

TOT SLOT:

Inspireren en **consulteren** zijn de twee meest effectieve vormen van beïnvloeding.

Alleen **rationeel overtuigen** (neutraal) blijkt minder effectief, tenzij deze stijl wordt gecombineerd met zachte technieken. Rationeel overtuigen roept veel weerstand op.

Legitimeren leidt wel tot hoge mate van gehoorzaamheid. Maar roept ook veel weerstand op.

Soms moet je iets met harde stijlen afdwingen. Realiseer je dan dat er nauwelijks actieve betrokkenheid optreedt en dat er mogelijk sprake is van verstoring van de relatie.

Alle stijlen kun je effectief en minder effectief inzetten. Echtheid, eerlijkheid en transparantie worden over het algemeen hoog gewaardeerd.

Beïnvloedingsstijlen werken pas als de ander 'de oren open heeft'. Dus eerst aansluiting zoeken, eventuele weerstanden, behoeften en belangen verkennen.

INSPIREREN EN CONSULTEREN ZIJN DE TWEE MEEST EFFECTIEVE VORMEN VAN BEÏNVLOEDING

BEÏNVLOEDINGSSTIJLEN VOLGENS YUKL

BEÏNVLOEDINGSSTIJL OMSCHRIJVING

1. Persoonlijk beroep doen

Je doet een beroep op de loyaliteit of sympathie van de ander wanneer je een verzoek of voorstel doet. Je speelt in op de gevoelens van de ander. Je vraagt om een bijzondere behandeling of om een uitzonderingspositie op basis van de goede relatie of ervaringen. Je kunt anderen het gevoel geven dat ze je iets verschuldigd zijn.

2. Consulteren

Je laat de ander participeren in het bedenken van een strategie, activiteit of verandering. Of je laat hem een voorstel wijzigen zodat rekening wordt gehouden met zijn belangen en suggesties. Je onderzoekt de belangen van de ander en houdt daar rekening mee voordat je je besluit of voorstel definitief maakt.

3. Inspireren

Je wekt enthousiasme voor je verzoek of voorstel door in te spelen op de waarden, idealen en aspiraties van de ander. Je spreekt vertrouwen uit in de ander en geeft aan dat hij over de capaciteiten beschikt om een taak goed uit te voeren of een doel te realiseren en dat hij een waardevolle bijdrage kan leveren.

4. Gunstige sfeer creëren

Je creëert een gunstige sfeer om een positieve reactie te krijgen op je verzoek of voorstel. Je bent vriendelijk of behulpzaam om een ander in een goede stemming te krijgen voordat je een verzoek doet. Je toont belangstelling, je complimenteert, je vleit. Je ondersteunt anderen voordat je een beroep op hen doet.

5. Rationeel overtuigen Je gebruikt feiten en logische argumenten om aan te geven dat je verzoek of voorstel uitvoerbaar is en een grote kans van slagen heeft. Je hebt veel dossier- en feitenkennis en hebt je argumenten paraat. Je kunt tegenargumenten ontkrachten en de voordelen van jouw voorstel of verzoek kracht bijzetten.

6. Onderhandelen Je belooft de ander om iets voor hem terug te doen als hij nu bereid is jou te helpen. Je onderzoekt de belangen van de ander en geeft aan onder welke voorwaarden je op een verzoek ingaat. Om de ander mee te krijgen, stel je voor om elkaar een gunst te verlenen, of om de voordelen van een bepaald voorstel op een later tijdstip te delen.

7. Legitimeren Je verwijst naar zaken of jurisprudentie; je wijst op de legitimiteit van een verzoek door de autoriteit of het recht te claimen om dat verzoek te doen; je geeft aan dat je verzoek in overeenstemming is met het beleid, de regels, gebruiken of tradities in de organisatie -'zo doen we dat'. Je claimt het recht om dit verzoek te doen door je superieure positie te benadrukken.

8. Druk uitoefenen Je stelt eisen, gebruikt dwang, intimideert. Je doet het indringende verzoek om een taak uit te voeren of een voorstel te steunen. Je controleert herhaaldelijk. Je schetst dreigende scenario's als je verzoek niet wordt ingewilligd. Je wijst op de gevolgen als het doel niet wordt bereikt.

9. Coalitie sluiten Je maakt gebruik van medestanders; je zoekt of gebruikt de steun en hulp van anderen om een persoon te overtuigen een taak uit te voeren, of om hem met iets te laten instemmen. Je zoekt eerst uit wie gelijkgestemden zijn en benadert de mensen die makkelijk mee te krijgen zijn.

DE STIJLEN KUNNEN WORDEN ONDERVERDEELD IN ZACHT, NEUTRAAL EN HARD.

1. ZACHTE STIJLEN

- gunstige sfeer creëren
- persoonlijk beroep doen
- consulteren
- inspireren

2. NEUTRALE STIJLEN

- rationeel overtuigen
- onderhandelen

3. HARDE STIJLEN:

- legitimeren
- druk uitoefenen
- coalitie sluiten

ZACHT
NEUTRAAL
HARD

EFFECTEN VAN DE BEÏNVLOEDINGSSTIJLEN

In onderstaande tabel is te zien wat het effect is van alle beïnvloedingsstijlen:

Effect > Beïnvloedingsstijlen v	Actieve betrokkenheid	Gehoorzaamheid	Weerstand
Inspireren	90%	10%	0%
Consulteren	55%	27%	18%
Persoonlijk beroep doen op	42%	33%	25%
Onderhandelen	35%	41%	24%
Gunstige sfeer creëren	31%	28%	41%
Rationeel overtuigen	23%	30%	47%
Coalitie sluiten	3%	44%	53%
Druk uitoefenen	3%	41%	56%
Legitimeren	0%	56%	44%