EVERYTHING DiSC®

DE *DISC® CLASSIC* A *EVERYTHING DISC®*:

# Cómo mi grafo se convirtió en un punto

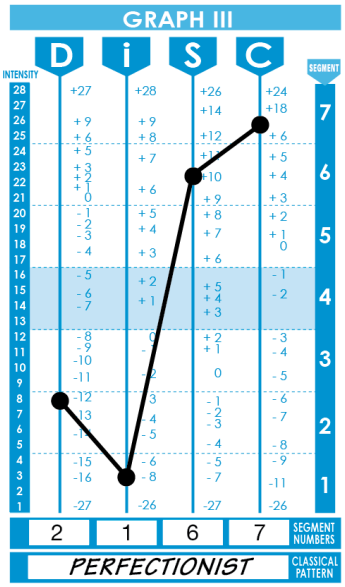
*por Inscape Publishing*

## DE *DISC*® *CLASSIC* A *EVERYTHING DISC*®: CÓMO MI GRAFO SE CONVIRTIÓ EN UN PUNTO

El modelo DiSC® se ha empleado por décadas para ayudar a las personas a comprenderse a sí mismas y a los demás. Los expertos siguen encontrando formas para que el modelo sea más sencillo, más intuitivo y más pertinente, mejorando al mismo tiempo la riqueza del entendimiento profundo que volvió tan popular al DiSC. En este escrito, trataremos algunas de las diferentes formas en las cuales el modelo DiSC se puede tanto medir como representar. Más específicamente, examinaremos cómo se mide y representa el DiSC en el conjunto de productos *Everything DiSC*® diseñados específicamente para la aplicación tomando como base la tercera generación de la valoración del DiSC, la cual fue validada por la investigación. Por último, hablaremos sobre las implicaciones y ventajas de este enfoque con respecto a algunos de los enfoques más tradicionales para enseñar el DiSC.

La forma tradicional de representar el modelo DiSC es un formato de grafo de línea, como se muestra en la Figura 1. Este formato se emplea en los productos de Inscape Publishing como el perfil de *DiSC Classic* y proporciona una puntuación independiente para cada una de cuatro escalas: D, i, S, y C. La interpretación de este grafo en el perfil se basa en un Patrón Clásico, el cual describe el patrón general DiSC de una persona según el grado de influencia de los cuatro estilos.

***Figura 1. Grafo de línea DiSC***



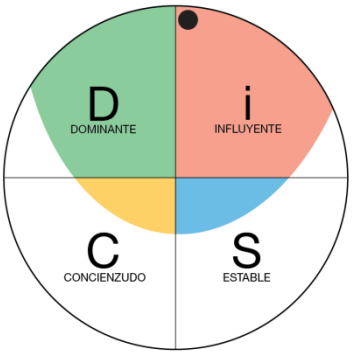




©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC*®.

Sin embargo, la representación del grafo de línea DiSC® es solo una de las formas de abordar el DiSC y presenta a un participante con su estilo DiSC. La primera representación del modelo DiSC, como lo describe William Marston en su libro, *The Emotions of Normal People* (Las Emociones de las Personas Normales), era un círculo.

***Figura 2. Círculo DiSC***




Reflexionando sobre los orígenes del DiSC, el círculo DiSC, como se muestra en la Figura 2, proporciona una forma intuitiva de mostrarle a un participante su ubicación en el modelo DiSC. Esta representación del DiSC se emplea en todos los informes de *Everything DiSC*®. En este ejemplo, el círculo, o circumplejo, muestra a un participante quien tiene una tendencia hacia el estilo i o Influyente pero quien también tiene una fuerte tendencia hacia el estilo D o Dominante. Si uno tomara el grafo de línea de la Figura 1 y lo representara en un formato circular, el resultado sería probablemente el que se muestra en la Figura 2. En ambos casos, tenemos a una persona que se acerca mucho a los estilos i y D, y casi no se acerca a los estilos S (Estable) y C (Concienzudo).

## ¿CÓMO FUNCIONA EL CÍRCULO DISC®?

Aunque la representación circular del DiSC está diseñada de manera que sea sencilla e intuitiva, también comunica a simple vista gran cantidad de información sobre el estilo DiSC de una persona.

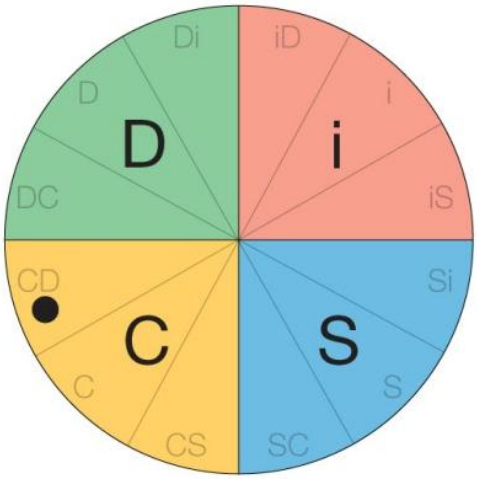

©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

## *UBICACIÓN DEL PUNTO*

En cada uno de los cuatro estilos básicos –D, i, S, and C– hay tres regiones en las que se puede ubicar el punto de una persona, que componen las doce regiones del modelo *Everything DiSC*®. La **posición** de un punto indica el estilo DiSC® de una persona.

Aunque toda persona es una mezcla de los cuatro estilos, la mayoría se inclina con más fuerza hacia uno o dos estilos. Por ejemplo, en la Figura 3, tenemos a un participante que tiende hacia el estilo C pero también tiende un poco hacia el estilo D. Lo más probable es que si hubiera hecho la valoración de *DiSC Classic*, hubiera tenido un Patrón Creativo (compuesto por los estilos C y D) o un Patrón de Pensador Objetivo (compuesto principalmente por el estilo C.)

***Figura 3. Estilo CD en el Círculo Everything DiSC***




La **distancia del punto al borde** del círculo muestra qué tan naturalmente está inclinada una persona a tener las características de su estilo DiSC. Una persona cuyo punto está cerca del borde externo del círculo probablemente se inclina fuertemente hacia las características de su estilo DiSC. Un punto ubicado entre el borde y el centro del círculo indica inclinación moderada. Un punto más cercano al centro del círculo indica una inclinación leve.

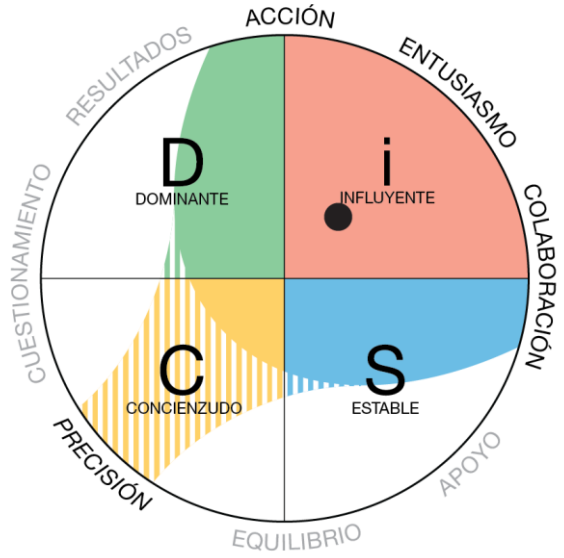

©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC*®.

## *SOMBREADO Y PRIORIDADES*

Aunque la ubicación del punto y el estilo DiSC® pueden decir mucho sobre un participante, el **sombreado del mapa** también es importante. Las ocho palabras que rodean el mapa de *Everything DiSC®* se conocen como **prioridades**, o las áreas principales en las cuales las personas concentran su energía.

Mientras más cerca esté el sombreado de un participante a una prioridad, más probable es que dicho participante concentre su energía en dicha área. Todas las personas se concentran al menos en tres prioridades, y algunas, en cuatro o cinco. Las tres palabras más cercanas al punto son las prioridades principales del participante, y el sombreado personalizado indica si el participante se extiende para incluir prioridades adicionales. Estas prioridades adicionales se marcan por un sombreado de rayas, como se muestra en la Figura 4. En este ejemplo, una persona con el estilo "i", quien da prioridad a la acción, el entusiasmo y la colaboración, también tiene un sombreado que se extiende para incluir la precisión, lo cual no es característico del estilo i.

***Figura 4. Sombreado del estilo i con la prioridad adicional de la precisión en el mapa de Everything DiSC Workplace®***





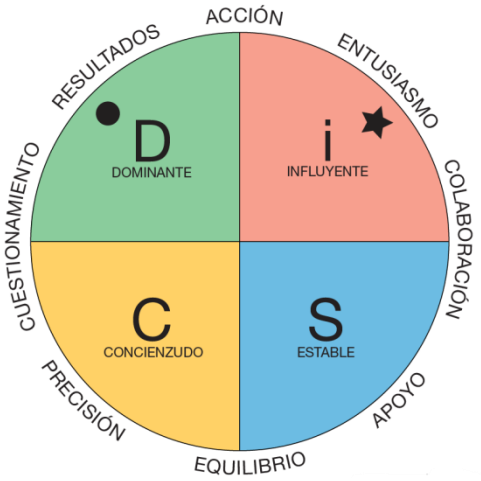
©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

## ¿QUÉ VENTAJAS TIENE USAR LA VALORACIÓN DE *EVERYTHING DISC®*?

### *RELACIONES*

Uno de los aspectos más efectivos del círculo DiSC® es que nos permite mostrar la relación entre dos personas de una manera clara y visual. Por ejemplo, en la Figura 5, el mapa representa gráficamente a una participante (representada por el punto) y a una persona con quien trabaja (representada por la estrella).

***Figura 5. Estilos de dos participantes en el mapa de Everything DiSC Workplace®***




La participante al instante puede ver las semejanzas y diferencias entre ambas. Aunque las dos personas dan prioridad a la acción y es posible que compartan la tendencia a ser rápidas y comunicativas, también difieren drásticamente. La participante tiende a concentrarse en los resultados y el cuestionamiento, por lo tanto, tiene propensión a ser inquisitiva y escéptica con respecto a las ideas de los demás a la vez que permanece centrada en el resultado final. La otra persona tiende a valorar el entusiasmo y la colaboración, y es posible que se enfoque más en hacer que todos participen y en generar el espíritu de equipo. En este caso, la participante puede ver cómo ella y la persona con quien trabaja se complementan mutuamente y dónde pueden tener retos en común.

Aunque la representación del grafo de línea de DiSC nos permite comparar los perfiles de dos personas, a menudo se necesita mucha más interpretación y acompañamiento antes de que las implicaciones de dicha comparación queden


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

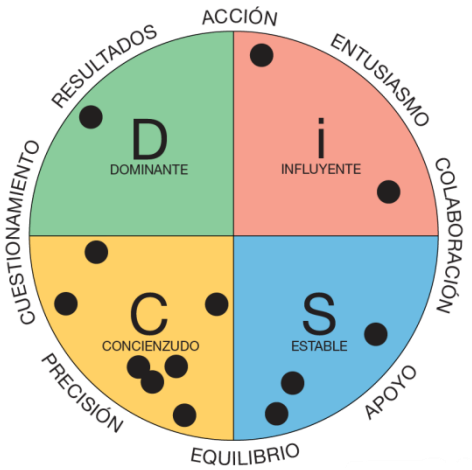
claras. Con la representación del círculo, las consecuencias y aplicaciones de la información son evidentes a simple vista. Y aunque aún hay mucho espacio para la interpretación del facilitador, los participantes pueden comenzar a aplicar inmediatamente la información para sí mismos.

### *DINÁMICAS DE GRUPO*

La representación circular del DiSC® también permite a los participantes calibrar rápidamente la composición de su grupo y ver las implicaciones que tiene dicha composición.

Por poner un ejemplo, en el equipo representado en la Figura 6, hay un número desproporcionado de miembros con tendencia al estilo C. En consecuencia, este grupo probablemente da mucha prioridad a la precisión y a controlar la calidad de su trabajo. También podemos ver algunas limitaciones potenciales del grupo. Como prácticamente todos los del grupo es posible que prefieran trabajar a un ritmo cauteloso y equilibrado con el fin de garantizar estándares altos, puede pasar que al grupo con frecuencia le falte sentido de acción o un enfoque en alcanzar metas rápidamente. Y como no dan prioridad a los resultados en su cultura, es posible que pierdan oportunidades.

***Figura 6. Equipo representado en el mapa de Everything DiSC Workplace®***




Adicionalmente, simplemente echando un vistazo al mapa, podemos comenzar a entender algunas de las frustraciones que los miembros individuales pueden

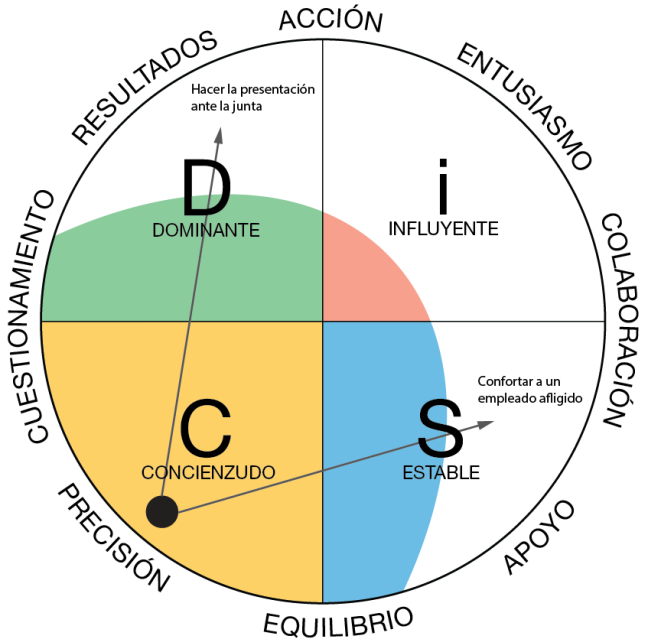

©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

experimentar. Por ejemplo, las dos personas del cuadrante i, en muchos aspectos, pueden sentirse alienados o incomprendidos por el resto del grupo.

### *ADAPTACIÓN Y ESTRÉS*

Por años, los consultores, acompañadores, y facilitadores han empleado el DiSC® para ayudar a las personas a reconocer la necesidad esporádica de adaptar su estilo DiSC a las personas o situaciones que los rodean. Como se mencionó anteriormente, los perfiles de *Everything DiSC®* emplean el sombreado para ayudarles a los participantes a comprender las áreas del mapa DiSC hacia donde se les dificultaría extenderse. Por ejemplo, el mapa de la Figura 7 muestra a una gerente que tiende fuertemente hacia el estilo C.

***Figura 7. Estilo C representado en el mapa de Everything DiSC Workplace***




Empleando el mapa, ella puede reconocer rápidamente cómo ciertas situaciones requieren que se extienda más allá de sus tendencias naturales. Puede comprender visualmente que cuando necesita confortar a un subordinado quien está disgustado o frustrado, probablemente necesitará un comportamiento más solidario y crédulo que el correspondiente a su estilo normalmente. Usando el sombreado, también puede ver que lo más probable es que esto se encuentre fuera de su zona de confort, y será estresante para ella si tiene que hacer este tipo de actividad con frecuencia.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

Por otra parte, cuando esta misma gerente esté haciendo una presentación ante la junta, ante un grupo de ejecutivos con mucha determinación y orientados a los resultados, puede ver que necesita otro tipo de adaptación. Es claro que debe aumentar su ritmo y ser mucho más comunicativa con respecto a sus ideas. Si es una gerente con experiencia, probablemente puede extenderse, pero el mapa le ayuda a comprender por qué puede ser agotador hacerlo.

Si bien un facilitador ciertamente puede tratar los conceptos de adaptación y estrés empleando la representación del grafo de línea del DiSC®, la naturaleza visual e integrada de la representación circular hace que este proceso sea sencillo e intuitivo para el participante.

### *INTEGRACIÓN DE LOS CUATRO ESTILOS*

En lugar de presentar los cuatro estilos DiSC como cuatro rasgos independientes, el modelo circular muestra la verdadera naturaleza continua del DiSC. Por ejemplo, existe una diferencia significativa entre una persona con el estilo D y otra con el estilo Di. En los dos casos, las características D se expresan de manera diferente porque los cuatro estilos no existen aislados. Este es un caso palpable en el cual el todo es más grande que la suma de las partes. Marston reconoció este hecho cuando comparó el círculo DiSC con un círculo cromático, en el cual los colores fluyen del uno al otro de manera continua y homogénea, y en el cual la combinación de rojo y azul produce el morado, el cual tiene propiedades únicas independientes de las del rojo o el azul.

La valoración del *DiSC Classic* emplea Patrones Clásicos para captar la naturaleza integrada e interactiva de los cuatro estilos. Por ejemplo, el Patrón Inspiracional describe a alguien que se acerca bastante tanto al estilo D como al i y cómo se combinan de manera única estos dos estilos para formar el patrón. La representación circular de DiSC presenta esta integración, aunque de manera visual y sencilla. Los participantes pueden ver claramente cómo se combinan los estilos uno con otro y dónde se encuentran en dicha combinación.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

### *RECORDACIÓN*

Una de las razones por las cuales el modelo DiSC ha sido tan exitoso por años es que brinda a las personas una forma sencilla y fácil de recordar para comprenderse a sí mismos y a aquellos que los rodean. El perfil DiSC pudo haberse diseñado con 20, 50 o incluso 100 escalas diferentes, pero, aunque un perfil como ese podría contener mucha información, perdería la mayor parte de su utilidad práctica. Su complejidad hubiera impedido que las personas interiorizaran la información. Sería difícil de organizar y de recordar. En consecuencia, sería menos probable que las personas aplicaran la información en la práctica.

Aunque la representación del grafo de línea del DiSC® ha demostrado ser increíblemente efectiva, la representación circular del modelo DiSC es aun más intuitiva y fácil de recordar sin sacrificar la riqueza de información. En lugar de aprender sobre cuatro escalas independientes, los participantes aprenden sobre un modelo integrado.

Los psicólogos desde hace mucho saben que las personas pueden recordar información mucho más fácilmente cuando la “agrupan” en elementos unificados juntando fragmentos más pequeños. Con el modelo circular a las personas se les pide recordar *un* elemento unificado de información (es decir, el modelo circular) en lugar de *cuatro* elementos separados de información (es decir, las cuatro escalas del DiSC®). Aunque pueda parecer una diferencia pequeña, un estudio tras otro muestran los efectos profundos que tiene la fragmentación de la información en los recuerdos. En consecuencia, si el modelo DiSC es más fácil de recordar, va a ser más práctico y útil. Es más probable que las personas apliquen el modelo exitosamente en su vida cotidiana.

### *APLICACIONES*

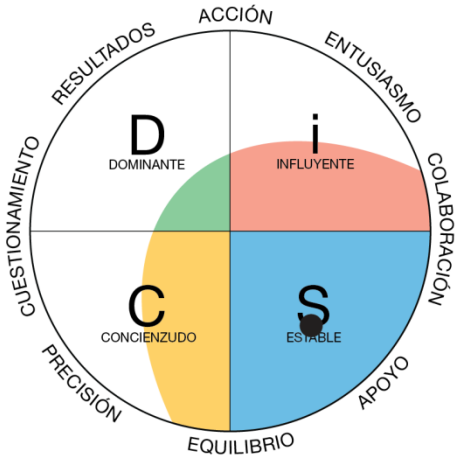
El DiSC ha comprobado ser muy efectivo proporcionándoles a las personas una herramienta para conversar sobre sus diferencias. El modelo les ayuda no solamente a comprender dichas diferencias, sino a valorarlas. Sin embargo, en un mercado laboral cada vez más sofisticado, las empresas a menudo quieren ahondar más en el DiSC. Como algo rutinario, las organizaciones emplean las valoraciones y


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

los programas de *Everything DiSC*® para mejorar las habilidades decisivas para las relaciones públicas en las áreas de gerencia, ventas, liderazgo, comunicación y más. Con el mapa circular del DiSC, *Everything DiSC* ofrece aplicaciones para el modelo DiSC que ayudan a los participantes a ver de inmediato la pertinencia del DiSC en su campo o profesión.

Por ejemplo, el círculo DiSC® de la Figura 8 se tomó del *Perfil de Everything DiSC Workplace*®. Las palabras alrededor del círculo describen las prioridades de las personas con los diferentes estilos DiSC. Entonces, si tenemos a una persona que tiende hacia el estilo S, probablemente dé prioridad a alcanzar el equilibrio y a cumplir las tareas apoyando a y colaborando con los demás. Si él trabaja con un compañero de trabajo que tiende hacia el estilo D, rápidamente puede ver que la otra persona tiene prioridades bastante diferentes a las suyas y que tendrá a adaptarse a su estilo natural.

***Figura 8. Estilo S representado en el mapa de Everything DiSC Workplace***




Aplicaciones como esta suponen que los participantes no tienen que pasar tiempo aprendiendo teorías abstractas sobre la personalidad o el comportamiento que no son pertinentes para su situación. Además, estos participantes no tienen que esforzarse para comprender cómo se relaciona el DiSC® con sus metas y necesidades de desarrollo. Inmediatamente se vuelve evidente cómo pueden emplear este modelo para relacionarse mejor con sus compañeros de trabajo, mejorar el ambiente de trabajo, y tener más éxito en sus empleos.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC*®.

## MEDIR SU UBICACIÓN EN EL CÍRCULO DISC

En la valoración *DiSC Classic*, a los participantes se les muestran 28 cuadros de selección obligatoria que contienen cuatro palabras cada uno. En consecuencia, los participantes revisan un total de 112 palabras. En cada cuadro, se les pide elegir la opción que más y la que menos se asemeje a ellos. Una de las razones iniciales para emplear esta metodología de medición era porque reducía considerablemente la deseabilidad social de las respuestas. Es decir, un participante solamente puede elegir una respuesta como la *más* acertada incluso si todas son deseables y tiene que elegir una como la *menos* acertada incluso si ninguna es muy deseable.

En la valoración de *Everything DiSC*®, a los participantes se les muestra una serie de afirmaciones y se les pide indicar, en una escala de 5 puntos, en qué medida están de acuerdo con cada una. Este formato se ilustra en la Figura 9.

***Figura 9. Afirmaciones de la valoración de Everything DiSC***

| | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Neutral | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---|---|---|---|---|---|
| Puedo ser bastante contundente con mis opiniones | | | | | |
| Me encanta conocer gente | | | | | |
| Las personas piensan que soy muy buena escuchando | | | | | |
| La precisión es una prioridad para mí | | | | | |
| Soy audaz | | | | | |

Como la puntuación de la valoración de *Everything DiSC* se calcula electrónicamente, el algoritmo computarizado de puntuación puede ajustarse automáticamente a la deseabilidad social de las respuestas. En consecuencia, los participantes tienen más libertad para responder las preguntas de manera que los describa realmente. Es decir, no son forzados a elegir una respuesta que no les parezca óptima. Por esta razón, a los participantes normalmente les parece más fácil responder a la valoración de *Everything DiSC* que a la de *DiSC® Classic*. Y como la valoración de *Everything DiSC* emplea pruebas adaptativas, un proceso interactivo de valoración que adapta las preguntas a la persona que responde; a las personas que responden de manera inconsistente a un determinado conjunto de preguntas se les pedirá responder más preguntas. Esto proporciona mayor precisión


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

en la selección del estilo DiSC y la ubicación del punto y produce una experiencia más personalizada y satisfactoria para el participante.

Una vez el participante ha terminado la valoración, se calcula la puntuación del perfil. Cada afirmación se asigna a una de las ocho escalas del DiSC®: D, Di, i, iS, S, SC, C, o CD. Aunque no se informa en el perfil real, los participantes reciben puntuaciones para cada una de estas ocho escalas, y se calcula la ubicación de un participante en el círculo DiSC. Como la valoración de *Everything DiSC®* mide a las personas en términos de ocho puntos alrededor del círculo DiSC en lugar de cuatro puntos, como la valoración de *DiSC Classic*, proporciona más precisión en cuanto al estilo DiSC verdadero de un participante. Por ejemplo, en lugar de medir simplemente a una persona en las escalas S y C, la valoración de *Everything DiSC* mide a una persona en las escalas S, SC, y C. Esta precisión nos da una mejor idea de dónde se ubica la persona en el círculo DiSC.

## ¿QUÉ PASÓ CON LOS PATRONES CLÁSICOS?

Aunque los perfiles de *Everything DiSC* no se refieren técnicamente a los Patrones Clásicos, los perfiles permiten al facilitador deducir la misma información echando un vistazo rápido al círculo DiSC. Por ejemplo, el Patrón Clásico Inspiracional se asigna a la persona que tiene una puntuación alta en las escalas D e i en la valoración de *DiSC Classic*. Las investigaciones muestran que si estas mismas personas se representan como puntos en el círculo DiSC, la vasta mayoría termina con un punto en la parte superior del círculo, donde se juntan los cuadrantes D e i. La mayoría de las personas que tienen un Patrón Clásico Creativo terminan con un punto que tiende hacia el lado izquierdo del círculo DiSC, donde se juntan los cuadrantes C y D.

Una de las preguntas más comunes sobre la transición de los Patrones Clásicos al círculo DiSC tiene que ver con los patrones del Triunfador y del Valorador. Estos Patrones Clásicos describen a personas que tienen puntuación alta en dos estilos DiSC que teóricamente son opuestos. El patrón de la Persona de Logros es una combinación de los estilos D y S, y el patrón del Evaluador es una combinación de los estilos i y C.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

Primero, tenga en cuenta que los patrones del Triunfador y del Valorador son dos de los patrones menos frecuentes. Como lo predijo el modelo DiSC, pocas personas puntuarán alto en dos estilos que se correlacionan negativamente uno con otro de manera tan fuerte. Uno debería tener en cuenta que, entre aquellos que tienen estos patrones, algunos obtendrán este resultado producto de los errores de medición. Sin embargo, hay personas que han hecho la valoración de *DiSC® Classic* muchas veces a través de los años y consistentemente reciben uno de estos Patrones Clásicos de estilos opuestos. Cuando se representa a estas personas en el círculo DiSC, normalmente tiene un punto cercano al centro del círculo. De hecho, de todos los Patrones Clásicos, las personas con los patrones del Triunfador y del Valorador tienen, por una marcada diferencia, la distancia promedio más corta del punto al centro del círculo.

Entonces, ¿qué verá un Triunfador o un Valorador en el círculo de *Everything DiSC®*? Las tres palabras alrededor del círculo de *Everything DiSC* más cercanas al punto de los participantes corresponden a sus prioridades principales, y el sombreado personalizado indica si los participantes se extienden para incluir prioridades adicionales. A los participantes de todas maneras se les asigna un solo estilo DiSC, pero pueden recibir hasta dos prioridades específicas adicionales en su valoración. Por ejemplo, una persona con el estilo “i” que da prioridad a la acción, el entusiasmo y la colaboración, también podría recibir la prioridad de la precisión que corresponde al estilo “C” (ver Figura 4).

## CONCLUSIÓN

Aunque la representación del grafo de línea del DiSC empleado en *DiSC Classic* aún es una herramienta muy efectiva, la representación circular del DiSC abre nuevas posibilidades para los facilitadores del DiSC. Esta representación permite que los participantes comprendan rápidamente las relaciones en el modelo DiSC y reconozcan los patrones dentro de las dinámicas de grupo. La valoración de *Everything DiSC* también les ayuda a interiorizar rápidamente las formas en que podrían tener que extenderse en su vida diaria y el estrés que esto puede generar.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC®*.

Y quizás lo más importante, es que la representación circular hace que el modelo DiSC sea más intuitivo y fácil de recordar a medida que construyen sobre su inherente riqueza.


©2013 por Inscape Publishing, Inc. Todos los derechos reservados.
Permiso para reproducción solamente cuando se emplea conjuntamente con los productos *Everything DiSC*®.