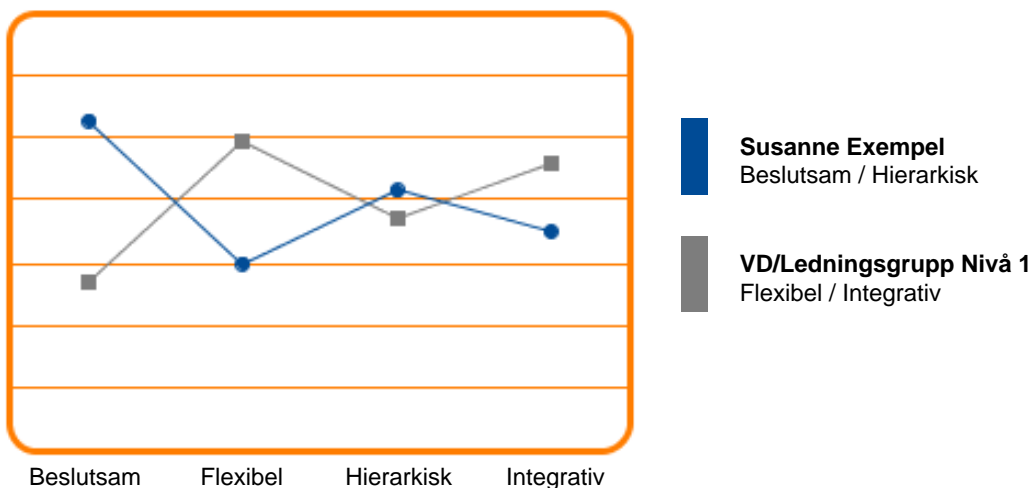
## StyleView™ Utvecklingsrapport

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1  
15 oktober 2009



### Rollstil

En benchmark-profil har valts ut och jämförs med din rollstil. Grafen nedan visar hur pass väl ditt sätt att samverka med andra människor passar positionens krav på interaktion.



Om vi tittar på dina två mest använda rollstilar ser vi att du gärna ger en bild av att vara pragmatisk och seriös när du samarbetar med andra. Eftersom den Beslutsamma stilen är den stil du använder mest, uppfattar man dig oftast som en person som lägger stor vikt vid effektivitet, praktikaliteter, att vara konsekvent och att leverera det du lovat. När du känner att stressen är lägre övergår du till den mer metodiska, analytiska och noggranna Hierarkiska stilen. Då uppfattas du antagligen som en person med starka åsikter och ståndpunkter. Sammanfattningsvis, presterar du sannolikt allra bäst i mer okomplicerade situationer, där det är viktigt med tydliga direktiv och effektivitet.

Benchmark-profilen visar att positionen i första hand kräver ett Flexibelt beteende, det vill säga att kunna hantera många olika typer av människor på ett effektivt och smidigt sätt, speciellt om de problem som skall hanteras växlar snabbt och oförutsägbart. Positionen innebär interaktion med människor som har olika åsikter, i situationer där det inte finns några bestämda lösningar och där det är viktigt att undvika konflikter och att maximera utbytet av idéer.

När vi tittar på din passform med benchmark-profilen är det största gapet att du riskerar att använda den Beslutsamma stilen oftare än vad som krävs på den här positionen. Du kan därmed uppfattas som alltför dominerande och odiplomatisk. Samtidigt som en del av din personliga styrka kan tillskrivas det faktum att du ofta använder den Beslutsamma stilen, det vill säga att du troligen är tydlig, rak, övertygande, delegerar uppgifter och betonar vikten av att följa riktlinjer, så kräver positionen att dessa Beslutsamma beteenden används i mindre utsträckning. För att bättre passa kraven för den här positionen bör du fokusera på att tona ned din Beslutsamma rollstil. Var uppmärksam på situationer där du behöver input från andra och då tid är en mindre kritisk faktor. I dessa situationer:

- > Vänta litet innan du uttrycker dina tankar och åsikter och innan du fördelar arbetsuppgifterna.
- > Ansträng dig att lyssna på andra innan du börjar tala. Öva på att lyssna aktivt.
- > Be om input och idéer innan du uttrycker dina åsikter.
- > Fundera på hur du kan bygga in andras idéer i dina förslag.
- > Dela med dig av hur du kommit fram till dina åsikter och fråga gärna hur ditt resonemang upplevs.

Vi rekommenderar att du även tittar närmare på ditt näst största gap. Du riskerar att använda den Flexibla stilen mer sällan än vad som krävs på den här positionen. För att bättre passa kraven för den här positionen bör du anstränga dig att bjuda in andra att dela med sig av sina idéer och åsikter när det råder osäkerhet eller då frågeställningarna är nya, speciellt när andras kunskaper och stöd är nödvändiga. Var uppmärksam på vad andra känner och vill och uttryck din uppskattning för deras synpunkter och insatser.



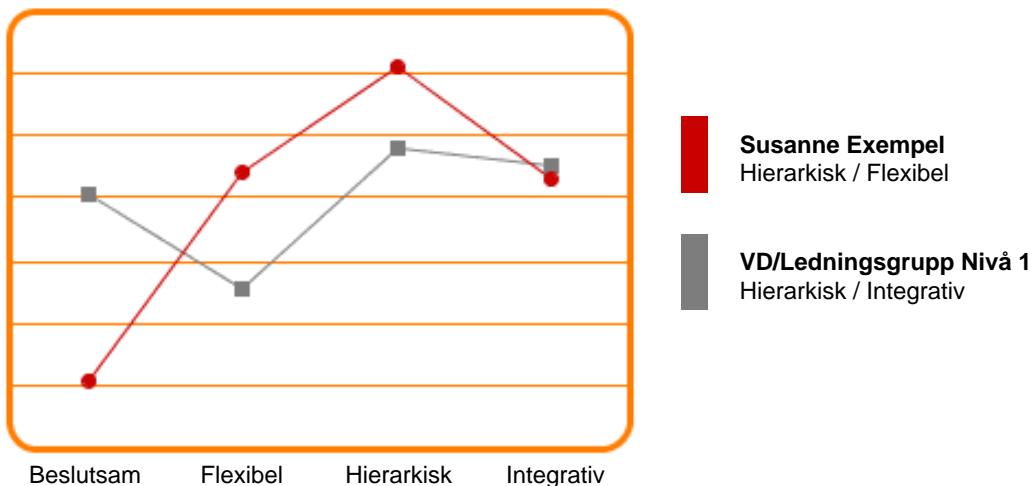
## StyleView™ Utvecklingsrapport

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1  
15 oktober 2009



### Operativ stil

En benchmark-profil har valts ut och jämförs med din operativa stil. I grafen nedan visas hur ditt sätt att tänka och fatta beslut, när du är ensam eller tillsammans med nära kollegor, passar positionens specifika krav.



När vi tittar på de två operativa stilar som du använder mest ser vi att när du arbetar ensam eller med nära kollegor, oftast använder den Hierarkiska stilen. Det betyder att du tänker igenom saker och ting noga innan du bestämmer dig för vad som är den bästa lösning på problemet. Du kommer troligen att analysera en stor mängd information innan du hittar ett tillvägagångssätt som är överlägset andra alternativ. När stressen ökar kommer du troligen att byta till den Flexibla stilen. Då växlar du lätt från ett tillvägagångssätt till ett annat som bättre passar den aktuella situationen. Du kommer antagligen att prestera speciellt bra när du hanterar komplexa frågeställningar och då det är speciellt viktigt att lösningen blir korrekt.

Benchmark-profilen visar att positionen i första hand kräver ett Hierarkiskt beteende. Själva arbetsuppgifterna kräver troligen mycket planering och att man noga tänker igenom saker och ting för att försäkra sig om att specifika krav uppnås. Positionen innebär troligen att hantera komplexa problem som kräver exakta lösningar av hög kvalitet och med tillräckligt med tid att kommunicera komplex information på ett övertygande och tydligt sätt.

När vi tittar på din passform med benchmark-profilen är det största gapet att du kanske inte använder den Beslutsamma operativa stilen så ofta som det krävs på den här positionen. Detta kan leda till att du inte vidtar åtgärder så snabbt som behövs, eller att du inte är tillräckligt uthållig när det gäller ett visst tillvägagångssätt. Samtidigt som det ofta är till din fördel att du använder den Beslutsamma stilen mer sällan eftersom du då är mindre benägen att fastna i en viss lösning eller tillvägagångssätt, så kräver positionen mer användning av Beslutsamma beteenden. Det verkar finnas ett större behov av att snabbt kunna bedöma situationer och att välja den mest praktiska och effektiva lösningen i syfte att få saker gjorda i tid och inom budgetramarna. Vi rekommenderar att du fokuserar dina utvecklingsinsatser på att förstärka användningen av den Beslutsamma operativa stilen. Var uppmärksam på situationer där tid, konsistens och uthållighet är viktiga faktorer. I sådana situationer:

- > Försök att snabbt fokusera på ett viktigt mål som måste uppnås.
- > Försök sedan att snabbt genomföra din lösning och hålla fast vid tillvägagångssättet tills målet är uppnått.
- > Du bör inte avvika från eller modifiera ditt tillvägagångssätt, om det inte är absolut nödvändigt.

Vi rekommenderar att du även tittar närmare på ditt näst största gap. Du riskerar att använda den Flexibla stilen oftare än vad som passar på den här positionen. För att bättre passa kraven för den här positionen bör du undvika att byta ståndpunkt eller inriktning, om inte omständigheterna verkligen kräver nya lösningar. Att ändra planerna ofta kan skapa förvirring.



## StyleView™ Utvecklingsrapport

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1  
15 oktober 2009



### Rollstilar och operativa stilar

Din beslutsstilsprofil visar hur du tenderar att fatta beslut, kommunicera och dela med dig av information till andra dels när du är självmedveten, dels när du inte är det. Profilen är baserad på Decision Dynamics Beslutsstilsmodell. Denna modell beskriver fyra i grunden helt olika stilar som skiljer sig åt när det gäller:

**Informationsanvändning** – om man använder litet information kontra mycket information. Satisfierande stilar betonar handling och använder litet information, medan maximerande stilar lägger energi på analyser och använder mycket information.

**Fokus** – om man fokuserar på en lösning kontra flera lösningar. Stilar som fokuserar på en lösning försöker att ringa in ett alternativ medan stilar som föredrar att jobba med många lösningar försöker att hålla så många alternativ öppna som möjligt.



**Beslutsam stil** – fokuserad och handlingsorienterad. Den Beslutsamma stilen agerar snabbt samt lägger stor vikt vid effektivitet och praktiska ting. Personer som ofta använder denna stil ses i allmänhet som snabbtänkta, produktiva och pålitliga. När man använder sin Beslutsamma stil vill man i allmänhet fatta beslut, omsätta dem i handling och sedan gå vidare till andra uppgifter. När väl besluten har fattats, ändras de inte så lätt. Den Beslutsamma stilen passar bra när man arbetar med standardiserade processer, tydligt definierade uppgifter och en hög stressnivå där saker och ting skall ske snabbt.



**Flexibel stil** – öppen och handlingsorienterad. Den Flexibla stilen är också en snabbriktig och handlingsorienterad stil. Men till skillnad från den Beslutsamma stilen är den Flexibla stilen inriktad på att kvickt anpassa sig till förändringar. Personer som ofta använder denna stil ses i allmänhet som snabba, sociala och mycket tillgängliga. När man använder sin Flexibla stil fattar man i allmänhet raska beslut som man lika snabbt är beredd att modifiera eller ändra om situationen ändras. Dessa personer lider sällan brist på idéer och tenderar att vara intuitiva och innovativa. Den Flexibla stilen passar bra i föränderliga situationer som kräver omedelbar uppmärksamhet, interaktion med många människor och flexibla lösningar, samt vid en hög stressnivå där saker och ting måste ske snabbt och utan konflikter.



**Hierarkisk stil** – fokuserad och analytisk. Den Hierarkiska stilen är logisk och metodisk och lägger energi på att tänka igenom saker och ting noga. Personer som ofta använder den Hierarkiska stilen lägger vanligtvis stor vikt vid kvalitet och att göra saker på bästa möjliga sätt. När beslut med hög kvalitet har fattats överges de sällan, såvida inte tydligt överlägsna alternativ uppstår. Den Hierarkiska stilen passar mycket bra om man skall hantera komplexa problem som kräver noggrann planering, exakta beslut som håller hög kvalitet, och då det finns tid att kommunicera komplex information på ett övertygande och tydligt sätt.



**Integrativ stil** – öppen och analytisk. Den Integrativa stilen är också en mycket analytisk stil. Jämfört med den Hierarkiska stilen är den Integrativa stilen mycket mer utforskande och attraheras av nya och ovanliga idéer liksom möjligheter. Personer som ofta använder den Integrativa stilen tenderar att dras till grupper och team eftersom det ger mycket information och idéer från olika perspektiv. När beslut fattas inbegriper de ofta att göra flera saker samtidigt. Dessutom modifieras eller anpassas besluten så att de stämmer överens med ändrade förutsättningar. Den Integrativa stilen passar mycket bra då stressnivån är låg och när komplicerade problem kräver flera olika personers input, i föränderliga situationer och i organisationer där beslutsfattandet kräver stöd och engagemang från flera personer.

Många människor använder en helt annan stil när de är i formella sammanhang eller är medvetna om hur de framstår än när de inte är det. Forskning har visat att detta har stor betydelse för hur människor presterar och trivs i olika arbetssituationer. Beslutsstilsprofilen särskiljer dessa två situationer. **Rollstilen** ger oss en förståelse för hur personen samverkar med andra som till exempel i arbetsgrupper, projekt eller som ledare. Den **operativa stilen** ger oss insikt i hur människor faktiskt tänker och fattar beslut.



## StyleView™ Utvecklingsrapport

Susanne Exempel  
VD/Ledningsgrupp Nivå 1  
15 oktober 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 Yaleuniversitetet 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.

