



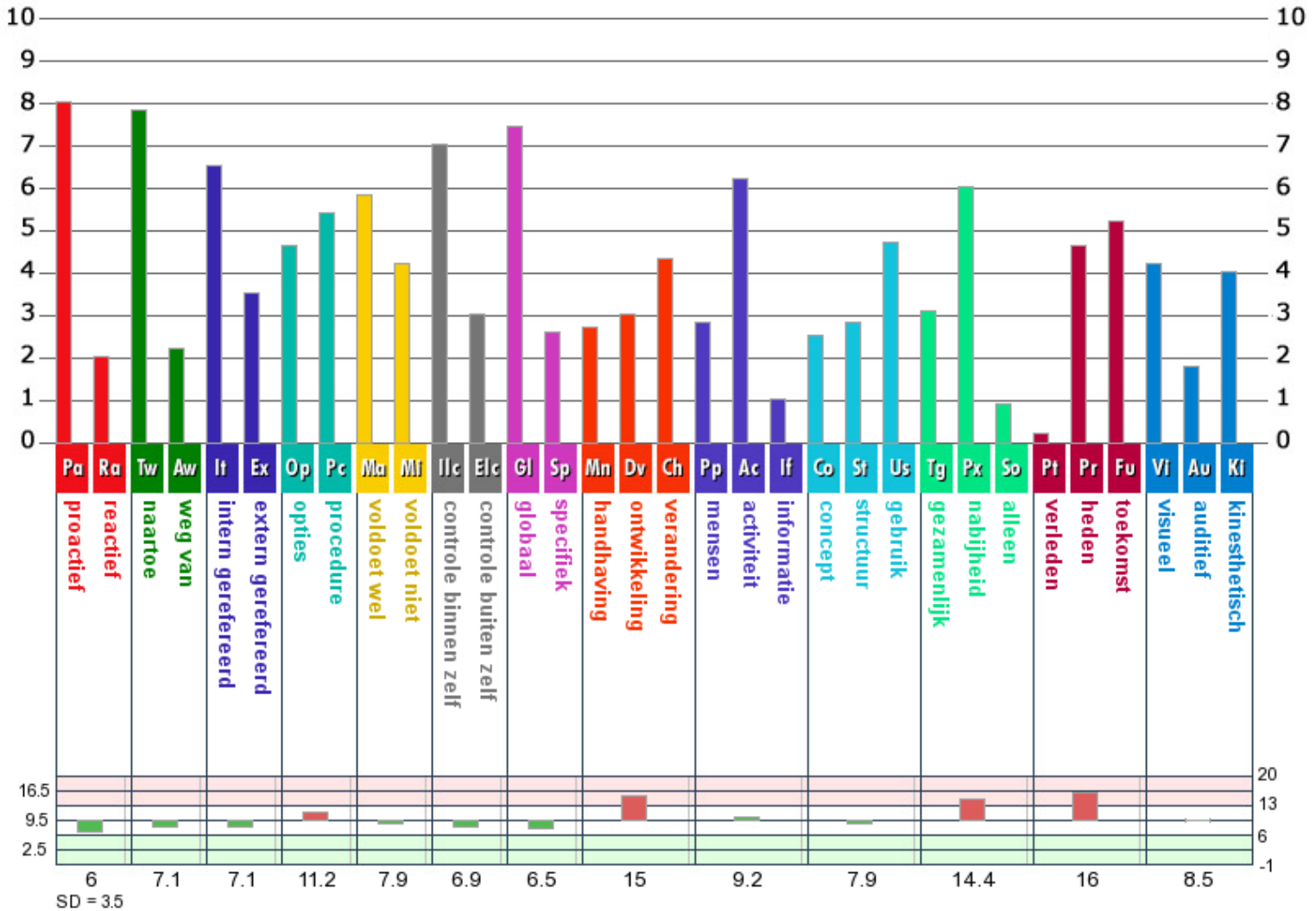
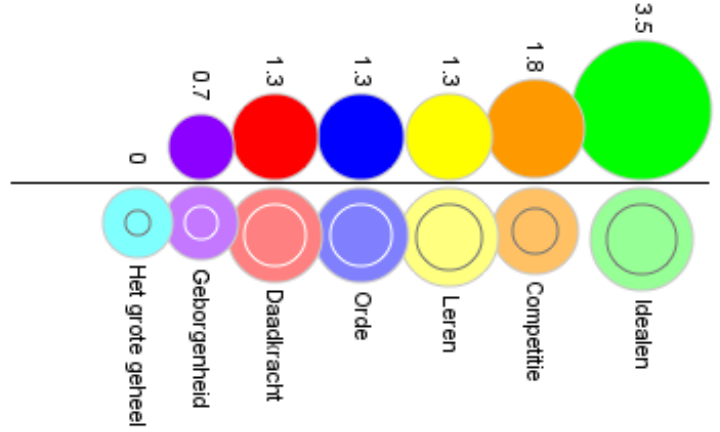
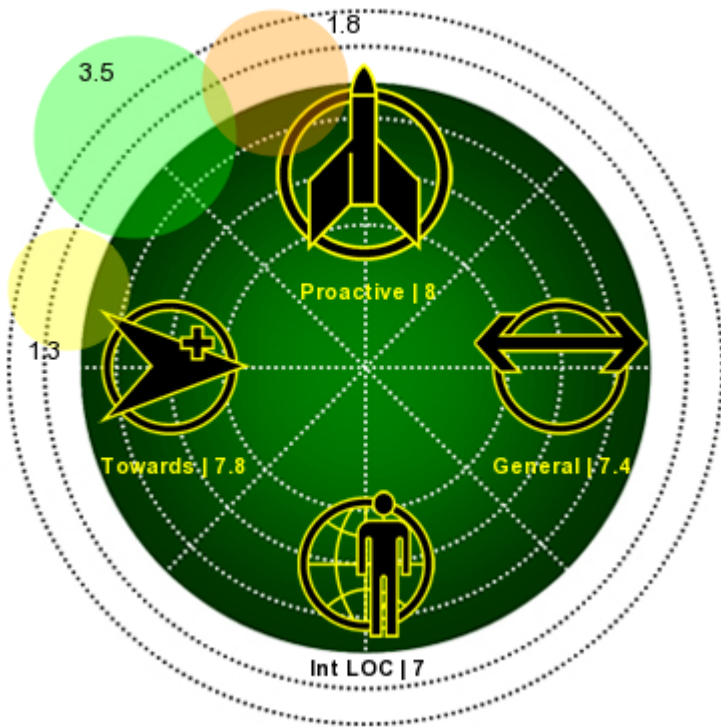
MindSonar Profiel
van
Gijs De Jong
voor de context van
werken onder druk

MindSonar Profiel

Naam: Gijs De Jong
 Datum afname: 02-10-2013
 Context: werken onder druk

Maatstaven (gesorteerd):

- 1: 'Efficiëncy' versus 'gepolder'
 - 2: 'Duidelijkheid' versus 'onduidelijkheid'
 - 3: 'Teamwork' versus 'solisme'
 - 4: 'Pragmatisme' versus 'overloze details'
- Metacriterium: 'resultaat' versus 'uitstellen'



MindSonar Profiel
van
Gijs De Jong
voor de context van
werken onder druk
Datum afname:02-10-2013

Geslacht:	Man
Geboortedatum:	00-00-1971
Beroep:	Projectmanager
Beroeps categorie:	Bouw/Bouwkundig onderhoud
Functieniveau:	Onafhankelijk professional
Opleidingsniveau:	Hoger Beroeps Onderwijs
Burgerlijke staat:	Gehuwd/Samenwonend

Samenvatting

Het profiel van de heer De Jong valt op doordat er slechts één zeer hoge score of 'piek' (een score van 8 of hoger), te zien is, namelijk 'Proactive' (proactief).

Daarnaast zien we nog zes metaprogramma's met hoge scores (hoger dan 6, of soms bij driewaardige metaprogramma's hoger dan 5), namelijk

1. 'Towards' (er naartoe)
2. 'Internally referenced' (interne referentie)
3. 'Internal locus of control' (controle binnen zelf)
4. 'General' (globaal)
5. 'Activity' (activiteiten)
6. 'Proximity' (nabijheid)

De overige scores zijn min of meer met elkaar in evenwicht, d.w.z. dat de heer De Jong wat deze metaprogramma's betreft geen uitgesproken voorkeur heeft.

Deze denkstijl wordt nu om te beginnen globaal en in de ik-vorm beschreven. Verderop in deze rapportage geven we een gedetailleerdere omschrijving van deze manier van denken.

- Als het gaat om 'werken onder druk', streef ik doelgericht naar wat ik belangrijk vind, namelijk 'efficiëntcy' en 'duidelijkheid'. Mijn denken is er op gericht om dingen te verwezenlijken, neer te zetten en op te bouwen. Als dat bereikt wordt, levert mij dat 'resultaat' op. Als ik denk aan die doelen zie ik beelden, voel ik gevoelens en hoor ik verhalen of geluiden. Ik heb geen sterke voorkeur voor één van deze zintuiglijke kanalen.

- Om die doelstellingen te bereiken neem ik heel snel zelf initiatief. Ik wacht niet af, ik ga het allerliefst meteen aan de slag.

- Ik ben vooral bezig met de grote lijnen, met het overzicht. Ik ben veel minder bezig met de details.

- Ik geloof dat het van mij afhangt of doelen zoals 'efficiëntcy' en 'duidelijkheid' ook daadwerkelijk worden bereikt. Waar een wil is, is een weg.

- In de context van 'werken onder druk' ga ik er meestal van uit dat ik gelijk heb. Als anderen het anders zien, dan vergissen zij zich waarschijnlijk.

- De activiteiten zijn voor mij het belangrijkste. Ik richt mijn aandacht op wat er gedaan wordt. Want je kunt je doelen uiteindelijk alleen halen als je iets doet.

- Ik werk graag samen met anderen, maar dan liefst wel zo, dat ieder zijn eigen taken en eigen verantwoordelijkheden heeft. Anderen zijn belangrijk voor me, maar ik wil wel mijn zelfstandigheid behouden.

Overige denkstijlelementen

Wat de overige denkstijlelementen (metaprogramma's) betreft, heb ik geen voorkeur of een minder uitgesproken voorkeur.

- Ik ben geïnteresseerd in nieuwe mogelijkheden, maar ik kan ook een vast stappenplan volgen.

- Ik heb aandacht voor wat er goed gaat en wat klopt, maar ik kan mij ook richten op wat er niet goed

gaat of wat er niet klopt.

- Soms wil ik de dingen graag hetzelfde houden, soms wil ik een geleidelijke ontwikkeling en soms heb ik behoefte aan grote veranderingen.
- Ik ben bezig met essenties en de principes, maar ook met de onderlinge verbanden en met de praktijk.
- Ik heb aandacht voor het heden, maar ik kan mijn aandacht ook richten op het verleden of de toekomst.
- Ik denk soms in beelden en verhalen, maar ik ben me ook bewust van mijn gevoelens.

Waarden en maatstaven (criteria)

Als het gaat om 'werken onder druk', dan zijn de volgende waarden en maatstaven voor de heer De Jong van belang:

1. 'Efficiëntie' in tegenstelling tot 'gepolder'
 2. 'Duidelijkheid' in tegenstelling tot 'onduidelijkheid'
 3. 'Teamwork' in tegenstelling tot 'solisme'
 4. 'Pragmatisme' in tegenstelling tot 'overloze details'
- Overkoepelende waarde: 'resultaat' in tegenstelling tot 'uitstellen'

De waarden staan in deze volgorde, omdat 'efficiëntie' duidelijk belangrijker voor hem is dan 'duidelijkheid'. 'Duidelijkheid' is weer belangrijker dan 'teamwork'. Waar het hem uiteindelijk om gaat, d.w.z. de maatstaf die de eerdergenoemde maatstaven overstijgt, is: 'resultaat'. Dit is voor hem - in de context van 'werken onder druk' - het hoogste goed.

De heer De Jong zal meer gemotiveerd zijn en meer geïnspireerd raken naarmate hij meer het idee en het gevoel heeft dat er 'efficiëntie', 'duidelijkheid', 'teamwork', 'pragmatisme' en 'resultaat' aanwezig is of gerealiseerd kan worden. Hij is minder gemotiveerd en zal sneller ergens op 'afknappen' naarmate hij meer het idee of het gevoel heeft dat iets tot 'gepolder', 'onduidelijkheid', 'solisme', 'overloze details' en 'uitstellen', e.d. leidt.

Stijl van denken, waarnemen en handelen

De heer De Jong's manier van denken - als het gaat om 'werken onder druk' - wordt hieronder uitgebreid beschreven. Zijn manier van denken (zijn metaprofiel) heeft belangrijke consequenties voor zijn gevoelsmatige reacties, voor hoe hij situaties waarneemt en voor hoe hij zich zal gedragen. Houd bij het lezen van het profiel s.v.p. goed in gedachten, dat hij in andere situaties mogelijk heel anders denkt.

Graves-analyse van deze waarden

De heer De Jong heeft aangegeven waar deze waarden en maatstaven voor hem mee te maken hebben. Op grond daarvan hebben wij gemeten wat voor soort waarden hij hanteert. Het gaat daarbij niet om de inhoud van de waarden (die is hierboven al beschreven), maar om het type waarden. Om zijn waarden te karakteriseren, gebruiken wij de indeling van Graves, een variant hiervan is bekend onder de naam 'Spiral Dynamics ®'. Als we kijken naar deze indeling, dan heeft de heer De Jong een middenscore voor de groene drive (idealen en verbondenheid met anderen). Verder heeft hij lage scores voor vier andere drives: de oranje drive, de gele drive, de blauwe drive en de rode drive. Dit is dus een vrij sterk gespreid beeld: vijf van de zeven soorten waarden die we hebben gemeten zijn ongeveer even belangrijk voor hem. Daarbij is de groene drive duidelijk iets belangrijker, deze drive kenmerkt zijn waarden nog het meest. Deze drive is echter niet heel sterk. De paarse en de turkooise drive zijn duidelijk iets minder belangrijk. De heer De Jong vindt een groot aantal verschillende soorten waarden allemaal enigszins belangrijk.

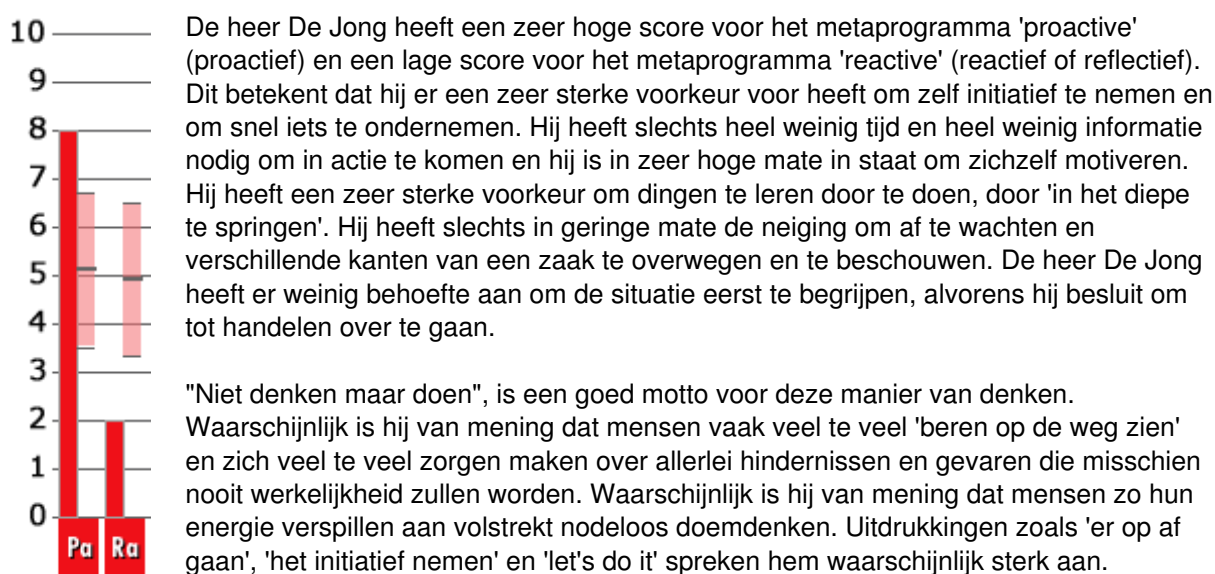
Volledige Rapportage



Proactive versus Reactive

De heer De Jong's score:

Proactive: 8, Reactive: 2



Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij zo snel tot actie overgaat, dat hij belangrijke aspecten over het hoofd ziet. Hij neemt dan zo snel initiatief, dat er problemen ontstaan die gemakkelijk voorkomen hadden kunnen worden als hij van tevoren iets langer had nagedacht. Daar staat als voordeel tegenover dat hij vrijwel altijd zal zorgen dat er iets gebeurt. Hij zal zelden of nooit een goede kans voorbij laten gaan of een probleem uit de hand laten lopen, mits hij die kansen en problemen waarneemt. In situaties waarin het gunstiger is om te handelen dan om af te wachten kan hij een uitermate waardevolle bijdrage leveren.



Proactive (Proactief)

Iemand die proactief reageert, neemt snel zelf initiatief. Hij lost problemen op door in actie te komen. Hij duikt er in. Hij wordt gemotiveerd door taken die vragen om direct handelen. Het goede hieraan is, dat hij er voor zorgt dat er dingen gedaan worden. Hij is ondernemend: als hij de kans ziet, gaat hij tot actie over. Wachten op anderen, de zaken eerst rustig overdenken,



Reactive (Reactief)

Iemand die reactief reageert, zal vaak lang afwachten en zaken uitgebreid analyseren alvorens eventueel tot actie over te gaan. Hij stelt vragen, hij wil begrijpen en reflecteren. Weloverwogen voorbereiding is een van zijn kwaliteiten. Het inschatten en volledig begrijpen van de situatie is voor hem een voorwaarde om iets te ondernemen. Dikwijls zal hij de feitelijke

verschillende kanten tegen elkaar afwegen; dat zijn geen sterke kanten van iemand die proactief denkt. Zijn valkuil is dat hij soms overhaast te werk gaat en belangrijke mensen, feiten of mogelijkheden over het hoofd ziet. Als hij niet de kans krijgt om zijn energie in actie om te zetten kan hij snel gefrustreerd raken. In extremo handelt hij als een kip zonder kop, om later tot ontdekking te komen dat hij het beter anders had kunnen doen.

Samengevat: Neemt snel zelf initiatief, ondernemend, handelt zonder veel af te wegen of te analyseren.

actie uitstellen. Hij heeft er moeite mee om zelf initiatief te nemen. Het gevaar is, dat hij afhankelijk wordt van de initiatieven van anderen. Als hij niet gestimuleerd wordt, doet hij vaak niets. Zijn valkuil is, dat hij vragen blijft stellen, blijft overwegen en analyseren en dat hij er niet aan toekomt om besluiten te nemen en tot handelen over te gaan. In extremo is hij passief en besluiteloos.

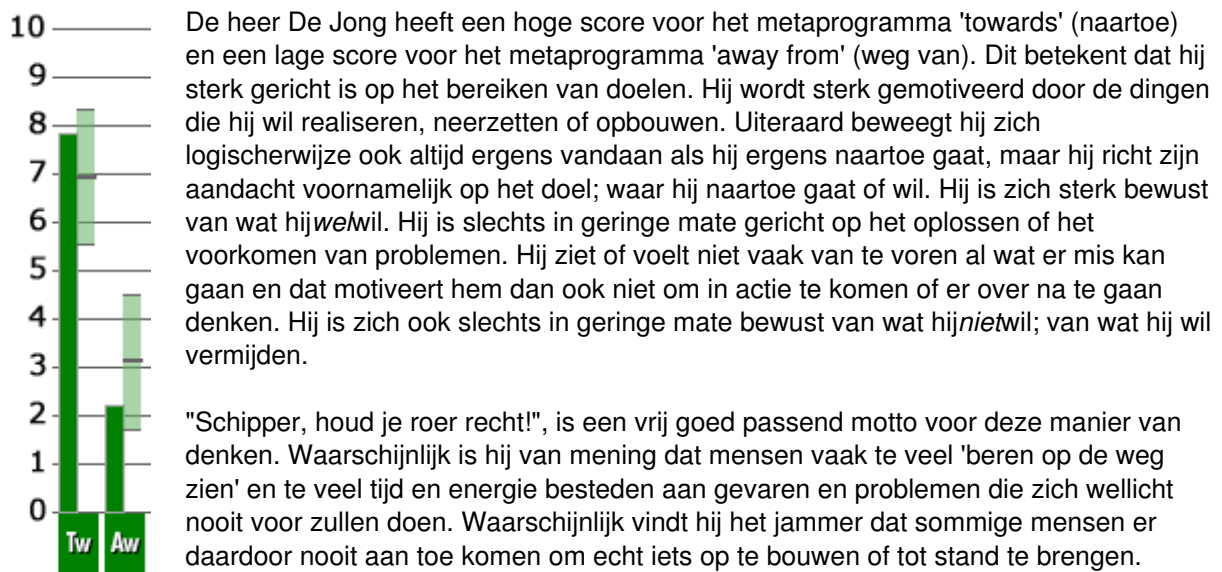
Samengevat: Denkt na, weegt af, reflecteert en analyseert, wacht op initiatieven van anderen.



Towards versus Away from

De heer De Jong's score:

Towards: 7.8, Away from: 2.2



De heer De Jong heeft een hoge score voor het metaprogramma 'towards' (naartoe) en een lage score voor het metaprogramma 'away from' (weg van). Dit betekent dat hij sterk gericht is op het bereiken van doelen. Hij wordt sterk gemotiveerd door de dingen die hij wil realiseren, neerzetten of opbouwen. Uiteraard beweegt hij zich logischerwijze ook altijd ergens vandaan als hij ergens naartoe gaat, maar hij richt zijn aandacht voornamelijk op het doel; waar hij naartoe gaat of wil. Hij is zich sterk bewust van wat hij *wel* wil. Hij is slechts in geringe mate gericht op het oplossen of het voorkomen van problemen. Hij ziet of voelt niet vaak van te voren al wat er mis kan gaan en dat motiveert hem dan ook niet om in actie te komen of er over na te gaan denken. Hij is zich ook slechts in geringe mate bewust van wat hij *niet* wil; van wat hij wil vermijden.

"Schipper, houd je roer recht!", is een vrij goed passend motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen vaak te veel 'beren op de weg zien' en te veel tijd en energie besteden aan gevaren en problemen die zich wellicht nooit voor zullen doen. Waarschijnlijk vindt hij het jammer dat sommige mensen er daardoor nooit aan toe komen om echt iets op te bouwen of tot stand te brengen. Uitdrukkingen zoals 'dingen voor elkaar krijgen', 'de doelstellingen halen' en 'toekomstvisie' spreken hem waarschijnlijk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij zo zeer bezig is met wat hij tot stand wil brengen, dat hij te laat merkt dat er dingen fout lopen; hij loopt het risico om serieuze problemen of bedreigingen over het hoofd te zien of te bagatelliseren. Daar staat als voordeel tegenover dat hij zich niet snel zal laten afleiden van wat hij wil bereiken. Zijn sterke focus op doelen helpt hem om door te gaan en te slagen waar anderen het al lang hebben opgegeven.



Towards (Naar toe)

Iemand die denkt vanuit het metaprogramma 'naar toe', is gericht op doelen. Hij wordt gemotiveerd door wat hij wil bereiken, krijgen of tot stand brengen. Hij kan goed prioriteiten stellen. Hij 'omvat', en zijn beweging is 'er naar toe'. Hij wordt geleid door wat hij wel wil. Hij kan gericht blijven op zijn doelen, ook als er van alles misgaat. Hij is goed in het in kaart brengen van doelen en strategieën. Zijn valkuil is, dat ' . hij . ' mogelijke hindernissen gemakkelijk over het hoofd ziet. Hij is vaak verrast als er dingen fout gaan. Het gevaar is,



Away from (Weg van)

Iemand die denkt vanuit het metaprogramma 'weg van', is gericht op problemen. Hij wordt gemotiveerd door vermijden: het voorkomen dat er dingen misgaan, vastlopen of ontsporen. Hij weet vaak direct wat er mis zou kunnen gaan. Hij 'sluit uit' en zijn beweging is 'weg van', hij wordt geleid door wat hij niet wil. Hij is goed in het in kaart brengen van problemen en het voorzien van hindernissen. Zijn valkuil is dat hij vaak geen duidelijk doel heeft. Door zijn focus op problemen heeft hij moeite met het stellen van prioriteiten. Hij

dat hij problemen te lang laat voortbestaan, zonder ze op te lossen. Hij heeft weinig geduld met mensen die bezwaren opperen of vragen stellen. In extremo is hij blind voor de obstakels op weg naar het doel.

Samengevat: Gericht op het bereiken van doelen, stelt prioriteiten, heeft moeite met het onderkennen van problemen.

heeft weinig zicht op wat er wel goed gaat. In extremo ziet hij steeds nieuwe 'beren op de weg', ook waar ze niet zijn.

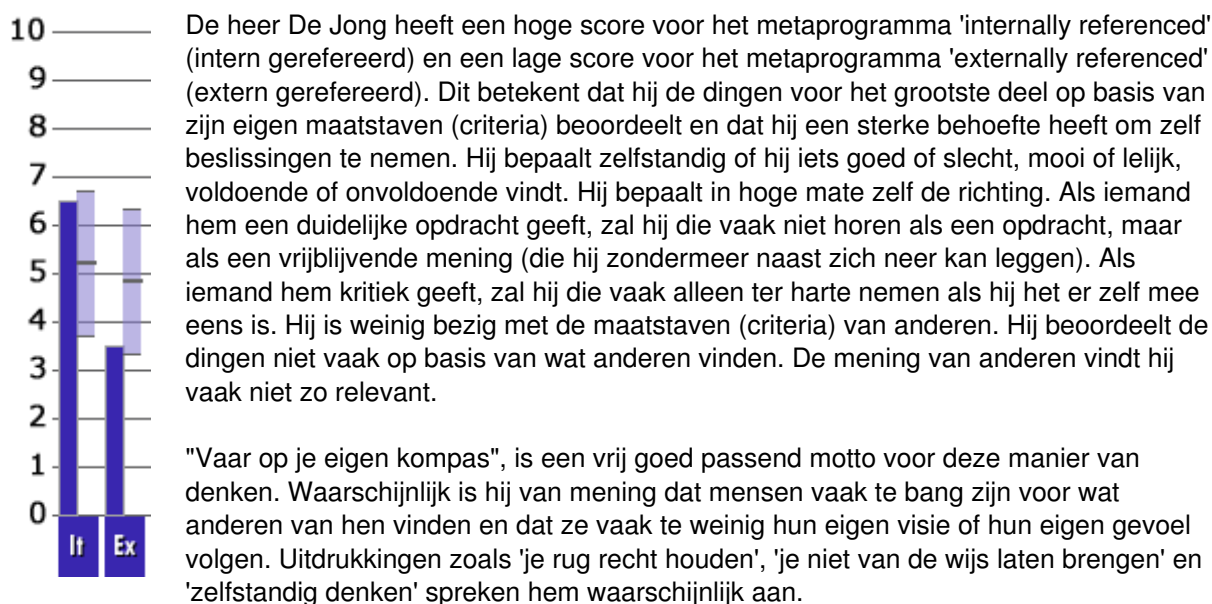
Samengevat: Gericht op het oplossen van problemen, ziet wat er mis kan gaan, moeite met het stellen van prioriteiten.



Internally Referenced versus Externally Referenced

De heer De Jong's score:

Internally Referenced: 6.5, Externally Referenced: 3.5



Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij moeilijk bij te sturen is als hij iets verkeerd doet of ziet. Het feit dat anderen vinden dat hij iets niet goed doet, is voor hem meestal geen reden om het anders te gaan doen. En als anderen ergens heel anders tegen aan kijken, zal hij zijn mening niet snel bijstellen. Daardoor kan hij wel eens als star of eigenwijs overkomen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij trouw blijft aan zijn eigen principes en uitgangspunten, ook als anderen proberen om hem daar van af te brengen. Je zou kunnen zeggen dat hij heel 'principieel' is. Daardoor kan hij voor anderen heel betrouwbaar zijn; een baken van zekerheid, ook in perioden van twijfel.



Internally Referenced (Interne referentie)

Iemand met een interne referentie baseert zijn oordeel op wat hij zelf belangrijk vindt. Zijn motivatiebron ligt in zichzelf. Hij heeft een eigen innerlijke maatstaf die richting geeft aan zijn handelen en waar hij de buitenwereld aan toetst. Hij beslist zelf. Als hij feedback of instructies krijgt, vat hij die op als min of meer vrijblijvende informatie. Ook de mening van anderen ervaart hij als informatie om zelf mee te doen wat hem goed



Externally Referenced (Externe referentie)

Iemand met een externe referentie baseert zijn oordeel op wat anderen belangrijk vinden. Hij vindt zijn motivatie extern, buiten zichzelf. De criteria van anderen zijn zijn leidraad. Hij heeft de feedback en de mening van anderen nodig om gemotiveerd te blijven. Hij kan gemakkelijk beslissingen van anderen accepteren. Hij is goed in situaties die vragen om zaken als dienstbaarheid, ondersteuning en

lijkt. Hij functioneert het best in situaties waar hij de vrijheid heeft om zelf te beslissen. Bevestiging van buitenaf is welkom, maar is geen voorwaarde om een richting vast te houden. Hij heeft er moeite mee om sturing van anderen te accepteren. Als er voor hem besloten wordt, heeft hij de neiging om tegendraads te reageren. Hij accepteert bevelen van anderen niet. In extremo laat hij zich weinig aan de mening van anderen gelegen liggen en gaat hij eigengereid zijn eigen gang.

Samengevat: Beslist zelf over wat en hoe te doen, baseert zijn oordeel op eigen maatstaven, heeft moeite sturing van anderen te accepteren.

klantgerichtheid. De keerzijde is dat hij moeite heeft met zelfstandig beslissen, wanneer er geen duidelijke richtlijnen voorhanden zijn. Bij het ontbreken van permanente feedback raakt hij snel de richting en zijn motivatie kwijt. Hij heeft de neiging om informatie op te vatten als bevelen. In extremo heeft hij permanente leiding nodig en is hij besluiteloos.

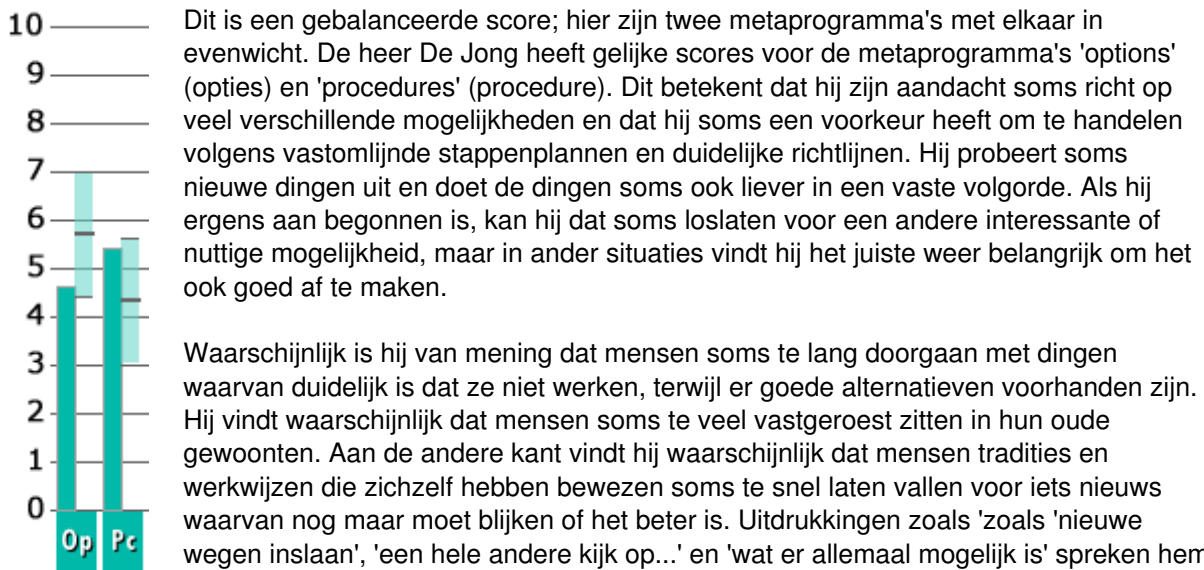
Samengevat: Vindt motivatie buiten zichzelf, baseert zijn oordeel op wat anderen belangrijk vinden, interpreteert informatie als sturing, moeite met zelfstandig beslissen.



Options versus Procedures

De heer De Jong's score:

Options: 4.6, Procedures: 5.4



Dit is een gebalanceerde score; hier zijn twee metaprogramma's met elkaar in evenwicht. De heer De Jong heeft gelijke scores voor de metaprogramma's 'options' (opties) en 'procedures' (procedure). Dit betekent dat hij zijn aandacht soms richt op veel verschillende mogelijkheden en dat hij soms een voorkeur heeft om te handelen volgens vastomlijnde stappenplannen en duidelijke richtlijnen. Hij probeert soms nieuwe dingen uit en doet de dingen soms ook liever in een vaste volgorde. Als hij ergens aan begonnen is, kan hij dat soms loslaten voor een andere interessante of nuttige mogelijkheid, maar in andere situaties vindt hij het juiste weer belangrijk om het ook goed af te maken.

Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen soms te lang doorgaan met dingen waarvan duidelijk is dat ze niet werken, terwijl er goede alternatieven voorhanden zijn. Hij vindt waarschijnlijk dat mensen soms te veel vastgeroest zitten in hun oude gewoonten. Aan de andere kant vindt hij waarschijnlijk dat mensen tradities en werkwijzen die zichzelf hebben bewezen soms te snel laten vallen voor iets nieuws waarvan nog maar moet blijken of het beter is. Uitdrukkingen zoals 'zoals 'nieuwe wegen inslaan', 'een hele andere kijk op...' en 'wat er allemaal mogelijk is' spreken hem wellicht aan. Maar ook begrippen als 'zorgvuldige planning', 'de fase waar je in zit' en 'dit eerst afmaken' zal hij in sommige situaties positief waarderen.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij soms dingen niet afmaakt. Voordat iets af is, is hij al weer met een andere interessante nieuwe mogelijkheid bezig. In andere situaties kan hij soms weer belangrijke kansen en mogelijkheden over het hoofd zien of negeren. Daardoor kan hij op anderen wel eens als onbetrouwbaar of als star overkomen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij niet snel vast zal roesten in verouderde gewoonten en dat hij soms belangrijke nieuwe kansen en mogelijkheden ziet die anderen ontgaan. Ook wanneer anderen tevreden zijn met hoe het gaat, zal hij soms nog nieuwe mogelijkheden blijven onderzoeken. Aan de andere kant zal hij iets waar aan hij eenmaal is begonnen, meestal ook afmaken en kan hij daardoor heel betrouwbaar zijn. Ook als anderen ergens al op zijn uitgekeken, kan hij soms consistent doorgaan op de ingeslagen weg en op dezelfde vertrouwde manier blijven reageren. Hij kan zich goed verplaatsen in mensen die in stappenplannen denken, maar hij kan ook meedoen met mensen die graag nieuwe mogelijkheden willen onderzoeken.



Options (Opties)

Iemand die in opties denkt, is bezig met de vele kansen en mogelijkheden. Hij zoekt steeds naar alternatieven. Hij onderzoekt graag nieuwe ideeën



Procedure (Procedure)

Iemand die in procedures denkt, is bezig met hoe de dingen gedaan dienen te worden. Hij richt zich op volgorde handelen. Hij heeft het vermogen

en start graag nieuwe projecten. Hij is goed in het ontwikkelen van procedures en heeft de neiging om de bestaande procedures voortdurend bij te stellen. Het ontduiken van strakke regels is onweerstaanbaar voor hem. Zelfs als er van alles fout gaat, ziet hij nog nieuwe uitdagingen en mogelijkheden. Hij is op zijn best wanneer er creatieve nieuwe oplossingen ontwikkeld moeten worden. Zijn valkuil is dat hij zelf grote moeite heeft met het volgen van procedures. Hij kan zich volledig in een project storten, totdat het volgende idee zich aandient. Het afmaken van zaken is niet zijn sterkste kant. In extremo is hij bang om zich te binden, omdat hij gelooft dat zijn opties dan ingeperkt worden.

Samengevat: Ziet kansen en mogelijkheden, goed in het ontwerpen van procedures, ontduikt strakke regels, moeite dingen af te maken.

om van het begin tot het eind in een vaste volgorde, stap voor stap te werken. Hij maakt af waar hij aan begint. Hij is ervan overtuigd dat er een 'vanzelfsprekende manier' is om de dingen te doen. Hij geeft gebeurtenissen weer in chronologische volgorde. Hij functioneert het best in situaties waarin klip en klare richtlijnen voorhanden zijn. Hij volgt graag de regels. Hij is niet goed in het zelf ontwikkelen van procedures. Als er geen richtlijnen voorhanden zijn, of als de procedures falen, kan hij gemakkelijk vastlopen. Hij heeft moeite met veranderingen waarbij improvisatie vereist is. In extremo houdt hij star vast aan de routines.

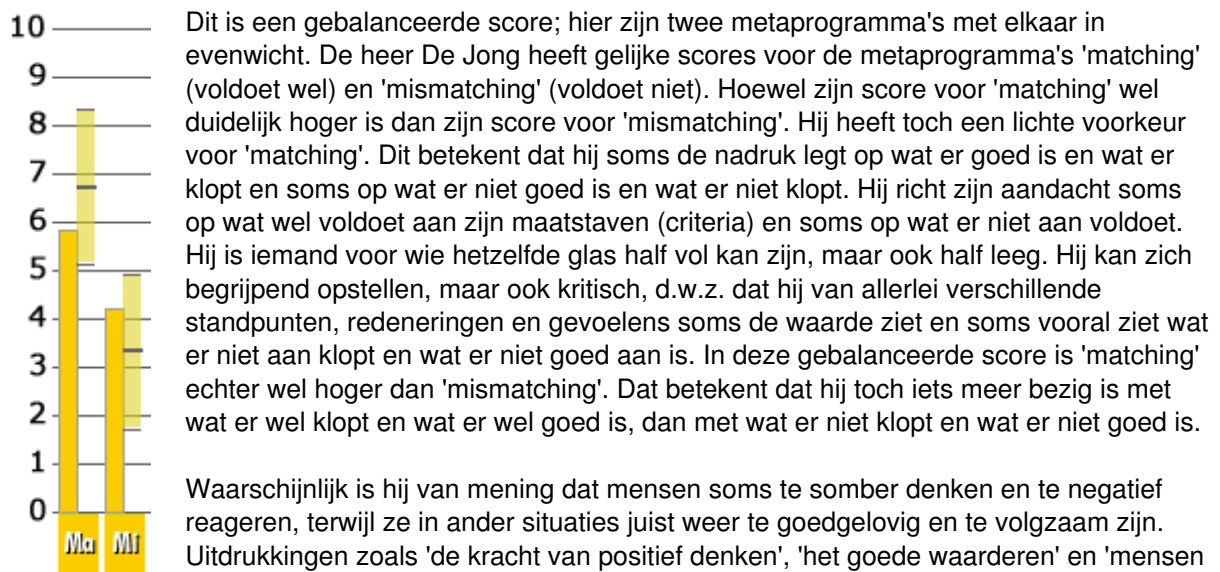
Samengevat: Goed in het volgen van procedures, maakt af waar hij mee begint, ziet regels als gegeven, heeft moeite met improviseren.



Matching versus Mismatching

De heer De Jong's score:

Matching: 5.8, Mismatching: 4.2



Dit is een gebalanceerde score; hier zijn twee metaprogramma's met elkaar in evenwicht. De heer De Jong heeft gelijke scores voor de metaprogramma's 'matching' (voldoet wel) en 'mismatching' (voldoet niet). Hoewel zijn score voor 'matching' wel duidelijk hoger is dan zijn score voor 'mismatching'. Hij heeft toch een lichte voorkeur voor 'matching'. Dit betekent dat hij soms de nadruk legt op wat er goed is en wat er klopt en soms op wat er niet goed is en wat er niet klopt. Hij richt zijn aandacht soms op wat wel voldoet aan zijn maatstaven (criteria) en soms op wat er niet aan voldoet. Hij is iemand voor wie hetzelfde glas half vol kan zijn, maar ook half leeg. Hij kan zich begrijpend opstellen, maar ook kritisch, d.w.z. dat hij van allerlei verschillende standpunten, redeneringen en gevoelens soms de waarde ziet en soms vooral ziet wat er niet aan klopt en wat er niet goed aan is. In deze gebalanceerde score is 'matching' echter wel hoger dan 'mismatching'. Dat betekent dat hij toch iets meer bezig is met wat er wel klopt en wat er wel goed is, dan met wat er niet klopt en wat er niet goed is.

Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen soms te somber denken en te negatief reageren, terwijl ze in ander situaties juist weer te goedgegelovig en te volgzzaam zijn. Uitdrukkingen zoals 'de kracht van positief denken', 'het goede waarderen' en 'mensen begrijpen' spreken hem wellicht aan. Maar ook begrippen zoals 'kritisch blijven denken', 'je niets wijs laten maken' en 'door de verhalen heen prikken' zal hij in sommige situaties positief waarderen.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij zich soms te veel richt op het goede, zodat hij belangrijke misstanden en fouten over het hoofd ziet. Je zou kunnen zeggen dat hij wel eens te goed van vertrouwen is. Daardoor lopen er dingen mis, die misschien niet mis hadden hoeven gaan als hij er iets kritischer mee was omgegaan. Aan de andere kant kan het ook voorkomen dat mensen zich door hem miskend voelen. Hij kan wel eens in een pessimistische, ontevreden stemming komen, die soms ook anderen om hem heen beïnvloedt. Doordat hij zich dan richt op wat er niet goed is, kan hij op die momenten positieve resultaten en verworvenheden over het hoofd zien. Daar staat als voordeel tegenover dat vrij veel mensen zich door hem begrepen en gewaardeerd zullen voelen. Bovendien is hij soms in staat is om een positieve, optimistische stemming op te roepen. Soms heeft hij een duidelijke focus op het goede en dat kan hem dan in staat stellen om met vertrouwen door te gaan, waar anderen het ontmoedigd opgeven. In andere situatie kan hij een goede 'quality control' kan zijn, d.w.z. iemand die de maatstaven bewaakt en die waarschuwt als ze niet gehaald worden. Als iets uiteindelijk door hem wordt goedgekeurd, dan is het ook grondig beoordeeld. Bovendien zal hij ook op andere terreinen soms fouten en onjuistheden opmerken die anderen ontgaan.



Matching (Voldoet wel)

Iemand die vanuit het metaprogramma 'matching' denkt, richt zijn aandacht op wat er goed is, wat er klopt en wat er wel deugt. Zijn glas is half vol. Hij is gericht op overeenstemming, op het gemeenschappelijke. Iemand die 'matcht' heeft de neiging om aan te sluiten bij het wereldbeeld van de ander. Hij heeft weinig oog voor wat er niet goed is of wat er niet klopt. Dit metaprogramma is een hulpbron bij het opbouwen van rapport en als basis voor een plezierige samenwerking. De keerzijde is, dat iemand die 'matcht' weinig oog heeft voor de criteria waar niet aan voldaan wordt. Iemand die 'matcht', blijft meestal binnen de grenzen van het wereldmodel. Hij is weinig kritisch. Daardoor hebben baanbrekende nieuwe inzichten minder kans. De gerichtheid op harmonie en overeenstemming kan ook ten koste gaan van de duidelijkheid. In extremo waait hij met alle winden mee.

Samengevat: Gericht op wat er wel goed is, zoekt naar overeenstemming, plezierige samenwerking, niet erg kritisch, heeft in extremo weinig ruggengraat.

Mismatching (Voldoet niet)

Iemand die vanuit het metaprogramma 'mismatching' denkt, gaat na hoe er niet aan zijn criteria wordt voldaan. Hij richt zijn aandacht op wat er verkeerd is, wat er niet klopt, wat er niet deugt en wat er ontbreekt. Zijn glas is half leeg. Hij is gericht op het eigen wereldmodel en zoekt weinig aansluiting bij anderen. Het goede is dat hij, kritisch als hij is, een belangrijke bijdrage kan leveren aan een kwalitatief goed resultaat ('quality control'). Hij voorkomt dat men achteraf ontdekt dat het toch anders had moeten. Hij kan een ondersteunende rol spelen bij het verruimen en verrijken van het wereldmodel van de ander. De keerzijde is, dat het niet gemakkelijk is om samen te werken met iemand die bijna nooit tevreden is. Hij heeft weinig waardering voor wat er goed gaat. In extremo deugt het voor hem nooit.

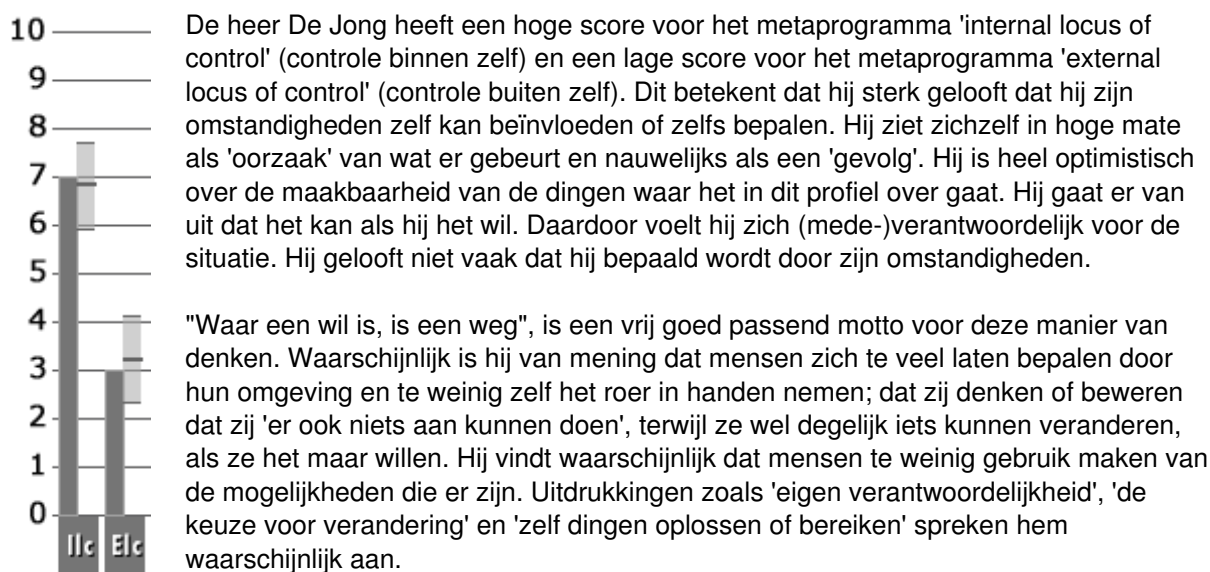
Samengevat: Gericht op wat er niet goed gaat, wat er mist, wat er niet klopt, vaak niet zo'n prettige samenwerking, kritische geest, in extremo deugt er niets.



Internal Locus of Control versus External Locus of Control

De heer De Jong's score:

Internal Locus of Control: 7, External Locus of Control: 3



Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij vaak te weinig aandacht heeft voor beperkingen en hindernissen die buiten zijn invloedssfeer liggen. Daardoor kan hij zich verantwoordelijk gaan voelen voor zaken waar hij in wezen geen invloed op heeft. Als dat gebeurt, kan deze manier van denken - die in principe 'empowering' is - veranderen in een stressfactor. Ook kan hij vaak weinig begrip opbrengen voor anderen die zich wel beperkt voelen door hun omstandigheden. Daar staat als voordeel tegenover dat hij de kansen die hem worden geboden doorgaans goed zal benutten en dat hij dikwijls door kan gaan en vol kan houden waar anderen het al lang hebben opgegeven. Zijn grote vertrouwen dat het toch kan - misschien ondanks alle hindernissen en beperkingen - kan voor anderen een inspiratiebron zijn.



Internal Locus of Control (Controle binnen zelf)

Iemand die een 'internal locus of control' ervaart, heeft het gevoel dat hij zelf macht uitoefent. De plaats (locus) van waaruit invloed (control) wordt ervaren is het zelf. Hij gelooft dat de behaalde resultaten het gevolg zijn van zijn eigen handelen, of die resultaten nu goed of slecht zijn. Hij ervaart zichzelf meer als een oorzaak dan als een gevolg. Hij richt zijn aandacht naar binnen om te begrijpen waarom de dingen gaan zoals ze gaan. Het goede



External Locus of Control (Controle buiten zelf)

Iemand die een 'external locus of control' ervaart, heeft het gevoel dat hij zelf weinig of geen macht uitoefent. De plaats (locus) van waaruit invloed (control) wordt ervaren is de buitenwereld. Hij gelooft dat de behaalde resultaten afhangen van de omstandigheden, of die resultaten nu goed of slecht zijn. Hij ervaart zichzelf meer als een gevolg dan als een oorzaak. Positieve resultaten

is, dat hij zich verantwoordelijk voelt en stappen zal zetten om doelen te bereiken of problemen te voorkomen. De keerzijde is, dat hij soms alle erkenning opeist voor de resultaten, ook wanneer anderen daar aan bijgedragen hebben. Hij zal vaak zijn eigen invloed overschatten. In extremo ziet hij zichzelf als middelpunt van een maakbare wereld en voelt hij zich schuldig als hij er niet genoeg van maakt.

Samengevat: Ziet zichzelf meer als oorzaak dan als gevolg, ervaart macht over zijn leven, voelt zich verantwoordelijk, neiging om eigen rol te overschatten.

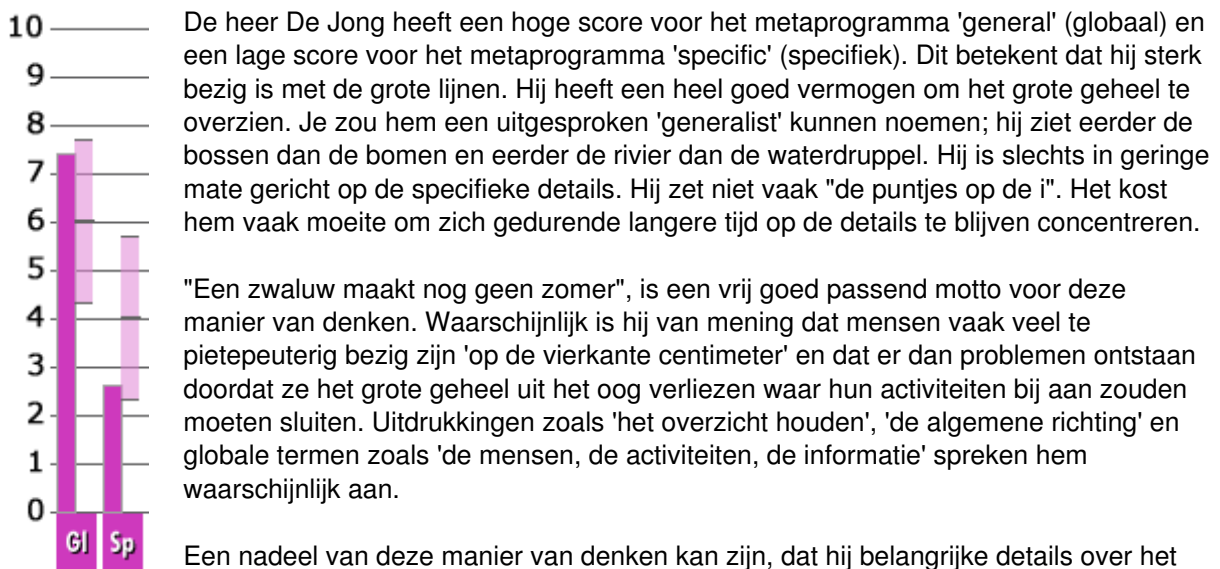
ziet hij als een kwestie van geluk of omstandigheden, negatieve resultaten als een kwestie van pech. Het goede daarvan is, dat hij veel oog heeft voor de omstandigheden die iets kunnen beïnvloeden. Hij zal anderen veel lof en erkenning geven. De keerzijde is, dat hij zich meestal niet echt verantwoordelijk voelt. Hij voelt zich afhankelijk. Hij zal vaak zijn eigen invloed onderschatten. In extremo ziet hij zichzelf als een slachtoffer en kan hij 'er ook niets aan doen' als het misgaat.

Samengevat: Ziet zichzelf meer als gevolg dan als oorzaak, ervaart de omstandigheden als bepalend, voelt zich vaak niet verantwoordelijk, neiging om eigen rol te onderschatten.



General versus Specific

De heer De Jong's score:
General: 7.4, Specific: 2.6



De heer De Jong heeft een hoge score voor het metaprogramma 'general' (globaal) en een lage score voor het metaprogramma 'specific' (specifiek). Dit betekent dat hij sterk bezig is met de grote lijnen. Hij heeft een heel goed vermogen om het grote geheel te overzien. Je zou hem een uitgesproken 'generalist' kunnen noemen; hij ziet eerder de bossen dan de bomen en eerder de rivier dan de waterdruppel. Hij is slechts in geringe mate gericht op de specifieke details. Hij zet niet vaak "de puntjes op de i". Het kost hem vaak moeite om zich gedurende langere tijd op de details te blijven concentreren.

"Een zwaluw maakt nog geen zomer", is een vrij goed passend motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen vaak veel te pietepeuterig bezig zijn 'op de vierkante centimeter' en dat er dan problemen ontstaan doordat ze het grote geheel uit het oog verliezen waar hun activiteiten bij aan zouden moeten sluiten. Uitdrukkingen zoals 'het overzicht houden', 'de algemene richting' en globale termen zoals 'de mensen, de activiteiten, de informatie' spreken hem waarschijnlijk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij belangrijke details over het hoofd ziet, waardoor dingen (voor hem althans) onverwacht mislopen. Ook kan hij dingen in de ogen van anderen soms slordig afwerken; 'the devil is in the details'. Het kan bovendien vrij gemakkelijk gebeuren dat hij denkt dat hij iets volledig heeft verteld, terwijl minder globale denkers het nog vaag vinden. Daar staat als voordeel tegenover dat hij de algemene richting heel goed in het oog kan houden, dat hij goed prioriteiten kan stellen en dat hij niet snel zal verzanden in irrelevante details. Mits hij daarvoor ook de andere kwaliteiten heeft, is hij zeer geschikt voor het uitstippelen van een algemene strategie.



General (Gloobaal)

Iemand die globaal denkt, heeft het vermogen om het grote geheel te overzien. Hij denkt in grote lijnen, hoge abstracties en generalisaties. Omdat hij overzicht heeft, is hij in staat ideeën in een willekeurige volgorde te presenteren, zonder de onderlinge verbanden te noemen. Hij begrijpt informatie van nature in grote eenheden. Hij laat de details graag aan anderen over. Hij is op zijn best in situaties waar hij met de grote lijnen bezig kan zijn. De keerzijde is dat hij vaak denkt en praat in zulke globale termen dat anderen hem moeilijk kunnen volgen. Hij kan wel even bezig zijn met



Specific (Specifiek)

Iemand die specifiek denkt, is gericht op de details. Hij bouwt zijn beeld van de werkelijkheid op door de vele details samen te voegen. Hij begrijpt informatie in kleine eenheden. Hij is zich alleen bewust van de vorige en de volgende stap. Als hij midden in een sequentie onderbroken wordt heeft hij de neiging om opnieuw te starten bij de laatste stap die hij nog in zijn blikveld heeft. 'Precies', 'exact' en 'nauwkeurig' zijn sleutelwoorden voor hem. De keerzijde is dat hij niet zo goed in staat is om algemene informatie zo te verbijzonderen, zodat hij die kan begrijpen.

details, maar hij heeft er moeite mee om goed te blijven luisteren naar mensen die erg specifiek denken. In extremo is hij slordig en vaag.

Samengevat: Gericht op de grote lijnen, hoge abstracties, ruime focus, heeft moeite met details en specificaties.

Hij raakt gemakkelijk het overzicht kwijt. Hij heeft moeite met delegeren en de neiging zeer gedetailleerde instructies te geven. In extremo raakt hij verdwaald in alle details en legt hij op alle slakken zout.

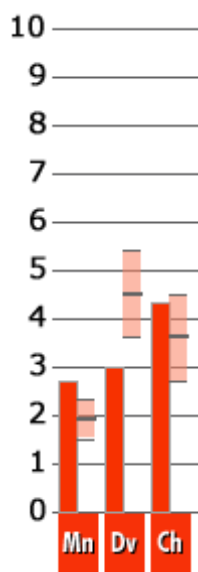
Samengevat: Gericht op details, weinig abstracties, smalle focus, heeft moeite met grote lijnen en overzicht.



Maintenance versus Development versus Change

De heer De Jong's score:

Maintenance: 2.7, Development: 3, Change: 4.3



De heer De Jong heeft een middenscore voor het metaprogramma 'change' (verandering) en lage scores voor de metaprogramma's 'maintenance' (handhaving) en 'development' (ontwikkeling). Dit betekent dat hij een duidelijke behoefte heeft aan verandering. Hij houdt doorgaans van snelle veranderingen en van grote, radicale veranderingen. Hij heeft weinig behoefte aan stilstand, voorspelbaarheid of herhaling. Hij heeft een hekel aan routines die steeds opnieuw uitgevoerd worden of aan situaties die heel lang hetzelfde blijven. Hij eveneens slechts een geringe behoefte aan geleidelijke ontwikkeling, aan een evolutie waarbij er wel dingen veranderen, maar niet snel of radicaal.

"Als je altijd doet wat je altijd al deed, dan krijg je alleen wat je altijd al kreeg" is een motto dat bij deze manier van denken aansluit, hoewel dit bij de heer De Jong niet heel uitgesproken is. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen vaak iets te lang doorgaan met voortdurend hetzelfde te herhalen, terwijl het nuttig of prettig kan zijn om het eens anders te doen. Ook deze meningen zijn bij de heer De Jong niet heel nadrukkelijk aanwezig. Begrippen zoals 'ommekeer', 'helemaal opnieuw beginnen', 'het allernieuwste' en 'totaal anders' zullen hem wellicht aanspreken.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij soms verveeld kan raken als er niet genoeg verandert. Hij kan dan veranderingen gaan forceren. Hij is niet zo goed in staat om een taak langere tijd op precies dezelfde manier uit te voeren. Hij kan soms zelfs dingen veranderen als dat niet echt nodig is, waardoor zijn manier van denken contraproductief wordt. Mensen die hoog scoren op 'development' en 'maintenance' zullen hem soms iets te onvoorspelbaar en iets te wispelturig vinden. Daar staat als voordeel tegenover dat hij zich vrij gemakkelijk kan aanpassen als er snelle, radicale veranderingen noodzakelijk zijn, bijvoorbeeld doordat de omstandigheden ineens veranderen. Hij zal vaak een belangrijke rol spelen bij vernieuwing en hij zal niet snel door de tijd of de omstandigheden worden ingehaald. Bovendien zal hij vaak een vrij dynamische omgeving om zich heen creëren.



Maintenance (Handhaving)

Iemand die vanuit het metaprogramma graag dat zijn situatie gehandhaafd blijft. De sterke kant hiervan ligt in het langdurig vasthouden van standaarden en het garanderen van continuïteit. Hij kan



Development (Ontwikkeling)

Iemand die vanuit het metaprogramma 'ontwikkeling' opereert, is gericht op geleidelijke ontwikkeling of evolutie. Hij wil graag geleidelijke ontwikkeling. Hij kan goed met veranderingen overweg, zo lang hij die als



Change (Verandering)

Iemand die reageert vanuit het metaprogramma 'verandering', is gericht op snelle veranderingen en revoluties. Hij houdt van veranderingen, ook als die groot en veelvuldig zijn. Zodra hij zijn taak kent, is hij

gemakkelijk 15 tot 25 jaar op dezelfde plek blijven en daar langdurig dezelfde taak uitvoeren. De keerzijde is, dat hij moeilijk met verandering kan omgaan. Een grote verandering kan hij eens in de tien jaar redelijk goed verwerken. Als er vaker grote veranderingen plaatsvinden, raakt hij uit zijn evenwicht. In extremo weigert hij zich aan veranderingen aan te passen en kan hij ze zelfs boycotten.

Samengevat: Gemotiveerd door wat hetzelfde blijft, kan continuïteit garanderen, wil zijn situatie handhaven, weerstand tegen verandering, veranderklok 10-25 jaar.

voortgang ervaart. De positieve kwaliteit is het streven naar permanente verbetering. Hij spreekt vaak in termen van 'groter', 'harder', 'beter', 'sneller', 'dieper', e.d. De keerzijde is dat hij moeilijk met abrupte veranderingen om kan gaan. Zo'n verandering kan hij eens in de vijf jaar goed verwerken. In extremo is hij gefixeerd op alles wat beter, mooier, sneller, groter e.d. kan.

Samengevat: Gemotiveerd door ontwikkeling en evolutie, verandering als ontwikkeling, moeite met abrupte veranderingen, veranderklok 5-7 jaar.

klaar om iets anders te gaan doen. Grote veranderingen iedere 1-2 jaar kan hij makkelijk verwerken. De kwaliteit van dit metaprogramma ligt in het creëren van een dynamische omgeving. De keerzijde is dat hij zonder verandering snel gedemotiveerd raakt. Hij zal niet lang op dezelfde plek zitten of dezelfde taak blijven doen ('job hopping'). Hij heeft de neiging om zich te verzetten tegen stabiliteit en herhaling. Hij is wars van routine. In extremo zal hij veranderingen forceren ook waar die niet nodig zijn.

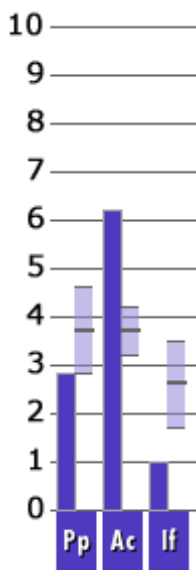
Samengevat: Gemotiveerd door wat er anders is, houdt van grote verandering, veranderklok op 1-2 jaar, zit niet lang op zelfde plek, neiging om verandering te forceren.



People versus Activity versus Information

De heer De Jong's score:

People: 2.8, Activity: 6.2, Information: 1



De heer De Jong heeft een hoge score voor het metaprogramma 'activity' (activiteit), een lage score voor het metaprogramma 'people' (mensen) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'information' (informatie). Dit betekent dat hij zijn aandacht voornamelijk richt op de activiteiten, d.w.z. de handelingen die worden uitgevoerd. Hij beschouwt de situatie in hoge mate door een 'activity'-filter, d.w.z. vooral wat met handelingen te maken heeft, valt hem op. Hij is slechts in geringe mate gericht op de grote lijnen; Hij heeft weinig affiniteit met het globale overzicht. Het kost hem vaak moeite om zich gedurende langere tijd op de grote lijn te blijven concentreren. Hij is niet of nauwelijks gericht op de informatie, d.w.z. de feiten of de gegevens of de cijfers.

"Doe wat je zegt en zeg wat je doet", is een motto dat goed bij deze manier van denken past. Waarschijnlijk vindt hij dat er vaak te veel aandacht wordt besteed aan de mensen en hun gevoelens en hun meningen of aan gegevens en cijfers, terwijl wat er concreet gedaan wordt in feite vaak de doorslaggevende factor is. Begrippen die hem waarschijnlijk zullen aanspreken zijn: 'concrete actie', 'uitvoering' en 'vaardigheid'.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zijn aandacht zo sterk richt op de activiteitenkant van de situatie, dat andere dingen hem ontgaan. Dan ziet hij bijvoorbeeld belangrijke informatie over het hoofd, of schenkt hij te weinig aandacht aan de mensen en wat hen beweegt. Daar staat als voordeel tegenover dat hij zeer goed kan functioneren in situaties waarin de activiteitenkant van doorslaggevende betekenis is voor succes. Hij kan zich goed voorstellen wat voor invloed menselijke factoren of gegevens op de activiteiten zullen hebben. Hij kan anderen soms goed helpen om ideeën, meningen en gegevens om te zetten in handelingen.



People (Mensen)

Iemand die in een bepaalde situatie 'sorteert op mensen', richt zijn aandacht op de personen. Hij houdt zich bezig met de gevoelens en gedachten van zichzelf en anderen. Mensen zijn zo belangrijk, dat ze als het ware de taak zelf worden. Hij beschrijft situaties in termen van mensen. Hij luistert als het over mensen



Activity (Activiteiten)

Iemand die in een bepaalde situatie 'sorteert op activiteiten', richt zijn aandacht op wat er gedaan wordt, de concrete handelingen. Hij ziet wat er gebeurt in een situatie, wat anderen doen. Gevraagd naar een specifieke situatie zal hij die beschrijven in termen van de activiteiten die er plaatsvinden.



Information (Informatie)

Iemand die in een bepaalde situatie 'sorteert op informatie', richt zijn aandacht op de gegevens en wat daaruit te leren valt. Hij haalt uit situaties direct de informatie die voor hem interessant is. Hij praat over feiten, getallen en wetenswaardigheden. Hij is steeds op zoek naar kennis. Hij

gaat. Hij komt tot zijn recht in situaties waar relaties de kern van de taak vormen. De keerzijde is, dat hij weinig oog heeft voor activiteiten en informatie.

Daardoor heeft hij moeite om doelen vast te houden. Hij heeft moeite om relaties af te breken, ook als die niet productief meer zijn. In extremo komt hij in langdurige relaties terecht waarin weinig gebeurt en die nergens naar toe leiden.

Samengevat: Gericht op mensen en relaties, ziet mensen als de taak, weinig oog voor activiteiten en informatie.

Hij plant taken in termen van activiteiten. Hij wordt gemotiveerd door in beweging te zijn. Hij is goed in situaties waar de klus geklaard moet worden. De keerzijde is dat hij weinig oog heeft voor de menselijke verhoudingen en dat hij belangrijke informatie over het hoofd kan zien. In extremo is hij altijd druk doende, zonder contact met anderen.

Samengevat: Gericht op activiteiten, ziet activiteiten als de taak, beschrijft situaties in termen van activiteiten, weinig oog voor relaties en informatie.

vergaart zijn kennis zowel uit gesproken als uit geschreven informatie. Hij is goed in situaties waar het verzamelen en verwerken van informatie en het maken van analyses de taak is. De keerzijde is dat hij weinig oog voor relaties heeft. Hij heeft moeite met taken waar activiteiten of mensen de kern vormen. In extremo is hij een wandelende computer of een boekenwurm.

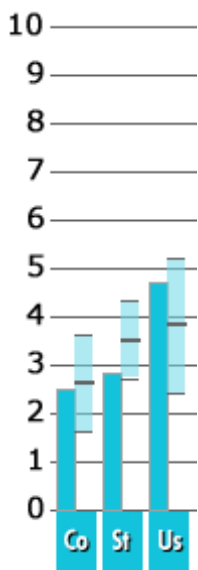
Samengevat: Gericht op informatie, ziet informatie als de taak, weinig oog voor relaties en activiteiten.



Concept versus Structure versus Use

De heer De Jong's score:

Concept: 2.5, Structure: 2.8, Use: 4.7



De heer De Jong heeft een middenscore voor het metaprogramma 'use' (gebruik) en lage scores voor de metaprogramma's 'concept' (concept) en 'structure' (structuur). Dit betekent dat hij zich in vrij sterke mate bezighoudt met praktijktoepassingen, d.w.z. wat er concreet wordt gedaan. Hij richt zich slechts in geringe mate op de achterliggende uitgangspunten, ideeën en essenties en evenmin is hij erg bezig met structuren, d.w.z. hoe dingen met elkaar samenhangen.

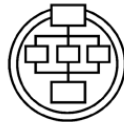
"Put your money where your mouth is (vertaling: Je kan het mooi vertellen, maar breng het nu eens in praktijk)" is een motto dat bij deze manier van denken aansluit, hoewel dit bij de heer De Jong niet heel uitgesproken is. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen soms te veel gefocused zijn op vage mijmeringen en ingewikkelde redematies. En dat ze er daardoor soms niet aan toe komen om daadwerkelijk iets te doen. Ook deze meningen zijn bij de heer De Jong niet heel nadrukkelijk aanwezig. Woorden zoals 'het dagelijks leven' of 'het dagelijks werk', 'de concrete toepassing' en 'iets handen en voeten geven' spreken hem wellicht aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij opgaat in het uitvoeren en het regelen van de concrete praktijk en dat hij daardoor soms de essentie of de onderlinge samenhang tussen dingen uit het oog verliest. Hij kan dan wel eens worden overvallen door onvoorziene problemen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij een goed vermogen heeft om dingen 'handen en voeten te geven', d.w.z. om ideeën en structuren toepasbaar te maken in de dagelijkse praktijk.



Concept (Concept)

Deze manier van denken wordt gekenmerkt door principes en essenties. Voor iemand met dit metaprogramma is het concept de sleutel tot kennis. Hij wil eerst de kern van de zaak te begrijpen. Hij wil het theoretisch kunnen verklaren. Hij stelt de waarom vraag. In nieuwe dingen zoekt hij allereerst naar het concept. Het concept duidelijk hebben, is vaak ook een voorwaarde om tot handelen te komen. De keerzijde



Structure (Structuur)

Deze manier van denken wordt gekenmerkt door samenhangen. Iemand met dit metaprogramma denkt in lijsten, structuren, schema's en overzichten van elementen en hun onderlinge relaties. Hij brengt de verschillende stappen in kaart en hun onderlinge verbanden. Hij denkt door te organiseren. Zijn analyseren bestaat uit het verzamelen en plaatsen van informatie. Hij moet als het ware



Use (Gebruik)

Deze manier van denken wordt gekenmerkt door praktische, concrete toepassingen. Iemand met dit metaprogramma stelt zichzelf de vraag: hoe gaat dit precies in de praktijk? Hij denkt in termen van concrete mensen, plaatsen, dingen en handelingen. Hij kan starten zonder te weten of alles er is en wat het precies betekent; hij ziet wel wat hij tegenkomt. 'Al doende leert men'. De keerzijde

is, dat hij vastloopt als hij het concept niet duidelijk heeft. Hij zal de samenhangen en de praktische toepassingen vaak over het hoofd zien. Hij heeft er moeite mee als hij onderbroken wordt als hij nadenkt

Samengevat: Gericht op de principes en de ideeën. Weinig aandacht voor de samenhang en de praktijktoepassingen.

alle variabelen en hun eigenschappen kennen en ordenen voor hij verder kan. De keerzijde is, dat hij de essenties over het hoofd kan zien en de praktijk uit het oog kan verliezen.

Samengevat: Gericht op de samenhang. Weinig aandacht voor de principes en de praktijktoepassingen.

is, dat hij makkelijk vastloopt door ontbrekende elementen of ontbrekende gegevens.

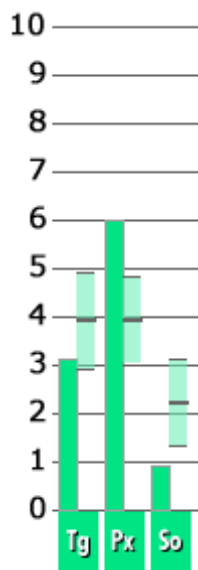
Samengevat: Gericht op de praktijktoepassingen. Weinig aandacht voor de samenhang en de principes.



Together versus Proximity versus Solo

De heer De Jong's score:

Together: 3.1, Proximity: 6, Solo: 0.9



De heer De Jong heeft een hoge score voor het metaprogramma 'proximity' (nabijheid), een lage score voor het metaprogramma 'together' (gezamenlijk) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'solo' (alleen). Dit betekent dat hij het liefste samenwerkt met andere mensen in een los-vast verband, waarbij anderen in de buurt zijn en hij een beroep op hen kan doen als dat nodig is. Maar wel zo, dat ieder individu eigen, duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden houdt. Hij is slechts in geringe mate gericht op de grote lijnen; Hij heeft weinig affiniteit met het globale overzicht. Het kost hem vaak moeite om zich gedurende langere tijd op de grote lijn te blijven concentreren. Hij heeft er weinig of geen behoefte aan, om helemaal alleen te werken; om de deur achter zich dicht te trekken en zich aan zijn eigen bezigheden te wijden.

"Twee weten meer dan een", is een motto dat goed bij deze manier van denken past. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen vaak te veel opgaan in een groep en zo hun zelfstandigheid verliezen, terwijl anderen juist weer te veel proberen om alles op eigen houtje op te lossen. Uitdrukkingen die hem waarschijnlijk sterk zullen aanspreken zijn bijvoorbeeld: 'uitwisseling', 'vaardigheid' en 'zelfstandigheid'.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zich slecht op zijn gemak kan voelen als er van hem wordt verwacht dat hij zijn individuele belangen ondergeschikt maakt aan de belangen van de groep, of als hij zich binnen een groep niet als individu kan onderscheiden. Ook kan hij er moeite mee hebben als hij iets helemaal alleen moet doen, zonder enige ondersteuning van anderen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij vaak heel goed gebruik zal maken van de mogelijkheden van andere zelfstandige mensen, zonder van hen te verwachten dat zij hun eigen belangen voor hem aan de kant zetten. Hij heeft bovendien een goed vermogen om bij samenwerking de volledige verantwoordelijkheid te dragen voor bepaalde deelaspecten.



Together (Samen)

Iemand die reageert vanuit 'samen', is gericht op het met anderen samenwerken en ook samen beslissen. Hij wil graag onderdeel zijn van een groep en de verantwoordelijkheden delen. Het is voor hem voldoende om een bijdrage aan het grotere geheel te leveren. Hij heeft geen



Proximity (Nabijheid)

Iemand die reageert vanuit 'nabijheid', heeft behoefte aan een duidelijk afgebakend terrein voor zichzelf. Hij wil zelf verantwoordelijk zijn voor zijn eigen onderdelen. Hij kan samenwerken, maar wil wel dat ieders bijdrage te onderscheiden is en dat ieder zijn eigen



Solo (Alleen)

Iemand die reageert vanuit 'alleen', heeft ruimte en tijd voor zichzelf nodig. Hij wil geheel alléén de verantwoordelijkheid dragen. Hij functioneert het beste als hij niets met anderen te maken heeft. Hij doet het liefst alles zelf. Hij kan zich lange tijd concentreren door zijn

eigen territorium nodig, waar hij de baas is. Hij maakt gemakkelijk contact. Als hij de leiding heeft, zal hij alles samen met zijn medewerkers willen doen en beslissen. De keerzijde is, dat hij moeite heeft om zelfstandig te werken en beslissingen te nemen. Hij heeft er moeite mee om zelf de baas te zijn, maar ook als iemand anders de beslissingen voor hem neemt. Als hij de verantwoordelijkheden alleen moet dragen, ervaart hij dat als een last. In extremo is hij onzelfstandig en komt hij tot niets als hij alleen moet werken.
Samengevat: Wil samenwerken, wil verantwoordelijkheden delen, teamplayer, heeft moeite zelfstandig te werken en te beslissen.

verantwoordelijkheden heeft. Hij werkt graag zelfstandig met anderen om zich heen met wie hij desgewenst iets samen kan doen. Hij maakt redelijk gemakkelijk contact. Dit is het meest gewaardeerde metaprogramma in onze huidige werkkultuur. De keerzijde is, dat hij moeite heeft om verantwoordelijkheid en autoriteit te delen of zich sterk verbonden te voelen met een groep. Hij heeft er ook moeite mee om volledig alleen te werken.
Samengevat: Wil een afgebakend territorium, wil eigen verantwoordelijkheden, heeft graag anderen om zich heen, heeft moeite met delen van verantwoordelijkheid en autoriteit.

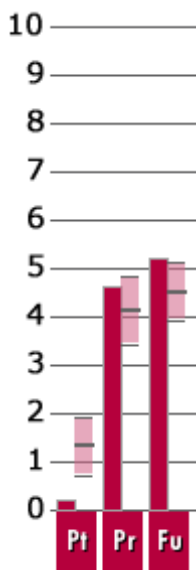
omgeving buiten te sluiten. De keerzijde is dat hij er moeite mee heeft om met anderen samen te werken. Communicatie met anderen is allerminst vanzelfsprekend. In situaties waar hij vaak onderbroken wordt of anderen nodig heeft, raakt hij gedemotiveerd. Hij heeft moeite om goed contact met anderen op te bouwen. In extremo is hij een kamergeleerde, een Einzelgänger.
Samengevat: Werkt graag helemaal alleen, wil zelf de volledige verantwoordelijkheid, kan zich lang concentreren, moeite om met anderen samen te werken, neiging om niet te communiceren.



Past versus Present versus Future

De heer De Jong's score:

Past: 0.2, Present: 4.6, Future: 5.2



De heer De Jong heeft middenscores voor de metaprogramma's 'present' (heden) en 'future' (toekomst). Hij heeft een zeer lage score voor het metaprogramma 'past' (verleden). Hier zijn de eerstgenoemde twee metaprogramma's met elkaar in evenwicht, terwijl het derde ontbreekt of vrijwel ontbreekt. Dit betekent dat hij voornamelijk met het heden en de toekomst bezig is. Hij richt zijn aandacht vooral op wat er nu plaatsvindt en wat er in de toekomst gaat gebeuren, hoe mensen nu zijn en hoe ze in de toekomst zullen worden, hoe men dingen in de toekomst zal doen en hoe dat nu gaat of wat we over de toekomst en de huidige situatie weten. Gezien het verschil tussen zijn scores op 'future' en 'present', richt hij zich nog net iets meer op de toekomst dan op het heden. Hij houdt zich niet of nauwelijks bezig met het verleden. Hij richt zijn aandacht slechts in zeer geringe mate op wat er vroeger heeft plaatsgevonden, hoe mensen vroeger waren, hoe dingen ooit werden gedaan of wat we over het verleden weten.

"Het verleden is een herinnering; de toekomst is een hersenschim: het enige echte is het nu" en "Achter alle grote daden ligt een visie op de toekomst" zijn beiden motto's die bij deze manier van denken aansluiten, hoewel ze geen van beiden zeer uitgesproken zijn. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen soms te veel bezig zijn met een verleden dat vaak slechts een vage herinnering is. Terwijl de echte ontwikkelingen juist meer in het heden en de toekomst liggen. Ook deze meningen zijn bij de heer De Jong niet erg nadrukkelijk aanwezig. Uitdrukkingen zoals 'het hier-en-nu', 'de wereld van vandaag' en 'onze tijd', zullen hem wellicht aanspreken. En ook termen zoals 'waar het naartoe gaat', 'de wereld van morgen' en 'het komende decennium', zullen hem wellicht positief in de oren klinken.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zeer sterk gericht is op het heden en de toekomst, en dat hem daardoor belangrijke lessen uit het verleden ontgaan. Daar staat als voordeel tegenover dat zijn vrij sterke focus op het heden er voor zorgt dat hij minder snel wordt afgeleid door onrealistische toekomstfantasieën en dat hij ook niet gauw gehinderd wordt door het idee 'dat dat al zo vaak is geprobeerd'. Zijn vrij sterke focus op de toekomst zorgt er voor dat hij goed kan aansluiten bij nieuwe ontwikkelingen en trends die anderen soms ontgaan.



Past (Verleden)

Dit metaprogramma houdt in, dat iemand zijn aandacht op het verleden richt. Hij is gericht op wat was. Hij kan goed



Present (Heden)

Dit metaprogramma houdt in dat iemand zijn aandacht op het heden richt. Hij is gericht op wat nu is. Hij kan goed 'genieten van



Future (Toekomst)

Dit metaprogramma houdt in dat iemand zijn aandacht op de toekomst richt. Hij is gericht op wat zal zijn. Hij heeft een goed

'nagenieten' en hij zal dezelfde fout niet gauw een tweede keer maken. Hij gebruikt het verleden om vroegere successen of mislukkingen terug te halen. Hij evalueert het heden aan de hand van het verleden en meet ook de mogelijkheden van de toekomst af aan vroegere ervaringen. Hij leert van de lessen uit de geschiedenis. De keerzijde is dat hij moeite heeft om van het heden te genieten en dat hij niet zo'n duidelijk toekomstbeeld heeft. In extremo zit hij gevangen in het verleden en is hij continu patronen uit zijn verleden aan het benoemen en herhalen.

Samengevat: Aandacht voor het verleden, ziet heden door de bril van het verleden, moeite met zicht op heden en toekomst.

het moment'. Hij gaat om met wat zich hier en nu aandient, zonder zich al te zeer om gisteren of morgen te bekommeren: het verleden is voorbij, morgen moet nog komen. De keerzijde is, dat hij moeite heeft om van het verleden te leren en om een toekomstbeeld te vormen. In extremo zie je dit metaprogramma terug bij culturen in ontwikkelingslanden waar het bestaan zo op het hier en nu geconcentreerd is, dat er geen verleden en toekomst bestaan. Daardoor is het moeilijk om nieuwe dingen te ontwikkelen (toekomst) of te leren van de geschiedenis.

Samengevat: Aandacht voor het heden, bezig met hier en nu, moeite met zicht op verleden en toekomst.

vermogen om zich te 'verheugen op'. Het heden wordt geëvalueerd op basis van wat het bijdraagt aan de toekomst. De kracht van dit metaprogramma ligt in het maken van plannen. Als hij moeilijkheden in het heden ervaart, zal hij ze gebruiken om zijn toekomstplannen bij te stellen. Zijn valkuil is, dat hij te weinig leert van gemaakt fouten. Hij wordt snel ongeduldig bij mensen die meer op verleden en heden georiënteerd zijn. Hij heeft er moeite mee om van het heden te genieten. In extremo zit hij gevangen in utopieën, zonder een helder beeld van hoe het heden zich vanuit het verleden ontwikkeld heeft.

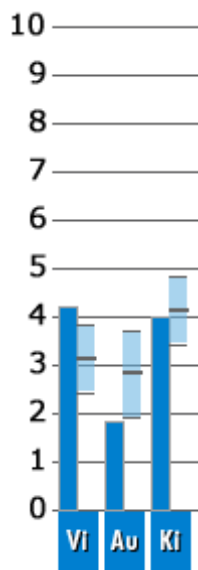
Samengevat: Aandacht voor de toekomst, ziet heden door de bril van de toekomst, wat zal zijn, moeite met zicht op heden en verleden.



Visual versus Auditory versus Kinesthetic

De heer De Jong's score:

Visual: 4.2, Auditory: 1.8, Kinesthetic: 4



De heer De Jong heeft middenscores voor de metaprogramma's 'visual' (visueel) en 'kinesthetic' (kinesthetisch). Hij heeft een zeer lage score voor het metaprogramma 'auditory' (auditief). Hier zijn de eerstgenoemde twee metaprogramma's met elkaar in evenwicht, terwijl het derde ontbreekt of vrijwel ontbreekt. Dit betekent dat hij in zijn zintuiglijke waarneming vrij sterk gericht is op het visuele en het kinesthetische kanaal. Hij is vrij ontvankelijk voor visuele beelden, plaatjes, films, kleuren e.d. maar ook voor lichamelijke sensaties, emoties, gemoedstoestanden, bewegingen, e.d. Gezien het verschil tussen zijn scores op 'visual' en 'kinesthetic', is hij nog net iets gevoeliger voor het visuele dan voor het kinesthetische waarnemingskanaal. Hij is niet of nauwelijks gericht op het auditieve kanaal, d.w.z. hij is zeer weinig ontvankelijk voor klanken, geluiden, melodieën, woorden, verhalen, e.d.

"Every picture tells a thousand stories (Een plaatje vertelt je duizend verhalen)" en "Volg je hart!" zijn beiden motto's die bij deze manier van denken aansluiten, hoewel ze geen van beiden zeer uitgesproken zijn. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen soms te veel afgaan op goed klinkende verhalen. Ze vertrouwen soms te veel op 'praatjes'. Mensen zouden wat meer op hun gevoel moeten vertrouwen en wat beter om zich heen moeten kijken. Ook deze meningen zijn bij de heer De Jong niet erg nadrukkelijk aanwezig. Uitdrukkingen zoals 'ergens je licht over laten schijnen', 'dingen zichtbaar maken' en 'iets goed bekijken' zullen hem wellicht aanspreken. Ook uitspraken zoals 'voelen of iets je raakt', 'tot je door laten dringen hoe iets aanvoelt' en 'de emoties boven water krijgen' zal hij waarschijnlijk wel waarderen.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zo sterk gefocused is op de visuele en kinesthetische zintuiglijke kanalen, dat hij niet of nauwelijks meer luistert. Daar staat als voordeel tegenover dat hij een goed vermogen heeft om veel informatie tegelijkertijd te verwerken en veel details in het oog te houden of een breed overzicht te hebben. Hij heeft ook een goed vermogen om beslissingen te nemen op basis van een intuïtieve, gevoelsmatige inschatting en belangrijke zaken aan te voelen die de veel mensen niet oppikken.



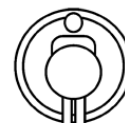
Visual (Visueel)

Iemand die het visuele kanaal als zintuiglijke voorkeur heeft, denkt vooral in beelden, plaatjes en films. Zijn innerlijke voorstellingen hebben vorm, kleur, diepte e.d.



Auditory (Auditief)

Iemand die het auditieve kanaal als zintuiglijke voorkeur heeft, denkt vooral in geluiden. Hij creëert ideeën, herinneringen en voorstellingen uit de geluiden van



Kinesthetic (Kinesthetisch)

Iemand die het kinesthetische kanaal als zintuiglijke voorkeur heeft, denkt vooral in gevoelens. Hij creëert ideeën, herinneringen en voorstellingen uit beweging,

Vaak praat hij snel en op relatief hoge toon. Hij creëert ideeën, herinneringen en voorstellingen als mentale beelden. Hij leert vooral door visuele informatie. Hij moet de dingen eerst zien om ze te begrijpen en te kunnen doen. Hij kan gemakkelijk associëren (in ervaringen stappen) en dissociëren (ervaringen van een afstand beschouwen). Zijn valkuil is, dat hij moeite heeft om gesproken informatie op te nemen en soms weinig contact met zijn gevoelens heeft.

Samengevat: Denkt in beelden, praat snel, leert het best door visuele informatie, kan gemakkelijk associëren en dissociëren, moeite met aanvoelen en verwoorden.

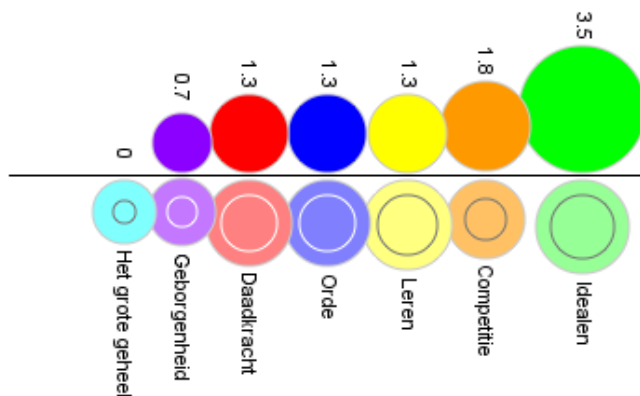
stemmen, apparaten, muziek, de omgeving, e.d. Als hij over zijn gedachten spreekt praat hij relatief langzaam, ritmisch, vaak afgemeten en melodisch. Hij leert het makkelijkst van het gesproken woord, verhalen of melodieën. Informatie krijgt voor hem betekenis als het verhaal duidelijk is. Hij kan zowel associëren (in ervaringen stappen) als dissociëren (ervaringen van een afstand beschouwen). Zijn valkuil is, dat hij moeilijk visuele informatie kan opnemen, dingen kan overzien, en soms weinig contact met zijn gevoelens heeft.

Samengevat: Denkt in geluiden, praat ritmisch en afgemeten, leert het best door het gesproken woord en verhalen, kan zowel gedissocieerd als geassocieerd zijn, moeite met aanvoelen en overzicht.

sensatie, emotie en (het gevoel van) fysieke aanraking. Als hij zijn gedachten aan anderen overbrengt praat hij vanuit deze emoties en bewegingen. Hij is daarin geassocieerd. Hij leert door te doen, te ervaren, te voelen of het goed is. Informatie krijgt voor hem pas betekenis als hij het in zijn lichaam kan voelen. Zijn valkuil is, dat hij moeite heeft met dissociëren. Hij kan moeilijk visuele en gesproken informatie opnemen en zaken soms moeilijk overzien of onder woorden brengen.

Samengevat: Denkt in gevoelens en beweging, leert vooral door doen, door beweging, hoe het voelt, is vooral geassocieerd, heeft moeite met dissociëren, moeite met overzicht en verwoording.

Graves categorisering



De heer De Jong heeft een middenscore voor de groene drive (een ander woord voor 'drive' is 'motivatietype'; d.w.z. het soort motivatie). Verder heeft hij lage scores voor alle andere drives, behalve voor de paarse en de turkooise drive. Merk op, dat deze scores allemaal laag zijn, alleen de score op de paarse en de turkooise drive zijn zeer laag. Dit is een sterk gespreid beeld: alle soorten waarden (op twee na) die we hebben gemeten zijn ongeveer even belangrijk voor hem; maar de groene drive is duidelijk iets belangrijker. Deze drive karakteriseert zijn waarden nog het best. De heer De Jong vindt de meeste soorten waarden wel enigszins belangrijk, waarbij de groene waarden op de eerste plaats komen.

In de context van "werken onder druk" heeft hij criteria (waarden) zoals "resultaat", "efficiëntie", géén "gepolder", maar wel "duidelijkheid", e.d. Voor hem hebben deze waarden nog het meest te maken met *sociaal contact en consensus* (de groene drive). Andere sleutelwoorden voor deze drive zijn: *verbondenheid, warmte, hulpvaardigheid en invoelend vermogen*. Dit betekent dat voor hem - althans in deze context - idealen en verbondenheid met anderen voorop staan. Wat hij vrij belangrijk vindt is de onderlinge band met andere mensen. Gezamenlijkheid en communicatie maken voor hem de wereld leefbaar. Wat voor hem vrij sterk meespeelt is het welbevinden van mensen: op basis van gelijkheid samen aan doelen en oplossingen werken. Ideeën en gevoelens moeten gedeeld worden. Hij gaat er vrij vaak van uit dat iedereen het recht heeft om gehoord te worden. Hij neemt op de koop toe dat beslissingen dan niet altijd snel en zakelijk genomen kunnen worden. Ook deze drive is overigens niet heel sterk (er zijn geen hoge of zeer hoge scores).

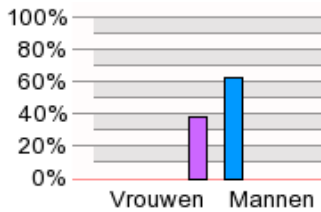
Maar bijna alle andere drives spelen ook een zekere, zij het heel bescheiden rol in zijn denken: *prestatie en competitie* (de oranje drive), *vrijheid en persoonlijke ontwikkeling* (de gele drive), *structuur en ordening* (de blauwe drive), *het opbouwen van een reputatie en het krijgen van respect* (de rode drive): ze zijn voor hem allemaal af en toe van belang. Alleen de paarse (*geborgenheid en traditie*) en de turkooise (*focus op het grote geheel en het streven naar integratie*) drives scoren zeer laag, deze waarden spelen geen rol of een zeer geringe rol in zijn denken.

Samenvatting

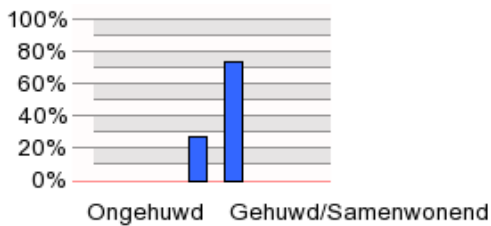
Hoe beoordeelt hij mensen en situaties? Daarbij zijn de meeste gemeten drives wel enigszins belangrijk, maar de groene drive (idealen en verbondenheid met anderen) is duidelijk iets belangrijker. Geen van deze drives is bijzonder sterk. De paarse en de turkooise drives spelen geen of nauwelijks een rol.

Demografische gegevens

Aantal personen: 2068
Aantal vrouwen: 788 (38.1%)
Aantal mannen: 1280 (61.9%)

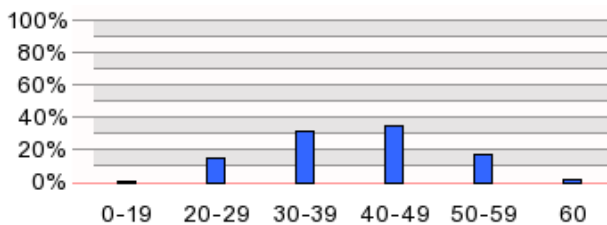


Ongehuwd: 555 (26.8%)
Gehuwd/Samenwonend: 1508 (72.9%)
Niet opgegeven: 5 (0,2%)



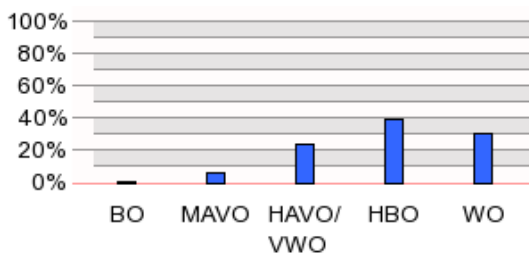
Spreiding leeftijd

Leeftijd 0-19 jaar: 0.7%
Leeftijd 20-29 jaar: 14.8%
Leeftijd 30-39 jaar: 31.1%
Leeftijd 40-49 jaar: 35.1%
Leeftijd 50-59 jaar: 16.8%
Leeftijd 60 jaar en ouder: 1.5%



Opleidingsniveau

Basisonderwijs (of lagere school): 0.1%
MAVO/VBO (of b.v. LTS of Huishoudschool): 6.1%
HAVO/VWO/MBO (of b.v. HBS of MMS): 24.1%
HBO (Hoger Beroeps Onderwijs): 39.4%
WO (Wetenschappelijk Onderwijs): 30.2%



Gegenereerd door MPA MindSonar Versie 7.3
Copyright Metaprofiel b.v. Nijmegen, Nederland
Alle rechten voorbehouden