



# DISC Gedragsanalyse

**Gepersonaliseerd rapport voor:**

**Sample Report**

Focus: Werk

23-10-2019

YOUR COMPANY  
**LOGO**  
APPEARS HERE

# Inhoudsopgave

Introductie van het DISC stijlen rapport .....	3
--	---

## DEEL I JEZELF BEGRIJPEN

Algemene kenmerken .....	4
Je Sterke Punten: Wat neem je mee naar de organisatie .....	6
Je Motivaties (Wensen) en Behoeften .....	7
Je Motivaties: Je ideale werkomgeving .....	8
Je gedrag en behoeften onder stress .....	9
Communicatie tips .....	10
Potentiële aandachtspunten voor ontwikkeling .....	13
Samenvatting van jouw stijl .....	14
Woordschets: Respons Stijl .....	15
Woordschets: Basis Stijl .....	16
Je gepersonaliseerde stijl grafiek .....	17
De 12 geïntegreerde DISC stijl relaties .....	18
Je gedragspatroon .....	22

## DEEL II TOEPASSEN VAN DISC STIJLEN

Toepassen, Toepassen, Toepassen .....	23
Overzicht van de vier basis DISC stijlen .....	24
Hoe herken ik de gedragsstijl van een ander? .....	25
Wat is gedrag aanpassingsvermogen? .....	27
Hoe pas je je extra/introvertheid en taak/mensgerichtheid aan? .....	28
Spanningen binnen de stijlen .....	29
Hoe kan ik me aanpassen aan de verschillende gedragsstijlen? .....	31
Het opbouwen en behouden van goede verstandhoudingen als leidinggevende .....	35
Hoe nu verder? .....	46

## Introductie van de DISC gedragsanalyse

Beste Sample, 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.

Stijl	Neigt naar...
<b>Dominant</b>	extravert en taakgericht gedrag
<b>Invloed</b>	extravert en mensgericht gedrag
<b>Stabiliteit</b>	introvert en mensgericht gedrag
<b>Conformistisch</b>	introvert en taakgericht gedrag

### 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 bent een sterke individualist die zijn eigen pad wil uitstippelen en erkenning wil voor zijn prestaties. Uit je antwoorden blijkt dat je "onafhankelijk" bent in je werkstijl. Dat betekent dat je je eigen weg zoekt zonder veel input van anderen. Je hebt een groter gevoel van voldoening als je een succes alleen bereikt hebt zonder veel begeleiding of hulp.

Je hebt een ruime belangstelling op verschillende gebieden. Dit is een groot voordeel zowel in het sociale als zakelijke leven. Door je brede belangstelling kan je de vinger aan de pols houden van verschillende onderwerpen van algemeen belang. Dankzij je brede kennis kan je bij heel uiteenlopende zaken worden ingezet.

Je bent sterk in het zelf starten van dingen met een groot gevoel voor urgentie om dingen af te handelen... meteen. Dit is een thema dat duidelijk naar voren komt uit je antwoorden. Van alle gedragsstijlen staat een grote urgentie bovenaan je lijst. Het goede nieuws is dat je meestal de eerste bent die met een idee aankomt en als eerste het project klaar heeft. De keerzijde is dat sommigen die jou geholpen hebben zich vergeten kunnen voelen. Vergeet dus niet degenen die geholpen hebben te erkennen omdat je hun hulp wellicht in de toekomst nog zal nodig hebben.

Je hebt veel eigen ideeën en meningen en een groot vertrouwen in deze ideeën. Mensen die scoren zoals jij worden vaak beschouwd als iemand met een nogal zichtbaar aanwezig ego. Diegenen die dit onder controle hebben, kunnen toch prima gedijen in een meer mensgericht werkklimaat.

## Algemene kenmerken (vervolg)

Sample, je verkiest een omgeving die gericht is op verandering en je verveelt je wanneer het tempo vertraagt. Je scoort als diegenen die nieuwe ideeën hebben en zich aangetrokken voelen tot uitdagingen. Zodra het project echter met succes gestart is, kun je je interesse verliezen en richt je je aandacht al op nieuwe projecten.

Je bent meer een doener dan een dromer. Sommige mensen dromen van de realisatie van dingen maar jij werkt liever hard om veranderingen te bewerkstelligen. Als iets gedaan moet worden dan rol je je mouwen op en ga je aan de slag.

Je bent zeer zelfstandig en zoekt liever zelf je oplossingen. Je scoort als andere onafhankelijke mensen die als "movers en shakers" beschouwd worden. Deze groep denkt snel, maakt snel beslissingen en creëert mogelijkheden en oplossingen die niet eerder bestonden. Je doet dit vooral op een volledig onafhankelijke manier. Dat is een sterk punt voor jou en je organisatie zolang die kracht als zodanig wordt herkend.

Je vertrouwt sterk op je eigen mening en niet op de bevindingen van anderen. Dit komt door je onafhankelijkheid en het kan mogelijk leiden tot problemen, met name waar regels en details belangrijk zijn. Hierdoor kan je details over het hoofd zien. Je kan dit compenseren door input te vragen aan diegenen die expertise hebben in een bepaald gebied.

## 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 Sample:**

- Je bent in staat om situaties snel te analyseren en tot een beslissing te komen.
- Je bent een snelle en efficiënte probleemoplosser.
- Je bent competitief, zowel op het werk als daarbuiten.
- Je bent zelfstandig, een zelf-starter die niet wacht tot er externe dingen gebeuren.
- Je bent zelfstandig en beschikt over het vermogen en de innovatieve geest om nieuwe wegen in te slaan.
- Je komt met innovatieve ideeën en oplossingen.
- Je hebt een sterk gevoel voor urgentie als het aankomt op dingen gedaan krijgen.

#### **De werkstijl tendensen die Sample meeneemt naar het werk:**

- Je wordt niet snel beïnvloed door de groep of door de beperkingen van een georganiseerd protocol.
- Je raakt gemotiveerd door verandering en nieuwe uitdagingen en je kunt daarom verveld raken als het tempo vertraagt en de uitdaging is overwonnen.
- Je bent een vindingrijk individu. Je kunt je snel aanpassen aan veel verschillende omgevingen.
- Je legt de lat hoog voor jezelf en anderen.
- Je neigt meer naar het vertrouwen op je eigen beoordelingen en besluiten dan op de inbreng van anderen.
- Je toont interesse in veel gebieden van de organisatie.
- Je kunt soms kritisch zijn over vastgestelde procedures en methodes.

# 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'.*

### **Sample heeft de tendens om gemotiveerd te worden door:**

- De controle hebben over je eigen lot en carrièrepad.
- Mogelijkheden om je ideeën en meningen te kunnen uiten.
- Kansen met betrekking tot ontwikkeling en carrière mogelijkheden.
- Een veranderingsgerichte werkcultuur.
- Steun voor je ideeën en initiatieven.
- Een verscheidenheid aan ervaringen en nieuwe uitdagingen.
- Erkenning voor prestaties en competentie.

### **Mensen met patronen zoals die van Sample hebben behoefte aan:**

- Face-to-face verplichtingen afstemmen. Dit helpt om duidelijkheid en wederzijdse verantwoordelijkheid in stand te houden.
- Mensen voor je winnen door meer empathie voor anderen te tonen.
- Rechtstreekse, directe communicatie.
- Deelnemen aan een proactieve confrontatie wanneer iemand het niet eens is met je methodes of ideeën. Dit heeft de voorkeur boven achter iemands rug om je ontevredenheid te uiten.
- Routinetaken en gedetailleerde taken delegeren zodra je ze onder de knie hebt, om efficiëntie te verhogen.
- De resultaten die van je verwacht worden begrijpen, en beoordeeld worden op basis van de resultaten, in plaats van de methodes die gebruikt zijn om de resultaten te behalen.
- Betrokken en actief zijn bij het gedaan krijgen van dingen, zodat je niet verveeld raakt door grote hoeveelheden routinewerk.

## 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'.

#### ***Sample is geneigd om het meest effectief te zijn in omgevingen die voorzien in:***

- Vrijheid van detailwerk
- Zo min mogelijk eentonig en routinematig werk.
- Een publiek dat je ideeën en oplossingen aan wil horen.
- Minimaal direct toezicht.
- Evaluatie van prestaties gebaseerd op de behaalde resultaten, niet op de middelen of processen die gebruikt zijn.
- Veel verscheidene ervaringen, waaronder incidentele, onverwachte verrassingen of problemen.
- Een grensverleggende, innovatieve, ondernemende sfeer met voldoende ruimte om je ideeën te uiten.



## De D stijl

### 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 lijkt je:

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

#### Onder stress heb je behoefte aan:

- Realisaties
- Tastbaar bewijs van vooruitgang
- Een hoog tempo bij het nastreven van doelen

#### 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.
- De woede van een D richt zich op de situatie en op het gebrek aan gewenste resultaten. Niet op iemand persoonlijk. Toch kunnen hun uitbarstingen op een persoonlijke aanval lijken. Ze hebben de neiging om impulsief te reageren en kiezen hun woorden dan niet altijd zorgvuldig.

#### Strategieën om conflicten te reduceren en de harmonie te verhogen:

- 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.
- Leg het waarom van je beslissingen uit, anders lijken ze willekeurig. Als je gebruikmaakt van iemands suggestie, geef de betreffende persoon dan ook erkenning hiervoor.
- Besef dat anderen zich niet altijd gemakkelijk voelen bij een conflict of woede uitbarsting. Daarom kan een reactie met kenmerkend D-gedrag contraproductief werken en de weg naar de gewenste resultaten belemmeren.

## 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 Sample:

- Wanneer je het ergens niet mee eens bent, keer je dan tegen de methodes of procedures, niet de persoon zelf.
- Doe je huiswerk en zorg dat je voorbereid bent met doelstellingen, ondersteunend materiaal, enz., maar gebruik deze niet allemaal. Zorg dat je het bij je hebt ter ondersteuning.
- Stel "wat"-gerichte vragen die de kwestie of het onderwerp afsluiten.
- Presenteer je punten op een logische manier.
- Blijf op schema. Praat niet over irrelevante kwesties of onderwerpen.
- Verstrek specifiek bewijsmateriaal over de kans op succes of de effectiviteit van opties.
- Beperk je tot zakelijke kwesties.

### **NIET DOEN** wanneer je communiceert met Sample:

- Laat gebreken of vage kwesties in de lucht hangen.
- Wees slordig of ongeorganiseerd.
- Als er onenigheid is, speel dan op de persoon bij haar.
- Tracht veel te snel een veel "te vertrouwelijke" relatie op te bouwen.
- Zaken vergeten of kwijt raken die essentieel zijn voor de meeting of het project.
- Neem beslissingen voor haar.
- Een discussie aangaan en de tijd verspillen van haar.

## Communicatieplan voor de **Dominante** stijl

KARAKTERISTIEKEN	DUS JIJ...
Streeft ernaar de #1 te zijn	Laat hen zien hoe ze kunnen winnen, nieuwe kansen
Denkt logisch na	Beredeneert helder
Wil feiten en highlights	Overlegt beknopte data
Streeft naar resultaten	Stemt in met doelen en grenzen en biedt ondersteuning of laat ze hun gang gaan
Maakt graag zelf keuzes	Staat toe dat ze 'hun eigen ding doen', binnen grenzen
Houdt van verandering	Varieert in de routine
Geeft voorkeur aan delegeren	Gaat op zoek naar kansen om de focus van de werklust te verleggen
Wil erkenning van anderen	Complimenteert hen met wat ze hebben gedaan
Wil de leiding hebben	Laat hen de leiding nemen als dit gepast is, maar geeft hen wel parameters mee
Heeft neiging om conflicten te veroorzaken	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	Laat weten dat ze gewaardeerd zijn en dat je hen aardig vindt
Zoekt enthousiaste mensen en situaties	Gedraagt je optimistisch en schept een enthousiaste sfeer
Denkt met emotie	Biedt steun aan hun gevoelens waar mogelijk
Wil de algemene verwachtingen weten	Vermijdt details, concentreert je op het grote plaatje
Heeft betrokkenheid en menselijk contact nodig	Toont interactie en verleent medewerking
Houdt van verandering en innovatie	Wijzigt de routine, vermijdt repeterend werk op de lange termijn voor hen
Wil dat anderen HEN opmerken	Geeft hen vaak persoonlijke complimenten
Heeft vaak hulp nodig om te organiseren	Doet het samen
Is op zoek naar actie en stimulatie	Zorgt voor een snel, levendig tempo
Omgeeft zichzelf met optimisme	Geeft steun aan hun ideeën, geeft geen kritiek op details en laat hen je positieve kant zien
Wil feedback dat ze het 'goed doen'	Benoemt de prestaties, voortgang en toont welgemeende waardering

## Communicatieplan voor de **Stabiele** stijl

KARAKTERISTIEKEN	DUS JIJ...
Streeft naar stabiliteit	Laat zien hoe je risico's minimaliseert
Denkt logisch na	Beredeneert helder
Wil documentatie en feiten	Voorziet in data en feiten
Vindt persoonlijke betrokkenheid fijn	Toont interesse in hen
Wil een stap-voor-stap aanpak	Voorziet in een ruwe schets en/of één-twee-drie instructies en loopt deze persoonlijk met hen door
Wil dat anderen zijn geduldige vasthoudendheid zien	Complimenteert hen met hun volharding
Vermijdt risico en verandering	Biedt hen persoonlijke zekerheden
Vindt conflicten onprettig	Handelt niet agressief, focust op gemeenschappelijk belang of benodigde hulp
Helpt graag anderen	Staat toe dat ze service of hulp aan anderen kunnen bieden
Op zoek naar rust en vrede	Voorziet in een relaxte, vriendelijke sfeer
Geniet van teamwerk	Plaatst hen in een groep die meewerkt
Wil oprechte feedback en waardering ontvangen	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	Benadert hen op een indirecte, niet bedreigende manier
Denkt logisch na	Beredeneert helder
Zoekt informatie	Geeft informatie zwart op wit
Moet het proces kennen	Geeft uitleg en motivering
Betracht voorzichtigheid	Biedt ruimte om na te denken, vragen te stellen en te controleren voordat ze beslissingen nemen
Doet het graag zelf	Laat een delegerende hoge C procedures, voortgang en prestaties controleren voordat ze beslissingen nemen
Wil dat anderen hun nauwkeurigheid zien	Complimenteert hen voor hun grondigheid en correctheid als het passend is
Legt nadruk op kwaliteitscontrole	Laat hen inschattingen maken en betrokkenheid tonen in het proces als dit mogelijk is
Vermijdt conflicten	Vraagt om opheldering op een tactvolle manier en biedt assistentie waar nodig
Wil in het gelijk gesteld worden	Geeft hen tijd om het beste of 'correcte' antwoord te vinden binnen bepaalde grenzen
Vindt het fijn om te overpeinzen	Vertelt hen 'waarom' en 'hoe'

## 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 bazig 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 kunt erg kritisch en zelfs sarcastisch zijn wanneer anderen niet aan je standaarden voldoen.
- Je stelt zeer hoge eisen aan anderen, zo hoog dat sommige doelstellingen niet behaald zullen worden.
- Je hebt de neiging je bevoegdheden te overschrijden.
- Je veeleisende houding kan anderen van je vervreemden, met name wanneer ze niet zo gedreven zijn als jij.
- Je voert soms onnodige veranderingen door, alleen om routine te vermijden.
- Je schermt met argumenten wanneer er sprake is van onenigheid.
- Je neigt naar eenzijdige communicatie.

## Samenvatting van de stijl van Sample Report

*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 benodigheden 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
Benodigheden	Uitdagingen, Autoriteit	Sociale Relaties, Vriendelijke omgeving	Systemen, teams, stabiele omgeving	Regels, data om te analyseren
Emoties	Beslist, Neemt risico's	Optimistisch, vertrouwt anderen	Geduld, Uit zich niet	Voorzichtig, behoedzame beslisser
Angsten	Gebruikt woorden/controle verliezen	Buitengesloten 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 bezitserig ontspannend	consciëntieus 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

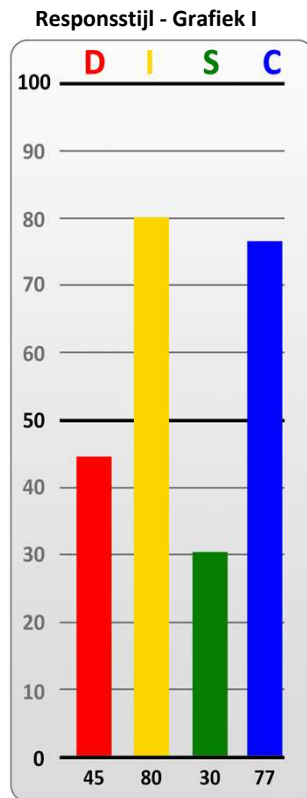
**DISC is een motivatie-observeringsinstrument gebaseerd op het idee dat emoties en gedrag niet 'goed' of 'slecht' zijn. Integendeel, gedrag laat juist zien waar iemand behoefte aan heeft. Als je iemands gedrag nauwkeurig observeert, is het makkelijker iemand te 'lezen' en in te spelen op wat iemand 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 benodigheden 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
Benodigheden	Uitdagingen, Autoriteit	Sociale Relaties, Vriendelijke omgeving	Systemen, teams, stabiele omgeving	Regels, data om te analyseren
Emoties	Beslist, Neemt risico's	Optimistisch, vertrouwt anderen	Geduld, Uit zich niet	Voorzichtig, behoedzame beslisser
Angsten	Gebruikt worden/controle verliezen	Buitengesloten 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	consciëntieus 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

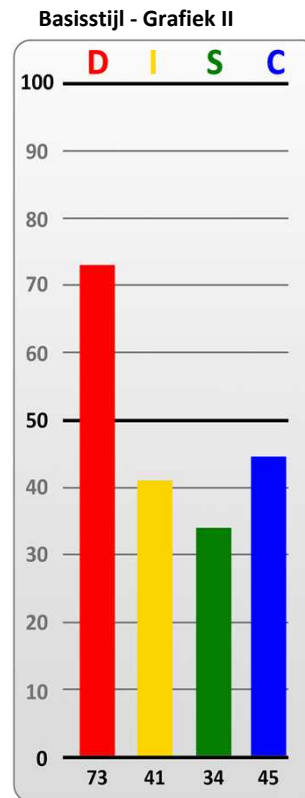


## DISC grafieken van Sample Report

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. Dit is hoe je je gedraagt als je jezelf comfortabel voelt in je thuisomgeving.



Patroon: IC (3625)  
Aandachtsgebied: Werk



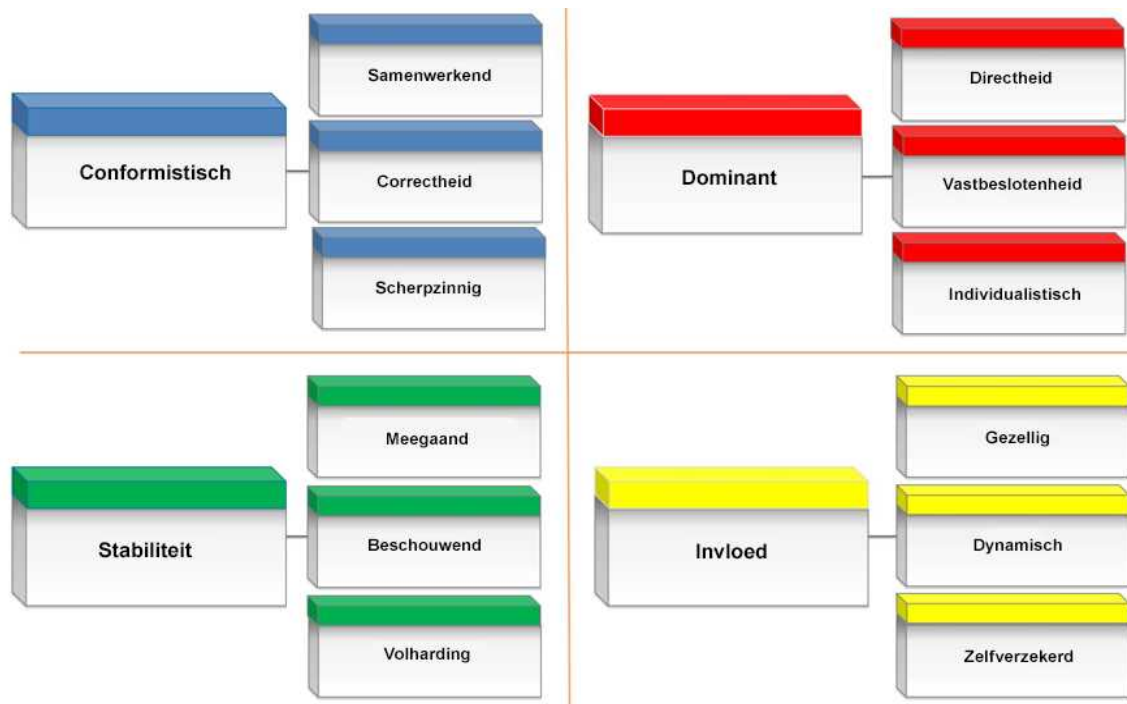
Patroon: D (5323)

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. Voor verdere vragen of persoonlijke coaching, kun je contact opnemen met je consultant.

## De twaalf geïntegreerde DISC stijl relaties



Om de gedragstijl van een persoon beter te begrijpen, is het belangrijk om te leren dat aan de primaire 4 DISC factoren 12 gedragstrekken zijn gekoppeld.

Als je de 4 basale DISC factoren bekijkt, zie je dat hier een groep van 12 gedragsfactoren bijhoren. Elke persoon zal sommige factoren laten zien, de ene sterker dan de ander.

We kunnen de sterkte van een factor in de algemene gedragstijl van een persoon meten door te kijken naar de intensiteitsscore, een meetinstrument om te onderzoeken welke gedragsfactoren in het observeerbare basisgedrag van een persoon het hoogst scoren.

De 5 intensiteitslevels variëren van 'Laag' (niet aanwezig in de meeste situaties) tot 'Hoog' (duidelijk aanwezig in de meeste situaties). Inzicht hierin kan bijdragen aan meer begrip voor menselijk gedrag. Gedrag bepaalt hoe we ons denken overbrengen aan de wereld.

De lijst van 12 geïntegreerde DISC relaties laat zien hoe uit de 4 primaire DISC gedragstrekken bepaalde sociale gedragstrekken voortvloeien. De lengte van de zwarte balk laat de relatieve invloed van de DISC factoren op iemands algemene observeerbare gedragstijl zien.

## De twaalf geïntegreerde DISC stijl relaties

Deze lijst van (12) twaalf geïntegreerde DISC-relaties laat zien hoe de (4) vier primaire DISC-stijlen samenwerken en samenwerken om het gedrag van anderen te zien en te ervaren. Deze worden gepresenteerd in volgorde van hoog naar laagste invloed en zijn gebaseerd op de antwoorden die je hebt gegeven. De blauwe balk geeft de Nederlandse gemiddelde score aan.

**Legenda van de intensiteitsscore** – DISC stijl intensiteit is een instrument om te meten welk specifiek gedrag je vermoedelijk laat zien in je interactie en communicatie in de meeste situaties.

- **Lage intensiteit** – Lage intensiteit scores wijzen op de afwezigheid van dit gedrag in de meeste situaties.
- **Laag gematigd** – Lage gematigde intensiteitsscores zijn alleen af en toe zichtbaar in sommige situaties.
- **Gemiddelde intensiteit** – Gemiddeld betekent dat dit gedrag flexibel is en misschien wel of misschien niet zichtbaar is, afhankelijk van de situatie.
- **Bovengemiddeld** – Bovengemiddelde intensiteitsscores zijn vaak zichtbaar in veel situaties.
- **Hoge intensiteit** – Hoge intensiteitsscores zijn duidelijk zichtbaar in de meeste situaties.

### 1. Vastberadenheid (D/S) [Bovengemiddelde intensiteit]



De Vastberadenheid score laat zien in hoeverre iemand resultaat- en actiegericht is. Deze stijl combineert de drijfveer van een zelfstarter met een duidelijke drang om actie te ondernemen ten overstaan van problemen, uitdagingen en kansen. Hoge scores duiden op een consistente voortgang richting het doel, zonder veel geduld met diegenen die qua planning niet op schema zitten. Lage scores tonen minder gevoel voor urgentie en nemen de tijd om zorgvuldig hun plannen en acties te overleggen alvorens te handelen.

### 2. Directheid (D/I) [Bovengemiddelde intensiteit]



De Directheid score meet de graad waarin iemand een directe en rechtlijnige aanpak toepast om resultaten te bereiken. Wie hoog scoort op Directheid, geeft de prioriteit aan het uitvoeren van taken boven het onderhouden van relationele contacten. Hoge scores duiden op het vermogen snel en besluitvaardig moeilijke beslissingen te nemen. Lage scores duiden op de neiging minder direct te zijn en te focussen op sociale interactie.

### 3. Individualistisch Gedrag (D/C) [Bovengemiddelde intensiteit]



De Individualistische score meet de graad van assertiviteit en onafhankelijkheid bij het omgaan met problemen, uitdagingen en kansen zonder supervisie en controle. Hoge scores voelen zich gehinderd door controles en standaard procedures bij het nastreven van hun doelstellingen. Lage scores respecteren het liefst de regels en conventionele procedures.

#### 4. Oplettend Gedrag (C/S) [Gemiddelde intensiteit]



De Oplettend score toont de mate waarin men binnen een gevestigde structuur met procedures, systemen en regels, urgente problemen, uitdagingen en kansen tegemoet treedt. Het geeft weer in welke mate iemand zich bewust is van situaties die zich voordoen. Hoge scores wijzen op de wens om te streven naar een situatie waarin fouten worden voorkomen door middel van accuratesse en grondige voorbereiding. Lage scores wijzen op een sterke drang om vast te houden aan bestaande procedures en processen.

#### 5. Dynamisch Gedrag (I/S) [Gemiddelde intensiteit]



De Dynamische score meet de samenhang tussen het gebruik van een expressieve stijl in de omgang met mensen en de energie en urgentie waarmee iemand taken verricht. Hoge scores duiden op zelfverzekerd, vrij en innemend handelen en op belangstelling voor nieuwe ideeën en onderwerpen. Deze belangstelling wordt duidelijk geuit, wat invloed heeft op anderen. Lage scores duiden op bedachtzaamheid en behoedzaam handelen in woord en daad waarbij zorgvuldig en gestaag naar een doel wordt toegewerkt.

#### 6. Het teamondersteuningsgedrag (C/I) [Gemiddelde intensiteit]



De Correctheid score meet de graad waarin iemand wil werken in een vaste structuur met procedures, systemen en regels en bepaalt de behoefte aan contact met mensen en het aangaan en onderhouden van persoonlijke relaties. Hoge scores duiden op een hang naar logische feiten en vaste gegevens en protocols. Lage scores duiden op een voorkeur voor minder strakke protocols en meer oor voor de emotionele invloed en overtuigingskracht van anderen.

#### 7. Zelfverzekerd Gedrag (I/C) [Gemiddelde intensiteit]



De Zelfverzekerdheid score meet de mate waarin iemand zich zelfverzekerd opstelt in verschillende sociale situaties en in hoeverre iemand zich houdt aan sociale grenzen, regels en richtlijnen. Hoge scores in deze factor duiden soms op te veel zelfverzekerdheid en de neiging om te improviseren en spontaan te reageren zonder degelijke voorbereiding. Lage scores duiden op een behoedzame en bewuste aanpak en de neiging om alleen actie te ondernemen op basis van bewezen feiten en relevante gegevens.

#### 8. Beschouwend Gedrag (S/I) [Gemiddelde intensiteit]



De Beschouwende score meet de mate waarin iemand zorgvuldig zijn woorden en daden afweegt bij de omgang met anderen en laat zien in hoeverre men communiceert met logica, gegevens en feitelijke analyses. Deze score geeft aan in hoeverre iemand de tijd neemt om plannen en acties zorgvuldig te overdenken alvorens ze uit te voeren. Hoge scores duiden op een grote aandacht en bedachtzaamheid bij het formuleren en bij het ondernemen van actie. Lage scores duiden op een vrije houding en de overtuiging dat de meeste, zo niet alle, sociale interactie 'vanzelf' gaat.

#### 9. Volhardend Gedrag (S/C) [Gemiddelde intensiteit]



De Volharding score meet de mate waarin voorspelbare patronen worden getoond gericht op het uitvoeren van taken en het volgen van procedures. Deze score geeft aan in hoeverre iemand streeft naar een correcte handelwijze, accuratesse en een degelijke voorbereiding. Hoge scores focussen vooral op teamgeest en samenwerking en een zorgvuldige planning. Lage scores duiden op een sterke behoefte aan duidelijke richtlijnen en vaste regels.

#### 10. Regels vs. Resultatengedrag (C/D) [Lage gematigde intensiteit]



De Samenwerking score toont in hoeverre iemand zich houdt aan geldende procedure en vaste regels bij het uitvoeren van zijn taken en in welke mate iemand vooruitgang wil boeken en resultaten wil bereiken. Hoge scores duiden op een conventionele werkwijze en geven aan dat iemand zich aan de regels houdt, confrontaties vermijdt en oplossingen zoekt waar iedereen achter staat. Lage scores geven aan dat iemand meer regie en vrijheid wil hebben en streeft naar vooruitgang zonder gehinderd te worden door vaste richtlijnen en regels.

#### 11. Het sociaal gedrag (I/D) [Lage gematigde intensiteit]



De Onderhoudende score meet de graad van de relatie tussen het verbale en non-verbale gedrag van een persoon en de mate van directheid. De score weerspiegelt de bereidheid om anderen van dienst te zijn, te ondersteunen en te helpen en geeft de belangstelling weer om anderen te helpen bij het bereiken van zijn of haar doelstellingen. Hoge scores duiden op een voorkeur voor sociale interactie boven routinetaken. Lage scores duiden op de bereidheid om moeilijke beslissingen te nemen, en doelgericht te blijven focussen op het bereiken van resultaten.

#### 12. Tempo en Inschikkelijk Gedrag (S/D) [Lage gematigde intensiteit]



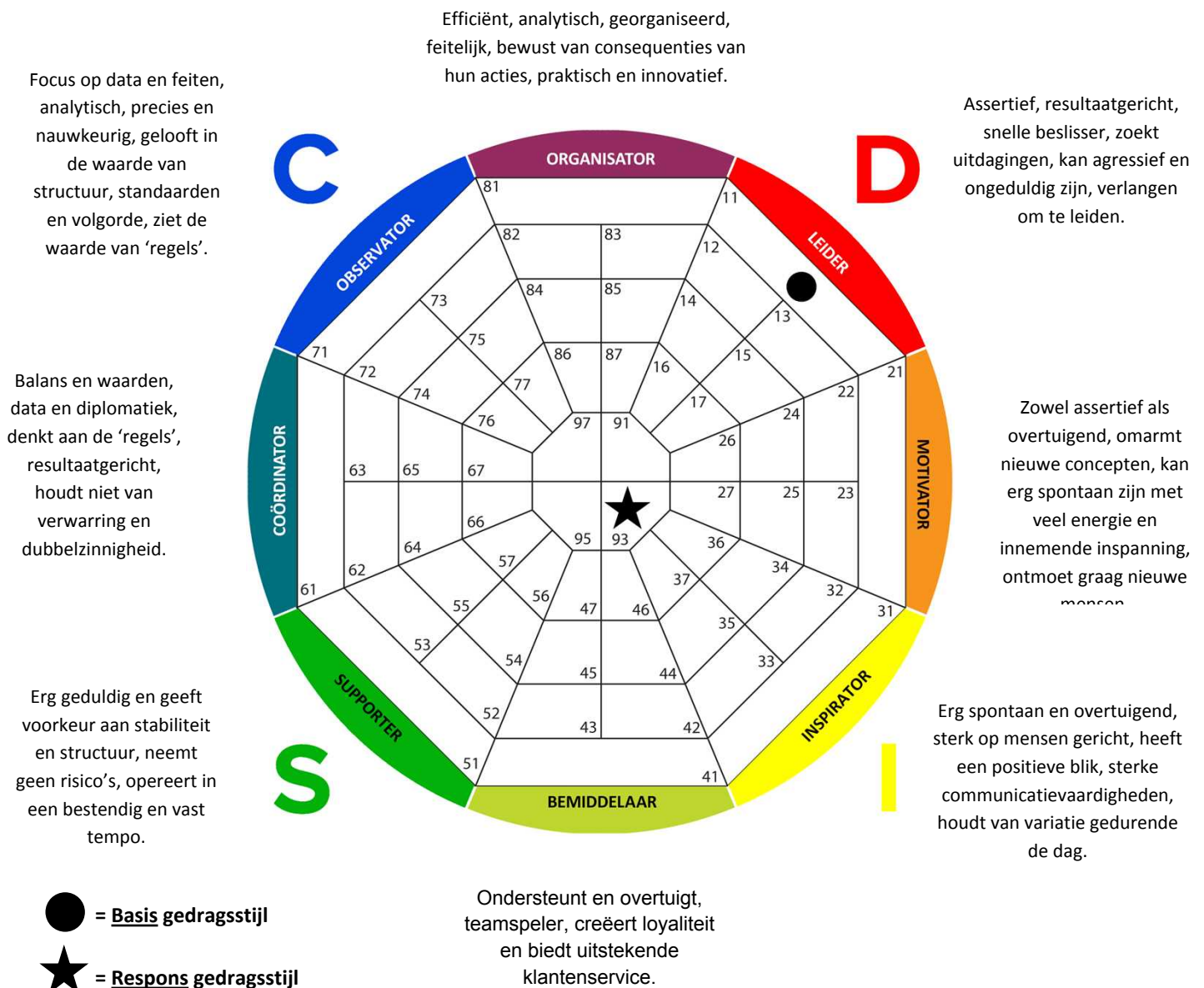
De Tempo en Inschikkelijkheid score meet hoe gelijkmatig en kalm iemand werkt en hoe iemand omgaat met lastige en ongewone situaties. Hoge scores duiden op het vermogen om alternatieve oplossingen te bedenken in de samenwerking met anderen. Lage scores duiden op een lagere inschikkelijkheid en op een duidelijke drang om vooruitgang en directe resultaten te boeken.

## 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.

### De legenda van de scores

- D = Dominantie:** hoe je omgaat met problemen
- I = Invloed:** hoe je omgaat met andere mensen
- 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 extraverte/introverte 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.

	HOOG DOMINANTE STIJL	HOOG BEÏNVLOEDEN-DE STIJL	HOOG STABIELE STIJL	HOOG CONFORMIS- TISCHE 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	Voorbereiding Grondigheid
MEET PERSOON- LIJKE 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

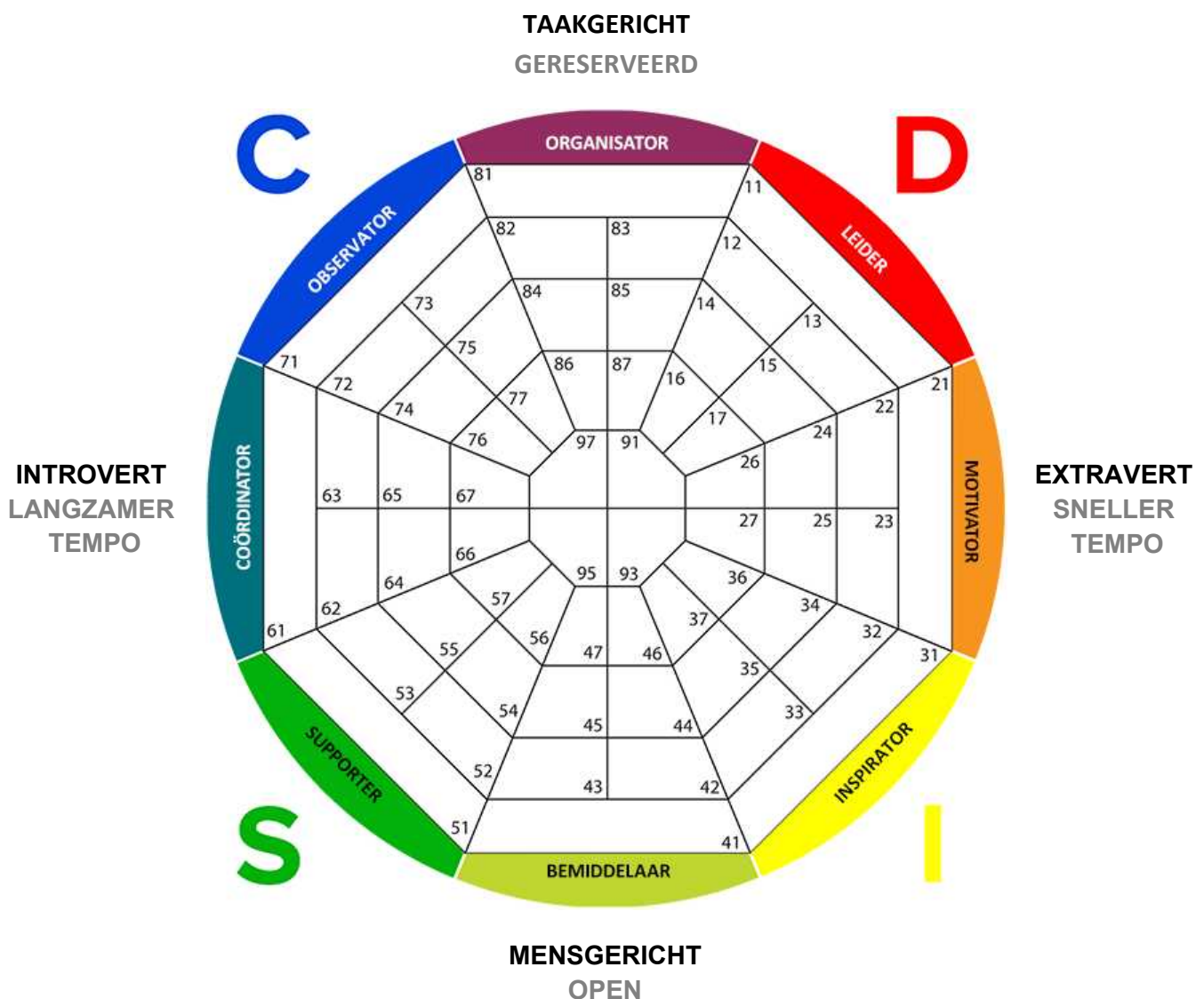


## Hoe herken ik de gedragsstijl van een ander?

Hoe kun je snel en nauwkeurig elk van de vier gedragsstijlen 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.

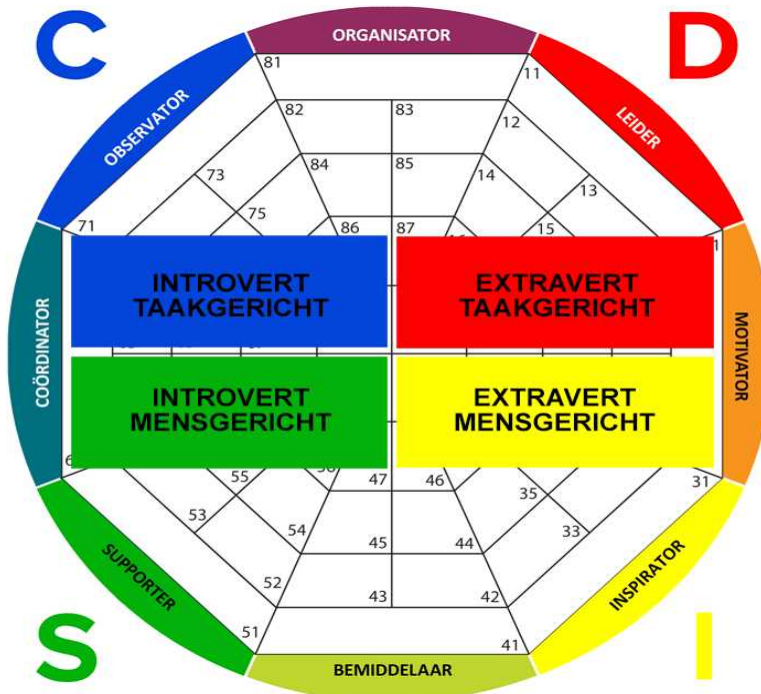
Wanneer je beide gedragsgebieden combineert, ontstaan de vier verschillende gedragsstijlen. Individuen die taakgericht en direct gedrag vertonen hebben Dominante stijlen, extravert en mensgericht gedrag staat voor Beïnvloedende stijlen, mensgericht en introvert gedrag voor Stabiele stijlen en introvert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

### Het hele plaatje



## Het herkennen van de gedragsstijl 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 gedragsstijlen:

- 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	Voorbeeld plotpunten
<p><b><u>Dubbele spanningen bij geduld vs urgentie en mensen vs taak</u></b></p> <p><b>Patroon 1:</b> 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.</p>	 <p><b>Hoge S + Hoge D</b> (Beneden linker vs boven rechter kwadrant)</p>
<p><b><u>Dubbele spanningen van geduld vs urgentie en mensen vs taak</u></b></p> <p><b>Patroon 2:</b> 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.</p>	 <p><b>Hoge C + Hoge I</b> (Boven linker vs beneden rechter kwadrant)</p>
<p><b><u>Geduld vs urgentie spanningen:</u></b></p> <p>Het aangeboren geduld van de hoge S'en kan in conflict komen met het gevoel van urgentie van de hoge I's.</p>	 <p><b>Hoge S + Hoge I</b> (Beneden linker vs beneden rechter kwadrant)</p>
<p><b><u>Geduld vs urgentie spanningen:</u></b></p> <p>De focus van hoge C's op het uitvoeren 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.</p>	 <p><b>Hoge C + Hoge D</b> (Boven linker vs boven rechter kwadrant)</p>
<p><b><u>Mensen vs taken spanningen:</u></b></p> <p>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.</p>	 <p><b>Hoge D + Hoge I</b> (Boven rechter vs beneden rechter kwadrant)</p>
<p><b><u>Mensen vs taken spanningen:</u></b></p> <p>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.</p>	 <p><b>Hoge C + Hoge S</b> (Boven linker vs beneden linker kwadrant).</p>

## Spanningen binnen de stijlen

### WERKBLAD

Iedereen heeft wel een aantal gespannen relaties. Je kunt een hoge pet op hebben van iemand of liefdevolle gevoelens voor deze persoon koesteren. Maar ongeacht wat je doet, jullie interacties zijn doorgaans stressvol. Wanneer dit gedragsgerelateerd is, kan het toepassen van **De Platinum Regel®** -Behandel anderen zoals Zij behandeld willen worden- wellicht helpen.

Door het invullen van dit werkblad kun je inzicht krijgen in hoe je de relatie kunt verbeteren. Wanneer je je hier comfortabel bij voelt, kun je met de andere persoon bespreken hoe de spanningen verlicht zouden kunnen worden.

Eerst refereer je naar de sectie 'Hoe identificeer ik de gedragsstijl van een ander' en bepaal je iemands primaire gedragsstijl. Vervolgens bekijk je het Spanningsmodel om zijn of haar tempo en voorkeuren met betrekking tot prioriteiten te identificeren. Daarna bekijk je welke voorkeuren verschillen van die van jou en bepaal je de strategie die nodig is om je gedrag aan te passen. Wanneer beide voorkeuren hetzelfde zijn als die van jou, bepaal je waar je de behoeften van de ander boven die van jou kunt plaatsen. Wanneer je bijvoorbeeld een hoge I bent met een snel tempo en mensgeoriënteerde voorkeuren en dit ook voor de ander geldt, dan kun je ervoor kiezen om de ander af en toe het voortouw te laten nemen op momenten waarop het voor jou wat minder belangrijk is. Een beetje geven en nemen kan een hoop verschil maken.

Peter Jansen INFORMATIE		RELATIE	
Stijl	: C	Name	: Mark Verhoeven
Tempo	: Langzamer tempo	Stijl	: Hoge I
Voorkeur	: Doelgericht/taakgericht	Tempo	: Sneller tempo
		Voorkeur	: Mensgericht
		Vershil	: Tempo en prioriteit
		Strategie	: Ben meer persoonlijk, sociaal, sneller met John

#### RELATIE 1

Naam :.....

Stijl :.....

Tempo :.....

Prioriteit :.....

Vershil :.....

Strategie :.....

.....

.....

#### RELATIE 2

Naam :.....

Stijl :.....

Tempo :.....

Prioriteit :.....

Vershil :.....

Strategie :.....

.....

.....



## Hoe kan ik me aanpassen aan de verschillende gedragsstijlen?

### 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 GELEGENHEDEN

- 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 STRATEGIES

- 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 GELEGENHEDEN

- 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 STRATEGIES

- 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 GELEGENHEDEN

- 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 GELEGENHEDEN

- 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. Hou 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, de afdelingsleider, de 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 eerst 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 hun 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 Communicatie stijl

### 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 hun 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 euro 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."
- Hou je lof simpel en bondig.

### Het Complimenteren van D's

- Vermeld hun prestaties, opwaartse mobiliteit en leiderschapspotentie.
- 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 terugslagen 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 hun 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 hebben 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 hun 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 hun 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 hun 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, hou alles legaal en hou 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 hun 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 rijk hun 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, geeft 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?

Sample 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!