

DISC gedragsanalyse

Gepersonaliseerd rapport voor:
Brandon Parker

13-4-2016



Inhoudsopgave

3 Introductie van de DISC gedragsanalyse

Deel I: Jezelf begrijpen

- 4 Algemene kenmerken
- 6 Je sterke punten
- 7 Je motivaties – Wensen en behoeften
- 8 Je motivaties – Je ideale werkomgeving
- 9 Gedrag en behoeften onder stress
- 10 Communicatietips
- 11 Potentiële gebieden voor ontwikkeling
- 12 Samenvatting van de stijl van Brandon Parker
- 13 Woordschets Responsstijl
- 14 Woordschets Basisstijl
- 15 DISC grafieken van Brandon Parker
- 16 Waarneembaar gedrag en de 12 geïntegreerde relaties
- 21 Overzicht gedragspatroon

DEEL II: Toepassing van de DISC stijlen

- 22 Toepassing van de DISC stijlen
- 23 Overzicht van de vier basis DISC stijlen
- 26 Hoe herken ik de gedragsstijl van een ander?
- 28 Wat is aanpassingsvermogen?
- 29 Hoe pas je je gedrag aan?
- 30 Spanning binnen de stijlen
- 31 Hoe kan ik me aanpassen aan de verschillende gedragsstijlen?
- 35 Het opbouwen en behouden van goede verstandhoudingen/productiviteit
- 46 Hoe nu verder?

Introductie van de DISC gedragsanalyse

Beste Brandon, velen van ons zijn opgegroeid met de leefregel dat je anderen moet behandelen zoals je zelf behandeld wilt worden; ook wel de Gulden regel genoemd. Er is echter een nog betere leefregel, die we de Platinum regel® noemen: Behandel anderen zoals ZIJ behandeld willen worden.

Dit gepersonaliseerde en uitgebreide DISC rapport helpt je om je gedrag te verbeteren, zodat je je professioneler en productiever kun opstellen. Je leert hoe je je sterke kanten kunt ontwikkelen en beter kunt benutten, je leert omgaan met je beperkingen en je valkuilen herkennen. Dit rapport geeft geen oordelen. Het geeft juist inzicht in de factoren die je gedrag beïnvloeden.

Onze DISC gedragsanalyse richt zich op waarneembaar gedrag. Dit gedrag wordt getoetst op basis van vier stijlen: extravert-introvert en taakgericht-mensgericht. Omdat deze zogeheten DISC stijlen zichtbaar zijn, wordt het veel makkelijker om mensen te 'lezen'. Ons model is simpel, praktisch en gemakkelijk te onthouden en toe te passen. In 'Het overzicht van de vier basis DISC stijlen' op pagina 24 van dit rapport vind je een samenvatting van deze stijlen.

Gedragsstijlen

Uit historisch en hedendaags onderzoek zijn meer dan tien verschillende modellen van gedragstypen voortgekomen. Veel van deze modellen hebben één ding gemeen: ze delen het gedrag in vier basiscategorieën in. Zie het overzicht hiernaast.



Hoe je dit rapport kunt gebruiken

Dit DISC rapport is in twee delen opgesplitst.

DEEL I richt zich op het begrijpen van je DISC stijl kenmerken. Hou in gedachten dat er geen 'beste' stijl is. Elke stijl heeft zijn eigen unieke, sterke punten en mogelijkheden om te groeien. De gedragsbeschrijvingen die in dit rapport worden vermeld zijn gedragskenmerken die bij jouw stijl horen. Op basis van de antwoorden die je hebt ingevuld kunnen we voorspellen welke gedragskenmerken zichtbaar zijn bij je.

DEEL II gaat over ons aanpassingsvermogen. Het biedt verschillende actieplannen voor jou en voor degenen die met jou omgaan.

Aanpassingsvermogen

Dit rapport biedt inzicht in jouw persoonlijke stijl. Je leert hoe je de sterke punten van je stijl kunt benutten en de zwakke punten van je stijl kunt aanpassen. Zo stem je jezelf af op een specifieke klant of relatie. Dit heet aanpassingsvermogen. Sociale wetenschappers noemen het 'sociale intelligentie.' Er wordt tegenwoordig vaak gesteld dat sociale intelligentie net zo belangrijk is als het Intelligentie Quotiënt (IQ), wanneer je in de hedendaagse maatschappij succesvol wilt zijn. In sommige gevallen is sociale intelligentie zelfs belangrijker dan IQ. Het begrip aanpassingsvermogen wordt in het hoofdstuk 'Wat is gedrag aanpassingsvermogen?' van dit rapport uitgebreid beschreven.

DEEL I Jezelf begrijpen

Algemene kenmerken

Onderstaande informatie dient als een algemeen overzicht van jouw gedragstendensen. De omschrijving hieronder is tot stand gekomen op basis van de antwoorden die je hebt gegeven. Het is de aanzet voor het rapport dat er op volgt en biedt een kader voor het begrijpen van en reflecteren op je gedragsanalyse. Hier en daar verstrekken we enkele ideeën, zodat je je sterke punten waar mogelijk kunt gebruiken om je persoonlijke succes te maximaliseren.

- » Je blijft rustig in conflictsituaties. Brandon, dit betekent dat je meer geduld kan opbrengen dan anderen in het team. Je kan het team terug bij zijn taak brengen door te handelen en niet te commanderen. Je kan bovendien teamleden gerust stellen en geïrriteerde teamleden kalmeren zodat zij alternatieve standpunten kunnen overwegen.
- » Anderen kunnen je als vastberaden, analytisch en zeer onafhankelijk in je denken beschouwen. Degenen die scoren zoals jij, zijn meestal niet overtuigd door de nieuwste gadgets en gimmicks, maar nemen hun beslissingen op basis van feiten en resultaten. U bevindt zich soms in de minderheid over een kwestie, maar omdat je mening is gebaseerd op feitelijke analyse, krijg je vaak gelijk.
- » Je scoort zoals diegenen die persoonlijke en groepsdoelen willen verenigen voor een optimaal succes. Je bent het meest gemotiveerd voor projecten die aansluiten bij je vaardigheden. Wanneer projecten niet volledig aansluiten bij je vaardigheden, ervaar je een gebrek aan motivatie.
- » Je bent vaak direct, positief, en openhartig in je communicatie met anderen. Je bent in staat om "te zeggen waar het op staat" en dat kan een groot voordeel zijn, zeker gecombineerd met een kalme, objectieve presentatie. Anderen kijken naar je op dankzij je toewijding en gevoel voor autoriteit.

Algemene kenmerken (vervolg)

- » Brandon, jouw antwoorden op de vragenlijst wijzen erop dat je iemand bent die introvert is en dat je jouw mening alleen uit wanneer dingen je frustreren of ergeren. Deze rapportage en training is bedoeld om jou te helpen meer assertief en extravert te zijn, ook wanneer dingen vlot verlopen.
- » Je bent van nature nieuwsgierig en gaat geen uitdaging uit de weg. Dit is een sterk punt dat het team positief kan beïnvloeden omdat je anderen motiveert om nieuwe ideeën of een andere aanpak te proberen. Je bent misschien niet de eerste die het voortouw neemt, maar je neemt een taak enthousiast aan, steekt je handen uit de mouwen en je houdt vol tot het werk klaar is.
- » Brandon, je denkt vaak: "Het moet goed gebeuren, dus doe ik het zelf." Zo wordt de taak waarschijnlijk wel goed uitgevoerd, maar je loopt het risico dat je wordt overstelpt door een ellenlange takenlijst. Je zou je tijd en inspanningen efficiënter kunnen beheren door te beginnen met kleine stappen, zoals het toevertrouwen van bepaalde taken aan mensen die je vertrouwt. Besef ook dat je bepaalde zaken voorrang moet geven en niet elke taak die op je bureau belandt als topprioriteit moet beschouwen.
- » Je leidt anderen door verantwoordelijkheid te tonen voor je eigen werk. En je verwacht van de anderen uit het team dat ze hetzelfde doen. Dit wordt vaak positief onthaald bij teamleden omdat zij beseffen dat je niet meer van hen verwacht dan van jezelf.



Je sterke punten

Wat neem je mee naar de organisatie?

*Het is erg waarschijnlijk dat je jouw sterke kenmerken vrij consistent vertoont. Meestal versterken deze kwaliteiten je effectiviteit binnen jouw organisatie. Werkstijl voorkeuren bieden nuttige inzichten wanneer je je werk doet of wanneer je samenwerkt in een team of project. Dit zijn de talenten en tendensen die je naar je werk meeneemt. **Bekijk je twee belangrijkste sterke punten en je twee belangrijkste werkstijl tendensen en zet ze op de pagina 'Samenvatting van je stijl'.***

Sterke punten van Brandon

- Je accepteert en steunt degenen in je team die voldoende inspanning aan de dag leggen.
- Je komt moeiteloos voor je meningen uit nadat je kwesties op een objectieve manier hebt geanalyseerd.
- Je bent zelfsturend met een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Jouw verantwoordelijke houding wordt gedreven door een hoge "D" score.
- Je kunt succesvol werken, zowel zelfstandig als met anderen, een eigenschap die je deelt met anderen die veel "D" en "S" voorkeuren vertonen.
- Je bent constant op zoek naar betere manieren om complexe problemen op te lossen.
- Je stelt doelen voor jezelf, ook wanneer er geen expliciete doelen worden gesteld.
- Je streeft voortdurend naar prestaties en bent er trots op dat je overal klaar voor bent.

De werkstijl tendensen die Brandon meeneemt naar het werk

- Je doet soms wat routinewerk zelf om er zeker van te zijn dat het goed gedaan wordt of om afwijzing van jouw verzoeken te voorkomen.
- Je vindt het niet erg om alleen met projecten bezig te zijn.
- Je werkt makkelijk met mensen die jouw oog voor detail opmerken en het waarderen.
- Je steunt meer op feiten en details dan op emoties bij het nemen van beslissingen.
- Je evalueert vaak eerst je eigen doelen naast de groep- of teamdoelen, voor een investering.
- Je werkt graag met betrouwbare mensen die net zo'n hoge werklust hebben als jij.
- Je ervaart de meeste tevredenheid wanneer projecten zijn afgerond.



Je motivaties Wensen en behoeften

*Wat motiveert je? Mensen worden gemotiveerd door wat ze willen. Wat wil je echt? Ons gedrag wordt gedreven door onze behoeften. Elke stijl heeft andere behoeften. De ene persoon heeft tijd voor zichzelf nodig; de ander heeft juist de behoefte om onder de mensen te zijn. Iedereen is anders en voorziet simpelweg in zijn eigen behoeften. Hoe beter in onze behoeften wordt voorzien, hoe makkelijker het is om optimaal te functioneren. **Bekijk hier je twee belangrijkste drijfveren (wensen) en je twee belangrijkste behoeften en zet ze op de pagina 'Samenvatting van je stijl'.***

Brandon heeft de tendens om gemotiveerd te worden door

- Verantwoordelijkheid en bevoegdheid om resultaten te behalen.
- Brandon, je scoort als diegenen die een groot gevoel voor urgentie tonen bij de meeste dingen die ze doen. Je denkt altijd na hoe je dingen meer efficiënt of effectief kunt doen. Dit hoge tempo kan jou en je team helpen nieuwe successen te behalen, maar kan soms leiden tot frustratie van jouw kant wanneer je met tegenslagen geconfronteerd wordt.
- Het vermogen om op de bottom line te focussen.
- Diepgewortelde overtuigingen en persoonlijke doelstellingen.
- Je hebt de neiging om assertieve en agressieve mensen op een botte en kritische manier te behandelen. Als iemand kritiek geeft, dan kan je dat aanvaarden en meteen ook kritiek teruggeven. Dit kan enigszins intimiderend overkomen bij diegenen die een zachtere aanpak hebben. Wees dus voorzichtig dat je niet te overdreven reageert. Wanneer je met anderen communiceert heb je de neiging om enkel de informatie te verstrekken die nodig is om de taak uit te voeren of de vraag te beantwoorden. Soms moet je ook andere onderwerpen aansnijden om een goede verstandhouding met andere teamleden op te bouwen.
- Mogelijkheden om te helpen bij het oplossen van problemen waar anderen in het team verbijsterd over zijn.
- Beloningen en oprechte versterkingen, aangezien deze het zelfvertrouwen versterken.

Mensen met patronen zoals die van Brandon hebben behoefte aan

- Medewerkers in het team die even capabel en verantwoordelijk zijn en over een gelijk werkhoudens beschikken.
- Specifieke redenen voor het doorvoeren van veranderingen.
- Uitdagende opdrachten met problemen om op te lossen.
- Kwaliteitsproducten en diensten waar je achter staat.
- Eén-op-één verplichtingen afstemmen.
- Praktische en materiële beloningen.
- Een bewustzijn van de parameters van een project, je betrokkenheid, en de verwachte resultaten.



Je motivaties Je ideale werkomgeving

*Iedereen is gemotiveerd... Let wel: iedereen wordt gemotiveerd door zijn eigen beweegredenen, niet door die van anderen. Door je motivaties te begrijpen, kun je een omgeving creëren waarin je het beste gemotiveerd wordt. Hieronder vind je wat jij prettig en leuk vindt vanuit jouw gedragsvoorkeuren. **Bekijk de twee belangrijkste omgevingsfactoren en zet ze op de pagina 'Samenvatting van je stijl'.***

Brandon is geneigd om het meest effectief te zijn in omgevingen die voorzien in

- Logica, daadkracht en de mogelijkheid om afdoende antwoorden te geven.
- Ruimte voor ratio en objectieve analyse.
- Een systematische aanpak van projecten, met duidelijke taken voor iedereen.
- Opdrachten met een duidelijk gedefinieerd begin, midden en einde, die tot aan de afronding kunnen worden gevolgd.
- Je bent een uitstekende probleemoplosser die snel kan nadenken om onverwachte problemen op te lossen. Dit kan je heel goed dankzij jouw snelle daadkracht, je multi-task vermogen en je neiging om zelf je weg te zoeken in plaats van het gewone pad te volgen. Betrek anderen in je besluitvormingsproces, omdat een onafhankelijke probleemoplosser soms beschouwd wordt als iemand die problemen veroorzaakt.
- Logische analyse van situaties en volharding in de uitvoer.
- Gestage voortgang zonder strubbelingen en verrassingen.



De stijl van Brandon onder stress

Gedrag en de behoeften onder stress

Stress is onvermijdelijk. De manier waarop we ons gedragen onder stress kunnen een beeld creëren van ons die we niet willen zijn.

Ze kunnen onze effectiviteit en onze interactie met anderen beïnvloeden. We hebben mogelijk extra ondersteuning nodig gedurende perioden van stress. Door te weten hoe we ons gedragen onder stress en te weten welke ondersteuning nuttig kan zijn bij stress, kunnen we ons beter voorbereiden op hoe we ons gedragen bij conflicten. Hierdoor zijn we in staat om strategieën te bedenken hoe we conflicten kunnen verminderen. Op basis van je hoogste stijl D,I,S of C zijn onderstaande omschrijvingen tot stand gekomen.

Onder stress lijk je:

- Onrustig
- Nieuwsgierig en opdringerig
- Bot
- Agressief
- Niet mee te werken

Je gedrag tijdens conflicten:

- D's hebben weinig problemen met conflicten, agressie en woede. Vaak beseffen ze de impact van hun gedrag op anderen niet. In andere gevallen zetten ze bewust woede en agressie in als tactisch wapen. In die gevallen laten zij de agressie vaak zelfs toenemen.
- Aangezien D's de neiging hebben om te focussen op hun eigen resultaten, kunnen ze eigenmachtig handelen om hun zin te krijgen.
- D's koesteren zelden wraak. Zodra een aanvaring voorbij is, vergeven en vergeten zij direct op persoonlijke vlak. Maar factoren die geleid hebben tot teleurstellende resultaten, zullen zij evalueren.

Onder stress heb je behoefte aan:

- Tastbaar bewijs van vooruitgang
- Een hoog tempo bij het nastreven van doelen
- Controle over de situatie en jezelf

Strategieën om conflicten te reduceren en de harmonie te verhogen:

- D's moeten tijd nemen om hun ideeën en instructies goed en duidelijk te verkondigen. Stel vragen om er zeker van te zijn dat iedereen het heeft begrepen. Tijd die je investeert in het verduidelijken van informatie, levert gedurende het project meer efficiëntie op.
- Schep geen onenigheid of onrust uitsluitend om mensen te prikkelen. Dit geeft jou misschien nieuwe energie, maar kan ernstige negatieve effecten hebben op veel anderen.
- D's dienen alle mensen in een project betrekken bij hun beslissingsproces. Vraag regelmatig om hun input en neem deze ook mee. Je kunt dan altijd nog de eindbeslissing nemen, maar het is dan meer een besluit dat in overleg is genomen, zodat anderen er sneller mee akkoord gaan.



Communicatietips

De onderstaande suggesties kunnen anderen die met jou omgaan helpen om te begrijpen wat jouw voorkeuren zijn als ze met jou communiceren. Om deze informatie effectief te gebruiken, kun je het met anderen delen en ook hun voorkeuren bespreken.

Bepaal de twee belangrijkste ideeën voor wanneer anderen met jou communiceren (do's & don'ts) en zet ze op de pagina 'Samenvatting van je stijl'.

WEL DOEN

wanneer je communiceert met Brandon:

- Moedig mensen aan om over hun persoonlijke doelen te vertellen, en zoek naar gebieden van gemeenschappelijk belang en betrokkenheid.
- Steun de resultaten wanneer je het er mee eens bent, in plaats van de persoon die verantwoordelijk is voor de resultaten.
- Doe je huiswerk. Wees voorbereid en kom met doelstellingen, vereisten en ondersteunend materiaal in een goed georganiseerd geheel.
- Verstrek specifieke informatie met betrekking tot de kans op succes of de effectiviteit van opties.
- Hou je ogen open voor tekenen van onenigheid of ontevredenheid.
- Overtuig door te verwijzen naar doelstellingen en resultaten.
- Begin je conversatie met een persoonlijke opmerking, al is het maar kort; het zal het ijs breken.

NIET DOEN

wanneer je communiceert met Brandon:

- Laat onenigheid op een persoonlijke manier op hem reflecteren.
- Klets maar wat of verspil de tijd van hem.
- Doe alsof je een expert bent, terwijl je dat niet bent.
- Bied zekerheden en garanties die je niet kunt nakomen.
- Wees ongeorganiseerd.
- Kom met een kant-en-klare beslissing, of neem een beslissing voor hem.
- Geef leiding of geef orders.



Potentiële gebieden voor ontwikkeling

Iedereen heeft zijn gedragsvalkuilen, beperkingen en zwaktes. Als iemand op zijn sterke punten doorschiet, kan zijn kracht echter makkelijk een zwakte worden. De directheid van iemand kan in bepaalde situaties een kracht zijn, maar wanneer dit gedrag te ver doorschiet, kan het bazing worden.

*Hieronder staan de potentiële gebieden waarop jij je kan ontwikkelen. **Vink de twee belangrijkste gebieden aan die je graag wilt verbeteren en noteer ze op de pagina 'Samenvatting van je stijl'.***

Potentiële gebieden voor ontwikkeling

- » Je hebt wellicht wat aanmoediging nodig om alternatieve benaderingen van taken in overweging te nemen.
- » Je toont wellicht minachting jegens degenen die kritiek hebben op je inspanningen, of vat dergelijke kritiek persoonlijk op.
- » Je geeft je meerderen soms onterecht het gevoel dat je het met hen eens bent.
- » Je bent wellicht crisisgericht. Je laat teveel dingen je eerste prioriteit worden.
- » Het frequenter communiceren met anderen in het team kan je helpen om minder vaak de confrontatie aan te gaan.
- » Je bent soms bot, tactloos en halsstarrig.
- » Je hebt de neiging om te vaak te veel hooi op je vork te nemen.

Samenvatting van de stijl van:

Brandon Parker

*Communicatie is tweerichtingsverkeer. Spoor anderen aan om hun eigen DISC gedragsanalyse in te vullen en deel dan de samenvattingspagina met elkaar. Door voorkeuren, motivaties en wensen te bespreken met de mensen waarmee je werkt, kun je de communicatie beter op elkaar afstemmen en kun je deze relaties verbeteren. Zo verander je een mogelijk stressvolle relatie in een effectieve relatie, als je de DISC stijlen eenmaal begrijpt en toepast. **Vul het gehele werkblad in met de vorige pagina's van dit rapport.***

Je sterktes: wat jij naar de organisatie brengt

1.
2.

De aanleg van je werkstijl

1.
2.

Je motivatie (eisen)

1.
2.

Wat je nodig hebt

1.
2.

Je motivaties: ideale werkomgeving

1.
2.

Communicatie: Do's & Don't s

1.
2.

Potentiële gebieden voor ontwikkeling

1.
2.

Woordschets Responsstijl

DISC is een motivatie-observeringsinstrument gebaseerd op het idee dat emoties en gedrag niet 'goed' of 'slecht' zijn. Integendeel, gedrag laat juist zien waar iemand behoefte aan heeft. Als je iemands gedrag nauwkeurig observeert, is het makkelijker iemand te 'lezen' en in te spelen op wat iemand nodig heeft en motiveert. Dit geeft ons de mogelijkheid om te voorspellen wat iemand wel of niet blij maakt, wat de relatie verbetert en wat zorgt voor een meer harmonieuze en productieve werkomgeving! Op basis van jouw antwoorden laat deze tabel je respons **DISC** zien als een 'Woordschets'. Gebruik het in verschillende situaties om te beschrijven waarom je doet wat je doet en wat belangrijk voor je is als het gaat om **(D)**ominantie bij problemen, **(I)**nvloed van andere mensen, **(S)**tandvastigheid van het tempo, of **(C)**onformistisch gedrag bij het volgen van procedures en regels. Ontdek de specifieke behoeften die jou (misschien onbewust) motiveren in elk FOCUS gebied. Zit je DISC punt bij level 1 en 2? Dan zijn je emoties en behoeften exact tegenovergesteld aan die van degenen die bij level 5 en 6 in dat gebied zitten.

	D	I	S	C
DISC focus	Problemen/taken	Mensen	Tempo van de omgeving	Procedures
Benodigdheden	Uitdagingen/autoriteit	Sociale relaties Vriendelijke omgeving	Systemen, teams, stabiele omgeving	Regels, data om te analyseren
Emoties	Beslist, neemt risico's	Optimistisch, vertrouwd anderen	Geduld, uit zich niet	Voorzichtig, behoedzame beslisser
Angsten	Gebruikt worden/ controle verliezen	Buiten gesloten worden/ verlies van sociale goedkeuring	Plotselinge verandering/ verlies van stabiliteit en veiligheid	Kritiek krijgen/ verlies van precisie en kwaliteit

6	betogend uitdagend veeleisend besluitvaardig dominerend egocentrisch	emotioneel enthousiast gezellig impulsief optimistisch overtuigend	kalmerend loyaal geduldig vredig sereen team player	accuraat conservatief veeleisend feit-vinder precies systematisch
5	avontuurlijk risico-nemer direct krachtig	charmant invloedrijk gezellig betrouwbaar	consistent coöperatief bezitterig ontspannend	conscientieus beleefd geconcentreerd hoge standaarden
4	assertief competitief vastberaden zelfstandig	zelfverzekerd vriendelijk gul in balans	kalm doelbewust stabiel gestaag	analytisch netjes gevoelig tactvol
3	gecalculeerde risico's bescheiden vragend onpretentius	gecontroleerd oordeelkundig rationeel reflectief	alert gedreven flexibel mobiel	eigen persoon zelfverzekerd eigenzinnig volhardend
2	mild zoekt overeenstemming onopvallend weegt voordelen/nadelen af	beschouwend feitelijk logisch ingetogen	ontevreden energiek ongedurig onstuimig	autonoom onafhankelijk standvastig koppig
1	instemmend voorzichtig conservatief beschouwend bescheiden terughoudend	zelfbeschouwend pessimistisch stil nadenkend terughoudend achterdochtig	actief verandering-georiënteerd fouten-opsporend ongeduldig rusteloos spontaan	willekeurig tartend onverschrokken halsstarrig rebels sarcastisch

Woordschets Basisstijl

DISC is een motivatie-observeringsinstrument gebaseerd op het idee dat emoties en gedrag niet 'goed' of 'slecht' zijn. Integendeel, gedrag laat juist zien waar iemand behoefte aan heeft. Als je iemands gedrag nauwkeurig observeert, is het makkelijker iemand te 'lezen' en in te spelen op wat iemand nodig heeft en motiveert. Dit geeft ons de mogelijkheid om te voorspellen wat iemand wel of niet blij maakt, wat de relatie verbetert en wat zorgt voor een meer harmonieuze en productieve werkomgeving! Op basis van jouw antwoorden laat deze tabel je basis DISC zien als een 'Woordschets'. Gebruik het in verschillende situaties om te beschrijven waarom je doet wat je doet en wat belangrijk voor je is als het gaat om **(D)**ominantie bij problemen, **(I)**nvloed van andere mensen, **(S)**tandvastigheid van het tempo, of **(C)**onformistisch gedrag bij het volgen van procedures en regels. Ontdek de specifieke behoeften die jou (misschien onbewust) motiveren in elk **FOCUS** gebied. Zit je DISC punt bij level 1 en 2? Dan zijn je emoties en benodigdheden exact tegenovergesteld aan die van degenen die bij level 5 en 6 in dat gebied zitten.

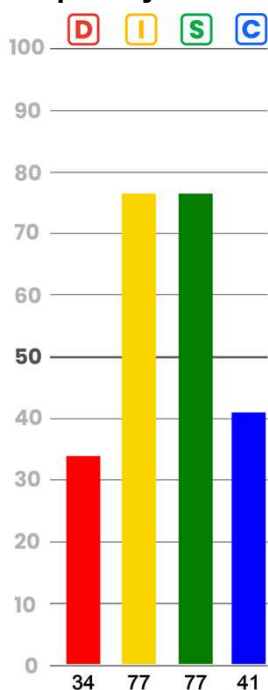
	D	I	S	C
DISC focus	Problemen/taken	Mensen	Tempo van de omgeving	Procedures
Benodigdheden	Uitdagingen/autoriteit	Sociale relaties Vriendelijke omgeving	Systemen, teams, stabiele omgeving	Regels, data om te analyseren
Emoties	Beslist, neemt risico's	Optimistisch, vertrouwd anderen	Geduld, uit zich niet	Voorzichtig, behoedzame besliser
Angsten	Gebruikt worden/ controle verliezen	Buiten gesloten worden/ verlies van sociale goedkeuring	Plotselinge verandering/ verlies van stabiliteit en veiligheid	Kritiek krijgen/ verlies van precisie en kwaliteit

6	betogend uitdagend veeleisend besluitvaardig dominerend egocentrisch	emotioneel enthousiast gezellig impulsief optimistisch overtuigend	kalmerend loyaal geduldig vredig sereen team player	accuraat conservatief veeleisend feit-vinder precies systematisch
5	avontuurlijk risico-nemer direct krachtig	charmant invloedrijk gezellig betrouwbaar	consistent coöperatief bezitterig ontspannend	conscientieus beleefd geconcentreerd hoge standaarden
4	assertief competitief vastberaden zelfstandig	zelfverzekerd vriendelijk gul in balans	kalm doelbewust stabiel gestaag	analytisch netjes gevoelig tactvol
3	gecalculeerde risico's bescheiden vragend onpretentius	gecontroleerd oordeelkundig rationeel reflectief	alert gedreven flexibel mobiel	eigen persoon zelfverzekerd eigenzinnig volhardend
2	mild zoekt overeenstemming onopvallend weegt voordelen/nadelen af	beschouwend feitelijk logisch ingetogen	ontevreden energiek ongedurig onstuimig	autonoom onafhankelijk standvastig koppig
1	instemmend voorzichtig conservatief beschouwend bescheiden terughoudend	zelfbeschouwend pessimistisch stil nadenkend terughoudend achterdochtig	actief verandering-georiënteerd fouten-opsporend ongeduldig rusteloos spontaan	willekeurig tartend onverschrokken halsstarrig rebels sarcastisch

DISC grafieken van Brandon Parker

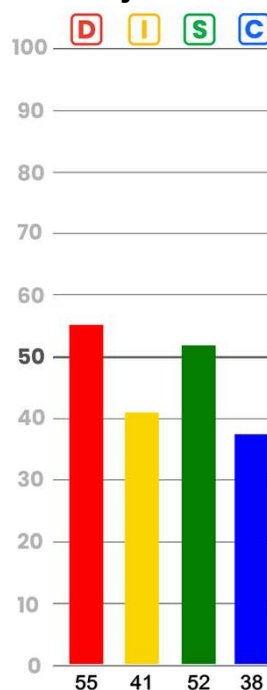
Je **responsstijl** is links weergegeven. Dit is het gedrag dat je vertoont, omdat je denkt dat dit wenselijk is in je geselecteerde aandachtsgebied (werk, sociaal, familie). Deze grafiek zou kunnen veranderen als je van rol wijzigt of in een andere situatie belandt. De grafiek aan de rechterkant is je **basisstijl** en laat je instinctieve, natuurlijke gedrag en motivatie zien. Het is vaak een betere indicatie van wie je echt bent en hoe je automatisch en instinctief reageert.

Responsstijl - Grafiek I



Patroon: IS (2553)

Basisstijl - Grafiek II



Patroon: DS (4343)

Als de grafieken vergelijkbaar zijn, betekent dit dat je basisgedrag dicht bij je responsgedrag in de geselecteerde omgeving ligt. Als je responsstijl sterk verschilt van je basisstijl, dan kan dit stress opleveren op langere termijn. Je vertoont dan gedrag waarbij je je niet comfortabel voelt en dat ver van je basisgedrag af ligt.

De viercijferige getallen (onder de grafiek patroon:) zijn de segmentnummers in DISC volgorde en verwijzen naar de genummerde bijvoeglijke naamwoorden in de indeling op de 'Woordschets' pagina.

Hoe hoger of lager elk D, I, S, C punt is in je grafieken, des te groter of kleiner is de invloed van je neiging om je behoeftes na te streven op je werk en de mensen om je heen. Als je je hier eenmaal van bewust bent, kun je je gedrag aanpassen.

Waarneembaar gedrag en de 12 geïntegreerde relaties

Samenvatting

In ons gedrag zie je niet alleen de primaire of dominante stijl, ook de andere drie stijlen hebben invloed op je gedrag. Je gedrag is niet zomaar één van deze stijlen; je gedrag is het resultaat van alle vier stijlen en hoe ze elkaar beïnvloeden. De volgende gedragstendensen worden gescoord op basis van de manier waarop je DISC-stijlen combineren en elkaar beïnvloeden. Op deze pagina zie je alle 12 gedragstendensen in samenvatting, en op de volgende pagina's gaan we in op de details van deze metingen.

Gedrag	Basis	Respons
Geeft instructies <i>Hoe deze persoon de richting en verwachtingen bepaalt.</i>	Situationeel	Situationeel
Volgen van het werkproces <i>Hoe deze persoon werkprocessen volgt op het werk.</i>	Situatie afhankelijk	Consistentie
Zelfvertrouwen <i>Hoe deze persoon werkt binnen een team.</i>	Situatie afhankelijk	Samenwerking
Zorgvuldige Besluitvorming <i>Hoe deze persoon beslissingen en acties benadert.</i>	situatie afhankelijk	situatie afhankelijk
Openheid <i>Hoe deze persoon openheid laat zien.</i>	Situatie afhankelijk	Sociaal
Gedrevenheid <i>Hoe deze persoon gedreven wordt.</i>	Situatie afhankelijk	Door anderen gedreven
Weerstand tegen verandering <i>Hoe deze persoon zich tegen verandering verzet.</i>	Situatieafhankelijk	Terughoudend bij verandering
Redenering <i>Hoe deze persoon bewijsmateriaal gebruikt om problemen door te denken en op te lossen.</i>	Situatie afhankelijk	Intuïtie-gebaseerd
Interactie met klanten en teams <i>Hoe deze persoon omgaat met klanten en belanghebbenden, intern en extern.</i>	Situatie afhankelijk	Situatie afhankelijk
Mensgericht <i>Hoe deze persoon zich focust in de omgang met anderen.</i>	Situatie afhankelijk	Gericht op relaties
Nauwkeurigheid <i>Hoe deze persoon zich richt op juistheid en nauwkeurigheid.</i>	Situatieafhankelijk	Voorspelbaarheid
Prioriteiten stellen <i>Hoe deze persoon de volgorde bepaalt voor het aanpakken van punten of taken op basis van vastgestelde regels en structuur.</i>	Situatie afhankelijk	Situatie afhankelijk

Waarneembaar gedrag en de 12 geïntegreerde relaties

Details en grafieken

Voor elk van de 12 geïntegreerde relaties zie je een grafiek en een gepersonaliseerde verklaring voor je natuurlijke en aangepaste stijl. Deze scores en verklaringen onthullen welke gedragsstijl combinaties het meest waarneembaar zijn en beschrijven hoe je die tendens tot uitdrukking brengt.

Interpretatie opmerkingen:

Waargenomen frequentie: De gedragsneigingen worden gepresenteerd in de volgorde van Meest Voorkomende tot Minst Vaak waargenomen.

HI - Duidelijk waargenomen in de meeste situaties, vaker gezien

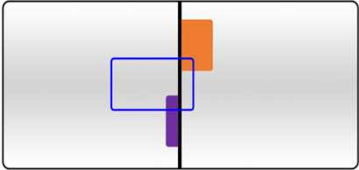
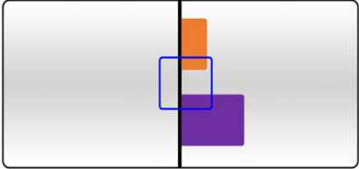
HM - (High Moderate) - Vaak waargenomen in veel situaties

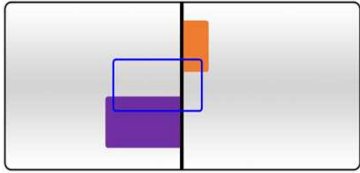
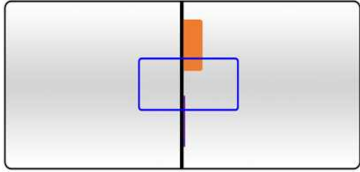
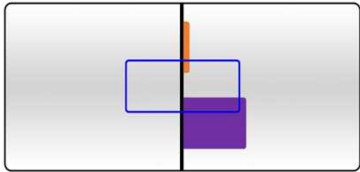
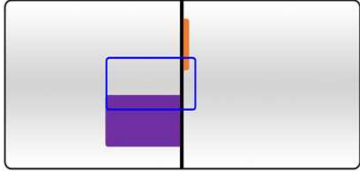
MOD - Kan wel of niet worden nageleefd, afhankelijk van de situatie

LM - Soms waargenomen in bepaalde situaties

LAAG - Afwezigheid van het gedrag in de meeste situaties

1. **Richting van uw score** - Als de grafiek naar rechts of links beweegt, laat het zien hoe je waarschijnlijk zult reageren. Als de grafieken zich in de buurt van het midden bevinden, is het resultaat een gebalanceerd gedragseffect, dat inspeelt op de situatie.
2. **Algemene populatie vergelijking** - Het **blauwe blok** vertegenwoordigt de algemene populatie in deze gedragstendens. Ongeveer 68% van de mensen scoort in dit bereik.

Gedragstendensen	Voorkeuren
Geeft instructies Basis (MOD): Je bent in staat een evenwicht te vinden tussen de wens om de doelstellingen te bepalen en het protocol te volgen afhankelijk van de situatie. Je kunt de vastgestelde structurele en procedurele richtlijn volgen wanneer deze de doelstellingen ondersteunen. Houd er rekening mee dat dit soms moeilijk kan zijn voor personen die minder gericht zijn op taken en meer gericht op relaties. Respons (MOD): In overeenstemming met de basis stijl	Gereserveerd en gedetailleerd (C) Directief (D)  The chart shows two bars: an orange bar for 'Gereserveerd en gedetailleerd (C)' and a purple bar for 'Directief (D)'. A blue square highlights the area around the center, indicating a balanced score.
Volgen van het werkproces Basis (MOD): Jouw aanpak bestaat uit de afweging tussen zaken methodisch en stabiel houden en het handhaven van kwaliteitsnormen om er voor te zorgen dat wat je doet nauwkeurig en accuraat is. Je bent in staat om informatie te verwerken op basis van aandacht voor nauwkeurigheid en voor consistentie. Samen zorgen deze beide voor geweldige resultaten. Respons (HM): Jouw proces en aanpak wordt vaak gedreven door de wens om de zaken consistent te houden en in een methodisch, gestaag tempo vooruit te gaan. Je zult waarschijnlijk informatie analyseren op consistentie en voorspelbaarheid.	Nauwkeurigheid Consistentie  The chart shows two bars: an orange bar for 'Nauwkeurigheid' and a purple bar for 'Consistentie'. A blue square highlights the area around the center, indicating a balanced score.

Gedragstendensen	Voorkeuren
Zelfvertrouwen Basis (MOD): Je brengt resultaten en interactie in balans, je krijgt dingen efficiënt gedaan, en je betreft anderen erbij om dit zo effectief mogelijk te bereiken. Je werkt meestal productief en efficiënt, of je nu zelfstandig of in samenwerking met anderen werkt. Respons (LM): Je hecht veel belang aan het betrekken van anderen, waarbij je er de voorkeur aan geeft om samen resultaten te bereiken. Samen met anderen werk je het best. Wees je ervan bewust dat te veel interactie kan leiden tot enige vertraging in productiviteit of efficiëntie.	Samenwerking Directief 
Zorgvuldige Besluitvorming Basis (MOD): Je houdt rekening met risico's, maar je kunt ook impulsief handelen, in overeenstemming met je gevoel en intuïtie. Je beslissingen zijn gebaseerd op een evenwichtige benadering van logica en emotie, waarbij je doet wat goed voelt en wat zinvol is. Respons (MOD): In overeenstemming met de basis stijl	Impulsief Zorgvuldig 
Openheid Basis (MOD): Je zult je waarschijnlijk op je gemak voelen als je de gelegenheid hebt om met anderen te discussiëren en persoonlijke contacten op kan bouwen, terwijl je ook aandacht besteedt aan structuur, detail en nauwkeurigheid. Je kunt moeite hebben met het handhaven van een consistent tempo of focus. Je kunt vertrouwen op je sociale interactievaardigheden en op je vermogen informatie te verstrekken waarbij jouw perspectief onderbouwd wordt. Respons (HM): Je bent zeer op je gemak in de omgang met anderen, snel en gericht op persoonlijke contacten, en kan de neiging hebben om dingen te verfraaien om de aandacht te trekken. Je bent waarschijnlijk zelfverzekerd en op je gemak in de omgang met anderen, en vertrouwt op informatie van mensen die je vertrouwt. Vergeet niet dat het soms ook belangrijk is om de ondersteunende documentatie te hebben.	Gestructureerd Sociaal 
Gedrevenheid Basis (MOD): Je vastberadenheid is in balans tussen innerlijke drijfveren en afgestemd-zijn op anderen, met de focus op acties en resultaten. Je bent je bewust van de risico's en de gevolgen van je acties. Je wordt waarschijnlijk gedreven door je behoefte anderen te ondersteunen en te helpen in het proces. Respons (LM): Je vastberadenheid is redelijk stabiel. Je houdt rekening met de gevolgen voor de samenwerking met anderen voordat je actie onderneemt. Je wordt waarschijnlijk gedreven tot actie op basis van de verwachtingen van anderen, wat kan betekenen dat je meer op je neemt dan nodig zou zijn wanneer je afspraken maakt.	Door anderen gedreven Zelf gedreven 

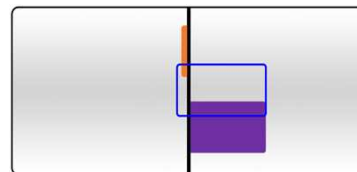
Weerstand tegen verandering

Basis (MOD): Je acceptatie van verandering verloopt soms traag, je hecht soms meer waarde aan je eigen gedachten en ideeën, afhankelijk van het risiconiveau en het te verwachten resultaat. Er situaties waarin je veranderingen accepteert en actief betrokken bent bij de veranderingen en andere situaties waarin je het gevoel hebt dat meer informatie en planning nuttig zou zijn. Als het zinvol is, stem je meestal wel in.

Respons (HM): Je staat enigszins open voor verandering, zolang je je maar kunt voorbereiden en begrijpt wat de verwachtingen zijn en de redenen voor de noodzakelijke aanpassingen. Je reactie op verandering is waarschijnlijk eerst begrip ontwikkelen en dan te plannen hoe je succesvol kunt handelen. Je zult niet altijd de tijd hebben om je volledig voor te bereiden, dus flexibiliteit en openheid kunnen een voordeel zijn.

Stimuleert verandering

Terughoudend bij verandering



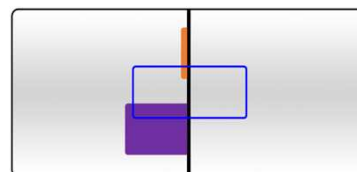
Redenering

Basis (MOD): Je zult wellicht enigszins vertrouwen op je gevoelens en interacties met anderen om beslissingen te nemen en te kiezen wat waarschijnlijk aanvaardbaar wordt geacht. Je zult echter wel proberen je oordeel te onderbouwen met bewijs en verificatie. Wanneer je redeneert, vertrouwt je waarschijnlijk op een evenwichtige benadering van logica en emotie, en kijk je naar de omstandigheden met een logisch perspectief en besteed je ook aandacht aan wat goed voelt.

Respons (LM): Je rekent vaak op je gevoelens en interacties met anderen om beslissingen te nemen en te kiezen wat waarschijnlijk sociaal aanvaardbaar is. Je denkt vaak na op basis van emoties in plaats van logica, vertrouwend op je intuïtie. Wees je ervan bewust dat evenwichtig denken zowel naar de emoties als naar de logica kijkt.

Intuïtie-gebaseerd

bewijs-gebaseerd



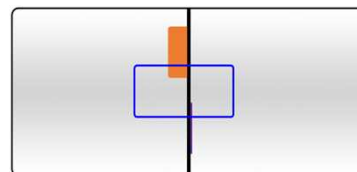
Interactie met klanten en teams

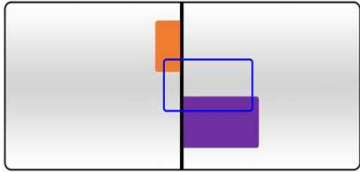
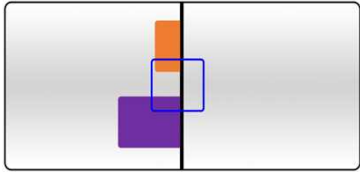
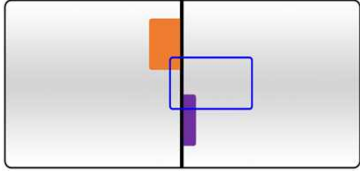
Basis (MOD): Je kunt betrokken en overtuigend zijn en tegelijkertijd ondersteuning en stabiliteit bieden in je contacten met anderen. Je bent waarschijnlijk in staat om aan de behoeften van anderen tegemoet te komen en een relatie te creëren. Dit kan leiden tot loyale en betrouwbare relaties.

Respons (MOD): In overeenstemming met de basis stijl

Ondersteunen

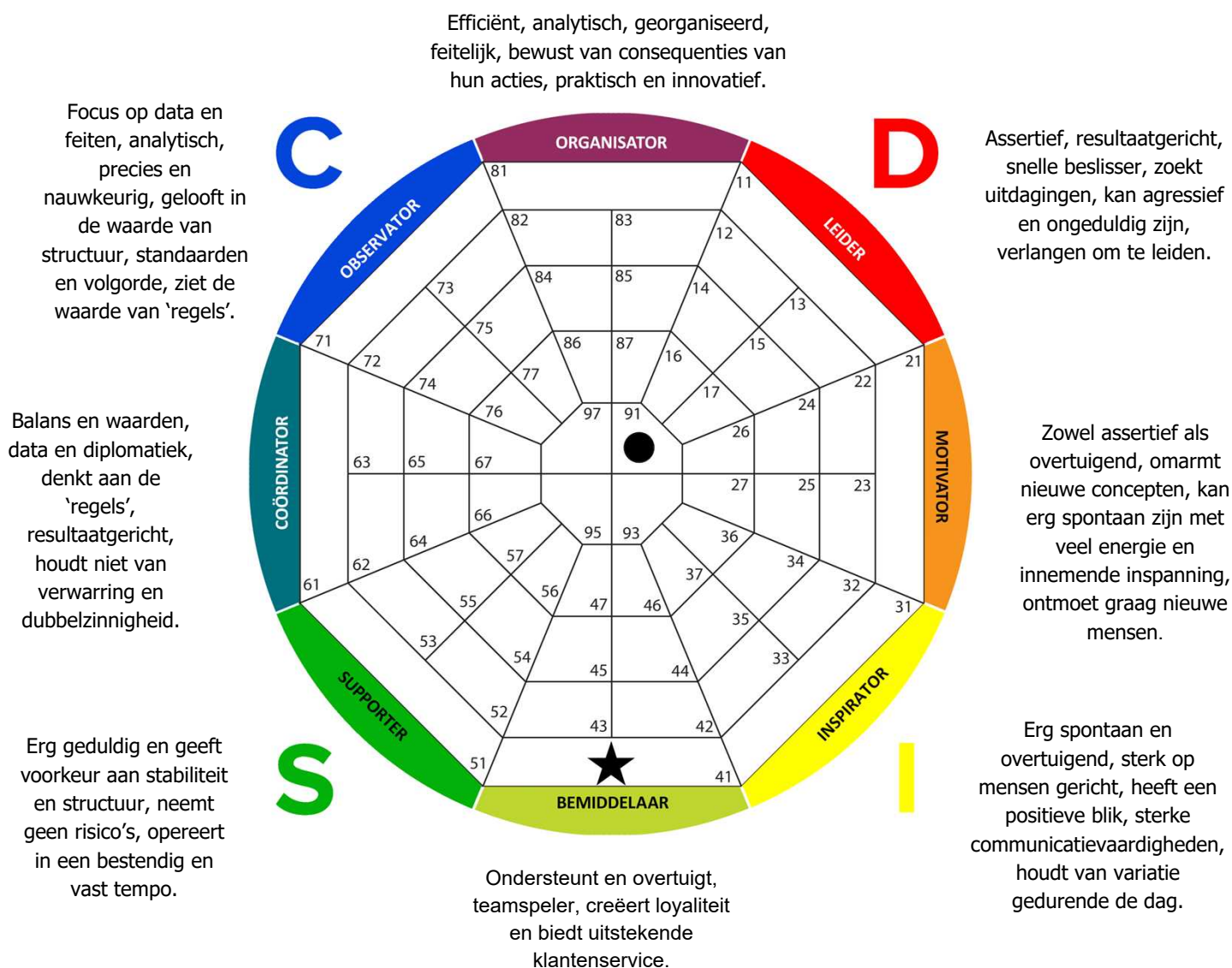
Innemend



Gedragstendensen	Voorkeuren
Mensgericht Basis (MOD): Je interacties worden gedreven door de wens om een sociale band met anderen op te bouwen en om het werk gedaan te krijgen en resultaten te bereiken. Als je beide tegelijk kunt doen, is dat geweldig. Respons (HM): Je bent nogal sociaal en meer geneigd je te richten op het opbouwen van een relatie en het leggen van verbindingen, dan op het bereiken van een doel of het voltooien van een taak. Houd voor ogen dat er soms dingen gedaan moeten worden.	Resultaatgericht Gericht op relaties 
Nauwkeurigheid Basis (MOD): Je streeft naar een combinatie van zorgvuldig overleg om de kwaliteit van je plannen te waarborgen en systemen en processen op te zetten die het mogelijk maken om vooruitgang te boeken in een stabiele omgeving. Je bent je waarschijnlijk bewust van zowel voorspelbaarheid als precisie bij het maken van plannen. Je zult waarschijnlijk positievere resultaten hebben bij het gebruik van een evenwichtige planningsmethode. Respons (LM): Je richt je vaak op het zo voorspelbaar en stabiel mogelijk maken van processen en systemen om anderen te ondersteunen bij het bereiken van het beste resultaat. Je hebt waarschijnlijk een aversie voor risico. Voorspelbaarheid en consistentie zijn ongelooflijk belangrijk bij het nemen van beslissingen, maar onthoud ook dat redelijkheid belangrijk is.	Voorspelbaarheid Precisie 
Prioriteiten stellen Basis (MOD): Je hebt aandacht voor vastgestelde richtlijnen om resultaten van hoge kwaliteit te garanderen en bent gericht op acties die onmiddellijke prestaties leveren. Je weegt waarschijnlijk zowel de regels als de resultaten bij het stellen van prioriteiten en erkent dat beide van belang zijn voor een succesvolle ervaring en resultaat. Respons (MOD): In overeenstemming met de basis stijl	Resultaten Regels 

Overzicht gedragspatroon

Het overzicht gedragspatroon bestaat uit acht gedragszones. Elke zone omvat verschillende gedragstrekken. De omschrijvingen aan de buitenkant beschrijven hoe anderen normaal gesproken iemand definiëren die jouw gedragsstijl vertoont. De vakken aan de buitenste randen van de diamant tonen welke factor (DISC) van je stijl de andere drie domineert. Als je richting het midden van de diamant kijkt, zie je twee en uiteindelijk drie karaktertrekken gecombineerd die de intensiteit van je omschreven gedragsstijl matigen binnen een specifieke gedragszone.



LEGENDA

D DOMINANTIE	hoe je omgaat met problemen	● Basis gedragsstijl
I INVLOED	hoe je omgaat met andere mensen	★ Respons gedragsstijl
S STABILITEIT	hoe je omgaat met het tempo van je omgeving	
C CONFORMISTISCH	hoe je omgaat met de 'regels van de organisatie' en ook de focus op details, nauwkeurigheid en precisie	

DEEL II Toepassing van de DISC stijlen

Om relaties te verbeteren moet je allereerst je eigen gedrag begrijpen. Alle kennis in de wereld betekent niet veel als je niet weet hoe je deze moet toepassen in echte situaties. Dat is exact waar de rest van dit rapport over gaat.

Om echt te beginnen met het gebruik van gedragsstijlen, dien je te weten hoe de informatie moet worden toegepast op mensen en situaties. Onthoud dit: mensen willen behandeld worden naar hun gedragsstijl, niet naar die van jou!

Dit gedeelte zal je helpen te begrijpen hoe je effectiever met relaties en situaties om kunt gaan.

Deze toepassingssectie bevat:

- » Overzicht van de vier basis DISC stijlen
- » Hoe identificeer je de gedragsstijl van andere personen?
- » Wat is aanpassingsvermogen van gedrag?
- » Hoe verander je jouw stijl?
- » Spanningen tussen de stijlen
- » Hoe kun je je aanpassen aan de verschillende gedragsstijlen?

Goede relaties kunnen nog beter worden en uitdagende relaties worden wellicht goed. Na het doornemen van de informatie kies je een relatie waar de dingen niet zo gladjes zijn verlopen als je zou willen. Beloof jezelf op zijn minst de tijd te nemen om begrip te krijgen voor de gedragsstijl van de andere persoon en neem een aantal stappen om je gedrag aan te passen en zo de relatie te verbeteren. Zo pak je het aan:

1. Identificeer de gedragsstijl van de ander door gebruik te maken van de **Hoe identificeer ik de gedragsstijl van een ander** sectie. Je kunt meer over andermans stijl te weten komen in het **Overzicht van de vier basis DISC stijlen**. Het gedeelte over **Wat is aanpassingsvermogen** biedt je een diepgaand inzicht in wat aanpassingsvermogen is, wat het niet is, en waarom het zo belangrijk is voor je interpersoonlijke relaties.
2. Zodra je weet wat de stijl en voorkeur is van de ander met betrekking tot introvert/extravert en/of taakgericht/mensgericht gedrag kun je de **Hoe pas je je extravertheid/introvertheid en taakgerichtheid/mensgerichtheid aan** sectie gebruiken om je aan te passen in situaties waarbij deze persoon betrokken is. Je zult versteld staan van het verschil.
3. Om meer begrip te krijgen voor de spanning die de relatie wellicht kent, kun je terecht bij de **Spanning bij de stijlen** sectie en het **Spanning binnen de stijlen werkblad** voltooien. Door je bewust te zijn van de verschillen in voorkeur wat betreft tempo en prioriteit en je aan de hand daarvan aan te passen, kun je een groot verschil maken in gespannen relaties.
4. En tot slot, de laatste sectie, **Hoe kan ik me aanpassen aan verschillende gedragsstijlen** geeft je suggesties voor situaties waarin je met één van de vier basisstijlen te maken hebt.

Overzicht van de vier basis DISC stijlen

Onderstaand vind je een tabel die je helpt om enkele kenmerken van elk van de vier basis DISC stijlen te begrijpen, zodat je op een effectievere manier met elke stijl kunt omgaan. Hoewel de gedragsstijl slechts een gedeeltelijke beschrijving is van persoonlijkheid, is hij erg nuttig voor het beschrijven van iemands gedrag en hoe iemand door anderen wordt waargenomen in persoonlijke, sociale en werksituaties.

	D HOOG DOMINANTE STIJL	I HOOG BEÏNVLOEDENDE STIJL	S HOOG STABIELE STIJL	C HOOG CONFORMISTISCHE STIJL
TEMPO	Snel/Beslissend	Snel/Spontaan	Langzamer/Relaxed	Langzamer/Systematisch
PRIORITEIT	Doel	Mensen	Relatie	Taak
ZOEKT NAAR	Productiviteit Controle	Deelname Bijval	Acceptatie	Nauwkeurigheid Precisie
STERKE PUNTEN	Administratie Leiderschap Baanbrekend	Overtuigend Motiverend Entertainend	Luisteren Teamwork Nakomen	Plannen Systematiseren Ordenen
GROEI GEBIEDEN	Ongeduldig Ongevoelig naar anderen Slechte luisteraar	Onoplettend naar details Korte aandachtsspanne Slecht in nakomen	Overgevoelig Begint langzaam Tekort aan totaaloverzicht	Perfectionist Kritisch Onverschillig
ANGSTEN	Dat er misbruik wordt gemaakt	Verlies van sociale erkenning	Plotselinge veranderingen Instabiliteit	Persoonlijke kritiek op hun werk
IRRITATIES	Inefficiëntie Besluiteloosheid	Routines Complexiteit	Ongevoeligheid Ongeduldigheid	Disorganisatie Ongepastheid
WORDT ONDER STRESS	Overheersend Kritisch	Sarcastisch Oppervlakkig	Onderdanig Besluiteloos	Teruggetrokken Koppig
VERKRIJGT ZEKERHEID DOOR	Controle Leiderschap	Speelsheid Goedkeuring van anderen	Vriendschap Samenwerking	Vorbereiding Grondigheid
MEET PERSOONLIJKE WAARDE DOOR	Impact of resultaten en producten	Dankwoorden Bijval Complimenten	Verenigbaarheid met anderen Mate van deelname	Precisie Nauwkeurigheid Kwaliteit van de resultaten
WERKPLEK	Efficiënt Druk Gestructureerd	Interactie Druk Persoonlijk	Vriendelijk Functioneel Persoonlijk	Formeel Functioneel Gestructureerd

Communicatieplan voor de DOMINANTE STIJL

KARAKTERISTIEKEN

DUS JIJ...

- Streeft ernaar de #1 te zijn
 - Denkt logisch na
 - Wil feiten en highlights
 - Streeft naar resultaten
 - Maakt graag zelf keuzes
 - Houdt van verandering
 - Geeft voorkeur aan delegeren
 - Wil erkenning van anderen
 - Wil de leiding hebben
 - Heeft neiging om conflicten te veroorzaken
- » Laat hen zien hoe ze kunnen winnen, nieuwe kansen
 - » Beredeneert helder
 - » Overlegt beknopte data
 - » Stemt in met doelen en grenzen en biedt ondersteuning of laat ze hun gang gaan
 - » Staat toe dat ze 'hun eigen ding doen', binnen grenzen
 - » Varieert in de routine
 - » Gaat op zoek naar kansen om de focus van de werklust te verleggen
 - » Complimenteert hen met wat ze hebben gedaan
 - » Laat hen de leiding nemen als dit gepast is, maar geeft hen wel parameters mee
 - » Beargumenteert als het nodig is met overtuiging de punten waarover je het oneens bent, benoemt feiten en betoogt niet op een 'persoonlijke' basis

Communicatieplan voor de INVLOED STIJL

KARAKTERISTIEKEN

DUS JIJ...

- Wil goedkeuring en goed overkomen vindt
 - Zoekt enthousiaste mensen en situaties
 - Denkt met emotie
 - Wil de algemene verwachtingen weten
 - Heeft betrokkenheid en menselijk contact nodig
 - Houdt van verandering en innovatie
 - Wil dat anderen HEN opmerken
 - Heeft vaak hulp nodig om te organiseren
 - Is op zoek naar actie en stimulatie
 - Omgeeft zichzelf met optimisme
 - Wil feedback dat ze het 'goed doen'
- » Laat weten dat ze gewaardeerd zijn en dat je hen aardig vindt
 - » Gedraagt je optimistisch en schept een enthousiaste sfeer
 - » Biedt steun aan hun gevoelens waar mogelijk
 - » Vermijdt details, concentreert je op het grote plaatje
 - » Toont interactie en verleent medewerking
 - » Wijzigt de routine, vermijdt repeterend werk op de lange termijn voor hen
 - » Geeft hen vaak persoonlijke complimenten
 - » Doet het samen
 - » Zorgt voor een snel, levendig tempo
 - » Geeft steun aan hun ideeën, geeft geen kritiek op details en laat hen je positieve kant zien
 - » Benoemt de prestaties, voortgang en toont welgemeende waardering

Communicatieplan voor de STABIELE STIJL

KARAKTERISTIEKEN

DUS JIJ...

- Streeft naar stabiliteit
 - Denkt logisch na
 - Wil documentatie en feiten
 - Vindt persoonlijke betrokkenheid fijn
 - Wil een stap-voor-stap aanpak
 - Vindt conflicten onprettig
 - Helpt graag anderen
 - Op zoek naar rust en vrede
 - Geniet van teamwork
 - Wil oprechte feedback en waardering ontvangen
- » Laat zien hoe je risico's minimaliseert
 - » Beredeneert helder
 - » Voorziet in data en feiten
 - » Toont interesse in hen
 - » Voorziet in een ruwe schets en/of één-twee-drie instructies en loopt deze persoonlijk met hen door
 - » Complimenteert hen met hun volharding
 - » Biedt hen persoonlijke zekerheden
 - » Handelt niet agressief, focust op gemeenschappelijk belang of benodigde hulp
 - » Staat toe dat ze service of hulp aan anderen kunnen bieden
 - » Voorziet in een relaxte, vriendelijke sfeer
 - » Plaatst hen in een groep die meewerkt
 - » Erkent hun spontaniteit en hulpvolle inspanningen, wanneer dit in de situatie past

Communicatieplan voor de CONFORMISTISCHE STIJL

KARAKTERISTIEKEN

DUS JIJ...

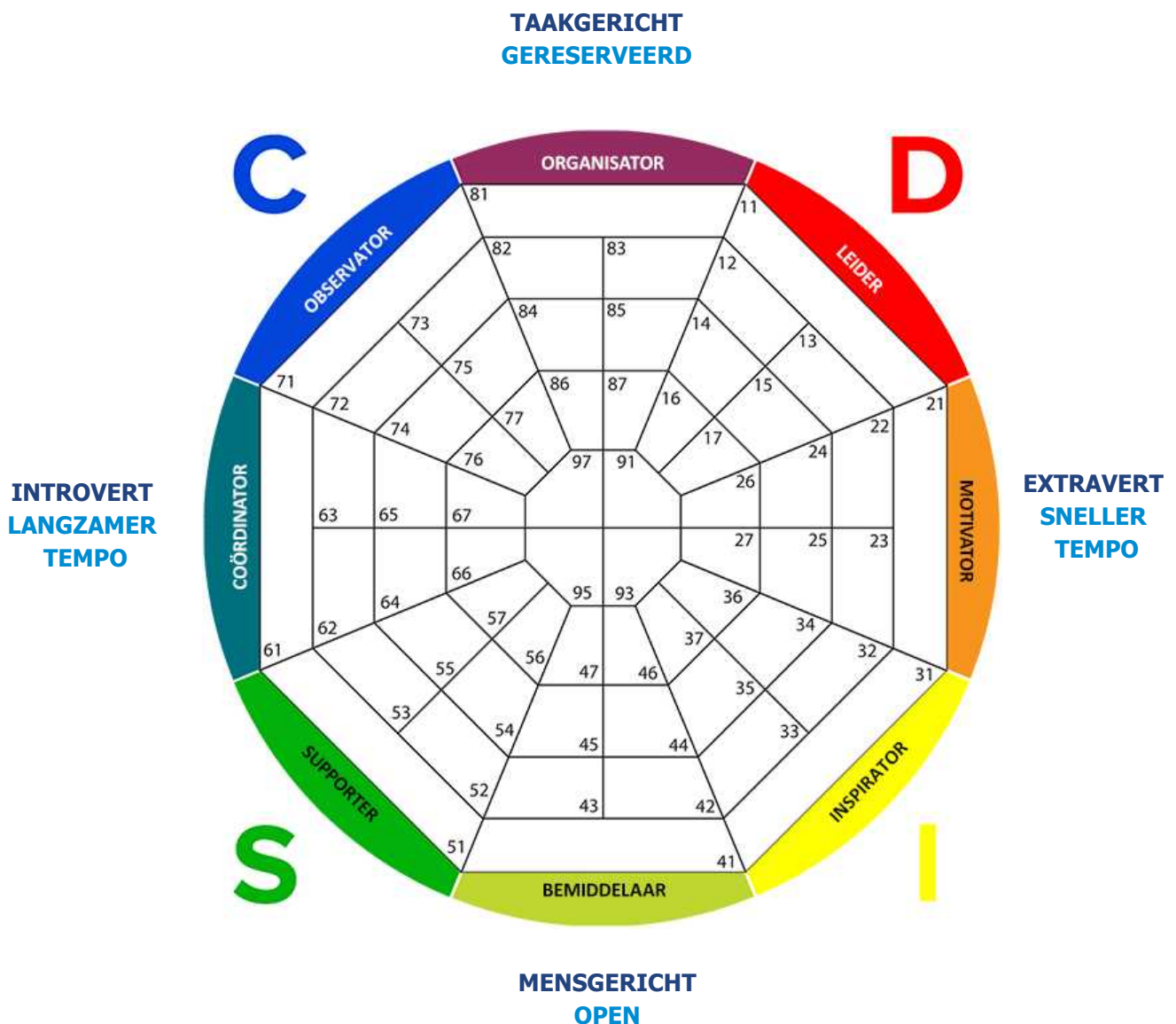
- Houdt niet van een agressieve benadering
 - Denkt logisch na
 - Zoekt informatie
 - Moet het proces kennen
 - Betracht voorzichtigheid
 - Doet het graag zelf
 - Wil dat anderen hun nauwkeurigheid zien
 - Legt nadruk op kwaliteitscontrole
 - Vermijdt conflicten
 - Wil in het gelijk gesteld worden
 - Vindt het fijn om te overpeinzen
- » Benadert hen op een indirecte, niet bedreigende manier
 - » Beredeneert helder
 - » Geeft informatie zwart op wit
 - » Geeft uitleg en motivering
 - » Biedt ruimte om na te denken, vragen te stellen en te controleren voordat ze beslissingen nemen
 - » Laat een delegerende hoge C procedures, voortgang en prestaties controleren voordat ze beslissingen nemen
 - » Complimenteert hen voor hun grondigheid en correctheid als het passend is
 - » Laat hen inschattingen maken en betrokkenheid tonen in het proces als dit mogelijk is
 - » Vraagt om opheldering op een tactvolle manier en biedt assistentie waar nodig
 - » Geeft hen tijd om het beste of 'correcte' antwoord te vinden binnen bepaalde grenzen
 - » Vertelt hen 'waarom' en 'hoe'

Hoe herken ik de gedragstijl van een ander?

Hoe kun je snel en nauwkeurig elk van de vier gedragstijlen herkennen om zo je aanpassingsvermogen te trainen? Dit kan door je te richten op twee gedragsgebieden: is iemand meer extravert of introvert en is iemand meer taakgericht of mensgericht? Om snel de stijlen van andere mensen te identificeren kun je de vragen op de volgende pagina beantwoorden.

Wanneer je beide gedragsgebieden combineert, ontstaan de vier verschillende gedragstijlen. Individuen die taakgericht en direct gedrag vertonen hebben Dominante stijlen, extravert en mensgericht gedrag staat voor Beïnvloedende stijlen, mensgericht en introvert gedrag voor Stabiele stijlen en introvert en taakgericht gedrag voor Conformistische stijlen.

Het hele Plaatje



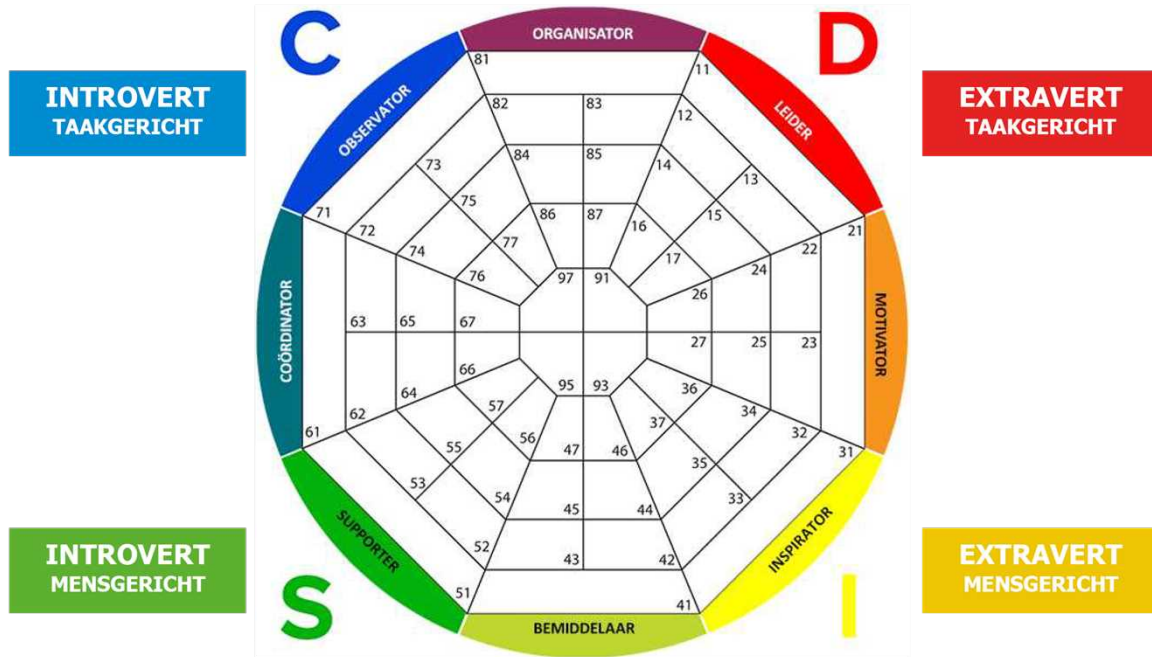
Het herkennen van de gedragstijl van een ander in 2 vragen

1. Is de persoon **EXTRAVERT** of **INTROVERT** in zijn communicatie?

(Extravert of introvert is de 1e voorspeller van stijl. Extravert aan de rechterkant, introvert aan de linkerkant).

2. Is de persoon **TAAKGERICHT** of **MENSGERICHT** in zijn communicatie?

(Taakgericht of mensgericht is de 2e voorspeller van stijl. Mensgericht beneden, taakgericht boven).



Wanneer we de natuurlijke neiging om **EXTRAVERT** of **INTROVERT** te zijn samenvoegen met de natuurlijke neiging om **TAAKGERICHT** of **MENSGERICHT** te zijn, ontstaat de basis voor het bepalen van elk van de vier gedragstijlen:

- D** Individuen die doorgaans **extravert en taakgericht gedrag** vertonen, vallen onder de Dominante stijlen
- I** Individuen die **extravert en mensgericht gedrag** vertonen, vallen onder de Beïnvloedende stijlen
- S** Individuen die **introvert en mensgericht gedrag** vertonen, vallen onder de Stabiele stijlen
- C** Individuen die **introvert en taakgericht gedrag** vertonen, vallen onder de Conformistische stijlen

De gedragsintensiteit van extravert en introvert en mensgericht of taakgericht wordt getoond in het kwadrant. De vlakken aan de buitenkant van de diamant staan voor een **HOGE INTENSITEIT** en de eigenschappen die zich dicht bij het midden bevinden staan voor een **MATIGE INTENSITEIT** van beide karakteristieken.

Wat is aanpassingsvermogen?

Aanpassingsvermogen is de bereidheid en het vermogen om je benadering of strategie op een bepaald moment af te stemmen op een bepaalde situatie of relatie. Het is iets dat meer van toepassing is op jezelf (op je patronen, houdingen en gewoonten) dan op anderen.

Geen enkele stijl is van nature meer aanpasbaar dan een andere. In elke situatie zullen de strategische aanpassingen per stijl variëren. De beslissing om specifieke aanpassingstechnieken toe te passen neem je per situatie: je kunt ervoor kiezen om je aan de ene persoon aan te passen en niet aan de ander. Je kunt ervoor kiezen om je vandaag aan een persoon aan te passen en morgen wat minder aan diezelfde persoon.

Aanpassingsvermogen draait om de manier waarop je je eigen gedrag beheert.

- » Je oefent je aanpassingsvermogen elke keer dat je je tempo verlaagt voor een **C** of **S** stijl, of wanneer je het tempo opvoert voor een **D** of **I** stijl. Er is sprake van aanpassing wanneer een **D** of **C** stijl de tijd neemt om een relatie op te bouwen met een **S** of **I** stijl, of wanneer een **I** of **S** stijl zich richt op de feiten of meteen ter zake komt bij een **D** of **C** stijl. Het betekent dat je je eigen gedrag aanpast om andere mensen zich meer op hun gemak te laten voelen bij jou of in de situatie.
- » Aanpassingsvermogen betekent niet dat je de stijl van de andere persoon 'imiteert'. Het betekent dat je je eigen extraverte/introverte stijl, taakgerichtheid/mensgerichtheid, tempo en prioriteit aanpast aan de voorkeur van de ander, terwijl je je eigen identiteit behoudt.
- » Aanpassingsvermogen is belangrijk voor alle succesvolle relaties. Mensen nemen in hun professionele levens vaak een andere stijl aan dan in hun sociale en persoonlijke levens. We hebben de neiging om ons sneller aan te passen op het werk, waar we te maken hebben met mensen die we minder goed kennen. We hebben thuis de neiging om ons wat minder aan te passen, als we bij de mensen zijn die we beter kennen.
- » Extreem aanpassingsvermogen kan je besluiteloos en onoprecht doen overkomen. Een persoon die in alle situaties een hoge mate van aanpassingsvermogen vertoont is wellicht niet in staat om stress en inefficiëntie te vermijden. Men loopt tevens het risico op spanningen van de stress die ontstaat wanneer men gedrag ver van de eigen stijl vertoont. Meestal is dit slechts tijdelijk en wellicht de moeite waard wanneer je daardoor een goede verstandhouding met anderen krijgt. Aan de andere kant kan geen aanpassingsvermogen ervoor zorgen dat anderen iemand zien als star en onbuigzaam, omdat deze persoon altijd zijn eigen natuurlijke tempo volgt en zijn eigen prioriteit bovenaan stelt.
- » Mensen met een effectief aanpassingsvermogen komen zowel aan de behoeften van anderen als aan die van henzelf tegemoet. Door te oefenen zijn ze in staat om een balans te creëren; ze zetten hun aanpassingsvermogen strategisch in en weten wanneer een bescheiden compromis volstaat en wanneer ze zich geheel moeten aanpassen aan de gedragsstijl van een ander. Mensen met een groot aanpassingsvermogen weten hoe ze in relaties zo moeten onderhandelen dat iedereen wint. Ze zijn tactvol, redelijk, begripvol en oordelen niet.
- » Jouw aanpassingsvermogen beïnvloedt de manier waarop anderen hun relatie met jou beoordelen. Verhoog je aanpassingsvermogen en het vertrouwen en de geloofwaardigheid gaan omhoog; verlaag je aanpassingsvermogen en het vertrouwen en de geloofwaardigheid gaan naar beneden. Aanpassingsvermogen biedt je de mogelijkheid om op een meer productieve manier met moeilijke mensen om te gaan en helpt je om gespannen situaties te vermijden of te beheren. Met aanpassingsvermogen kun je andere mensen behandelen op de manier waarop ZIJ behandeld willen worden.

Hoe pas je je gedrag aan?

In sommige interpersoonlijke relaties kun je alleen de extraverte/introverte of de taakgerichte/ mensgerichte kant van een ander identificeren, maar niet allebei. In dergelijke situaties moet je weten hoe je je aanpassingsvermogen kunt oefenen in één gedragsdimensie tegelijk. Laten we met dat in gedachten eens kijken naar wat je kunt doen om JOUW niveau van extravert/introvert of taakgericht/ mensgericht aan te passen. Daarna zullen we kijken naar een aantal specifieke richtlijnen waarmee je je aanpassingsvermogen aan elk van de vier stijlen kunt vergroten.

Extravertheid

VERHOGEN (verlaagt introvert gedrag):

- Spreek, beweeg en neem beslissingen op een sneller tempo
- Initieer conversaties en beslissingen
- Geef aanbevelingen
- Doe directe uitspraken en stel geen indirecte vragen
- Gebruik een sterke, zelfverzekerde stem
- Daag uit en wees tactvol wanneer je het ergens niet mee eens bent
- Ga op een open manier het conflict aan, maar zorg dat je niet met de persoon botst
- Heb meer oogcontact met de ander

VERLAGEN (verhoogt introvert gedrag):

- Spreek, loop en neem beslissingen op een rustiger tempo
- Zoek naar en erken de meningen van anderen
- Deel besluitvormingen
- Wees wat meer relaxed
- Val mensen niet in de rede
- Wanneer je praat, pauzeer dan af en toe om anderen een kans te geven te spreken
- Onthoud je van het bekritisieren of uitdagen van anderen en wees niet opdringerig
- Kies je woorden voorzichtig wanneer je het ergens niet mee eens bent

Mensgerichtheid

VERHOGEN (verlaagt taakgerichtheid):

- Deel je gevoelens; toon meer emotie
- Reageer op de expressie van andermans gevoelens
- Geef mensen persoonlijke complimenten
- Neem de tijd om relaties te ontwikkelen
- Gebruik een vriendelijke taal
- Communiceer meer; praat vrijuit en ga dichterbij staan
- Wees bereid om van de agenda af te wijken

VERLAGEN (verhoogt taakgerichtheid):

- Kom meteen ter zake
- Behoud een logische, feitelijke oriëntatie
- Wijk niet van de agenda af
- Verspil andermans tijd niet
- Initieer geen fysiek contact
- Matig je enthousiasme en lichaamstaal
- Gebruik een zakelijke taal

Spanning binnen de stijlen

Potentiële spanningen

Dubbele spanningen bij geduld vs urgentie en mensen vs taak

Patroon 1: de hoge S'en prefereren geduld en langzaam tempo met een voornaamste focus op mensen in plaats van op resultaten en taken. Zij kunnen in conflict komen met het gevoel van urgentie en de focus op taken en resultaten en het nu die kenmerkend zijn voor de hoge D's.

Dubbele spanningen van geduld vs urgentie en mensen vs taak

Patroon 2: het gebrek aan urgentie en een primaire focus op taken en resultaten die kenmerkend zijn voor hoge C's kunnen in conflict komen met de hogere urgentie en een primaire focus op mensen vs resultaten en taken van de hoge I's.

Geduld vs urgentie spanningen:

Het aangeboren geduld van de hoge S'en kan in conflict komen met het gevoel van urgentie van de hoge I's.

Geduld vs urgentie spanningen:

De focus van hoge C's op het uitoefenen van geduld om nauwkeurigheid te verzekeren en fouten te vermijden, kan in conflict komen met de focus op resultaten, de NU oplossingen en onmiddellijke actie van de hoge D's.

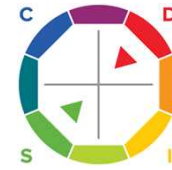
Mensen vs taken spanningen:

De focus op resultaten, taken en actie van de hoge D's kan in conflict komen met de focus op mensen, gevoelens en politieke correctheid van de hoge I's.

Mensen vs taken spanningen:

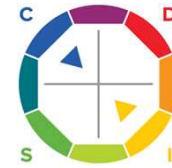
De focus op data, analyse, nauwkeurigheid en precisie van de hoge C's kan in conflict komen met de focus op mensen, teamwork, persoonlijke connectie en een 'familie' gevoel van de hoge S'en.

Voorbeeld plotpunten



Hoge S + Hoge D

(Beneden linker vs boven rechter kwadrant)



Hoge C + Hoge I

(Boven linker vs beneden rechter kwadrant)



Hoge S + Hoge I

(Beneden linker vs beneden rechter kwadrant)



Hoge C + Hoge D

(Boven linker vs boven rechter kwadrant)



Hoge D + Hoge I

(Boven rechter vs beneden rechter kwadrant)



Hoge C + Hoge S

(Boven linker vs beneden linker kwadrant).

Hoe kan ik me aanpassen aan de verschillende gedragstijlen?

Hoe kan ik me aanpassen aan een **DOMINANTE** stijl?

Ze zijn tijdgevoelig, dus verspil hun tijd niet. Wees georganiseerd en kom ter zake. Geef hen relevante informatie en opties, met waarschijnlijke resultaten. Geef hen geschreven details die ze kunnen raadplegen wanneer ze willen – allemaal op een enkele pagina.

De Dominante stijlen zijn doelgericht, dus spreek hun gevoel van voldoening aan. Streel hun ego's door hun ideeën te ondersteunen en hun macht en prestige te erkennen. Laat de D stijl het voor het zeggen hebben. Als je het ergens niet mee eens bent, kom dan met feiten en niet met gevoelens. In groepsverband laat je hen hun zegje doen, want ze zijn niet het type dat achter de anderen aanloopt.

Met een Dominante stijl moet je over het algemeen efficiënt en competent zijn.

Op het werk help je hen om

- Risico's op een meer realistische manier te calculeren
- Voorzichtiger en doelbewuster te zijn bij het nemen van beslissingen
- Regels te volgen en aan verwachtingen te voldoen
- De bijdragen van anderen te erkennen
- Anderen de redenen voor beslissingen te vertellen
- Meer aandacht/responsiviteit te creëren voor emoties

Sales en service

- Wees voorbereid, georganiseerd en altijd to-the-point
- Ga op een professionele en zakelijke manier met hen om
- Bestudeer hun doelen – wat willen ze bereiken, wat motiveert hen, en wat willen ze graag veranderen
- Geef suggesties voor oplossingen met duidelijk gedefinieerde en overeengekomen consequenties en beloningen die relateren aan hun doelen
- Kom ter zake
- Kom met voorstellen en laat hen, wanneer dat mogelijk is, de beslissing nemen

Bij sociale gelegen- heden

- Laat hen weten dat je niet van plan bent hun tijd te verspillen
- Straal openheid en acceptatie uit
- Luister naar hun suggesties
- Som hun prestaties op
- Geef hen je tijd en je onverdeelde aandacht
- Waardeer en erken hen wanneer mogelijk

Hoe kan ik me aanpassen aan een **BEÏNVLOEDENDE** stijl?

De Beïnvloedende stijlen gedijen op persoonlijke erkenning, dus geef hen die oprecht. Steun hun ideeën, doelen, meningen en dromen. Probeer om niet de discussie aan te gaan met hun visies; wees er enthousiast over. De I stijlen zijn erg sociaal, dus wees bereid om tijd in hen te investeren. Je wint hen met een sterke aandacht, stimulerende en entertainende conversaties, grapjes en levendigheid. Ze zijn mensgericht, dus geef hen de tijd om te socialiseren. Vermijd haast.

Bij de Beïnvloedende stijlen is het in het algemeen vooral belangrijk dat je geïnteresseerd bent in hen.

Op het werk help je hen om

- Prioriteiten te stellen en te organiseren
- Taken af te maken
- Mensen en taken objectiever te bekijken
- Niet teveel advies te geven en te nemen
- Dingen op te schrijven

Sales en service

- Laat zien dat je interesse in hen hebt, laat hen praten en laat je enthousiasme zien
- Neem het initiatief door jezelf op een vriendelijke en informele manier voor te stellen en sta open voor nieuwe onderwerpen waar zij interesse in hebben
- Steun hun dromen en doelen
- Illustreer je ideeën met verhalen en emotionele beschrijvingen die zij kunnen relateren aan hun doelen of interesses
- Maak een heldere opsomming van details en relateer deze aan overeengekomen doelstellingen en stappen
- Spoor hen aan zodat ze sneller beslissingen kunnen nemen

Bij sociale gelegen- heden

- Richt je op een positieve, warme benadering
- Luister naar hun persoonlijke gevoelens en ervaringen
- Reageer op een open en sympathieke manier
- Vermijd negatieve of rommelige probleem discussies
- Doe suggesties die hen beter doen overkomen
- Vraag niet om veel details of lange-termijn verbintenissen
- Geef hen je aandacht, tijd en aanwezigheid

Hoe kan ik me aanpassen aan een **STABIELE** stijl?

Ze zijn relatiegericht en willen warme relaties, dus doe het rustig aan. Verdien hun vertrouwen, steun hun gevoelens en laat oprechte interesse zien. Praat in termen van gevoelens, niet feiten. De S stijlen willen niemand van zijn stuk brengen. Ze willen ervan verzekerd zijn dat iedereen hen en hun beslissingen goedkeurt. Geef ze de tijd om de meningen van hun collega's te vragen. Drijf een Stabiele stijl nooit in het nauw. Het is veel effectiever om een warme aanpak toe te passen. Bij de Stabiele stijl is het over het algemeen vooral belangrijk om oprecht en niet bedreigend over te komen.

Op het werk help je hen om

- Kortere wegen te benoemen en onnodige stappen uit te sluiten
- Te vermijden om dingen op dezelfde manier te doen
- Zich te realiseren dat er meerdere manieren zijn om taken uit te voeren
- Meer open te staan voor risico's en veranderingen
- Zich oprecht gewaardeerd te voelen
- Hun mond open te doen en hun gedachten en gevoelens te uiten
- Hun neiging om automatisch te doen wat anderen zeggen te minimaliseren

Sales en service

- Leer hen persoonlijk kennen en benader hen op een niet bedreigende, plezierige, vriendelijke en professionele manier
- Ontwikkel vertrouwen, vriendschap en geloofwaardigheid op een relatief rustig tempo
- Vraag hen om hun eigen emotionele behoeften te identificeren, evenals hun zakelijke verwachtingen
- Betrek hen door te focussen op het menselijke element..., dus hoe dingen hen en hun relaties met anderen beïnvloeden
- Jaag hen niet op en bied persoonlijke, concrete verzekeringen wanneer dit van toepassing is
- Communiceer op een consistente manier met hen

Bij sociale gelegen- heden

- Focus op een rustige, sociale benadering
- Vermijd argumenten en conflicten
- Reageer op een gevoelige en verstandige manier
- Erken hen met specifieke, geloofwaardige complimenten
- Vraag hen om concrete taken af te maken
- Laat hen stap-voor-stap procedures zien
- Gedraag je op een plezierige, optimistische manier
- Geef hen stabiliteit en minimale verandering

Hoe kan ik me aanpassen aan een **CONFORMISTISCHE** stijl?

Ze zijn zeer gedisciplineerd wat tijd betreft, dus houdt rekening met hun schema's. Ze hebben details nodig, dus geef hen informatie. Ze zijn taakgericht, dus verwacht niet dat je hun vriend wordt voor je met hen hebt gewerkt. Vriendschappen kunnen zich later ontwikkelen maar zijn, anders dan bij de Beïnvloedende stijlen, geen eerste vereiste.

Steun de Conformistische stijlen in hun georganiseerde, bedachtzame focus op probleemoplossing. Wees systematisch, logisch, goed voorbereid en precies. Geef hen de tijd om beslissingen te nemen en zelfstandig te werken. Biedt hen de mogelijkheid om op de details in te gaan. In werkgroepen moet je niet van de C stijlen verwachten dat ze de leiding nemen of een uitgesproken bijdrage leveren, maar je kunt op hen bouwen als het gaat om onderzoek uitvoeren, berekeningen maken en gedetailleerd werk verrichten. Wanneer van toepassing, stel je richtlijnen en precieze deadlines op. De C stijlen worden graag gecompimenteerd met hun kennis, dus erken hun bijdragen.

Met de C stijlen is het over het algemeen vooral belangrijk om grondig, goed voorbereid, detailgericht, zakelijk en geduldig te zijn.

Op het werk help je hen om

- Voor zichzelf op te komen bij de mensen die ze liever vermijden
- Hun kennis en expertise met anderen te delen
- Realistische deadlines op te stellen
- Mensen en taken minder serieus te nemen en minder kritisch te zijn
- Niet alles een hoge prioriteit te geven
- Te focussen op het werk dat gedaan moet worden en minder op het controleren van het werk

Sales en service

- Bereid je goed voor zodat je zoveel mogelijk vragen kunt beantwoorden
- Groet hen beleefd, maar ga snel over tot de orde van de dag; begin niet met het praten over persoonlijke zaken of over koetjes en kalfjes
- Stel vragen die een duidelijke richting aangeven en in het totaalplaatje passen
- Documenteer hoe en waarom iets van toepassing is
- Geef hen tijd om te denken; dwing hen niet tot een haastige beslissing
- Informeer hen over de voor- en de nadelen
- Zorg voor een goede opvolging van gemaakte afspraken en kom deze ook na

Bij sociale gelegen- heden

- Kom je beloftes na
- Gebruik een logische benadering
- Luister naar hun zorgen, redeneringen en suggesties
- Reageer op een formele en beleefde manier
- Negatieve discussies zijn oké, zolang ze niet persoonlijk zijn
- Richt je op hoe blij je bent met hun procedures
- Vraag naar hun inzichten en suggesties
- Geef hen aandacht door wat je doet, niet door wat je zegt

Het opbouwen en behouden van goede verstandhoudingen/productiviteit

Het opbouwen en behouden van goede verstandhoudingen tijdens het management/leiderschapsproces

De Platinum Regel (Behandel anderen zoals zij willen dat jij hen behandelt) kan een positief effect hebben op vrijwel elk aspect in het managen en leiden van anderen. Bij elk van de vier DISC gedragstypen hoort een specifieke manier om te communiceren en taken te delegeren, om te complimenteren en te corrigeren en om te motiveren en te adviseren.

Je bent inmiddels bekend met de primaire DISC gedragsstijlen en de mogelijkheden die je helpen om beter met taken en mensen om te gaan. Houd die in je gedachten.

Tegelijkertijd moet je erkennen dat jouw kracht om mensen te beïnvloeden voortvloeit uit twee bronnen. Ten eerste is er 'positiemacht'. Dat is precies wat je denkt dat het is, jij bent de directeur/afdelingsleider/regionale manager en die titel brengt een zekere hoeveelheid macht met zich mee.

Maar vraag willekeurig aan een directeur wat er gebeurt wanneer hij tracht om een ander merk koffie in te voeren in de personeelskantine. Vraag het afdelingshoofd wat er gebeurt wanneer zij besluit om overwerk niet meer uit te betalen. Vraag de regionale manager wat er gebeurt wanneer hij alle winkelmanagers vraagt om de uithangborden van hun winkels te upgraden. Soms krijgen de bazen hun zin, soms niet.

Dus zelfs als je een titel hebt, kun je niet alleen op positiemacht vertrouwen om te bereiken wat je wilt. Je hebt ook 'persoonlijke macht' nodig. Sterker nog, er wordt nu algemeen geloofd dat een leider niet echt kan leiden tot hij of zij oprecht is geaccepteerd door degenen die geleid moeten worden.

Als de directeur, het afdelingshoofd of de regionale manager de medewerking krijgt waar hij of zij om vraagt, is dat niet alleen omdat die persoon een titel heeft. Het is omdat hij of zij ook het vertrouwen van de gemiddelde werknemer heeft gewonnen. Het is omdat hij of zij persoonlijke macht heeft verkregen.

Dus positiemacht komt voort uit je plek in de hiërarchie. Maar persoonlijke macht moet je verdienen en ontwikkelen. Positiemacht is een startpunt voor het beïnvloeden van mensen. Maar het is persoonlijke macht die louter naleving van de regels omzet in echte samenwerking.

De Platinum Regel is een leefregel die leiders en managers op eindeloos veel manieren kunnen gebruiken voor hun onderneming en voor zichzelf. Aanpassingsvermogen kan supervisors, managers en leiders helpen om bruggen te bouwen voor hun werknemers en ervoor te zorgen dat ze zich gewaardeerd voelen. Door te leren hoe je het best kunt reageren op hun interesses en belangen, hun sterkten en hun zwakheden, kun je het meest uit je mensen halen én ervoor zorgen dat zij met meer persoonlijke voldoening naar huis gaan.

Het ontwikkelen van je mensen

Ontwikkelen van C's

- Wijs op de belangrijkste dingen om als eerste te onthouden.
- Demonstreer op een efficiënte, logische manier, en benadruk het doel van elke stap.
- Ga op een langzame manier te werk en stop op belangrijke plaatsen om te checken of zij alles nog begrijpen.
- Vraag om mogelijke input, zeker wanneer het gaat om potentiële verfijningen.
- Bouw informatie op om het grote plaatje inzichtelijk te maken.

Ontwikkelen van D's

- Focus je op het grote plaatje.
- Ga snel door de basisstappen heen.
- Laat hun de simpelste, snelste weg zien naar hun bestemming.
- Vertel hen wat er wanneer moet gebeuren.
- Help hen met het vinden van kortere wegen.
- Verbind het concept met datgene waar ze de meeste waarde aan hechten.

Ontwikkelen van S'en

- Pas één-op-één instructies toe.
- Begin bij het begin en eindig bij het einde.
- Laat hen eerst anderen observeren voordat ze zelf iets proberen.
- Verstrek een stap-voor-stap lijst van procedures of een rooster/schema.
- Zorg dat ze hun acties vaak genoeg kunnen herhalen zodat het een tweede natuur wordt en meer routine.
- Gebruik een plezierige en geduldige benadering, in kleine groepen.

Ontwikkelen van I's

- Verstrek informatie in hapklare brokken.
- Sla details en saai materiaal over.
- Laat hen dingen actief ontdekken en ervaren.
- Zorg dat ze je laten zien wat ze leren.
- Wees voorzichtig met kritiek en gul met lof.
- Laat hen concepten aan anderen leren.

Aanpassen van je communicatiestijl

Communiceren met C's

- Wees goed georganiseerd en communiceer duidelijk.
- Formuleer logische conclusies.
- Stel je vragen op een discrete, niet oordelende manier om de punten, doelstellingen en garanties van de C's te achterhalen: "Lenny, ik wil je niet onder druk zetten, maar ben je niet geïnteresseerd in de functie van accountant of in een andere functie?"

Communiceren met D's

- Luister naar hun suggesties, hun plan van aanpak en de resultaten die ze in overweging nemen.
- Ga op zoek naar dingen waar je al aansluiting kunt vinden.
- Werk omgekeerd richting het behalen van overeenstemming met betrekking tot de resultaten die jullie allebei willen en wees bereid om de ander de mogelijkheid te bieden die resultaten in overeenstemming of onafhankelijk te behalen: "Sarah, dit format geeft je de vrijheid om je afdeling op jouw manier te runnen en biedt toch Petra en Ellen de mogelijkheid hun afdeling op een andere manier te structureren... zonder dat we hiervoor moeten inleveren op tijd en moreel."

Communiceren met S'en

- Wees bereid om meer te praten dan te luisteren; ze voelen zich niet op hun gemak wanneer ze in het middelpunt van de belangstelling staan.
- Licht alle agendapunten toe.
- Blijf georganiseerd en ga standvastig (maar langzaam) door de stof heen, terwijl je controleert of ze begrijpen en accepteren wat er wordt gezegd: "Zou je willen dat ik elke dag rond een bepaalde tijd op kantoor ben voor het geval je me moet spreken over spoedeisende vragen voor deze klant, of wil je dat ik je bel?"

Communiceren met I's

- Luister naar hun persoonlijke gevoelens en ervaringen.
- Hun stijl vereist een open interactie met anderen, bij voorkeur middels een sympathieke en ongehaaste conversatie (net als tussen twee oude vrienden): "Even tussen jou en mij, Chris, maar het zit me niet lekker hoe Cindy en Hans deze klant zelf afhandelen."

Mensen helpen beslissingen te nemen

C's helpen beslissingen te nemen

- Check of ze ervoor open staan om over het probleem of de beslissing te praten.
- Als ze er niet klaar voor zijn, maak dan een afspraak voor een datum waarop het jullie beiden beter uit komt en onderzoek of ze het project wel echt willen uitvoeren.
- Geef hen de tijd en de ruimte om helder na te denken.
- Wanneer je verder ingaat op de situatie, bespreek dan jouw indruk van het proces: "Ik begrijp dat je er graag nog even over na wil denken om erachter te komen hoeveel tijd je aan de groep kunt besteden. Wanneer mag ik je over je beslissing bellen?"

D's helpen beslissingen te nemen

- D's hebben de neiging om autonome, no-nonsense beslissingen te nemen.
- Als de beslissing hen zal helpen hun doelen te behalen, dan zullen ze ervoor gaan; zo niet, dan zeggen ze nee.
- Eén van de weinige keren dat ze het maken van een beslissing zullen uitstellen is wanneer het teveel tijd/moeite kost om te onderzoeken wat het beste alternatief is.
- Voorkom dit uitstelgedrag door een korte analyse van elke optie te verstrekken.

S'en helpen beslissingen te nemen

- Richt je op één onderwerp of situatie tegelijk, één stap per keer.
- Voor je verder gaat met andere items, verzeker je je ervan dat zij hier klaar voor en bereid toe zijn.
- Blijf kalm en ontspannen.
- Stimuleer hen om hun suggesties te delen met betrekking tot hoe de beslissing wellicht wordt genomen, op een manier die wat stabiliteit aan de huidige situatie verleent: "Zou je wellicht een rooster kunnen opstellen van de activiteiten van je kantoor zodat ik mijn voorstel kan schrijven zonder iets over het hoofd te zien?"

I's helpen beslissingen te nemen

- Ze willen discussies over complexe, negatief klinkende en rommelige problemen vermijden.
- Doe positieve suggesties.
- Ze staan open voor je suggesties -zolang ze weten dat deze hen goed doen overkomen- en willen geen lastig detailwerk of lange termijn verbintenissen.
- "Jij kent echt iedereen, Peter. Aangezien we voor eind februari € 3.500,- aan onderpand nodig hebben, kun je misschien voor vrijdag al je telefoontjes afronden. Dan heb je het volgende week wat rustiger."

Het motiveren van je mensen

Het motiveren van C's

- Spreek hun behoefte aan nauwkeurigheid en logica aan.
- Zorg voor een heldere, overzichtelijke en procedurele benadering.
- Of beter, verstrek illustraties en documentatie.
- Vermijd overdrijvingen en vaagheid.
- Laat hun zien waarom dit de best beschikbare optie is.

Het motiveren van D's

- Gebruik het grote plaatje als rode draad.
- Verstrek opties en beschrijf duidelijk de kansen op het succesvol behalen van doelstellingen.
- Geef hun de mogelijkheid om keuzes te maken.
- Stel grenzen, maar laat hen de leiding nemen.

Het motiveren van S'en

- Laat zien hoe anderen profiteren van hun werk.
- Laat zien hoe de resultaten zekerheid voor hun familie bieden.
- Verbind hun individuele werk aan het voordeel voor het hele team.
- Zorg dat ze inzien hoe hun *follow-through* gelinkt is aan een groter goed.
- Laat zien hoe het hun relaties met anderen kan versterken.

Het motiveren van I's

- Verstrek 'speciale' motieven om hen te inspireren niet halverwege af te haken.
- Laat zien hoe anderen een positief beeld van hen kunnen krijgen.
- Creëer korte termijn doelstellingen die geen betrokkenheid op de lange termijn vereisen.
- Beloon hen waar anderen bij zijn.
- Laat hen over hun prestaties praten.

Het complimenteren van je mensen

Het complimenteren van C's

- Benoem hun efficiëntie, denkprocessen, organisatie, doorzettingsvermogen en nauwkeurigheid.
- Mix geen persoonlijke en professionele commentaren, tenzij je hen erg goed kent.
- Eén C vertelde ons: "Complimenten doen me niet zoveel. Maar een oprechte waardering eens in de zoveel tijd is wel fijn."
- Houd je lof simpel en bondig.

Het complimenteren van D's

- Vermeld hun prestaties, opwaartse mobiliteit en leiderschaps potentie.
- Laat persoonlijk commentaar achterwege en focus op hun resultaten: "Karel, je hebt het afgelopen jaar elke maand de doelen van het bedrijf overtroffen en je hebt meer tijd geïnvesteerd dan wie dan ook. De directeur heeft je op het oog voor een functie als divisie directeur."
-

Het complimenteren van S'en

- Vermeld hun teamwork en betrouwbaarheid.
- Spreekt uit hoezeer anderen hen waarderen, hoe goed ze met hun collega's om gaan, en hoe belangrijk hun inspanningen met betrekking tot het opbouwen van relaties zijn voor het bedrijf.
- Overdrijven kan hen wantrouwig maken, dus richt je op wat ze hebben gedaan in plaats van op hun persoonlijke eigenschappen.

Het complimenteren van I's

- Geef ze persoonlijke complimenten wanneer ze die echt verdiend hebben.
- Benoem hun charme, vriendelijkheid, creatieve ideeën, doorzettingsvermogen en/of verschijning (of beter, al het bovenstaande).
- Ze accepteren graag 'algemene lof': "We hebben het getroffen met jou, Anouk, je bent een topper."

Het begeleiden van je mensen

Begeleiden van C's

- Haal hen uit hun schulp door "Hoe zou jij...?" vragen te stellen over problemen.
- Ze uiten hun gevoelens op een indirecte manier, dus blijf aandringen in je pogingen om hen tot praten aan te sporen.
- Ze moeten verandering plannen, zodat ze belangrijke overwegingen kunnen identificeren en controleren.
- Geef hun, wanneer mogelijk, de kans om mogelijke tegenslag te onderzoeken, met name in de beginfasen. Op die manier zullen ze zich comfortabeler voelen bij mogelijke veranderingen.

Begeleiden van D's

- Blijf bij de feiten.
- Haal hen uit hun schulp door te praten over de gewenste resultaten; en bespreek vervolgens hun belangen.
- Focus meer op taken dan op gevoelens.
- Vraag hen hoe ze problemen zouden oplossen: "Anne, we hebben opmerkingen gekregen waar we het over moeten hebben. Het lijkt erop dat sommige van je werknemers zich niet gewaardeerd voelen voor de extra uren die ze voor je hebben gewerkt. Ze hebben 12-urige werkdagen gedraaid om je deadline te halen. Heb je ideeën hoe we hun moreel kunnen boosten?"

Begeleiden van S's

- Toon begrip voor de emotionele kant van hun situatie door ze middels het stellen van vragen en luisteren uit hun schulp te trekken.
- Verandering en het onbekende kan hen uit evenwicht brengen.
- Verminder hun angsten door te laten zien hoe specifieke veranderingen hen en anderen ten goede kunnen komen: "Barbara, naar Amsterdam verhuizen zal voor ons allemaal even wennen zijn, maar 80% van onze werknemers heeft toegestemd om te gaan. Het bedrijf zal jou en je familie verhuizen, je huis verkopen, en je een bonus van 10% geven voor je loyaliteit."

Begeleiden van I's

- Geef hen ruimschoots de gelegenheid om te praten over wat hen dan ook dwars mag zitten.
- Besteed aandacht aan zowel feiten als gevoelens, maar leg de nadruk op hun gevoelens.
- Betrek ze door te vragen hoe zij een uitdaging of probleem zouden aanpakken.
- Soms kan het uiten van hun gevoelens en gedachten al een grote opluchting zijn voor I's.
- Praten biedt hen de gelegenheid om hun ei kwijt te kunnen, en kan zelfs tot een oplossing leiden omdat hun energie grotendeels wordt beïnvloed door de kwaliteit van hun relaties.

Het corrigeren van je mensen

Het corrigeren van C's

- Laat hen zien hoe ze een opdracht kunnen uitvoeren en ze zullen het zich eigen maken en aanpassen aan hun eigen behoeften.
- Specificeer het exacte gedrag dat je waarneemt en geef aan wat je graag anders zou zien.
- Kom tot een onderlinge overeenkomst met betrekking tot controlepunten en tijdsbestekken.
- Voorkom gezichtsverlies, want ze houden niet van fouten maken. "Susan, je doet je werk hier netjes en je bent op tijd. Nu we gaan overstappen naar een nieuwe software, zal je dezelfde kwaliteit sneller kunnen leveren. Ik zou graag willen dat je deze computercursus volgt..."

Het corrigeren van D's

- Beschrijf wat de gewenste resultaten zijn.
- Laat het verschil zien tussen de echte en de gewenste resultaten.
- Geef een duidelijke suggestie over de verbetering die er nodig is en stel een moment vast om erop terug te komen: "We moeten de communicatie stroomlijnen zodat de één weet waar de ander mee bezig is. Afgelopen maand hadden we twee aparte divisies die dezelfde directeur belden over bedrijfsfinanciering. Ik zou graag willen dat je met een voorstel komt voor een plan om allen geïnformeerd te houden over de projecten waar iedereen aan werkt, zodat we geen dubbel werk doen. Kom aan het einde van de week bij me terug."

Het corrigeren van S'en

- Stel hen gerust en vertel ze dat je slechts bepaald gedrag wil corrigeren, en niet hen persoonlijk.
- Ze hebben de neiging dingen persoonlijk op te vatten, dus verwijder de "er is iets mis met je barrière" zo snel mogelijk.
- Wijs op een niet-bedreigende manier op wat ze al goed doen, terwijl je tegelijkertijd benadrukt wat er moet veranderen: "Heleen, ik waardeer je doorzettingsvermogen, maar we moeten wat meer details aan het voorstel toevoegen voor we het de deur uitdoen. Bijvoorbeeld..."

Het corrigeren van I's

- Ze vermijden de confrontatie met problemen en als ze onder druk staan, gaan ze wellicht het probleem uit de weg.
- Soms kan stress zich in de vorm van paniek manifesteren. "Ik kan nu niet praten, Albert. Nu is het echt menens!"
- Specificeer de uitdaging en definieer het gedrag om het probleem op te lossen.
- Stel een geschreven onderlinge overeenkomst op in de vorm van een actieplan om toekomstige problemen te voorkomen.
- Gebruik positieve, optimistische vragen en formuleringen: "Hoe zou je het vinden om je aantal verkopen te verhogen?"

Het delegeren aan je mensen

Delegeren aan C's

- Neem de tijd om hun belangrijkste vragen te beantwoorden met betrekking tot de structuur en/of begeleiding die ze nodig hebben in een specifieke situatie. Hoe beter ze de details begrijpen, hoe groter de kans dat ze de taak op de juiste manier zullen uitvoeren.
- Zorg ervoor dat je deadlines vaststelt.
- "Angela, de zittingsdatum van de Janssen zaak is verschoven naar maandag, dus we moeten enigszins vaart maken. Het zal wat efficiënter gaan als je alles zelf onderzoekt en als we twee medewerkers vragen om je te helpen, onder jouw leiding, bij taken die je aan hen delegeert en vervolgens controleert. Voor we beginnen: heb je voorkeuren met betrekking tot wie en hoe, die belangrijk zijn om nu met mij te bespreken?"

Delegeren aan D's

- Geef de kern van de zaak aan en laat hen hun gang gaan.
- Verstrek parameters, richtlijnen en deadlines, zodat ze efficiënter kunnen werken.
- "We moeten dat winkelcentrum een maand eerder klaar hebben, anders hebben we de poppen aan het dansen. Veertien huurders dreigen om onder hun contracten uit te komen als we niet op tijd open zijn voor de feestdagen. Spendeer niet meer dan nog eens € 30.000,-, houd alles legaal en houd de pers erbuiten en kom maandagochtend bij me terug."

Delegeren aan S'en

- S'en vragen liever niet aan anderen hun eigen deel van het werk te doen, dus spreek hun loyaliteit en sportiviteit aan.
- "Pieter, je bent binnen dit bedrijf het toonbeeld van oprechte, coöperatieve spirit. Je mensen willen je plezieren, dus als je iedereen van je afdeling 10 namen geeft om te bellen, kunnen jullie de doelstelling voor morgen 12 uur halen. Anders zal het veel lastiger worden om al die mensen voor de streefdatum te bereiken." Geef hen een taak, stel de deadlines vast en leg uit waarom het belangrijk is om het op die manier te doen. "Ik heb voor 5 uur vanmiddag 500 kopieën nodig van deze samenvattingen. Meneer Verhulst komt twee dagen eerder uit Brussel terug en hij wil ze morgenochtend hebben."

Delegeren aan I's

- Maak duidelijke afspraken en stel tussentijdse 'check points' vast om te vermijden dat je lange tijd geen voortgangsrapporten krijgt.
- I's zijn over het algemeen conceptontwikkelaars; ze hebben veel ideeën, maar voeren die niet altijd uit. Dus reik hen manieren aan om te zorgen dat ze hun ideeën verwezenlijken.
- "Olivia, dit voorstel voor de King Company ziet er goed uit, maar wat dacht je ervan om meer directe voordelen voor elke werknemer toe te voegen. Marian laat elke werknemer een vragenlijst invullen. Ga eens met haar zitten, brainstorm erover en voeg vervolgens essentiële informatie toe over de 8 belangrijkste mensen in je voorstel. Op deze manier moet je de taak kunnen uitvoeren. En, Olivia, bedankt voor alle moeite die je investeert in dit project."

Het erkennen van je mensen

Het erkennen van C's

- Besef hoe lastig het voor hen kan zijn om te voldoen aan de hoge persoonlijke verwachtingen die ze voor zichzelf stellen
- Geef specifieke en relevante voorbeelden die dit punt bewijzen.

Het erkennen van D's

- Wanneer het gepast is om hun gedrag te belonen of te versterken, richt je dan op hoe tevreden je bent met hun resultaten.
- Vermeld hoe blij je bent dat jullie vooruitgang boeken door samen te werken.

Het erkennen van S'en

- Focus op je oprechte waardering voor hun bereidheid om het iedereen naar de zin te maken.
- Benader kwesties op een systematische, ingehouden en begripvolle manier, en benadruk hoe belangrijk het is dat zij hun ideeën delen.

Het erkennen van I's

- Toon hoe blij je bent dat ze erin zijn geslaagd om een plezierige oplossing te vinden voor hun belangen of doelstellingen.
- Laat zien dat je waardering hebt voor hun openheid en bereidheid om te antwoorden op een manier die iedereen een goed gevoel geeft over de resultaten.

Het aanpassen van je leiderschapsstijl

Wanneer jij de C bent

- Voorkom kritiek (al dan niet uitgesproken) op het werk van anderen.
- Controleer minder vaak, of controleer alleen de belangrijkste zaken (in plaats van alles), en verstoor niet de *flow* van het proces
- Doe wat minder moeilijk over het controleren van je emoties; ga eens wat vaker een gesprek aan bij de koffieautomaat.
- Accepteer het feit dat je hoge standaarden kunt hebben zonder perfectie te verwachten.
- Ga zo nu en dan eens de confrontatie aan met een collega (of baas) met wie je het niet eens bent, in plaats van hen te vermijden of te negeren (en onderwijl te doen wat je zelf wilt).
- Temper je neiging om je teveel voor te bereiden.

Wanneer jij de D bent

- Laat anderen hun dingen doen zonder ze om de haverklap te storen.
- Neem deel aan de groep zonder de verwachting dat je altijd de leiding hebt.
- Onderdruk je neiging om orders te geven.
- Sluit je aan bij input van anderen door samen te werken.
- Prijs degenen die hun taken goed uitvoeren.
- Laat collega's en werknemers weten dat je beseft dat het heel natuurlijk is dat zowel jij als anderen fouten zullen maken.
- Wanneer je taken delegeert, geef dan naast de verantwoordelijkheid ook wat autoriteit.

Wanneer jij de S bent

- Neem eens wat meer (of andere) taken aan buiten je comfortniveau.
- Verwoord vaker je gedachten en gevoelens.
- Versnel je acties door wat sneller met projecten van start te gaan.
- Maak jezelf wat ongevoeliger, zodat je niet op een negatieve manier wordt beïnvloed door de gevoelens van je collega's (tot het punt waarop dit je eigen performance beïnvloedt).
- Leer je sneller aan te passen aan veranderingen of verfijningen van bestaande toepassingen.
- Werk aan je assertiviteitstechnieken.

Wanneer jij de I bent

- Richt je op belangrijke details wanneer nodig.
- Verbeter je inspanningen om afspraken en beloftes na te komen.
- Zorg dat je sociale aspecten in balans houdt met andere aspecten van ondernemen en het leven.
- Schrijf dingen op en werk met een lijst, zodat je weet wat je moet doen en wanneer.
- Wijs prioriteit toe aan activiteiten en focus je op taken in volgorde van belang.
- Zorg dat je meer georganiseerd wordt in de manier waarop je dingen aanpakt.
- Pak minder aantrekkelijke taken vroeg in de dag aan.
- Besteed aandacht aan je timemanagement.
- Controleer regelmatig op je op schema ligt met je taken of doelstellingen.

Hoe nu verder?

Brandon, dit rapport staat vol met informatie over je stijl en elk van de vier primaire gedragsstijlen. Je bent je er nu van bewust en je hebt inzicht in de vier verschillende gedragsstijlen.

Er staan veel suggesties in de toepassingssectie van dit rapport om deze gedragsstijl informatie toe te passen. Neem de volgende stap en DOE de oefeningen als je ze hebt overgeslagen.

Leg dit rapport niet op de plank. Jouw stijl is niet zo belangrijk als de kans die deze informatie biedt om een betekenisvolle dialoog met anderen aan te gaan en zodoende al je relaties te verbeteren. Gebruik dit rapport als referentiebron. Het bevat heel veel informatie die niet bedoeld is om in één keer te verwerken.

We wensen je veel plezier met het maken van een aantal kleine veranderingen in je gedrag en het ervaren van de resultaten. Wellicht zal het je verrassen!

Onthoud De Platinum Regel®:

“Behandel anderen op de manier waarop ZIJ behandeld willen worden.”

Je zult zoveel meer succes hebben in je relaties!