Sfeer van Invloed 360°

Profiel
Voorbeeld rapport

©Talent Scanner

Inhoudsopgave

1. De Sfeer van Invloed 360° feedback 3
1.1. Introductie 3
1.2. Overzicht van de hoofdstukken 4
1.3. 360° feedback 5
1.4. Hoe je het profiel kunt lezen 5
2. Het Sfeer van Invloed profiel 6
2.1. Het Sfeer van Invloed concept 6
2.2. De definities van de 12 beïnvloedingsstijlen 7
2.3. De boodschap achter een interactiestijl 8
2.4. Hoe lees je de grafiek? 9
2.5. Jouw Sfeer van Invloed profiel 11
2.6. Match & mismatch 11
3. De twee assen van het Sfeer van Invloed model 12
3.1. Introductie van de assen 12
3.2. Hoe lees je de grafiek? 13
3.3. Jouw scores op de twee assen 14
4. Score op de 12 interactiestijlen 16
4.1. Basisvaardigheden 16
4.2. Talenten 19
4.3. Kansen 19
4.4. Uitdagingen 20
4.5. Risico's 21
5. Specifieke kwaliteiten en ontwikkelpunten 23
5.1. De bouwstenen van de 12 interactiestijlen 23
5.2. Hoe lees je de grafiek? 23
5.3. Jouw specifieke sterktes en ontwikkelpunten 25
6. Situationeel beïnvloeden 26
6.1. Leidinggevende 27
6.2. Collega 27
6.3. Medewerker 28
6.4. Klant 28
6.5. Overig 29
7. Overzicht van de verschillende perspectieven 30
7.1. Interactiestijlen die zich richten op de Relatie 30
7.2. Interactiestijlen die zich richten op de Inhoud 31

1. De Sfeer van Invloed 360° feedback

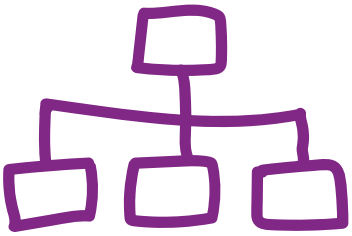
1.1. Introductie

Het doel van dit rapport is om inzicht te geven in de manier waarop communicatie, samenwerking en invloed in het algemeen werkt en geeft weer welke interactiestijlen jij overwegend inzet tijdens gesprekssituaties. Beschreven wordt hoe zowel jijzelf als de mensen uit jouw omgeving de manier waarop jij communiceert waarnemen. Het rapport biedt daarmee de gelegenheid om te reflecteren op jouw vaardigheden en geeft handvatten om jouw impact te vergroten.

In de Sfeer van Invloed wordt ervan uit gegaan dat er verschillende manieren zijn om hetzelfde doel te bereiken. Er is niet één beste aanpak die in elke situatie werkt. Zo kun je een gesprek sturen door je punt duidelijk te maken, door de juiste vraag te stellen aan degene die je tegenover je hebt, je visie te verkondigen, die punten te beamen waar je het mee eens bent, te weerleggen waar je het niet mee eens bent, etc., etc. Tijdens gesprekssituaties is vooral de context van belang.

Wat zijn jouw ambities en doelen?

Wat is jouw functie of rol?



Met wie ben je in gesprek? Hoe reageren zij?

Afhankelijk van de context kan jij inschatten welke interactiestijlen relevant zijn en je communicatie hierop aanpassen.

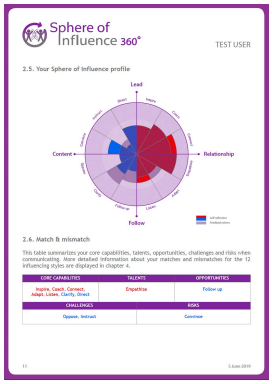
Wat goed werkt voor een ander, werkt wellicht helemaal niet voor jou. Hoe jij je laat beïnvloeden en hoe jij invloed uitoefent op anderen hangt af van jouw ambities, functie, persoonlijke voorkeuren en welke interactiestijlen het beste bij je passen. Welke stijl je inzet zal ook variëren per situatie en afhankelijk zijn van de persoon met wie jij in gesprek bent. Tijdens gesprekken kan hetgeen de ander zegt of de manier waarop deze dit doet bepalen hoe jij hierop reageert. Dit profiel helpt jou om te achterhalen welke voorkeursstijlen jij hebt, waardoor jij getriggerd wordt en hoe dit kan helpen om effectiever te communiceren in verschillende situaties.

1.2. Overzicht van de hoofdstukken

De voorbeeldplaatjes hieronder geven aan welke informatie je kan vinden in de verschillende hoofdstukken.

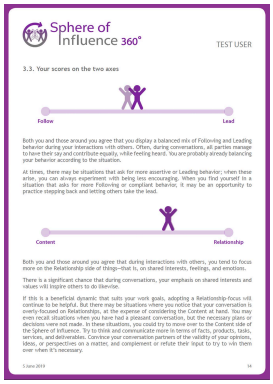
Jouw dynamiek tijdens communicatie

In hoofdstuk 2
Jouw profiel



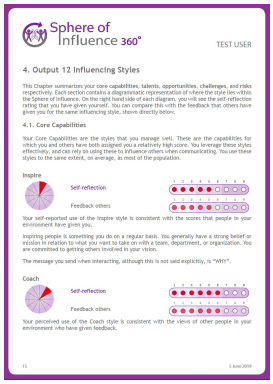
De match en mismatch tussen jouw zelfreflectie en de feedback van anderen.

In hoofdstuk 3
De wetmatigheden van beïnvloeden



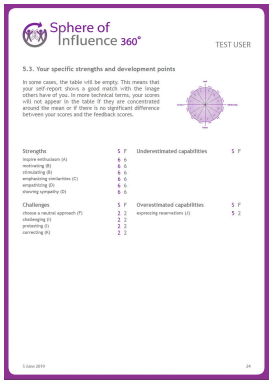
Welke triggers jij hebt en hoe jij anderen triggert.

In hoofdstuk 4
12 beïnvloedingsstijlen



Uitgebreidere informatie over jouw kwaliteiten en ontwikkelpunten per stijl.

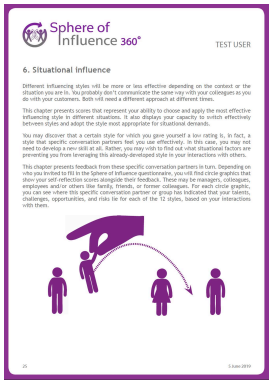
In hoofdstuk 5
Capabilities



Specifiek gedrag dat opvalt tijdens interacties.

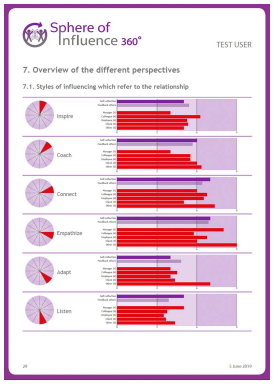
Communiceren in verschillende contexten

In hoofdstuk 6
Situationeel beïnvloeden



Jouw dynamiek met specifieke gesprekspartners.

In hoofdstuk 7
Overzicht van de scores



Gespecificeerde scores van verschillende partijen.

1.3. 360° feedback

In dit profiel is de feedback van alle partijen dusdanig weergegeven dat je eenvoudig jouw eigen scores kunt vergelijken met de feedback die je gekregen hebt van de mensen uit jouw omgeving. De scores vanuit jouw zelfreflectie geven jouw intenties weer. Aan de hand van de feedback van anderen kun je zien hoe deze intenties bij hen overkomen. Zo kan je zien of het effect van jouw gedrag aansluit bij jouw intenties of dat er mismatch hiertussen is. Op deze manier krijg jij goed inzicht welk gedrag jij aan zou kunnen passen om jouw invloed te vergroten.

1.4. Hoe je het profiel kunt lezen

Elk hoofdstuk in dit rapport bestaat uit drie delen. In het eerste deel wordt achtergrondinformatie gegeven over de concepten die gebruikt worden in dit hoofdstuk. Vervolgens wordt aangegeven hoe je de grafieken in het betreffende hoofdstuk kunt interpreteren. Ten slotte worden jouw scores gegeven en beschreven wat deze betekenen voor de manier waarop jij communiceert, samenwerkt en invloed uitoefent.

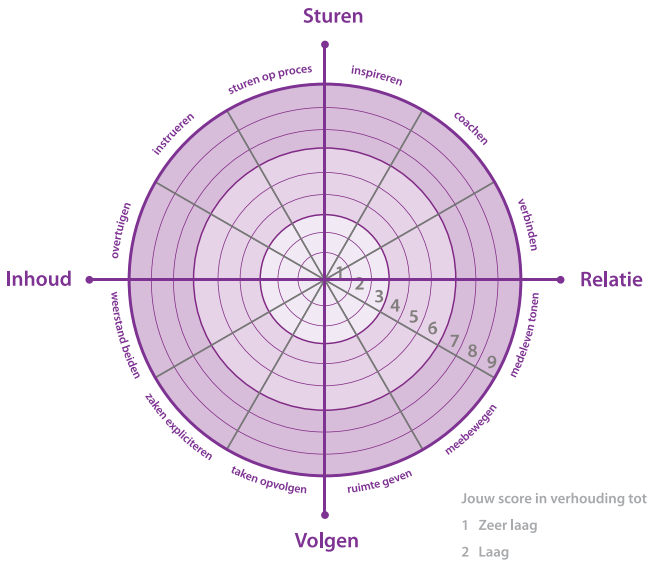
2. Het Sfeer van Invloed profiel

2.1. Het Sfeer van Invloed concept

Voordat we dieper ingaan op jouw unieke beïnvloedingsblauwdruk, willen we eerst wat meer vertellen over het Sfeer van Invloed concept en de wijze waarop jij jouw profiel kunt interpreteren. Het Sfeer van Invloed model is opgebouwd uit twee elkaar kruisende assen. Boven aan de verticale as staat Sturen, en aan de onderkant hiervan staat Volgen. Op de horizontale as, vind je Inhoud aan de linkerkant en Relatie aan de rechterkant.

Bij de ontwikkeling van het Sfeer van Invloed model, is onderzocht hoe de wijze waarop mensen communiceren, beïnvloeden en samenwerken past binnen deze 2 assen. In de figuur hieronder zie je de 12 interactiestijlen die hierbij naar voren kwamen. Aan de bovenkant vind je 4 Stuurstijlen: **Instrueren, Sturen op proces, Inspireren, en Coachen**, en aan de onderkant 4 Volgstijlen: **Meebewegen, Ruimte geven, taken opvolgen**, en **Expliciteren**. Er zijn 2 stijlen die de focus vooral op Inhoud leggen: **Weerstand bieden** en **Overtuigen**. Deze staan aan de linkerkant van de cirkel. Aan de rechterkant staan de stijlen die voornamelijk de focus leggen op de Relatie: **Verbinden** en **Medeleven tonen**.

Jouw scores op de Sfeer van Invloed worden vergeleken met een normgroep. Vervolgens worden deze vertaald in een score van 1 tot 9. De betekenis van deze scores vind je hieronder.



Jouw score in verhouding tot de normgroep

1 Zeer laag
2 Laag
3 Onder gemiddeld
4 Laag gemiddeld
5 Gemiddeld
6 Hoog gemiddeld
7 Boven gemiddeld
8 Hoog
9 Zeer hoog

2.2. De definities van de 12 beïnvloedingsstijlen

Sturen op proces: alle energie inzetten om te zorgen dat het doel gehaald wordt.

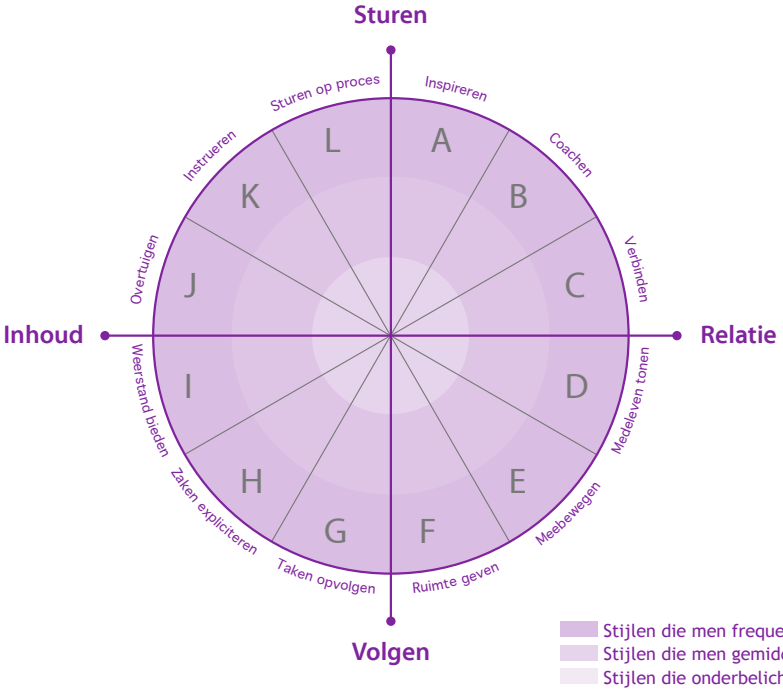
Instrueren: aandacht besteden aan een tijdige en correcte uitvoering van taken.

Overtuigen: je best doen om anderen op de hoogte te stellen of te winnen voor je mening, ideeën en/of standpunten.

Inspireren: anderen zodanig weten te enthousiasmeren dat ze jouw visie delen.

Coachen: vragen stellen of opmerkingen plaatsen die erop gericht zijn om anderen in beweging te krijgen.

Verbinden: communicatie richten op gezamenlijke belangen en bijdragen aan het creëren van win-win situaties.



Weerstand bieden: laten weten als je het er niet mee eens bent en de input van anderen weerleggen en aanvullen.

Zaken expliciteren: zorgen dat je de bedoelingen en verwachtingen (van de ander) zo helder mogelijk krijgt.

Taken opvolgen: goed in staat taken op te volgen en gegeven instructies zo spoedig mogelijk uit te voeren.

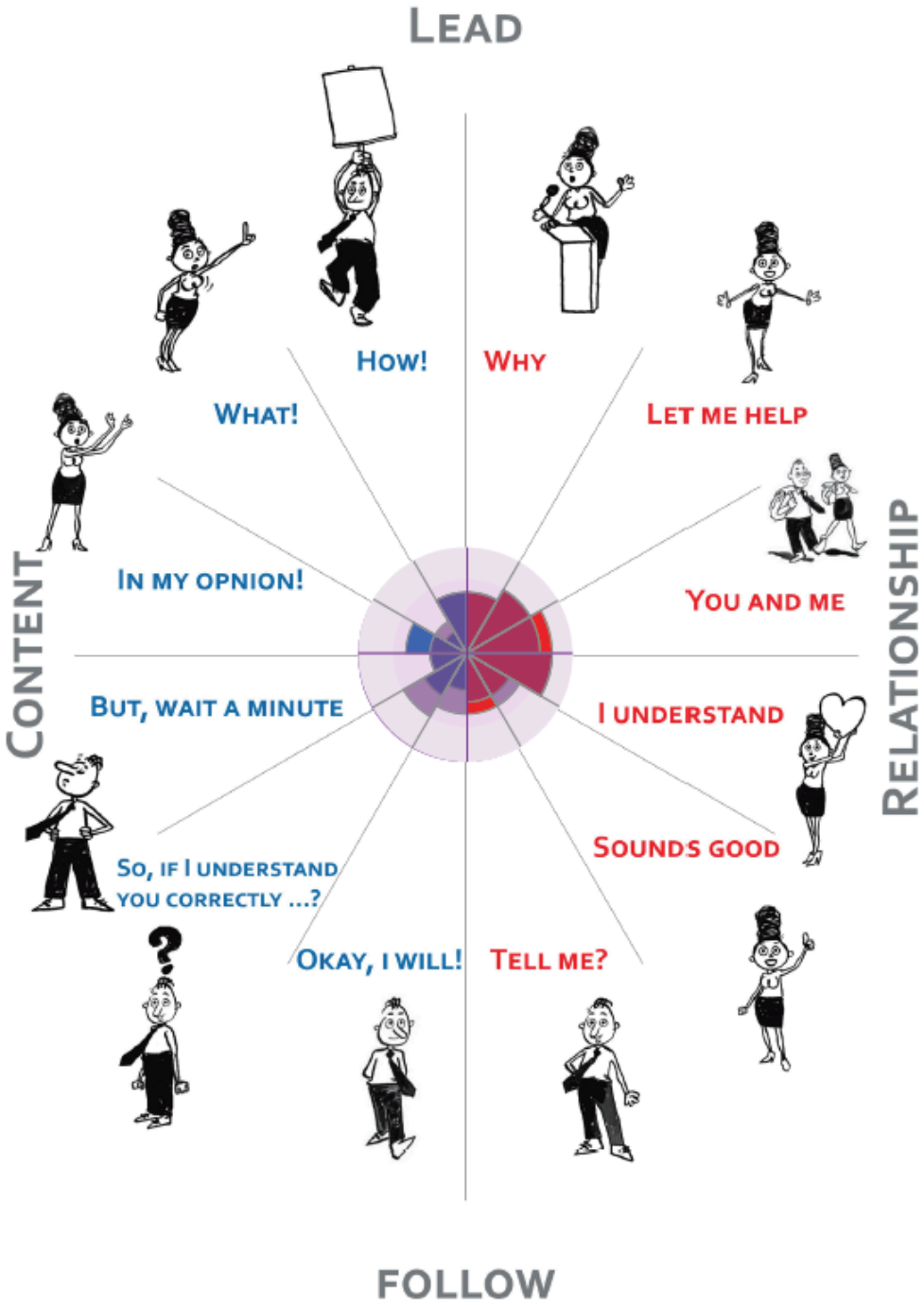
Medeleven tonen: rekening houden met de gevoelens van anderen en deze op positieve wijze beïnvloeden.

Meebewegen: actief laten zien en horen dat je bereid bent een ander tegemoet te komen.

Ruimte geven: je neutraal op stellen. Indien wenselijk je kunnen schikken in hetgeen de ander vindt of voorstelt.

2.3. De boodschap achter een interactiestijl

Hoe ervaren mensen de manier waarop jij communiceert? Zie hieronder de boodschap die gerelateerd is aan de 12 verschillende interactiestijlen.



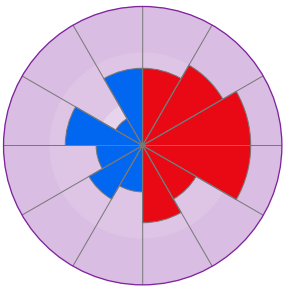
2.4. Hoe lees je de grafiek?

Jouw unieke communicatie blauwdruk vind je op pagina 11. Deze geeft jouw meest gebruikte interactiestijlen en jouw blinde vlekken weer. Het toont de overeenkomsten en verschillen tussen jouw intenties en de impact van je gedrag op de mensen uit jouw omgeving. Jouw volledige Sfeer van Invloed profiel bestaat uit twee elkaar overlappende profielen: jouw zelfreflectie en de feedback van anderen. Dit geeft jou de mogelijkheid om deze twee te vergelijken.

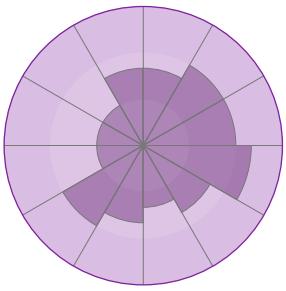
We beginnen bij de zelfreflectie; deze wordt weergegeven door de cirkelgrafiek aan de linkerkant. De interactiestijlen die meer de focus leggen op de Relatie worden hier in het rood weergegeven en de interactiestijlen die zich meer richten op de Inhoud in het bauw. Hoe meer jouw grafiek gevuld is met rood, hoe hoger jij scoort op interactiestijlen die zich focussen op de Relatie. Hoe meer jouw grafiek gevuld is met blauw, hoe hoger jij scoort op interactiestijlen die zich focussen op de Inhoud.

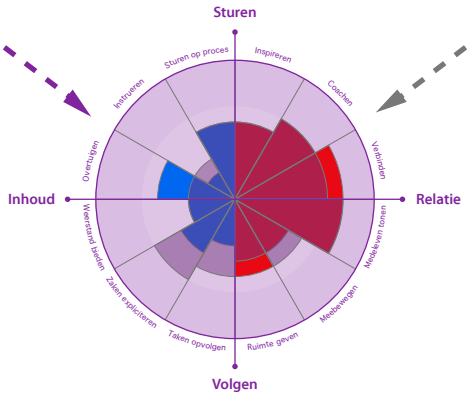
De cirkel aan de rechterkant laat de scores zien die jouw omgeving jou gegeven heeft. Hun feedback wordt weergegeven in paars. In jouw Sfeer van Invloed profiel dat weergegeven wordt aan de onderkant zijn beide scores gecombineerd.

Zelfreflectie



Feedbackgevers





Onderaan het cirkeldiagram op de volgende pagina vind je een tabel. In deze tabel worden de overeenkomsten en verschillen tussen jouw scores en die van jouw feedbackgevers onderverdeeld in vijf verschillende cellen. Van ieder van de 12 interactiestijlen wordt aangegeven of dit een **basisvaardigheid**, **talent**, **kans**, **uitdaging**, of **risico**is. De tabel laat zien of jouw gedrag wel of niet overkomt zoals jij bedoelt. Het geeft ook een snelle weergave op welke interactiestijlen jij je kan richten om je impact te vergroten.

Basisvaardigheden
Basisvaardigheden zijn die interactiestijlen waarop zowel jijzelf als de mensen uit jouw omgeving aangeven dat je hierop gemiddeld scoort. In gesprekken met anderen kan je erop vertrouwen dat je deze stijlen effectief inzet. Niet te veel en niet te weinig.

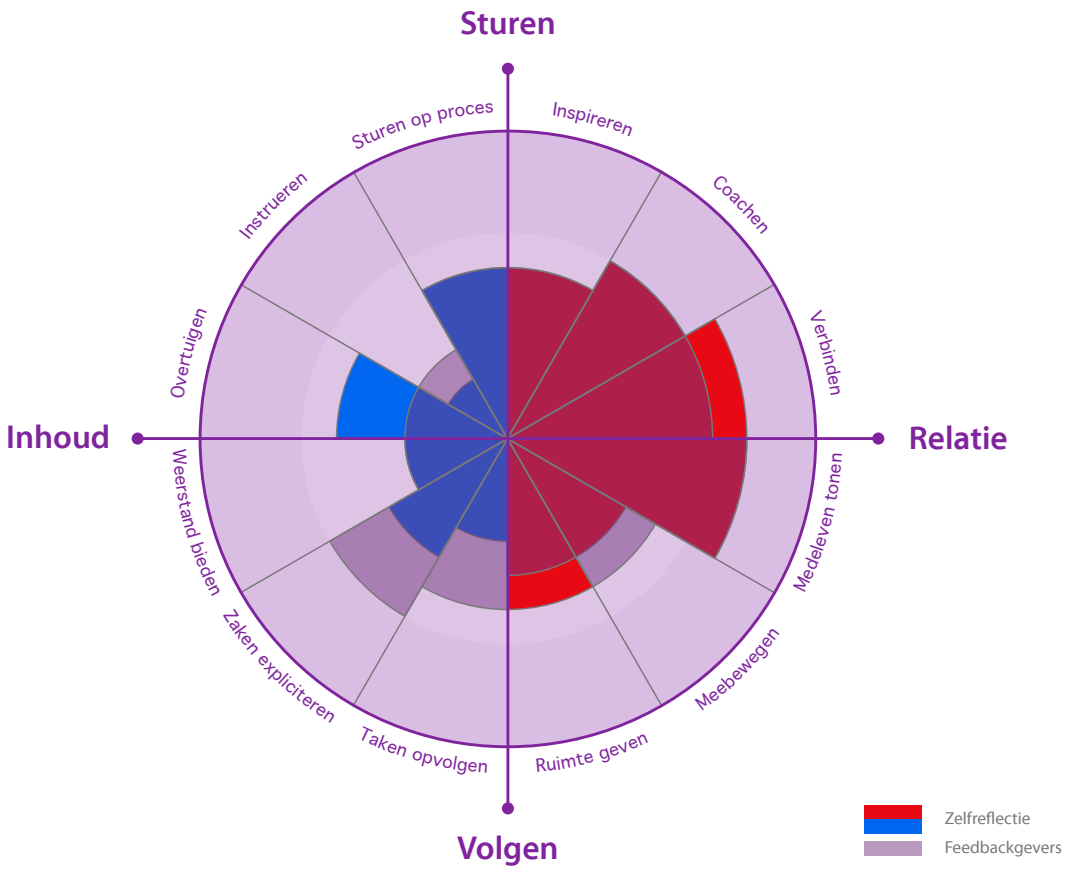
Talenten
Interactiestijlen waarmee jij je onderscheidt van anderen zijn jouw talenten. Zowel jijzelf als de mensen uit jouw omgeving geven aan dat jij tijdens het beïnvloeden deze stijlen meer benut dan de meeste anderen.

Kansen
Kansen zijn die vaardigheden waarvoor jij een lage score geeft in je zelfreflectie. Omdat anderen jou een hogere score hebben toegekend dan jijzelf, zijn dit vaak vaardigheden die je wel bezit maar op dit moment zelf onderschat.

Uitdagingen
Uitdagingen zijn vaardigheden die je wellicht wilt ontwikkelen. Het zijn interactiestijlen die zowel jij als jouw omgeving laag hebben gescoord. Indien je denkt dat het verbeteren van deze vaardigheden jouw impact zal vergroten, kun je overwegen om je op deze vlakken te verbeteren.

Risico’s
Risico's zijn de interactiestijlen waarvoor jij jezelf een relatief hoge score hebt gegeven. Omdat anderen in jouw omgeving je een lagere score hebben toegekend, bestaat de kans dat jij je op deze vlakken overschat.

2.5. Jouw Sfeer van Invloed profiel



2.6. Match & mismatch

Deze tabel geeft een overzicht van jouw basisvaardigheden, talenten, kansen, uitdagingen en risico's. Meer gedetailleerde informatie over de match en mismatch voor de 12 beïnvloedingsstijlen vind je in hoofdstuk 4.

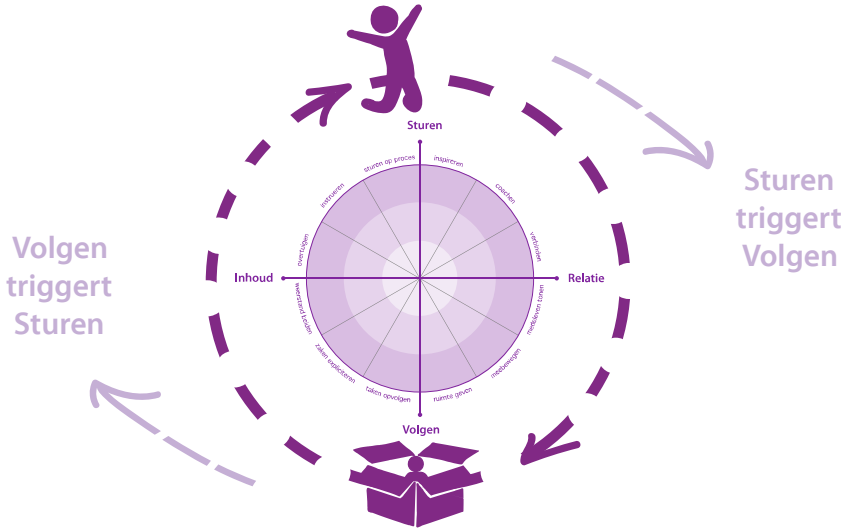
BASISVAARDIGHEDEN	TALENTEN	KANSEN
Inspireren, Coachen, Verbinden, Meebewegen, Ruimte geven, Zaken expliciteren, Sturen op proces	Medeleven tonen	Taken opvolgen

UITDAGINGEN	RISICO'S
Weerstand bieden, Instrueren	Overtuigen

3. De twee assen van het Sfeer van Invloed model

3.1. Introductie van de assen

Heb je ooit gemerkt dat hoe meer proactief jij bent, hoe stiller anderen worden? Of misschien heb je het tegenovergesteld opgemerkt. Dat, zodra jij je passiever opstelt, anderen juist meer assertief of leidend gedrag vertonen. De hier beschreven dynamiek is gerelateerd aan de **eerste wet van invloed** (Leary, 1957). Deze wet geeft aan dat Leidend gedrag Volgend gedrag triggert, en vice versa. Onbewust zijn we geneigd om Leidend gedrag te vertonen wanneer we omgaan met mensen die Volgend - passief of reactief - gedrag vertonen. Als we interacteren met mensen die verbaal sterk aanwezig zijn, zal het onze onbewuste reactie zijn om een stap terug te doen en naar hen te luisteren.

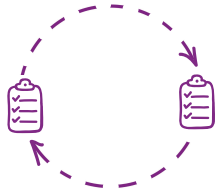


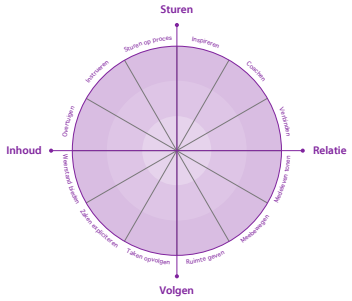
Je kunt deze kennis gebruiken om jouw impact te vergroten. Als jij jouw voorkeur kent op de Volgen-Sturen as of de voorkeuren van de mensen om je heen, kan je hierop jouw aanpak van gesprekken aanpassen. Zo kan je er bijvoorbeeld voor zorgen dat je medewerkers of collega's niet overweldigt met een al te proactieve aanpak. Op het moment dat mensen vanuit zichzelf al meer terughoudend zijn, kan dit hen ervan weerhouden om zich voor jou open te stellen of uit hun schulp te komen. Of, als je weet dat je een gesprek krijgt met een zeer proactief persoon, kun je ervoor zorgen dat je hem niet te veel aanmoedigt om nog meer te praten. Je kan dit doen door juist niet te veel te knikken, in te stemmen of begrip uit te spreken.

De **tweede wet van invloed** (Leary, 1957) is gerelateerd aan de Inhoud-Relatie as. Het tegenovergestelde geldt voor deze as. Hierbij triggert Relatiegericht gedrag Relatiegericht gedrag en Inhoudelijk georiënteerd gedrag Inhoudelijk georiënteerd gedrag. Wanneer jij dus de nadruk legt op onderlinge verhoudingen zal dit jouw gesprekspartner inspireren om hetzelfde te doen. Indien je jouw aandacht vooral richt op Inhoudelijke zaken als taken, resultaten en doelstelling is de kans het grootst dat de ander hierin meegaat. Je kunt hierin sturen. Als je bijvoorbeeld merkt dat je een prettig gesprek hebt, maar dat de nodige beslissingen niet worden genomen, verleg je focus dan naar de Inhoudelijke kant. Probeer een duidelijk kader te

scheppen en doelen centraal te stellen. Of, als de focus van je gesprek te veel op de Inhoud ligt en je het gevoel hebt dat je het contact met je gesprekspartners verliest, probeer dan over te stappen naar de Relatie kant van de Sfeer van Invloed. Vraag anderen wat voor hen belangrijk is in de context van het gesprek of toets of jouw aanpak in lijn is met hun verwachtingen.

Inhoud
triggert Inhoud



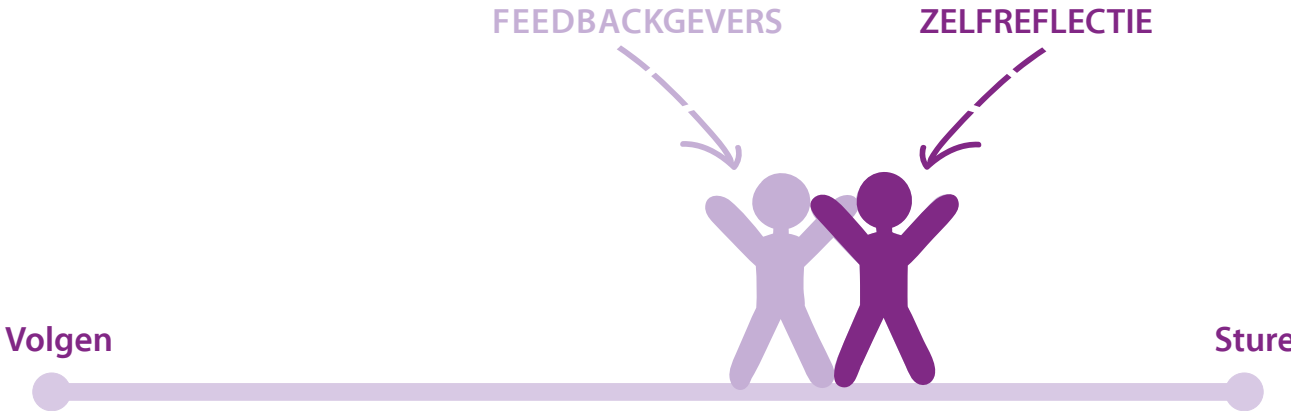


Relatie triggert Relatie

3.2. Hoe lees je de grafiek?

Na het vorige hoofdstuk vraag jij je zich misschien af: "Welk gedrag trigger ik bij anderen tijdens gesprekken?"

Het antwoord vind je op de volgende pagina in de grafiek die jouw scores weergeeft op de Volgen-Sturen en de Inhoud-Relatie as. Je zelfreflectie score wordt aangegeven door de donkerpaarse figuur en de feedback score wordt weergegeven door de lichtpaarse figuur. Hoe meer jij of anderen het gevoel hebben dat je Volgt, Stuurt, je concentreert op de Inhoud of je juist richt op de Relatie tijdens gesprekken, hoe dichter de figuurtjes bij het betreffende einde van die as staan.



3.3. Jouw scores op de twee assen

Zowel jijzelf als de mensen om je heen zijn het erover eens dat je tijdens interacties over het algemeen goed de balans bewaart tussen Volgend en Sturend gedrag. In gesprekken met jou hebben alle partijen het gevoel dat zij in gelijke mate kunnen bijdragen en dat iedereen gehoord wordt. Waarschijnlijk stem je vaak automatisch je gedrag af op de situatie die zich voordoet.

Soms kunnen er echter situaties zijn die vragen om meer assertief of Sturend gedrag. Als deze situaties zich voordoen, zou je meer het voortouw kunnen nemen. Wanneer jij je daarentegen in een situatie bevindt die juist vraagt om meer Volgend gedrag, kan dit een mooie gelegenheid zijn om te oefenen met het innemen van een meer afwachtende positie om te zorgen dat anderen de leiding op zich nemen.

Zowel jijzelf als de mensen om je heen zijn het erover eens dat je tijdens Interacties over het algemeen de focus legt op de Relationele kant van situaties (belangen, gevoelens, emoties).

De kans is groot dat gedurende interacties jouw gesprekspartners als reactie op jouw aanpak ook een Relationele insteek kiezen.

Mocht dit het effect zijn dat jij wilt bereiken tijdens gesprekken, houd dan vooral vast aan jouw huidige aanpak. Wellicht zijn er echter situaties waarin je merkt dat jouw gesprekken dusdanig gericht zijn op de Relatie dat dit ten koste gaat van Inhoudelijke aspecten hiervan. Zo kun jij je misschien situaties herinneren waarin je een prettig gesprek had, maar waarin de noodzakelijke plannen of beslissingen niet genomen werden. In die situaties kan je proberen meer aandacht te besteden aan de Relationele kant van de Sfeer van Invloed. Probeer dan meer te denken en te communiceren in termen van feiten, producten, taken en resultaten. Overtuig

jouw gesprekspartners van je meningen, ideeën of perspectieven op situaties. Vul hun inbreng aan of weerleg deze ten einde hen voor jouw ideeën te winnen.

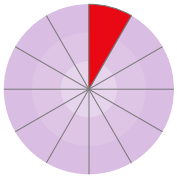
4. Score op de 12 interactiestijlen

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van jouw **basisvaardigheden**, **talenten**, **kansen**, **uitdagingen**, en **risico's**. Voor iedere stijl wordt steeds middels een cirkeldiagram weergegeven waar de stijl binnen de Sfeer van Invloed ligt. Aan de rechterkant van ieder diagram wordt eerst de score van jouw zelfreflectie op deze stijl gegeven. Je kunt deze vergelijken met de feedback score op dezelfde interactiestijl, die je direct hieronder ziet.

4.1. Basisvaardigheden

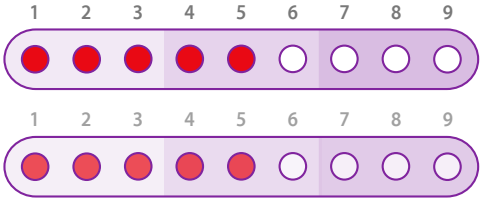
Basisvaardigheden zijn de interactiestijlen die je goed beheerst. Je gebruikt deze stijlen gemiddeld even vaak als de meeste anderen. Je maakt effectief gebruik hiervan en kan erop vertrouwen dat je hierop kunt terugvallen tijdens jouw communicatie en samenwerking met anderen.

Inspireren



Zelfreflectie

Feedbackgevers

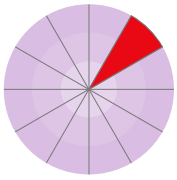


De scores van de feedbackgevers en jouw zelfreflectie komen overeen op de interactiestijl Inspireren.

Mensen inspireren is iets dat je regelmatig doet. Je weet vaak precies welke kant je op wilt met het team, de afdeling of de organisatie. Je zet je dan ook in om anderen mee te krijgen en te betrekken in jouw visie op de situatie.

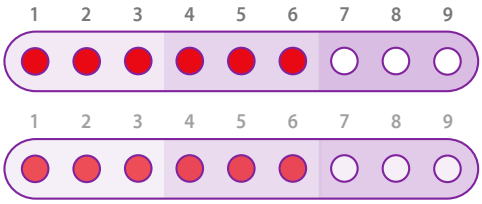
De boodschap die je anderen impliciet meegeeft op het moment dat je deze interactiestijl regelmatig inzet richt zich op het achterliggende: "WAAROM!"

Coachen



Zelfreflectie

Feedbackgevers



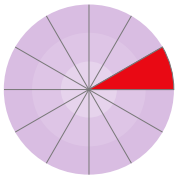
Zowel jij als de mensen die je gevraagd hebt de vragenlijst over jou in te vullen, vinden dat jij de interactiestijl Coachen net zo vaak gebruikt als de meeste anderen.

Je gebruikt regelmatig een coachende stijl tijdens gesprekken. Je stelt je op als vertrouwenspersoon, mentor, begeleider of adviseur in gesprekken met collega's, klanten of andere gespreks-

partners. Tijdens gesprekken plaats je opmerkingen om mensen in jouw omgeving te motiveren en stimuleren.

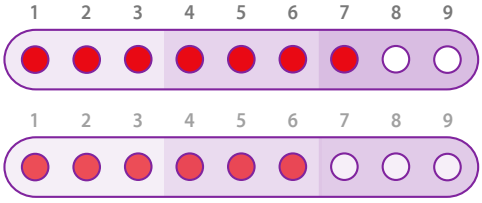
De boodschap die anderen meekrijgen als je deze interactiestijl inzet is: “HULP”.

Verbinden



Zelfreflectie

Feedbackgevers

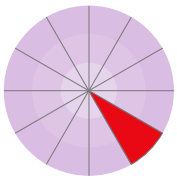


De uitkomsten op de interactiestijl Verbinden uit jouw zelfreflectie en van de feedbackgevers laten eenzelfde beeld zien.

Verbinden is een interactiestijl die je net zo frequent inzet als de meeste anderen. In jouw communicatie richt jij je op gezamenlijke belangen en doelen. Bij het genereren van oplossingen, zorg je dat die zaken besproken worden die voor gunstige uitkomsten zullen zorgen voor alle betrokken partijen.

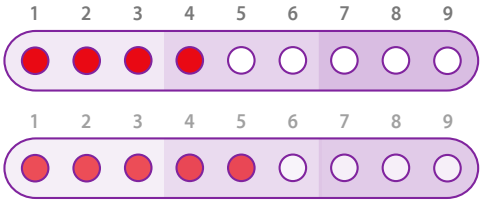
De boodschap die je uitzendt doordat je deze interactiestijl geregeld inzet is: “WIJ SAMEN”.

Meebewegen



Zelfreflectie

Feedbackgevers

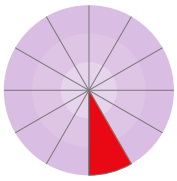


Meebewegen is een interactiestijl die jij, zowel volgens jou als de mensen die jij gevraagd hebt om feedback te geven, net zo frequent gebruikt als de meeste anderen.

Tijdens gesprekken laat jij zien dat je in staat bent om mee te bewegen met jouw gesprekspartners. Je sluit je aan bij de mening en ideeën van de ander en stelt je regelmatig flexibel op.

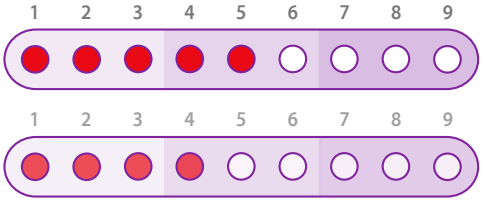
De boodschap die je anderen impliciet meegeeft op het moment dat je deze interactiestijl frequent inzet is: "SNAP IK!"

Ruimte geven



Zelfreflectie

Feedbackgevers

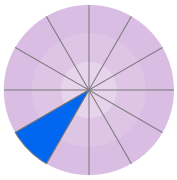


De mate waarin jij zelf aangeeft de interactiestijl Ruimte geven te gebruiken tijdens gesprekken komt overeen met de mate waarin de feedbackgevers jou dit zien doen.

Ruimte geven aan jouw gesprekspartners is iets dat je regelmatig doet. Je stelt je neutraal op tijdens gesprekken en kan luisteren naar wat zij te vertellen hebben. In situaties waarin dat van toegevoegde waarde is maak je gebruik van stiltes.

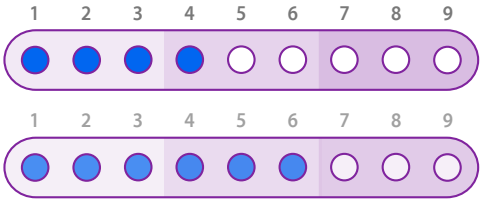
De boodschap die anderen meekrijgen als je deze interactiestijl vaak inzet is: “VERTEL!”

Zaken expliciteren



Zelfreflectie

Feedbackgevers

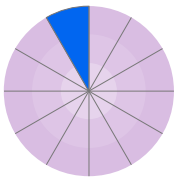


Zowel jij als de mensen die je gevraagd hebt de vragenlijst over jou in te vullen, vinden dat jij de interactiestijl expliciteren net zo vaak gebruikt als de meeste anderen.

Expliciteren is iets dat je gedurende interacties regelmatig doet. Tijdens gesprekken, zorg je dat je een duidelijk beeld krijgt van de bedoelingen en verwachtingen van de ander. Dit doe je door gericht door te vragen naar aanleiding van diens mening en input.

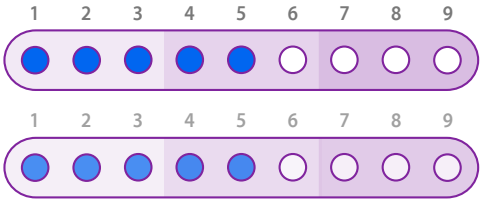
“DUS, ALS IK HET GOED BEGRIJP…..?” is de boodschap die jouw gesprekspartners meekrijgen op het moment dat je deze interactiestijl vaak inzet tijdens gesprekken.

Sturen op proces



Zelfreflectie

Feedbackgevers



De mate waarin jij zelf aangeeft de interactiestijl Sturen op proces te gebruiken tijdens gesprekken komt overeen met de mate waarin de feedbackgevers jou dit zien doen.

Sturen op proces is iets dat je net zo vaak doet als de meeste anderen. Tijdens gesprekken tracht je de mogelijkheden met betrekking tot het behalen van resultaten en doelstellingen bespreek-

baar te maken. Je doet je best om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen en iedereen te voorzien van een duidelijk referentiekader.

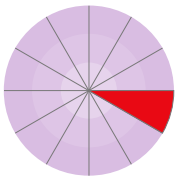
De boodschap die je uitzendt op het moment dat je deze interactiestijl frequent inzet is: “HOE!”

4.2. Talenten

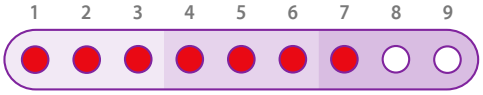
De interactiestijl waarop jij je onderscheidt van anderen zijn jouw talenten. Zowel je zelfrapportage als de feedback geven aan dat dit vaardigheden zijn die je effectief gebruikt bij het beïnvloeden van anderen.

Aan talenten zijn wel bepaalde risico’s verbonden. Zo bestaat de kans dat je door kan schieten in het gebruik hiervan; te veel van het goede kan zo ook een valkuil worden. Dit hoeft echter niet altijd het geval te zijn.

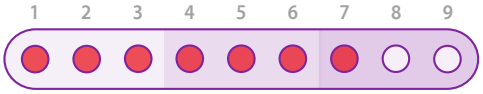
Medeleven tonen



Zelfreflectie



Feedbackgevers



De mensen uit jouw omgeving zijn het met jou eens dat je vaker de interactiestijl Medeleven inzet dan de meeste anderen.

In gesprek met anderen houd je rekening met hun gevoelens en tracht je de stemming op positieve wijze te beïnvloeden. Je past jouw wijze van communiceren aan de positie waarin de ander verkeert aan. Je bent attent en het gaat je makkelijk af om jezelf te verplaatsen in het referentiekader van de ander. Je toont persoonlijke interesse en benadrukt regelmatig de positieve kwaliteiten en vermogens van anderen.

“SNAP IK” is de boodschap die jouw gesprekspartners meekrijgen op het moment dat je deze interactiestijl vaak inzet tijdens gesprekken.

Indien je doorschiet in het gebruik van deze interactiestijl bestaat het risico dat je ‘te soft’ overkomt op anderen.

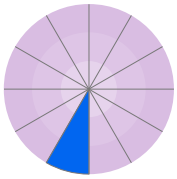
4.3. Kansen

Dit zijn de interactiestijlen waarvoor anderen in jouw omgeving jou een beduidend hogere score hebben gegeven dan de zelfrapportage. Dit zijn vaak vaardigheden waar je al over beschikt of waar je zelfs in uitblinkt, maar die je op dit moment zelf nog onderschat.

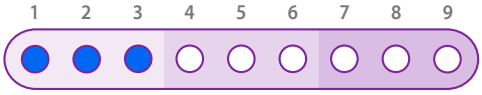
Een kans is dus een mismatch tussen jouw zelfevaluatie en de impact die anderen ervaren tijdens gesprekken. Het goede nieuws is dat je momenteel een grotere impact hebt dan je verwacht. We raden je aan om te onderzoeken welke specifieke vaardigheden je precies onderschat. Dit

kan onnodige verwarring tijdens interacties voorkomen. Het is altijd een goed idee om je sterke punten te kennen, zodat je deze bewust en doelgericht kunt gebruiken.

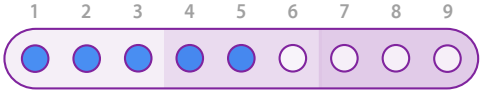
Taken opvolgen



Zelfreflectie



Feedbackgevers



Uit de zelfreflectie komt naar voren dat jij de interactiestijl Taken opvolgen beperkt inzet. Jouw feedbackgevers vinden echter dat jij deze stijl net zo vaak inzet als de meeste anderen.

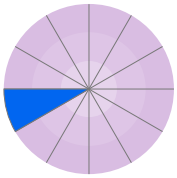
Volgens jouw feedbackgevers zorg je ervoor dat jij de instructies die je gekregen hebt opvolgt. In het algemeen ga je daar zo spoedig mogelijk mee aan de slag.

De boodschap die je uitzendt op het moment dat je deze interactiestijl frequent inzet is: “OKÉ, DOE IK”.

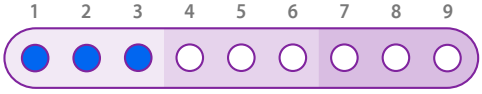
4.4. Uitdagingen

Uitdagingen zijn interactiestijlen die je wellicht verder wilt ontwikkelen. Het zijn die stijlen die zowel jijzelf als de mensen in jouw omgeving als laag hebben gescoord. Op het moment dat deze vaardigheden wel van toegevoegde waarde zijn voor jouw rol of functie kan je overwegen om deze verder te ontwikkelen.

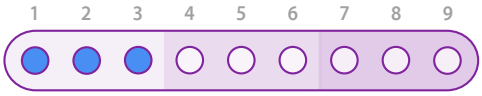
Weerstand bieden



Zelfreflectie



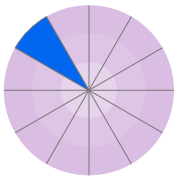
Feedbackgevers



Jouw feedbackgevers geven aan dat jij de interactiestijl Weerstand bieden beperkt inzet. Jij sluit je hierbij aan. Je kunt gebruik maken van onderstaande ontwikkeltips, indien jij je vaardigheden op dit vlak wilt vergroten:

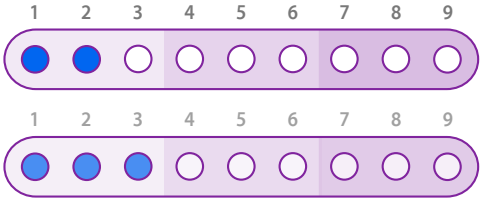
- Vaker tegengas geven.
- Meer de argumenten van de ander onder de loep nemen.
- Twijfels eerder uitspreken.
- Uitspraken van de ander die niet kloppen, meer weerleggen.

Instrueren



Zelfreflectie

Feedbackgevers



De interactiestijl Instrueren zet jij volgens jouw zelfreflectie en de feedback van anderen beperkt in. Mocht je jouw vaardigheden op dit vlak willen vergroten, dan kan dat onder andere aan de hand van onderstaande ontwikkeltips:

- Geldende regels meer onder de loep nemen/actiever meedenken over passende normen en regels.
- Vaker instructies geven; in eenduidige bewoording aangeven hoe taken uitgevoerd dienen te worden.
- Eerder bijsturen indien je merkt dat zaken niet volgens afspraak verlopen.
- Taken frequenter controleren/evalueren.

4.5. Risico's

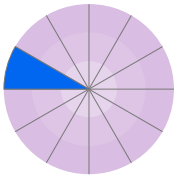
Anderen hebben je lager beoordeeld op deze interactiestijlen dan jijzelf. Dit zijn vaardigheden waarop jij jezelf momenteel overschat.

Jouw communicatie-, beïnvloedings- of samenwerkingsstijlen hebben op dit moment niet het effect dat je beoogt. Dit kan een goede reden zijn om extra aandacht te besteden aan deze interactiestijl. Miscommunicatie kan namelijk het gevolg zijn van een overschatting van de impact die je op anderen hebt bij het gebruik van een bepaalde beïnvloedingsstijl. Wij nodigen je uit om te onderzoeken welke kwaliteiten je momenteel overschat tijdens gesprekken met anderen.

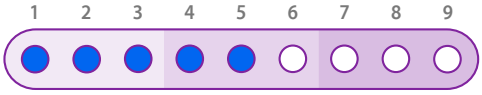
Als je eenmaal ontdekt wat het verschil is tussen je eigen perspectief en dat van anderen, kun je jezelf de volgende vraag stellen: "Wil ik mijn capaciteiten op deze specifieke interactiestijl verbeteren of moet ik gewoon het beeld dat ik van mezelf heb bijstellen?" Als de stijl in kwestie

niet past bij jouw ambities, functie of persoonlijke voorkeuren, verdient de tweede optie de voorkeur.

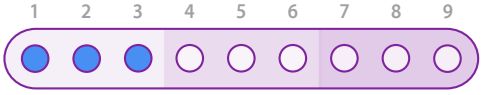
Overtuigen



Zelfreflectie



Feedbackgevers



Hoewel jij zelf vindt dat jij deze stijl gemiddeld inzet, vinden de feedbackgevers dat jij de interactiestijl Overtuigen minder vaak benut dan de meeste anderen. Indien je dit meer wilt doen gedurende gesprekken, kan je gebruik maken van de volgende ontwikkeltips:

- Situaties meer uiteenzetten.
- Frequenter eigen standpunten op tafel leggen.
- Mening en ideeën meer onderbouwen met argumenten.
- Bedenkingen eerder uiten.

5. Specifieke kwaliteiten en ontwikkelpunten

5.1. De bouwstenen van de 12 interactiestijlen

In dit hoofdstuk gaan we verder in op jouw specifieke kwaliteiten en ontwikkelpunten. We focussen daarbij op de bouwstenen waaruit de 12 stijlen opgebouwd zijn. Zo krijg je zicht op jouw unieke kwaliteiten en mogelijkheden."

Elke interactiestijl bestaat uit verschillende vaardigheden. Hoe hoger jouw totaalscore op deze vaardigheden, hoe hoger jouw score op de bijbehorende interactiestijl. Een hoge score op één van de bouwstenen van een specifieke interactiestijl betekent zo niet meteen een hoge score op deze stijl. Denk aan een persoon die heel complimenteus is, maar niet gemakkelijk begrip uitspreekt of empathie toont. Over het algemeen zal deze persoon een lage score hebben op de interactiestijl Medeleven tonen, omdat hij of zij gemiddeld nog steeds lager scoort dan anderen.

5.2. Hoe lees je de grafiek?

De tabel op de volgende pagina toont je **sterktes**, **uitdagingen**, **onderschatte vaardigheden** en **overschatte vaardigheden**. In het onderstaande gedeelte worden deze verschillende categorieën uitgelegd:

Sterktes
Dit zijn punten die zowel door jouw feedbackgevers als door jouzelf als sterk aangegeven worden. Het zijn die vaardigheden die opvallen en jou onderscheiden van de rest.

Uitdagingen
Deze vaardigheden worden als ontwikkelpunt door zowel jouzelf als jouw omgeving aangegeven. Mocht je anderen meer willen beïnvloeden door middel van één van deze vaardigheden, werk dan aan de verdere ontwikkeling hiervan.

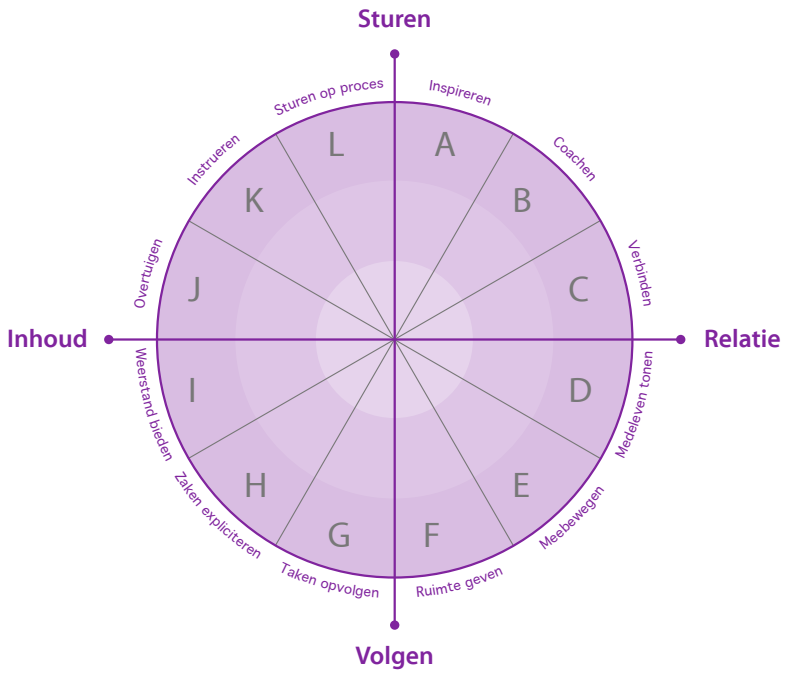
Onderschatte vaardigheden
Jouw scores op deze vaardigheden zijn significant lager dan de scores van jouw feedbackgevers. Je hebt waarschijnlijk meer impact op deze vlakken dan jij je bewust bent.

Overschatte vaardigheden
Je scores op deze vaardigheden zijn aanzienlijk hoger dan de scores van de mensen uit jouw omgeving. Dit kan erop wijzen dat je hierop minder impact hebt dan jij denkt.

Als jij sterke punten, uitdagingen, onderschatte vaardigheden en overschatte vaardigheden hebt, worden deze als volgt weergegeven:

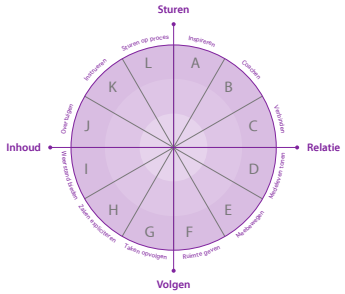
	Z	FG
Sterktes		
Enthousiasmeren (A)	6	6

In dit voorbeeld wordt 'Enthousiasmeren' aangeduid als een sterkte. De letter (A) die je hier ziet komt overeen met de interactiestijl Inspireren, aangezien 'Enthousiasmeren' een bouwsteen is van deze stijl. De scores die je ziet, vertegenwoordigen de score van jouw zelfreflectie (**Z**) en de Feedbackscore (**FG**).



5.3. Jouw specifieke sterktes en ontwikkelpunten

In sommige gevallen zal de tabel leeg zijn. Dit betekent dat jouw zelfrapportage een sterke overeenkomst vertoont met het beeld dat anderen van jou hebben. In meer technische termen zullen je scores niet in de tabel verschijnen als ze geconcentreerd zijn rond het gemiddelde of als er geen significant verschil is tussen jouw scores en die van de feedbackgevers.



Sterktes	Z	FG
enthousiasmeren (A)	6	6
motiveren (B)	6	6
stimuleren (B)	6	6
overeenkomsten benadrukken (C)	6	6
inleven (D)	6	6
medeleven tonen (D)	6	6

Onderschatte vaardigheden	Z	FG

Uitdagingen	Z	FG
neutrale benadering kiezen (F)	2	2
in twijfel trekken (I)	2	2
protesteren (I)	2	2
corrigeren (K)	2	2

Overschatte vaardigheden	Z	FG
bedenkingen uiten (J)	5	2

6. Situationeel beïnvloeden

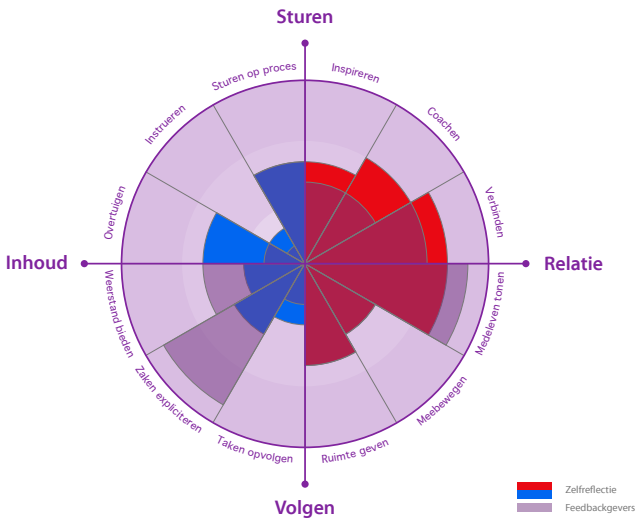
Sommige interactiestijlen zullen meer of minder effectief zijn, afhankelijk van de context en/of de situatie waarin jij je bevindt. Grote kans dat je niet op dezelfde manier communiceert met je collega's als met je klanten. Beide stijlen vragen waarschijnlijk om een andere aanpak.

In dit hoofdstuk wordt aangegeven in hoeverre je in staat bent om de meest effectieve interactiestijl te kiezen en toe te passen in verschillende situaties. Het toont ook je vermogen om effectief te schakelen tussen verschillende stijlen; jouw stijlflexibiliteit.

Het kan zijn dat je ontdekt dat een bepaalde stijl waarvoor je jezelf een lage waardering hebt gegeven, in feite een stijl is waarvan bepaalde gesprekspartners vinden dat je die juist effectief gebruikt. In dit geval hoeft je wellicht helemaal geen nieuwe vaardigheid te ontwikkelen. Het is dan eerder wenselijk om uit te zoeken welke situationele factoren je tegenhouden om deze reeds ontwikkelde stijl te gebruiken in je interacties met anderen.

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens de feedback van deze specifieke gesprekspartners gepresenteerd. Afhankelijk van wie je hebt uitgenodigd om de Sfeer van Invloed vragenlijst in te vullen, vind je cirkeldiagrammen die jouw zelfreflectie scores vergelijken met de feedback van deze specifieke gesprekspartners. Dit kunnen managers, collega's, medewerkers en/of anderen zijn, zoals familie, vrienden of oud-collega's. Voor ieder cirkeldiagram kan je zien waar deze specifieke gesprekspartner of groep heeft aangegeven dat jouw talenten, uitdagingen, kansen en risico's voor elk van de 12 interactiestijlen liggen, gebaseerd op jouw interacties met hen.

6.1. Leidinggevende



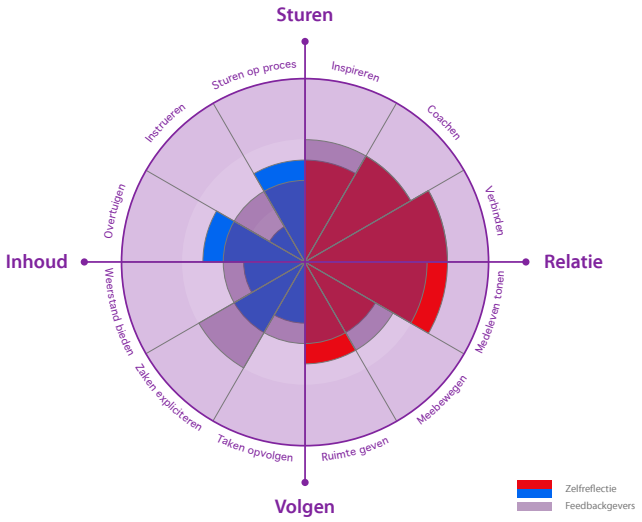
TALENTEN:
- Medeleven tonen

UITDAGINGEN:
- Taken opvolgen
- Instrueren

RISICO'S:
- Overtuigen

KANSEN:
- Zaken expliciteren
- Weerstand bieden

6.2. Collega



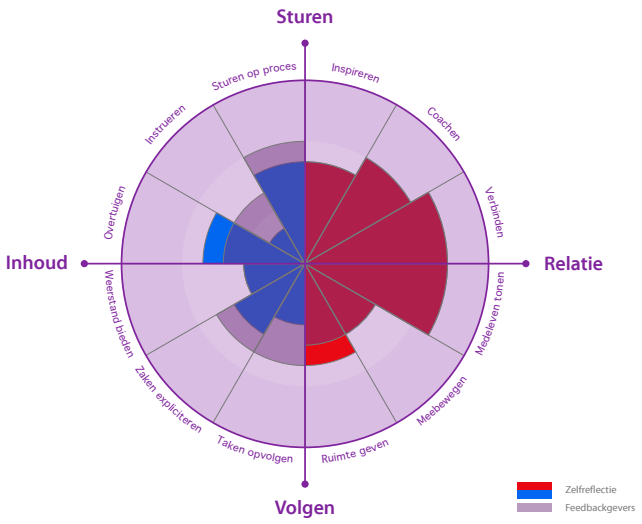
TALENTEN:
- Verbinden

UITDAGINGEN:

RISICO'S:

KANSEN:
- Instrueren

6.3. Medewerker



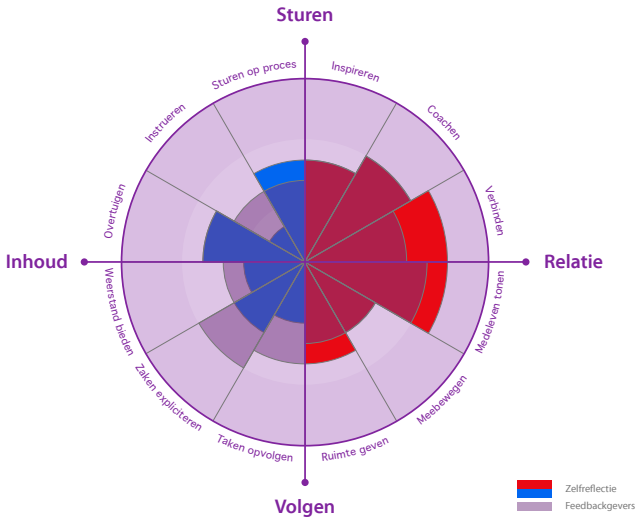
TALENTEN:
- Verbinden
- Medeleven tonen

UITDAGINGEN:
- Weerstand bieden

RISICO'S:

KANSEN:
- Taken opvolgen
- Instrueren

6.4. Klant



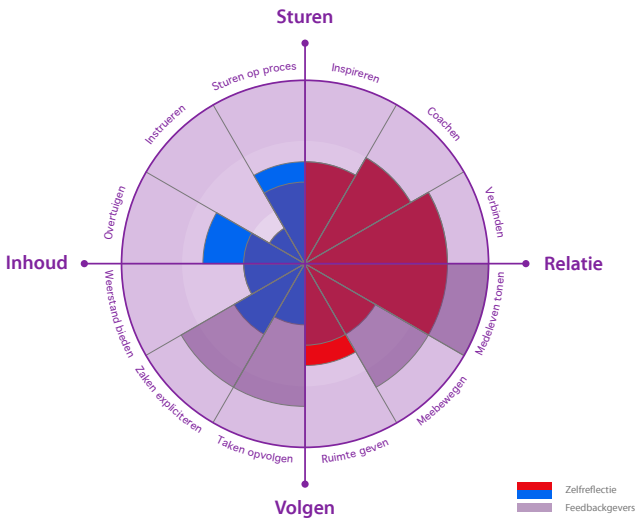
TALENTEN:

UITDAGINGEN:

RISICO'S:
- Verbinden

KANSEN:
- Taken opvolgen
- Instrueren

6.5. Overig



TALENTEN:
- Verbinden
- Medeleven tonen

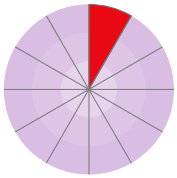
UITDAGINGEN:
- Weerstand bieden
- Instrueren

RISICO'S:
- Overtuigen

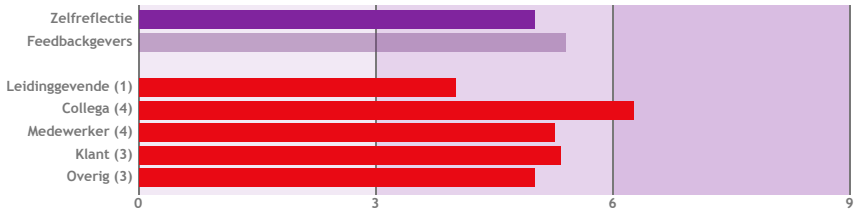
KANSEN:
- Meebewegen
- Taken opvolgen
- Zaken expliciteren

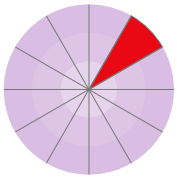
7. Overzicht van de verschillende perspectieven

7.1. Interactiestijlen die zich richten op de Relatie

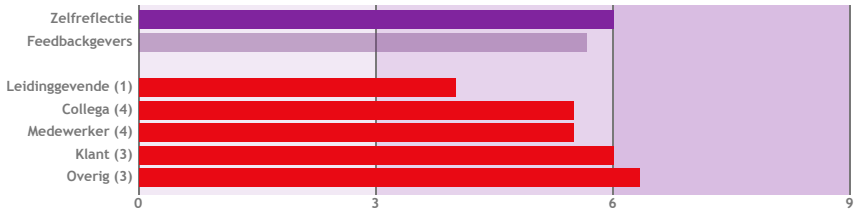


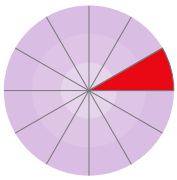
Inspireren



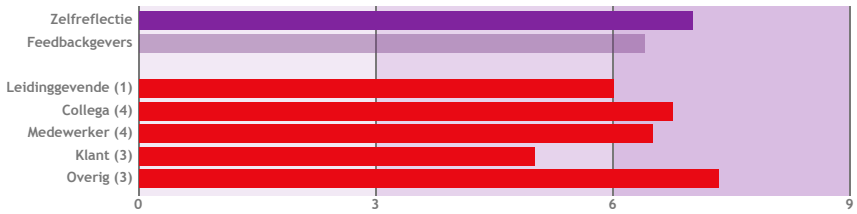


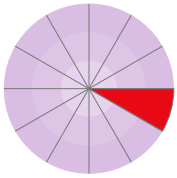
Coachen



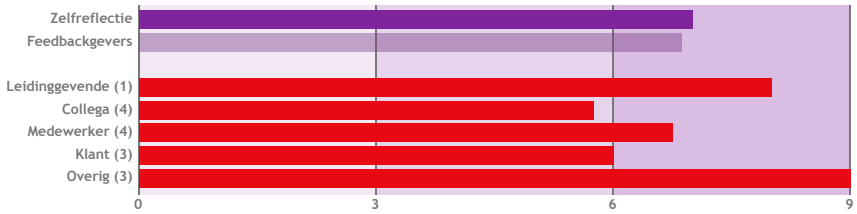


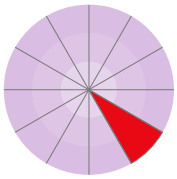
Verbinden



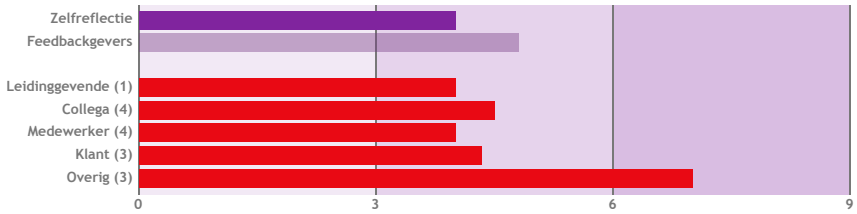


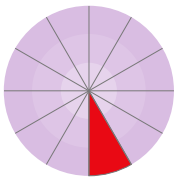
Medeleven tonen



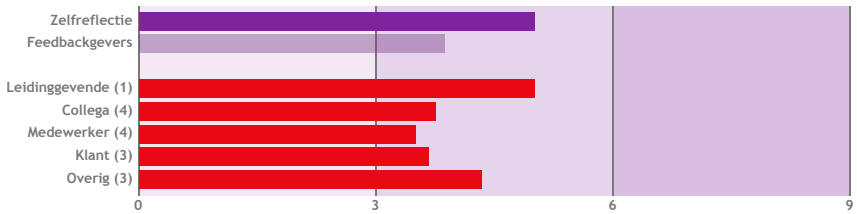


Meebewegen

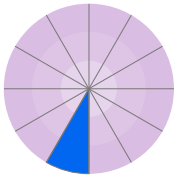




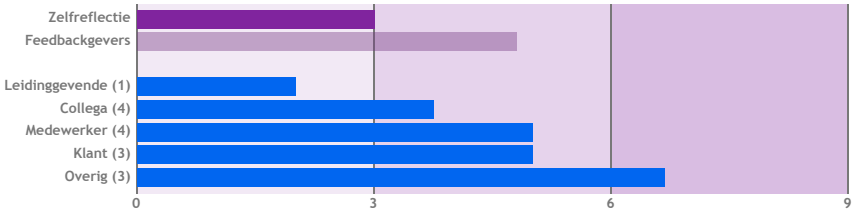
Ruimte geven

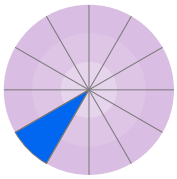


7.2. Interactiestijlen die zich richten op de Inhoud

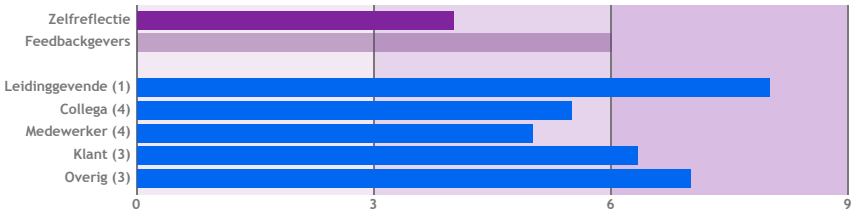


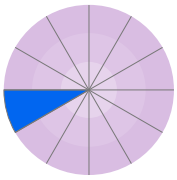
Taken opvolgen



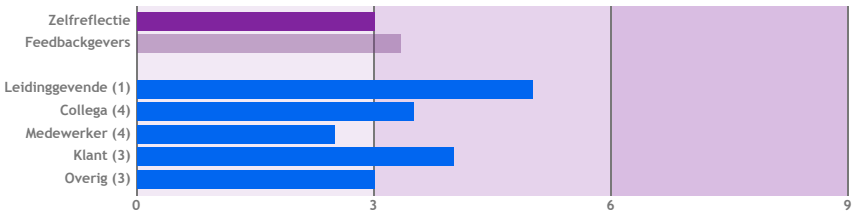


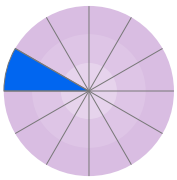
Zaken expliciteren



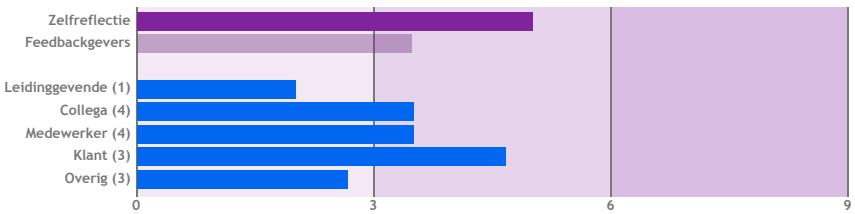


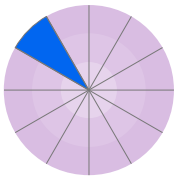
Weerstand bieden



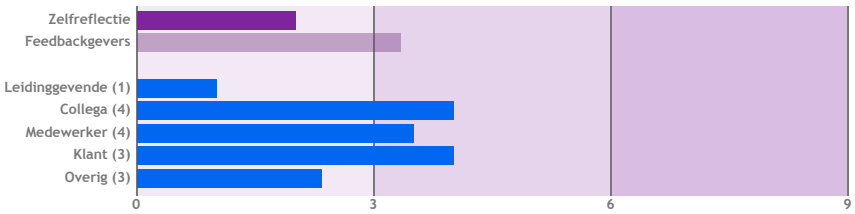


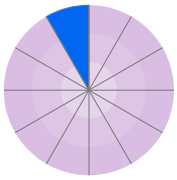
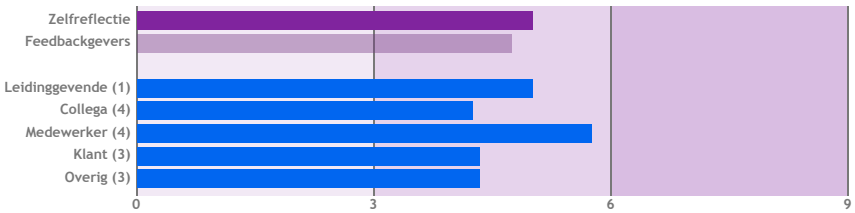
Overtuigen





Instrueren





Sturen op proces