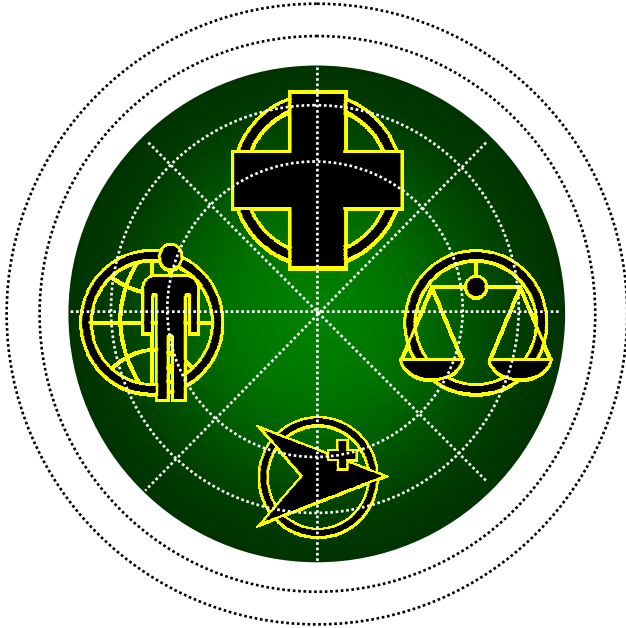




Metaprofiel
van
Jan Janssen
voor de context van
mijn werk

Samenvatting (denkstijlschema)



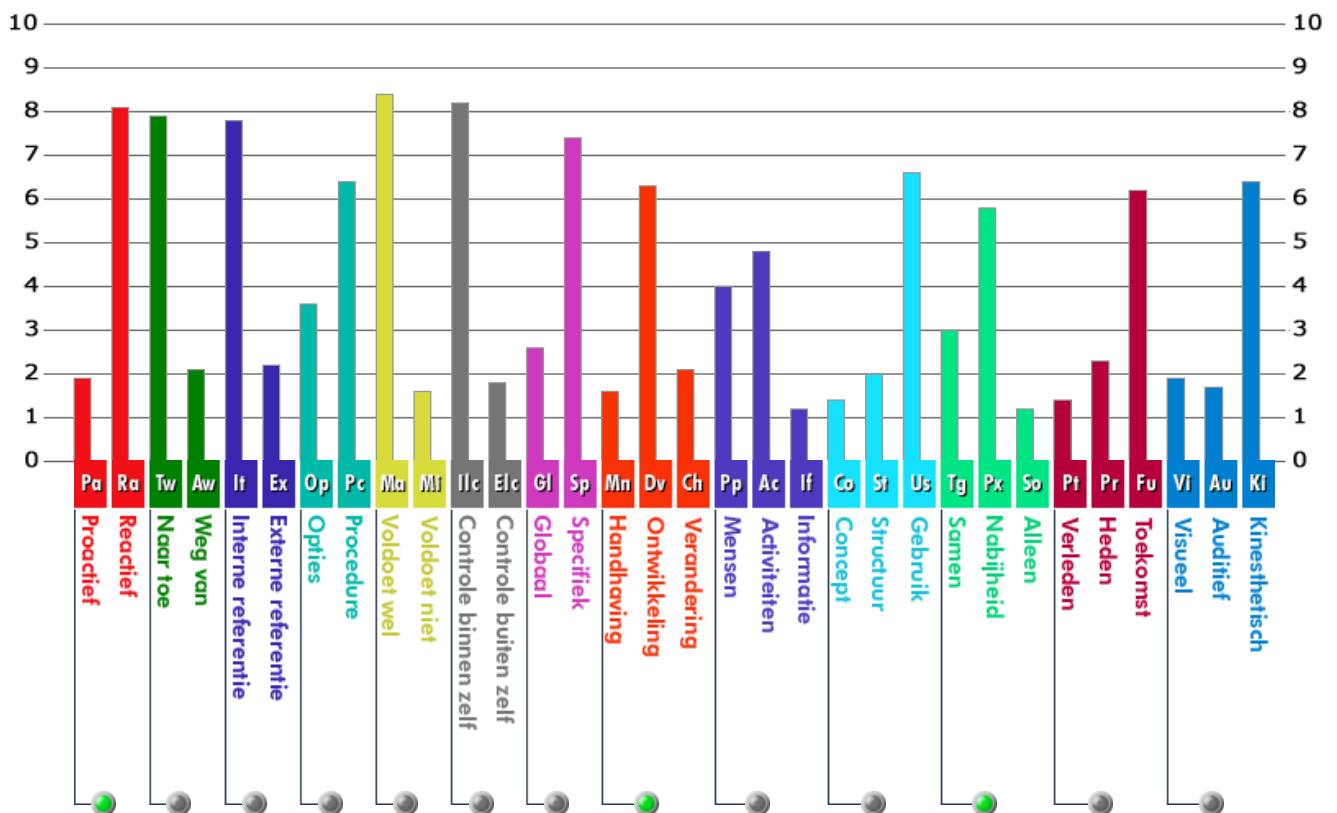
Algemene gegevens

Naam:	Jan Janssen
Datum afname:	01-09-2008
Context:	mijn werk
Geboortedatum:	11-08-1956
Geslacht:	Man
Beroep:	Docent
Beroeps categorie:	Onderwijs
Functieniveau:	Uitvoerend
Opleidingsniveau:	HBO (Hoger Beroeps Onderwijs)
Burgerlijke staat:	Gehuwd/Samenwonend

Maatstaven (gesorteerd):

- 1: 'Voldoening' versus 'niet voldaan'
- 2: 'Kwaliteit' versus 'onzorgvuldigheid'
- 3: 'Resultaat' versus 'geen uitkomst'

Metacriterium: 'tevredenheid' versus 'ontevreden'



Interpretatierapport

Metaprofiel van Jan Janssen de context van mijn werk

Datum afname: 01-09-2008

Overzicht

In het profiel van de heer Janssen vallen drie zeer hoge scores of 'pieken' op (scores van 8 of hoger), namelijk:

1. 'Reactive' (reactief)
2. 'Matching' (voldoet wel)
3. 'Internal locus of control' (controle binnen zelf)

Daarnaast zien we nog negen 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. 'Procedure' (procedure)
4. 'Specific' (specifiek)
5. 'Development' (ontwikkeling)
6. 'Use' (gebruik)
7. 'Proximity' (nabijheid)
8. 'Future' (toekomst)
9. 'Kinesthetic' (kinesthetisch)

De overige scores zijn min of meer met elkaar in evenwicht, d.w.z. dat de heer Janssen 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 'mijn werk', streef ik doelgericht naar wat ik belangrijk vind, namelijk 'voldoening' en 'kwaliteit'. Mijn denken is er op gericht om dingen te verwezenlijken, neer te zetten en op te bouwen. Als dat bereikt wordt, levert mij dat 'tevredenheid' op. Bij die doelen heb ik een duidelijk gevoel; ik ben er gevoelsmatig bij betrokken.
- Ik ben sterk bezig om vele verschillende kanten van mijn doelstellingen te beschouwen en tegen elkaar af te wegen. Ik ga zelden op eigen initiatief tot actie over.
- Ik ben vooral bezig met de details. Ik heb veel minder gevoel voor de grote lijnen, het overzicht.
- Daarbij vind ik het prettig om over een duidelijk stappenplan na te denken dat eventueel gevolgd zou kunnen worden en waar ik een goed gevoel bij heb.
- Ik heb het gevoel dat het vrijwel helemaal van mij afhangt of doelen zoals 'voldoening' en 'kwaliteit' ook daadwerkelijk worden bereikt. Waar een wil is, is natuurlijk ook een weg.
- Ik denk heel positief als het om 'mijn werk' gaat. Ik ben voornamelijk bezig met wat er goed gaat en wat er klopt, en niet of nauwelijks met wat er niet goed gaat en wat er niet klopt. Ik weet meestal vrij zeker dat ik gelijk heb, dus als anderen het niet met mij eens zijn, heeft dat vrij weinig invloed op mijn positieve houding.
- In de context van 'mijn werk' ga ik er meestal van uit dat ik gelijk heb. Als anderen het anders zien, dan vergissen zij zich waarschijnlijk.
- Ik houd van geleidelijke ontwikkeling. Als het om 'mijn werk' gaat, heb ik weinig behoefte aan grote, snelle veranderingen, maar het hoeft van mij ook niet altijd hetzelfde te blijven.
- Ik ben gevoelsmatig vooral betrokken bij de praktijk. Wat kun je er concreet mee? Hoe kun je het in het dagelijks leven of het dagelijks werk toepassen?
- Ik werk meestal 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 mijn zelfstandigheid behouden.
- Mijn aandacht is vooral gericht op de toekomst. Hoe zal men bijvoorbeeld over een aantal jaren omgaan met doelstellingen zoals 'voldoening'?
- Ik richt mijn aandacht vooral op mijn gevoelens. Ik reageer op de eerste plaats gevoelsmatig op dingen. Hoe ik ergens over denk wordt vooral bepaald door wat ik er bij voel.

Overige denkstijlelementen

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

- Ik heb aandacht voor de mensen en de relaties maar ook voor de activiteiten en de informatie.

Waarden en maatstaven (criteria)

Als het gaat om 'mijn werk', dan zijn de volgende waarden en maatstaven voor de heer Janssen van belang:

1. 'Voldoening' in tegenstelling tot 'niet voldaan'
2. 'Kwaliteit' in tegenstelling tot 'onzorgvoldigheid'
3. 'Resultaat' in tegenstelling tot 'geen uitkomst'

Overkoepelende waarde: 'tevredenheid' in tegenstelling tot 'ontevreden'

De waarden staan in deze volgorde, omdat 'voldoening' duidelijk belangrijker voor hem is dan 'kwaliteit'. 'Kwaliteit' is weer belangrijker dan 'resultaat'. Waar het hem uiteindelijk om gaat, d.w.z. de maatstaf die de eerdergenoemde maatstaven overstijgt, is: 'tevredenheid'. Dit is voor hem - in de context van 'mijn werk' - het hoogste goed.

De heer Janssen zal meer gemotiveerd zijn en meer geïnspireerd raken naarmate hij meer het idee en het gevoel heeft dat er 'voldoening', 'kwaliteit', 'resultaat' en 'tevredenheid' 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 'niet voldaan', 'onzorgvoldigheid', 'geen uitkomst' en 'ontevreden', e.d. leidt.

Stijl van denken, waarnemen en handelen

De heer Janssen's manier van denken - als het gaat om 'mijn werk' - wordt hieronder uitgebreid beschreven. Zijn manier van denken (zijn metaprofiel) heeft belangrijke consequenties voor zijn gevoelsmatige reacties, voor hoe zij 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.



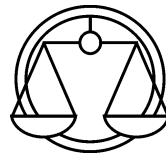
Proactive versus Reactive

Proactive: 1.9, Reactive: 8.1

De heer Janssen heeft een zeer hoge score voor het metaprogramma 'reactive' (reactief of reflectief) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'proactive' (proactief). Dit betekent dat hij er zeer sterk de voorkeur aan geeft om af te wachten en verschillende kanten van een zaak te overwegen en te beschouwen. Hij heeft naar verhouding heel veel tijd en heel veel informatie nodig om concreet in actie te komen. Hij kan heel actief zijn, maar dan vooral mentaal. 'Reflectief' is daarom ook een goede benaming voor deze manier van denken. De heer Janssen heeft zeer sterk de behoefte om de situatie eerst te begrijpen, alvorens hij besluit wat de mogelijkheden zouden kunnen zijn om eventueel tot handelen over te gaan. Hij heeft slechts in zeer geringe mate de neiging om zelf initiatief te nemen of om snel iets te ondernemen. Hij kan zichzelf niet of nauwelijks motiveren tot actie. Hij heeft er weinig of geen behoefte aan om dingen te leren door ze te doen, hij wil beslist niet zomaar 'in het diepe te springen'.

"Bezint eer gij begint", is een goed motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen zich vaak veel te snel iets gaan doen, zonder dat ze ook maar een moment over de voor- en nadelen hebben nagedacht. Waarschijnlijk heeft hij het gevoel dat er heel vaak onnodige problemen ontstaan, doordat mensen zich blind in situaties storten. Uitdrukkingen zoals 'weloverwogen', 'verschillende kanten van de zaak' en 'rustig overdenken' spreken hem waarschijnlijk sterk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij niets concreets onderneemt, ook in situaties waar (terwijl) dat wel nodig is. Hij besteedt dan heel veel tijd aan wikken en wegen en aan het proberen te overzien en te begrijpen van de situatie, waardoor kansen voorbijgaan of problemen de gelegenheid krijgen om groter te worden. Daar staat als voordeel tegenover dat hij zelden of nooit onbezonnen te werk zal gaan en vrijwel nooit problemen zal veroorzaken door ondoordachte acties. Als hij uiteindelijk iets doet, zal dat meestal uitermate zorgvuldig overwogen zijn en heeft hij vrijwel overal rekening mee gehouden. In situaties waarin het gunstiger is om zorgvuldig te handelen dan om snel iets te doen, 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, 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.

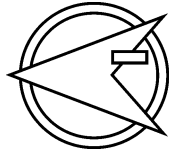
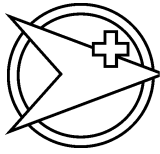
Reactive (Reactief)

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 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

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

analyseert, wacht op initiatieven van anderen.



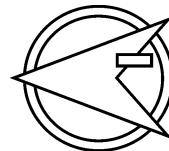
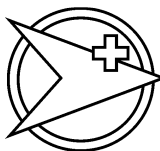
Towards versus Away from

Towards: 7.9, Away from: 2.1

De heer Janssen 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)

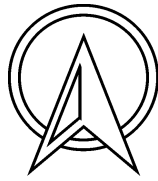
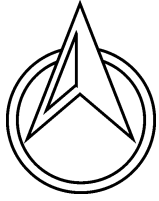
Iemand die denkt vanuit het metaprogramma 'naar toe', is gericht op doelen. Hij wordt gemotiveerd door wat hij wil bereiken, krijgen of tot stand brengen. Hij kan goed prioriteiten stellen. Hij 'omvat', en zijn beweging is 'er naar toe'. Hij wordt geleid door wat hij wel wil. Hij kan gericht blijven 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, 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.

Away from (Weg van)

Iemand die denkt vanuit het metaprogramma 'weg van', is gericht op het oplossen van 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 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.



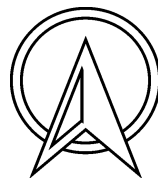
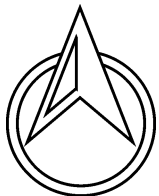
Internally versus Externally Referenced

Internally Referenced: 7.8, Externally Referenced: 2.2

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'internally referenced' (intern gerefereerd) en een lage score voor het metaprogramma 'externally referenced' (extern gerefereerd). Dit betekent dat hij de dingen voor het grootste deel op basis van zijn eigen maatstaven (criteria) beoordeelt en dat hij een sterke behoefte heeft om zelf beslissingen te nemen. Hij bepaalt zelfstandig of hij iets goed of slecht, mooi of lelijk, voldoende of onvoldoende vindt. Hij bepaalt in hoge mate zelf de richting. Als iemand hem een duidelijke opdracht geeft, zal hij die vaak niet horen als een opdracht, maar als een vrijblijvende mening (die hij zondermeer naast zich neer kan leggen). Als iemand hem kritiek geeft, zal hij die vaak alleen ter harte nemen als hij het er zelf mee eens is. Hij is weinig bezig met de maatstaven (criteria) van anderen. Hij beoordeelt de dingen niet vaak op basis van wat anderen vinden. De mening van anderen vindt hij vaak niet zo relevant.

"Vaar op je eigen kompas", is een vrij goed passend motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen vaak te bang zijn voor wat anderen van hen vinden en dat ze vaak te weinig hun eigen visie of hun eigen gevoel volgen. Uitdrukkingen zoals 'je rug recht houden', 'je niet van de wijs laten brengen' en 'zelfstandig denken' spreken hem waarschijnlijk aan.

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 'princiepelijk' 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 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

Externally Referenced (Externe referentie)

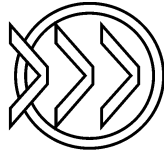
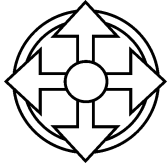
Iemand met een externe referentie baseert zijn oordeel op wat anderen belangrijk vinden. Hij vindt zijn motivatie extern, buiten zichzelf. De criteria van anderen zijn zijn leidraad. Hij heeft de feedback en de mening van anderen nodig om gemotiveerd te blijven. Hij kan gemakkelijk beslissingen van anderen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

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.

zijn oordeel op wat anderen belangrijk vinden,
interpreteert informatie als sturing, moeite met
zelfstandig beslissen.



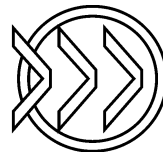
Options versus Procedure

Options: 3.6, Procedure: 6.4

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'procedures' (procedure) en een lage score voor het metaprogramma 'options' (opties). Dit betekent dat hij een sterke voorkeur heeft om te handelen volgens vastomlijnde stappenplannen en duidelijke richtlijnen. Het is in hoge mate motiverend voor hem om de dingen in een vaste volgorde te doen. Hij heeft er een hekel aan als zijn routine wordt onderbroken. Als hij een taak heeft, maar het is niet duidelijk hoe die precies uitgevoerd moet worden, dan voelt hij zich daar niet prettig bij. Als hij eenmaal ergens aan begonnen is, vindt hij het heel belangrijk om het ook goed af te maken. Hij is weinig bezig met het onderzoeken of uitproberen van nieuwe mogelijkheden. Hij houdt niet van improviseren en handelt liever aan de hand van duidelijke regels. Hij kan stappenplannen die anderen hebben bedacht goed uitvoeren, maar hij kan zelf slechts met veel moeite nieuwe procedures bedenken.

"Schoenmaker hou je bij je leest", is een vrij goed passend motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen tradities en werkwijzen die zichzelf hebben bewezen vaak te snel laten vallen voor iets nieuws waarvan nog maar moet blijken of het beter is. Ook is hij waarschijnlijk van mening dat mensen de dingen te vaak laten liggen, dat ze vaker zouden moeten afmaken waar ze aan zijn begonnen. Uitdrukkingen zoals 'zorgvuldige planning', 'de fase waar je in zit' en 'dit eerst afmaken' spreken hem waarschijnlijk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij belangrijke kansen en mogelijkheden over het hoofd ziet of negeert. Doordat hij te veel opgesloten zit in een vast patroon, kan het gebeuren dat hij te weinig open staat voor suggesties om het eens anders te doen. Daardoor kan hij op anderen soms star overkomen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij iets waaraan hij eenmaal is begonnen, meestal ook af zal maken en dat hij daardoor heel betrouwbaar kan zijn. Ook als anderen ergens al op zijn uitgekeken, zal hij consistent doorgaan op de eenmaal ingeslagen weg en op dezelfde vertrouwde manier blijven reageren.



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 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.

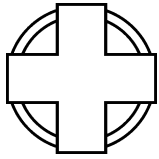
Samengevat: Ziet kansen en mogelijkheden, goed in

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 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.

het ontwerpen van procedures, ontduikt strakke regels, moeite dingen af te maken.



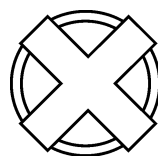
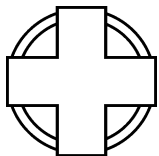
Matching versus Mismatching

Matching: 8.4, Mismatching: 1.6

De heer Janssen heeft een zeer hoge score voor het metaprogramma 'matching' (voldoet wel) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'mismatching' (voldoet niet). Dit betekent dat hij zeer sterk de nadruk legt op wat er goed is en wat er klopt. Hij richt zijn aandacht vrijwel geheel op wat voldoet aan zijn maatstaven (criteria). Hij is bij uitstek iemand voor wie het glas half vol is in plaats van half leeg. Hij treedt de wereld waarschijnlijk zeer optimistisch tegemoet en heeft een zeer positieve kijk op de dingen. Doorgaans stelt hij zich heel begrijpend op, d.w.z. dat hij van allerlei verschillende standpunten, redeneringen en gevoelens de waarde kan inzien. Hij richt zijn aandacht niet of nauwelijks is op wat er niet goed is en wat er niet klopt. Hij is niet of nauwelijks bezig met wat niet voldoet aan zijn maatstaven (criteria). Hij zal zich zelden kritisch opstellen en van standpunten, redeneringen en gevoelens aangeven wat er niet aan klopt of wat er niet goed aan is.

"Tel je zegeningen", is een goed motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen soms te somber denken en te negatief reageren, maar het kan ook zijn dat hij daar "heel karakteristiek voor deze manier van denken - juist weer het goede in ziet. Uitdrukkingen zoals 'de kracht van positief denken', 'het goede waarderen' en 'mensen begrijpen' spreken hem waarschijnlijk sterk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij zich zo sterk richt op het goede, dat hij belangrijke misstanden en fouten over het hoofd ziet. Je zou kunnen zeggen dat hij heel vaak te goed van vertrouwen is. Daardoor lopen er dingen mis, die beslist niet mis hadden hoeven gaan als hij er kritischer mee was omgegaan. Daar staat als voordeel tegenover dat heel veel verschillende mensen zich door hem begrepen en gewaardeerd zullen voelen. Bovendien is hij bijzonder goed in staat is om een positieve, optimistische stemming op te roepen, die soms ook anderen kan stimuleren en inspireren. Zijn focus op het goede kan hem soms ook in staat stellen om vol vertrouwen door te gaan, waar anderen het ontmoedigd opgeven.



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.

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 zijn. 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

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



Internal Locus of Control versus External Locus of Control

Internal Locus of Control: 8.2, External Locus of Control: 1.8

De heer Janssen heeft een zeer hoge score voor het metaprogramma 'internal locus of control' (controle binnen zelf) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'external locus of control' (controle buiten zelf). Dit betekent dat hij heel sterk gelooft dat hij zijn omstandigheden zelf kan beïnvloeden of zelfs bepalen. Hij ziet zichzelf in zeer hoge mate als 'oorzaak' van wat er gebeurt en niet of nauwelijks als een 'gevolg'. Hij is uitermate optimistisch over de maakbaarheid van de dingen waar het in dit profiel over gaat. Hij gaat er van uit dat het beslist kan als hij het wil. Daardoor voelt hij zich zeer sterk (mede-)verantwoordelijk voor de situatie. Hij gelooft zelden of nooit dat hij bepaald wordt door zijn omstandigheden. Hij ziet zichzelf niet of nauwelijks al een 'gevolg' van de situatie.

"Waar een wil is, is een weg", is een goed motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen zich veel te veel laten bepalen door hun omgeving en veel te weinig zelf het roer in handen nemen; dat zij denken of beweren dat zij 'er ook niets aan kunnen doen', terwijl ze wel degelijk iets kunnen veranderen, als ze het maar willen. Hij vindt waarschijnlijk dat mensen veel te weinig gebruik maken van de mogelijkheden die er zijn. Uitdrukkingen zoals 'eigen verantwoordelijkheid', 'de keuze voor verandering' en 'zelf dingen oplossen of bereiken' spreken hem waarschijnlijk sterk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij vaak veel 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 of geen 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 uitstekend zal benutten en dat hij dikwijls door zal gaan en vol zal houden waar anderen het al lang hebben opgegeven. Zijn rotsvaste 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 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

External Locus of Control (Controle buiten zelf)

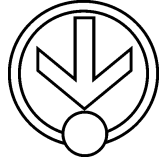
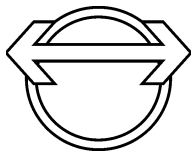
Iemand die een 'external locus of control' ervaart, heeft het gevoel dat hij zelf weinig of geen macht uitoefent. De plaats (locus) van waaruit invloed (control) wordt ervaren is de buitenwereld. Hij gelooft dat de behaalde resultaten afhangen van de omstandigheden, of die resultaten nu goed of slecht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

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.

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.



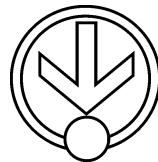
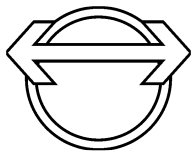
General versus Specific

General: 2.6, Specific: 7.4

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'specific' (specifiek) en een lage score voor het metaprogramma 'general' (globaal). Dit betekent dat hij sterk bezig is met de specifieke details. Precisie en nauwkeurigheid zijn heel belangrijk voor hem. Hij begrijpt informatie het beste als er een concrete, specifieke invulling aan het onderwerp wordt gegeven. Je zou hem qua denkstijl een uitgesproken 'specialist' kunnen noemen; hij ziet eerder de bomen dan de bossen en eerder de waterdruppels dan de rivieren. 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.

"Wie het kleine niet eert, is het grote niet weerd", is een vrij goed passend motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk is hij van mening dat mensen zich vaak verliezen in vage ideeën en zich niet grondig genoeg in de dingen verdiepen. Hij vindt waarschijnlijk dat veel mensen "op de keper beschouwd - zelf niet echt weten waar ze het over hebben. Uitdrukkingen zoals 'wie, wat, waar en hoe precies', 'iets tot op de bodem uitzoeken' en 'zorgvuldigheid' spreken hem waarschijnlijk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij de algemene richting vrij snel uit het oog verliest en dat hij moeite kan hebben met het stellen van prioriteiten. Daardoor kan hij veel energie steken in zaken die hij weliswaar tot in de puntjes uitwerkt, maar die uiteindelijk niet bij andere belangrijke elementen aansluiten. Daar staat als voordeel tegenover dat hem niet snel belangrijke details zullen ontgaan en dat hij vaak zeer gedegen en grondig te werk zal gaan. Zijn focus op details kan ook een essentieel aspect zijn van het leveren van kwaliteit, want zoals het gezegde luidt: 'kwaliteit is afwerking'.



General (Gloobaal)

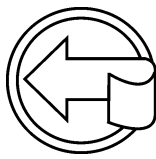
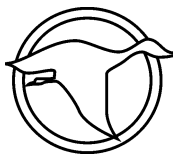
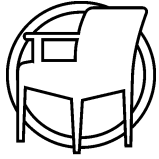
Iemand die globaal denkt, heeft het vermogen om het grote geheel te overzien. Hij denkt in grote lijnen, hoge abstracties en generalisaties. Omdat hij overzicht heeft, is hij in staat ideeën in een willekeurige volgorde te presenteren, zonder de onderlinge verbanden te noemen. Hij begrijpt informatie van nature in grote eenheden. Hij laat de details graag aan anderen over. Hij is op zijn best in situaties waar hij met het 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 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.

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. 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 de details, lage abstracties, smalle focus, heeft moeite met grote lijnen en overzicht.



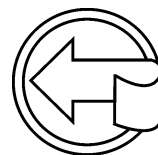
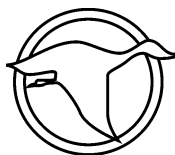
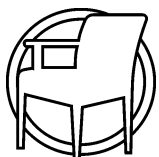
Maintenance versus Development versus Change

Maintenance: 1.6, Development: 6.3, Change: 2.1

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'development' (ontwikkeling), een lage score voor het metaprogramma 'change' (verandering) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'maintenance' (handhaving). Hoewel het verschil tussen 'change' en 'maintenance' zo gering is, dat we hier van vrijwel gebalanceerde scores kunnen spreken. Dit betekent dat hij in sterke mate de voorkeur geeft aan geleidelijke ontwikkeling. Hij heeft liever evolutie dan revolutie of stilstand; wat veranderingsbehoefte betreft, neemt hij een soort middenpositie in. Hij heeft weinig behoefte aan snelle veranderingen of aan grote, radicale veranderingen. Hij heeft nog minder behoefte aan stilstand, voorspelbaarheid en herhaling. Hij heeft een hekel aan routines die steeds opnieuw uitgevoerd worden of aan situaties die heel lang hetzelfde blijven. Het verschil tussen de scores voor 'change' en 'maintenance' is echter klein: hij heeft ongeveer even weinig behoefte aan snelle, radicale veranderingen als aan herhaling en voorspelbaarheid.

"Iedere dag een draadje, is een hemdsmouw in een jaar", is een motto dat goed bij deze manier van denken past. Waarschijnlijk vindt hij dat sommige mensen te veel meegaan met de waan van de dag, terwijl anderen juist te zeer vastgeroest zitten in achterhaalde tradities en gewoonten. Begrippen zoals 'vooruitgang', 'verbetering', 'beheersbare verandering' en 'ontwikkeling' zullen hem waarschijnlijk aanspreken.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij vrij moeilijk kan omgaan met snelle, radicale veranderingen. Ook zal hij zich niet prettig voelen als er langdurig bepaalde routines herhaald moeten worden. Als er te weinig verandert kan hij zich gaan vervelen, maar als er te veel verandert kan hij daar vaak ook niet goed in meegaan. Mensen die hoog scoren op 'maintenance' zullen hem vaak te onvoorspelbaar vinden. Mensen die hoog scoren op 'change' zullen hem vaak te star en te langzaam vinden. Daar staat als voordeel tegenover dat hij zal blijven streven naar permanente, zij het geleidelijke verbetering. Daardoor zal hij - mits hij daarvoor ook de andere benodigde kwaliteiten in huis heeft - dikwijls veranderingen nastreven waar veel verschillende mensen zich in kunnen vinden. Aan de ene kant is hij bereid om de bestaande routines te wijzigen, aan de andere kant zet hij daarbij geen al te drastische stappen.



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 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

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 vooruitgang 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

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 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

vaker grote veranderingen plaatsvinden, dan 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.

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.

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

People: 4, Activity: 4.8, Information: 1.2

De heer Janssen heeft middenscores voor de metaprogramma's 'people' (mensen) en 'activity' (activiteit). Hij heeft een zeer lage score voor het metaprogramma 'information' (informatie). Hier zijn de eerstgenoemde twee metaprogramma's met elkaar in evenwicht, terwijl het derde ontbreekt of vrijwel ontbreekt. Hoewel het verschil tussen 'people' en 'activity' hier groot genoeg is, om van een lichte voorkeur voor 'activity' te kunnen spreken. Dit betekent dat hij zijn aandacht in hoge mate richt op enerzijds de mensen en wat hen bezighoudt en anderzijds op de activiteiten, d.w.z. de handelingen die worden uitgevoerd. Wat met mensen of activiteiten te maken heeft, valt hem het meest op en het eerst op. Hij is niet of nauwelijks gericht op de informatie, d.w.z. de feiten of de gegevens of de cijfers.

"Uiteindelijk draait het allemaal om de mensen" en "Doe wat je zegt en zeg wat je doet" zijn beiden motto's die bij deze manier van denken aansluiten, hoewel ze geen van beiden zeer uitgesproken zijn. Waarschijnlijk vindt hij dat de mensen en de activiteiten meestal de doorslaggevende factoren zijn en dat het daarom verstandig is om daar veel aandacht aan te besteden. Ook deze meningen zijn bij de heer Janssen niet erg nadrukkelijk aanwezig. Begrippen die hem wellicht zullen aanspreken zijn: 'persoonlijk contact', 'beleving' en 'beweegredenen'. Ook begrippen zoals 'concrete actie', 'uitvoering' en 'vaardigheid' kan hij waarschijnlijk waarderen.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zijn aandacht bijna volledig richt op de menselijke kant van de situatie en de activiteiten, zodat hij belangrijke informatie over het hoofd ziet. Daar staat als voordeel tegenover dat hij goed kan functioneren in situaties waarin de menselijke kant en de activiteiten beide van belang zijn. Hij kan zich voorstellen wat bepaalde handelingen betekenen voor de mensen in die situatie. Hij kan zich ook voorstellen wat voor invloed menselijke factoren op de concrete handelingen zullen hebben. Hij kan anderen soms helpen om hun ideeën en meningen om te zetten in actie, of andersom: om activiteiten een persoonlijke betekenis te geven.



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 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

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. 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

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 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

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.

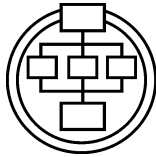
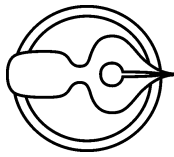
Samengevat: Gericht op mensen en relaties, ziet mensen als de taak, weinig oog voor activiteiten en informatie.

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 activiteiten, weinig oog voor relaties en informatie.

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.



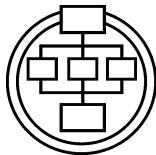
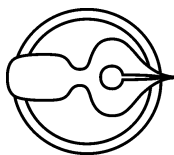
Concept versus Structure versus Use

Concept: 1.4, Structure: 2, Use: 6.6

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'use' (gebruik), een lage score voor het metaprogramma 'structure' (structuur) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'concept' (concept). Hoewel het verschil tussen 'structure' en 'concept' zo gering is, dat we hier van vrijwel gebalanceerde scores kunnen spreken. Dit betekent dat hij zich in sterke mate bezighoudt met praktijktoepassingen, d.w.z. wat er concreet wordt gedaan. Hij richt zich slechts in geringe mate op structuren, d.w.z. hoe dingen met elkaar samenhangen en niet of nauwelijks op achterliggende ideeën en essenties. Het verschil tussen de 'structure'-score en de 'concept'-score is echter klein: hij richt zich in ongeveer even geringe mate op de structuren als op de concepten.

"Put your money where your mouth is (vertaling: Je kan het mooi vertellen, maar breng het nu eens in praktijk)", is een motto dat goed bij deze manier van denken past. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen vaak te veel gefocused zijn op vage mijmeringen ingewikkelde redeneringen. En dat ze er daardoor vaak niet aan toe komen om daadwerkelijk iets te doen. Woorden zoals 'het dagelijks leven' of 'het dagelijks werk', 'de concrete toepassing' en 'iets handen en voeten geven' spreken hem waarschijnlijk aan.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij heel sterk opgaat in het uitvoeren en het regelen van de concrete praktijk en dat hij daardoor zowel de essentie als de onderlinge samenhang tussen dingen uit het oog verliest. Hij kan dan 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 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

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 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

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 makkelijk vastloopt door ontbrekende elementen of ontbrekende gegevens.
Samengevat: Gericht op de praktijktoepassingen. Weinig aandacht voor de samenhang en de principes.

principes en de ideeën. Weinig aandacht voor de samenhang en de praktijktoepassingen. de principes en de praktijktoepassingen.

Voorbeeld

Bij het koken denkt iemand met 'concept' als denkstijl eerst na of hij een vismaaltijd dan wel een vegetarische maaltijd wil maken. Iemand met 'structuur' als denkstijl, bepaalt eerst op welke tijd hij klaar wil zijn, bepaalt de volgorde en wat hij nodig heeft en zet alle ingrediënten vast klaar. Iemand met 'gebruik' als denkstijl kijkt in de ijskast, pakt wat voorhanden is en zet de pan op het vuur, al doende bepaalt hij wat hij verder nodig heeft.

'Natural Spin'

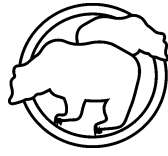
Deze drie metaprogramma's, concept, structuur en gebruik, zijn niet los van elkaar te zien. Deskundigheid ontstaat als iemand het principe begrijpt, weet wat er nodig is en in welke volgorde en snapt hoe je het toe moet passen. Als een van deze schakels in de 'spin' ontbreekt, ontstaan er hiaten.

Concept ontbreekt: hij weet wat er nodig is en hoe hij het moet toepassen, maar het principe ontgaat hem.

Structuur ontbreekt: hij snapt het principe, weet hoe hij het kan toepassen, maar weet niet wat hij nodig heeft en in welke volgorde.

Gebruik ontbreekt: hij snapt het principe, weet wat hij nodig heeft en in welke volgorde, maar hij weet niet hoe hij het moet gebruiken.

Het programma dat het meest dominant aanwezig is, is het programma waarmee iemand zijn denkproces start. Vervolgens denkt hij volgens het op een na meest dominante programma. Als tweede wordt meestal het programma geactiveerd dat daarna het sterkst ontwikkeld is, en aan de laatste van de drie komt hij vaak helemaal niet toe. De volgorde waarin iemand deze denkstappen doorloopt ligt doorgaans vast. Deze volgorde noemt met iemands 'natural spin'. Met name in samenwerking is deze 'natuurlijke spin' van belang. Stel bijvoorbeeld dat iemand als 'spin' concept-structuur-gebruik heeft en dat hij samenwerkt met iemand die gebruik-structuur-concept als 'spin' heeft. Als zij dan samen een project bespreken, start de een met het principe en de ander met de toepassing, waardoor er wrijving kan ontstaan. Kennis van - en waardering voor - elkaars 'spin' kan van groot belang zijn voor een constructieve samenwerking.



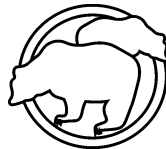
Together versus Proximity versus Solo

Together: 3, Proximity: 5.8, Solo: 1.2

Van de drie metaprogramma's waar het hier om gaat, heeft de heer Janssen een middenscore voor het metaprogramma 'proximity' (nabijheid) en een lage score voor het metaprogramma 'together' (gezamenlijk). Hij heeft een zeer lage score voor het metaprogramma 'solo' (alleen). Dit betekent dat hij het graag 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 bepaalde eigen verantwoordelijkheden houdt. Hij heeft er vrij weinig behoefte aan, om samen te werken in een hecht verband, waarbij men ook gezamenlijk de verantwoordelijkheid draagt en de successen en de tegenslagen met elkaar deelt. 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 bij deze manier van denken aansluit, hoewel dit bij de heer Janssen niet heel uitgesproken is. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen soms te veel opgaan in een groep en zo hun zelfstandigheid verliezen, terwijl anderen soms te veel proberen om alles op eigen houtje op te lossen. Ook deze meningen zijn bij de heer Janssen niet heel nadrukkelijk aanwezig. Uitdrukkingen die hem wellicht zullen aanspreken zijn bijvoorbeeld: 'uitwisseling', 'vaardigheid' en 'zelfstandigheid'.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij zich soms 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 soms moeite mee hebben als hij iets helemaal alleen moet doen, zonder enige ondersteuning van anderen. Daar staat als voordeel tegenover dat hij vaak 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 het 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 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

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 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 werkcultuur. De keerzijde is, dat

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 omgeving buiten te sluiten. De keerzijde is dat hij er moeite mee heeft om met anderen samen te werken. Communicatie met anderen is allerm minst vanzelfsprekend. In situaties waar hij vaak onderbroken wordt of anderen nodig heeft, raakt hij gedemotiveerd. Hij heeft moeite om goed contact met anderen op

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.

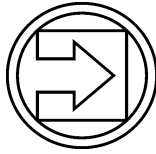
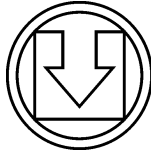
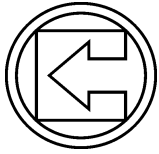
Samengevat: Wil samenwerken, wil verantwoordelijkheden delen, teamplayer, heeft moeite zelfstandig te werken en te beslissen.

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.

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.



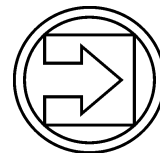
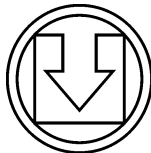
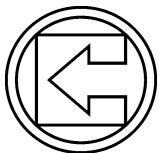
Past versus Present versus Future

Past: 1.4, Present: 2.3, Future: 6.2

De heer Janssen heeft een hoge score voor het metaprogramma 'future' (toekomst), een lage score voor het metaprogramma 'present' (heden) en een zeer lage score voor het metaprogramma 'past' (verleden). Dit betekent dat hij in hoge mate met de toekomst bezig is. Hij richt zijn aandacht sterk op wat er straks gaat plaatsvinden, hoe mensen in de toekomst zullen worden, hoe men dingen ooit zal doen of wat we over de toekomst weten. Hij houdt zich niet veel bezig met het heden. Hij richt zijn aandacht slechts in geringe mate op wat er nu plaatsvindt, hoe mensen nu zijn, hoe dingen nu worden gedaan of wat we over de huidige situatie weten. 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.

"Achter alle grote daden ligt een visie op de toekomst", is een motto dat goed bij deze manier van denken past. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen te veel bezig zijn met een verleden dat nu eenmaal voorbij is en een heden dat op het punt staat te verdwijnen in de geschiedenis. Terwijl de echte ontwikkelingen in de toekomst liggen. Uitdrukkingen zoals 'waar het naartoe gaat', 'de wereld van morgen' en 'het komende decennium', zullen hem waarschijnlijk aanspreken.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn dat hij sterk gefocused is op de toekomst, en dat hem daardoor belangrijke lessen uit het verleden ontgaan of dat hij weinig rekening houdt met de situatie zoals die nu op dit moment is. Daar staat als voordeel tegenover dat zijn sterke focus op de toekomst er voor zorgt dat hij goed kan aansluiten bij nieuwe ontwikkelingen en trends die anderen soms ontgaan en dat hij ook zelden gehinderd wordt door het idee 'dat dat al zo vaak is geprobeerd'.



Past (Verleden)

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

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 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

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 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

in het verleden en is hij continu patronen uit zijn verleden aan het benoemen en herhalen.

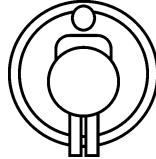
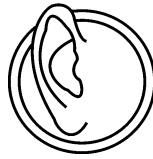
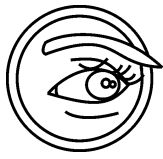
Samengevat: Aandacht voor het verleden, ziet heden door de bril van het verleden, moeite met zicht op heden en toekomst.

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.

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.



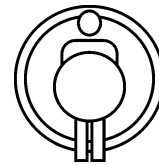
Visual versus Auditory versus Kinesthetic

Visual: 1.9, Auditory: 1.7, Kinesthetic: 6.4

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

"Volg je hart!", is een goed motto voor deze manier van denken. Waarschijnlijk vindt hij dat mensen te veel af gaan op mooie plaatjes of goed klinkende verhalen. Ze vertrouwen te veel op 'plaatjes en praatjes'. Mensen zouden veel meer naar hun gevoel moeten luisteren. Uitdrukkingen zoals 'voelen of iets je raakt, 'tot je door laten dringen hoe iets aanvoelt' en 'de emoties boven water krijgen' zullen hem waarschijnlijk sterk aanspreken.

Een nadeel van deze manier van denken kan zijn, dat hij zo sterk gefocused is op het kinesthetische kanaal, dat hij min of meer blind is voor dingen die duidelijk te zien zijn en niet goed meer luistert. Daar staat als voordeel tegenover dat hij een zeer goed vermogen heeft 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. 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

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 stemmen, apparaten, muziek, de omgeving, e.d. Als hij over zijn gedachten spreekt praat hij relatief langzame, 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,

Kinesthetic (Kinesthetisch)

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

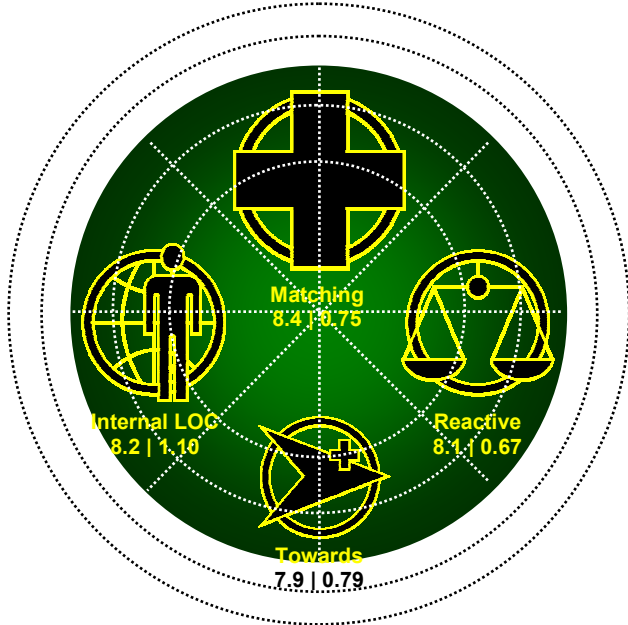
Samengevat: Denkt in gevoelens en beweging, leert vooral door doen, door beweging, hoe het

associëren en dissociëren, moeite met aanvoelen en verwoorden.

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

voelt, is vooral geassocieerd, heeft moeite met dissociëren, moeite met overzicht en verwoording.

Samenvatting (denkstijlschema)



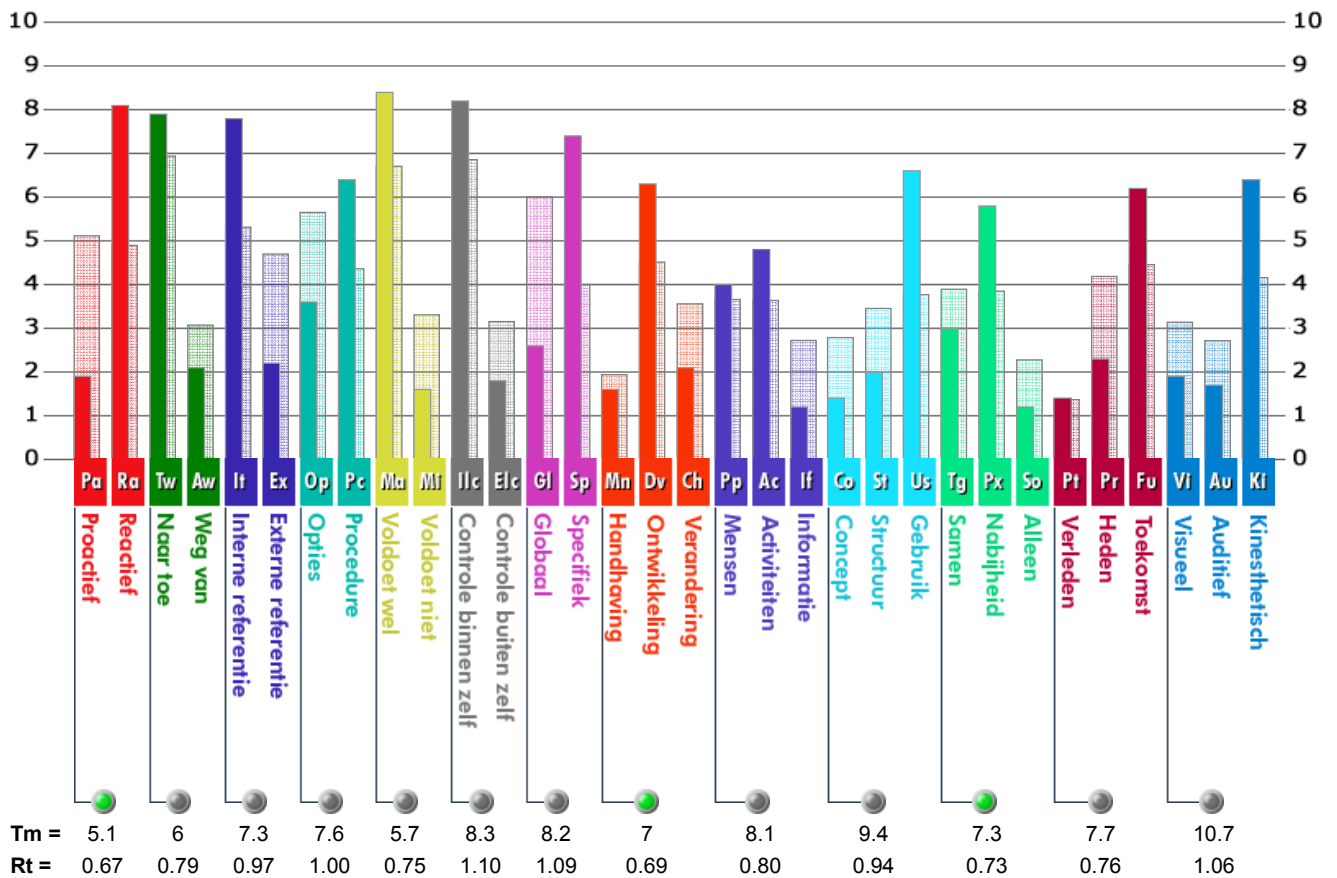
Algemene gegevens

Naam: Jan Janssen
Datum afname: 01-07-2008
Context: mijn werk
Geboortedatum: 21-08-1996
Geslacht: Man
Beroep: Docent
Beroeps categorie: Onderwijs
Functieniveau: Uitvoerend
Opleidingsniveau: HBO (Hoger Beroeps Onderwijs)
Burgerlijke staat: Gehuwd/Samenwonend

Maatstaven (gesorteerd):

- 1: 'Voldoening' versus 'niet voldaan'
- 2: 'Kwaliteit' versus 'onzorgvoldigheid'
- 3: 'Resultaat' versus 'geen uitkomst'

Metacriterium: 'tevredenheid' versus 'ontevreden'



Uitleg reactietijden

Tm = gemiddelde reactietijd (in seconden) voor deze metaprogramma's

Rt = relatieve reactietijd voor deze metaprogramma's (driepolige items gecorrigeerd)

Gemiddelde reactietijd (alle metaprogramma's samen) = 7.6

Een groen lampje betekent dat de invuller bij dit metaprogramma relatief snel reageerde (reactietijd voor dit metaprogramma is minder dan 75% van het gemiddelde van alle metaprogramma's).

Een rood lampje betekent dat de invuller bij dit metaprogramma langzaam reageerde (reactietijd voor dit metaprogramma is meer dan 125% van het gemiddelde van alle metaprogramma's).

Een grijs lampje betekent dat de invuller bij dit metaprogramma gemiddeld snel reageerde.

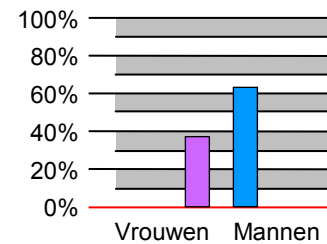
Demografische gegevens

De achtergrondgrafiek is het algemeen gemiddelde, met de onderstaande samenstelling.

Aantal personen: 2068

Aantal vrouwen: 788 (38,1%)

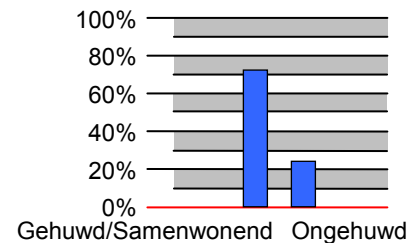
Aantal mannen: 1280 (61,9%)



Gehuwd/Samenwonend: 1508 (72,9%)

Ongehuwd: 555 (26,8%)

Niet opgegeven: 5 (0,2%)



Spreiding leeftijd

Leeftijd 0-20 jaar: 0,7%

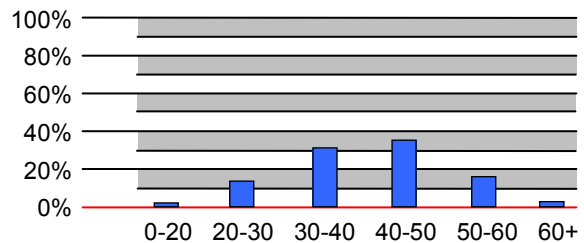
Leeftijd 20-30 jaar: 14,8%

Leeftijd 30-40 jaar: 31,1%

Leeftijd 40-50 jaar: 35,1%

Leeftijd 50-60 jaar: 16,8%

Leeftijd 60 jaar en ouder: 1,5%



Opleidingsniveau

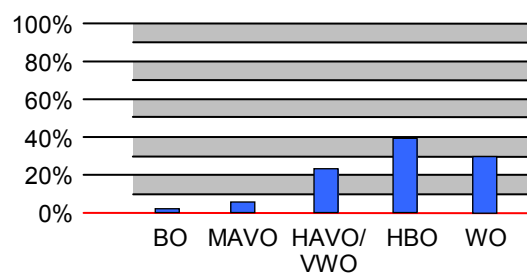
Basisonderwijs (of lagere school): 0,1%

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 Metaprofiel Analyse Versie 6.1

Copyright Metaprofiel b.v. Nijmegen.

Alle rechten voorbehouden