



Online Rapportage Persoonlijkheidsprofiel exclusief Leiderschap

Susan Smith

Focus: work

23 oktober 2009/nl

per|solog

sample

Inhoudsopgave

1	Introductie van het Persoonlijkheidsprofiel rapport van persolog en de grafieken	2
1.1	De samenstelling van het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog	2
1.2	Beschrijving van de grafieken	3
1.3	Gedrags editie grafiek	4
2	DISC Persoonlijkheidsprofiel Online	5
2.1	Hoe wordt Susan's gedrag gekenmerkt?	5
2.2	Welke gedragstendensen zijn bij Susan waarneembaar?	8
2.3	Hoe wordt Susan's interesse gewekt?	10
2.4	Hoe werkt Susan?	11
2.5	Hoe lost Susan problemen op?	12
2.6	Hoe beïnvloedt Susan de daden van anderen?	13
2.7	Welke intenties heeft Susan momenteel?	14
2.8	Welke veranderingen maakt Susan door?	16
2.9	Hoe reageert Susan onder druk?	17
2.10	Hoe gaat Susan met conflicten om?	18
2.11	Met wie kan Susan het best samenwerken?	19
2.12	Hoe laat Susan zich het best beïnvloeden?	20
3	Algemene informatie	21
3.1	Achtergrondinformatie bij het persolog persoonlijkheidsmodel	21
3.2	Korte beschrijving	22
3.3	Overzicht van de 20 verschillende gedragspatronen	23
3.4	Informatie over de 20 mogelijke gedragspatronen	24
3.5	Dr. John G. Geier	31
3.6	Garantie	32
	Contactinformatie:	32

1 Introductie van het Persoonlijkheidsprofiel rapport van persolog en de grafieken

1.1 De samenstelling van het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog

Het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog “Persoonlijkheid, leiderschap en functieprofiel” stelt u in staat om uzelf te bekwamen. Het leidt u verder in het reflecteren op uw relaties met medewerkers, klanten, partners en familieleden.

Het eerste hoofdstuk bestaat uit een inleiding van de rapportage. De grafieken worden beschreven en weergegeven. In het tweede hoofdstuk leest u interpretaties van uw gedrag in de door u gekozen omgeving (aandachtsgebied). Het bestaat uit informatie over factoren die mensen motiveren met hetzelfde gedragspatroon. U leest over strategieën die mensen met dit gedragspatroon aan de dag leggen om taken te volbrengen, problemen op te lossen en anderen te overtuigen. Daarnaast komen onderwerpen aan de orde als intenties, veranderingen, gedrag onder druk en conflicten. Aan het einde van het hoofdstuk leert u hoe mensen met dit gedragspatroon op een meest effectieve manier samenwerken en waarop zij positief reageren.

Indien u ook het leiderschaps gedeelte heeft besteld: Dit hoofdstuk helpt u om te reflecteren op uw leiderschapsvaardigheden, aangevuld met overwegingen over uw gedrag als medewerker.

Indien u het persolog functieprofiel besteld heeft: Dit hoofdstuk geeft beschrijvingen weer van gedragskenmerken en vaardigheden die belangrijk zijn voor de functie, die u met de vragenlijst van het functieprofiel hebt ingeschat.

Indien u het algemene gedeelte heeft besteld: Dit hoofdstuk bevat beknopte beschrijvingen van 20 verschillende gedragspatronen die in het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog aan de orde komen.

Het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog “Persoonlijkheid-, leiderschap- en functieprofiel”, helpt u om uw huidige situatie vast te stellen. Als er verandering nodig is, dan dient de gewenste situatie als doel van de verandering te worden geformuleerd. Het persolog persoonlijkheidsprofielrapport helpt u om de gewenste veranderingen aan te brengen. U vindt naast de interpretaties ook praktische oefeningen. U kunt de interpretaties overwegen en op uzelf betrekken. Elke beschrijving wordt vergezeld met persoonlijke voorbeelden om u te ondersteunen. Vanwege deze werkwijze moet u de persolog persoonlijkheidsprofielrapportage ook opvatten als een werkdocument. Alleen na een grondige bestudering van de tekst op uzelf toegepast kan persoonlijke ontwikkeling plaatsvinden.

Dit is uw persoonlijke rapportage om te evalueren en na te denken over de uitspraken. Maak aantekeningen over uitspraken die niet duidelijk zijn of waar nadere toelichting nodig is. Op deze manier maakt u deze rapportage meer eigen. De oefeningen die in het rapport worden aangeboden kunt u vaker herhalen met tussenliggende tijdsperioden om uzelf te bekwamen.

1.2 Beschrijving van de grafieken

Het Persoonlijkheidsprofielrapport van persolog kan vier grafieken weergeven al naar gelang het aantal ingevulde vragenlijsten. De evaluatie is gebaseerd op de twee vragenlijsten van het Persoonlijkheidsprofiel en de vragenlijst van het Functieprofiel. Deze laatste kan als aanvulling gekozen worden.

Grafiek I: Extern Zelfbeeld

Ons externe zelfbeeld is het beeld dat wij naar anderen willen laten zien en wat wij willen dat men van ons weet. Ons externe zelfbeeld heeft zich tot op grote hoogte ontwikkeld als antwoord op de verwachtingen die anderen van ons hebben. Het ontwikkelt zich verder wanneer wij reageren op veranderingen in onze omgeving. Het kan zijn dat we meerdere externe zelfbeelden hebben doordat verschillende mensen en verschillende situaties om verschillend gedrag vragen.

Grafiek I beschrijft wat ik denk dat anderen van mij verwachten in het gekozen aandachtsgebied.

Grafiek II: Intern Zelfbeeld

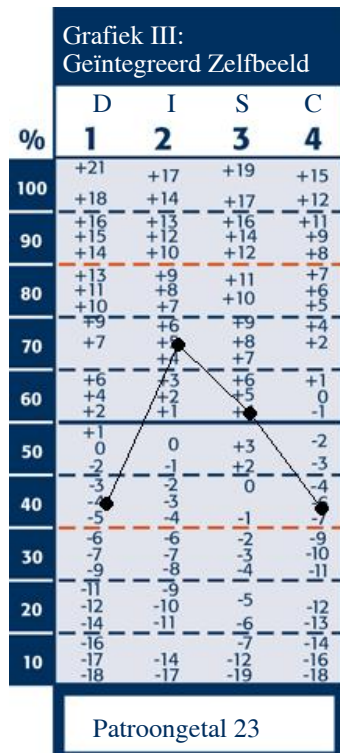
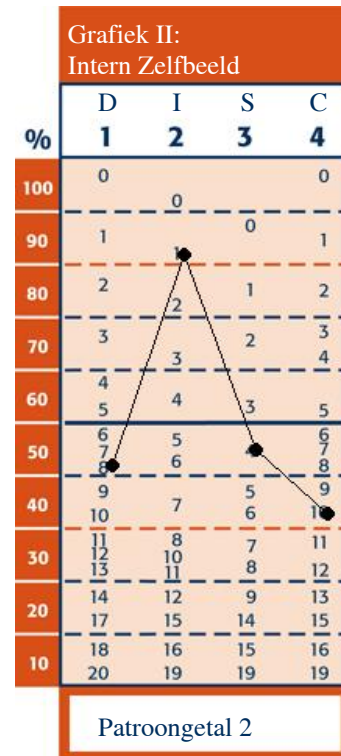
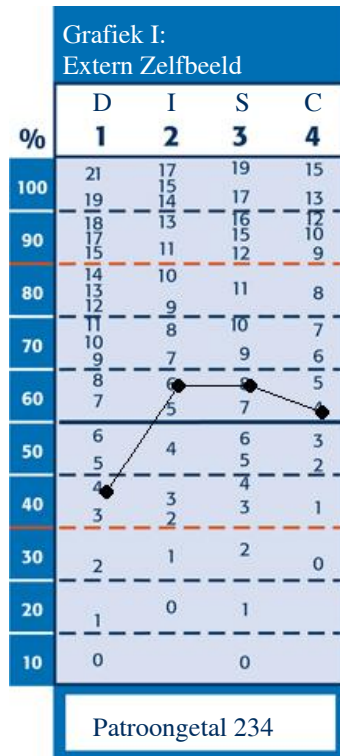
Ons interne zelfbeeld geeft ons informatie over onze overtuigingen, waarden en houdingen, wie we zijn en wat we van onszelf verwachten. De opvattingen die aan de basis van ons interne zelfbeeld staan - ons karakter - zijn aan het begin van ons leven in onze gevoelens en emoties ingebed. Ondanks het belang van deze vroege, vormende jaren, herzien we onze opvattingen voortdurend, waarbij we sommige bevestigen, andere aanpassen en weer andere afwijzen. Deze gedragspatronen zijn diep in ons karakter verankerd en we tonen deze vooral als we onder druk staan. Grafiek 2 beschrijft wat ik van mijzelf verwacht in het door mij gekozen aandachtsgebied.

Grafiek III: Geïntegreerd Zelfbeeld

Recente persoonlijkheidstheorieën omschrijven het geïntegreerd zelfbeeld als de ontmoetingsplek tussen het individu en de samenleving. In Grafiek III komen Grafiek I en II samen. Het is het snijvlak tussen dat wat wij denken dat anderen van ons verwachten en onze eigen verwachtingen.

example

1.3 Gedrags editie grafiek



Deze interpretatie is gebaseerd op grafiek 1. Susan's gedrag in de schijnwerpers.

Deze interpretatie is gebaseerd op grafiek 2: Achter de schermen Susan's karakter

Het zoeken naar zelfachting:

Omgang met goed of fout:

2 DISC Persoonlijkheidsprofiel Online

2.1 Hoe wordt Susan's gedrag gekenmerkt?

Susan kan erg goed goede ideeën van slechte onderscheiden. Zij geeft anderen het gevoel dat ze nodig zijn en behandelt hun werk met respect, waarbij zij extra veel waarde hecht aan specifieke vaardigheden op specialistische gebieden. Zij maakt keuzes op basis van haar ervaring en verzamelde feiten, waarbij de mens telkens in het middelpunt staat. Sommige van haar beste ideeën schieten haar te binnen tijdens gesprekken met anderen: zij vraagt anderen naar hun mening en zoekt naar informatie waarmee zij het nuttige van het onnuttige kan scheiden. Zij is toegankelijk, wil anderen tevredenstellen en verwacht dat van anderen ook. Als zij weleens afgewezen wordt, maakt haar dat bewust van zichzelf en onrustig.

Susan wil succes hebben door de handen uit de mouwen te steken en niet door theoretische overwegingen. Haar basisgedrag wordt gekenmerkt door afweging en aanpassingsvermogen. Zij geeft anderen leiding en verwacht in ruil hiervoor meetbare resultaten. Zij past zich aan door haar persoonlijke vaardigheden af te stemmen op de verscheidene taken. Haar interesses zijn breder dan haar taakgebied: zij is voortdurend op zoek naar nieuwe ideeën met een praktische toepassing. De term die Susan het best omschrijft, is **Speciale Adviseur**.

Ons karakter kanaliseert automatisch de energie die vrijkomt uit onze gevoelens, emoties en passies in relatief consistent en voorspelbaar gedrag. Zes tegenovergestelde, maar gerelateerde stijlen worden samengenomen en hier gedefiniëerd. De nadruk die aan elke stijl gegeven wordt, is uitgedrukt in een percentage overeenkomstig de energie die daaraan wordt besteed. De beschrijving vertelt hoe de energie op drie verschillende vlakken aan de omgeving wordt getoond: het zoeken naar het gevoel van eigenwaarde, het omgaan met goed of fout en het nastreven van doelen.

Bij het zoeken naar zelfachting, kan Susan beduidend meer energie opbrengen voor individuele doelen dan voor groepsactiviteiten.

Persoonlijkheidseigenschappen

Individualistisch (59%)	t.o.	Teamgericht (41%)
Ontwikkelt eigen uniekheid en onafhankelijkheid; neemt initiatieven; toont creativiteit.		Zoekt naar gemeenschappelijke doelen; scheidt eenheid; vindt overeenkomsten; probeert elkaar te helpen; werkt samen.

Susan wil haar daadkracht en onafhankelijkheid gebruiken om anderen te helpen. Dit komt bijzonder goed naar voren in groepen, waarbij zij in het middelpunt staat en voor anderen spreekt. Susan heeft toehoorders nodig, want zij focust op mensen. Erkenning geeft een boost aan haar zelfbewustzijn en zorgt ervoor, dat zij haar "emotionele batterijen" kan opladen. Zij is niet bereid zich te binden aan één groep of interesse en overschrijdt vaak grenzen. Zij kan andere mensen en groepen motiveren en meeslepen.

In de omgang met goed of fout doet Susan meer om voor anderen zorg te dragen dan om hen te beoordelen.

Bij het nastreven van doelen:

Deze interpretatie is gebaseerd op Grafiek 3: Susans huidige gedragseigenschappen

Persoonlijkheidseigenschappen

Beoordelen (31%)	versu	Zorgdragen (69%)
Beschermt individuele rechten; houdt mensen verantwoordelijk; houdt wetten en regels in stand; beloont en bestraft.		Helpt anderen; versterkt onderlinge banden; houdt rekening met de omstandigheden; toont invoelingsvermogen; vergeeft.

Susan heeft een sterke, onderliggende overtuiging: anderen helpen en in ruil daarvoor, geholpen worden. Zij bekommert zich om allen, troost hun en geeft hun nieuwe moed. Zij deelt met hen de pijn en lasten, alsof het haar eigen waren. In een competitieve omgeving, waarbij de ene persoon strijdt met de andere, valt zij op door haar gulheid om tijd, informatie en hoop aan anderen te geven. Bij het beoordelen van andermans prestaties, past zij op, dat zij anderen niet kwetst of ontmoedigt. Het is daarom niet verwonderlijk, dat zij soms moeilijkheden heeft met het terechtwijzen van een ander. Zij probeert dan een “oog om oog, tand om tand” situatie te vermijden en zal het gooien op “zelfverdediging” en verzachtende omstandigheden. Bij het evalueren van haar eigen gedrag, verwacht Susan dat haar inzet in het middelpunt staat en niet haar resultaten. Als excuus noemt zij soms menselijke zwakheden om haar eigen gedrag of dat van anderen te verklaren.

In haar aanpak is Susan duidelijk meer gericht op samenwerken dan op concurreren.

Persoonlijkheidseigenschappen

Concurrerend (27%)	versu	Samenwerkend (73%)
Geeft zich volledig aan haar functie; spreekt krachtig; houdt zich aan principes; streeft ernaar tegenstanders te overwinnen.		Toont openheid; luistert en stelt vragen; onderhandelt; sluit compromissen, zorgt voor overeenkomst; implementeert.

Susan is van mening dat mensen elkaar beter kunnen helpen in een samenwerkende dan in een confronterende atmosfeer. Zij is een voorbeeld door haar openheid, waardoor zij warmte uitstraalt en interesse toont. Vaak wil zij de bal aan het rollen brengen door haar mening te geven, maar meestal gaat het daarbij om een met vele anderen gedeelde mening: zij wil geen vijandigheid opwekken. Het grootste deel van haar energie gaat zitten in het aanmoedigen van anderen om zich te uiten. Zij helpt hen om zich met de juiste woorden uit te drukken en datgene onder woorden te brengen wat ze denken, maar niet durven zeggen. Zij probeert hun ideeën te ontlokken en verdedigt die. Wanneer de spanning stijgt, probeert zij deze met grapjes te verminderen. Bij het opkomen voor buitenbeentjes kan zij zeer assertief zijn. Dan is zij ook bereid een uitgesproken standpunt in te nemen.

Temperament is onze reactieve instelling. In tegenstelling tot ons karakter, dat aangeleerd is, is temperament grotendeels aangeboren en slechts gedeeltelijk te veranderen. Temperament is het skelet van onze persoonlijkheid, hetgeen opgevuld wordt met karaktergericht gedrag en aangekleed met het gedrag dat anderen van ons verwachten (in-de-schijnwerpers-gedrag). Een voorbeeld van temperament: hoe snel worden we boos? Hoe lang duurt onze boosheid? Deze tijdgebonden elementen, direct verbonden met ons temperament, beïnvloeden ons werk.

Susan heeft de neiging om:

- Alle mogelijkheden open te houden. Zij maakt processen langer om betere resultaten te behalen.
- Problemen uit te praten. Ongerustheid houdt zij niet lang voor zich.
- Geduld en begrip op te brengen bij onderbrekingen. Zij past zich aan de aan haar gestelde eisen aan door te proberen alles tegelijk te doen.
- Meer extravert dan introvert te zijn.
- Te zoeken naar mogelijkheden waarbij zij meningsverschillen direct kan beëindigen.
- Niet snel boos te worden en zelden haatdragend te zijn.

example

Deze interpretatie is gebaseerd op grafiek 2:

Susan's gedrag bij weerstand tegen haar ideeën: Deze informatie is gebaseerd op de Interactieve gedragstendens

Susan's gedrag bij bedreigende of niet acceptabele situaties: Deze informatie is gebaseerd op de Stabiele gedragstendens

Susan's gedrag bij het nemen van verantwoordelijkheid: Deze informatie is gebaseerd op de Dominante gedragstendens

2.2 Welke gedragstendensen zijn bij Susan waarneembaar?

Ons karakter is opgebouwd uit aangeleerd gedrag door vroegere ervaringen. Automatisch en onbewust bepaalt dit karakter het merendeel van onze reacties op de wereld om ons heen. In tegenstelling tot deze eigenschap, komt "juist handelen" voort uit de bewuste en weloverwogen keuze om anderen te dienen, evenals onszelf. Doordat een dergelijke werkwijze steeds meer automatisch verloopt, wordt ons gedrag productief en wordt onze energie bijvoorbeeld gebruikt voor het creëren van een positief werkklimaat, voor de opbouw van een goede klantenservice of voor de vervaardiging van hoogwaardige producten.

Aanwijzingen: Ga als volgt te werk bij het lezen van de volgende informatie: Lees de tekst gemarkeerd met een pijl. Dit is de interpretatie vanuit grafiek 2. Een pijl onder het plus (+) teken toont de tendens in de richting van relatie-bevorderend gedrag, een pijl onder het (-) teken een tendens in de richting van relatie ver hinderend gedrag. Van daaruit gezien, kan Susan's algemene neiging om zich productief of improductief te gedragen in de huidige situatie worden vastgesteld en hoe daar wat aan te doen. Denk na over de uitspraken. Bespreek de uitspraken die gemarkeerd zijn met een (-) als volgt: Wat moet ik doen om de relatie te bevorderen in deze omgeving? Bespreek de uitspraken gemarkeerd met een (+) als volgt: Wat moet er gebeuren zodat relatie bevorderend gedrag wordt vastgehouden en voortgezet? Bedenk concrete stappen in de interactie om relaties te bevorderen.



Zij vertrouwt op haar populariteit en probeert met haar zelfbewustzijn acceptatie te bereiken. Soms overschat zij haar vaardigheid om weerstand te overwinnen.



Haar overtuigingskracht is redelijk in balans: zij gebruikt een combinatie van emotie en rationaliteit. Zij heeft een innemende persoonlijkheid en overwint weerstand door enthousiasme. Zij vertegenwoordigt open discussie en acceptatie.



Zij verspreidt goed nieuws en houdt slecht nieuws achter, totdat zij denkt dat de juiste tijd gekomen is. Zij verwacht van anderen dat zij het accepteren wanneer zij in de laatste minuut toch nog van koers verandert.



Zij juicht de bijdragen van loyale en aangename mensen toe; zorgt voor een toenemende moraal in het team. Zij zet zich niet in voor mensen, die haar ergens toe willen verplichten.



Zij maakt beloftes. Zij toont uitstelgedrag bij het interpreteren van feiten. Zij is afhankelijk van de goodwill van een ander om haar te helpen en denkt, dat anderen daar verdergaan, waar zij opgehouden is.



Zij dankt verouderde methoden af en zoekt naar ondersteuning voor nieuwe ideeën. Zij fluistert anderen vertrouwen in en vraagt naar hun ideeën. Erkenning deelt zij met diegenen, die meegewerkt hebben.

Susan's omgang met regelgeving: Deze informatie is gebaseerd op de Consciëntieuze gedragstendens



Zij ziet regels als richtlijnen en vindt het niet belangrijk zich eraan te houden. Zij vindt het moeilijk, gedisciplineerd te zijn, ook wanneer anderen haar waarschuwen voor de eventuele negatieve gevolgen van haar gedrag.



Zij strijdt tegen autoritaire pogingen anderen te onderwerpen en komt op voor de rechten van het individu. Zij spreekt dat uit, wat anderen denken, maar niet zeggen.

Aantekeningen:

example

Deze interpretatie is gebaseerd op Grafiek 3:

2.3 Hoe wordt Susan's interesse gewekt?

Susan wil begrip tonen en ontvangen. Haar motivatie groeit wanneer anderen haar de gelegenheid geven om:

- Vriendschappen op te bouwen om beter samen te kunnen werken.
- In een coöperatieve en vriendelijke sfeer te werken.
- Persoonlijke interesses te delen en langdurige betrekkingen op te bouwen.
- In een faire omgeving te werken, waar iedereen dezelfde kansen op waardering heeft.

Een werkomgeving waarin mensen gerespecteerd en hun vaardigheden gewaardeerd worden, is belangrijk voor Susan. Waardering voor haar vaardigheden wat betreft het geven van warmte en begrip aan anderen, geeft haar nieuwe energie. Wanneer zij zich bekommert om de behoeften van anderen, raakt haar emotionele tank niet leeg, hij wordt daardoor zelfs gevuld. Ideeën ter verbetering van de werkomstandigheden en voor menselijkere arbeidsvoorwaarden interesseren haar. Susan neemt initiatief en heeft opdrachten nodig die met mensen te maken hebben: coachen, onderwijzen, diensten verlenen. Deze geven haar de gelegenheid om haar mensenkennis toe te passen en te verbeteren. Zij geeft anderen graag de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen. Susan's motivatie is het grootst wanneer zij in een beproefde omgeving met anderen kan samenwerken.

Aantekeningen:

example

Susan's zelfmotivatie:
Deze informatie is gebaseerd op grafiek 3.

Hoe Susan anderen in het werkproces betreft:

Susan's bijdrage aan het werkproces in het algemeen:

2.4 Hoe werkt Susan?

Allereerst zoekt Susan contact met andere mensen. Wanneer zij met anderen over de zin en aanpak van een opdracht spreekt, kan zij zich de uitvoering ervan beter voorstellen. Zij werkt het liefst binnen de door de organisatie voorgestelde structuur. Teamwerk waarbij de teamleden mee kunnen beslissen, bevredigt haar behoefte naar onafhankelijkheid en contacten met anderen. In deze setting leidt Susan discussies, waarbij rekening gehouden wordt met de individuele sterkten en zwakten van de teamleden voor bepaalde opdrachten. Tussendoor wil zij voor korte tijd alleen werken, om daarna weer voor langere tijd in teamverband bezig te zijn.

Susan baseert haar gesprekken en adviezen op praktische ervaring. Wanneer zij het heeft over de benodigde vaardigheden voor een bepaalde opdracht, gebruikt zij enthousiasmerende, ondersteunende en opgewekte woorden. Susan helpt anderen bij het uitvoeren van hun opdrachten door het creëren van een harmonieuze werksfeer. Zij past haar communicatie- en invoelingsvermogen toe om bruggen te slaan tussen de verscheidene teams. Haar vragen leiden er vaak toe dat anderen hun werk anders organiseren. Soms neemt zij spanning weg door de bezorgheid die door anderen niet uitgedrukt wordt, onder woorden te brengen. Bij het werken met slecht samenwerkende mensen probeert zij soms om de opdracht, de omstandigheden of de instelling van de persoon te veranderen.

Aanwijzing: Maak de volgende tekst persoonlijk. Ga de uitspraken na die op jou betrekking hebben in de situatie. Bedenk ook concrete voorbeelden waar deze uitspraken van toepassing zijn in jouw situatie.

- Zij beschermt mensen die minder privileges hebben.
- Zij ziet win-win situaties als haalbaar en de moeite waard.
- Zij geeft blijk van flexibiliteit wanneer het om een belangrijke kwestie gaat. Zij waardeert besluiten waardoor de vrijheid om te kiezen en om onafhankelijk te handelen, vergroot wordt.
- Zij concentreert zich voornamelijk op mensen en de ontwikkeling van praktische toepassingen.
- Zij nodigt anderen uit tot het delen van hun mening en zorgt ervoor dat iedereen in het team waardering voor zijn prestaties krijgt. Zij betreft andermans ideeën in haar werk en zoekt naar mogelijkheden tot samenwerking.

Susan is bedaard en maakt indruk op anderen door warmte, medeleven en begrip. Meteen bij het eerste contact vertrouwt men haar woorden en daden. Susan past haar interpersoonlijke vaardigheden aan de behoeften van de ander aan. Zij praat over koetjes en kalfjes om spanning weg te nemen, toont interesse voor de einzelgänger, stelt vragen aan de expert, fungeert als tussenpersoon voor de verlegene, luistert naar mensen met problemen en troost hen, treedt op als bemiddelaar tussen strijdende partijen en helpt mensen die hulp nodig hebben.

Haar imago van behulpzaamheid geeft haar geloofwaardigheid en zorgt voor nieuwe kansen binnen de organisatie. Susan zorgt ervoor dat zowel individuen als formele en informele teams met elkaar in contact blijven. Zij zet communicatiekanalen op en laat zien hoe men deze gebruikt. Op een aangename manier van doen kan zij spreken over haar principes. Alhoewel zij vloeiend spreekt, vindt zij het moeilijk om korte, directe antwoorden te geven. Zij heeft de neiging om uitvoerig op de kwestie in te gaan, over haar gevoelens te spreken en de omstandigheden nog eens uit de doeken te doen, zodat het makkelijk kan gebeuren dat de kern van de zaak niet aan de orde komt. Het kan veel tijd kosten, maar andere luisteren naar haar en zijn geamuseerd, hoewel ze niet altijd volledig geïnformeerd zullen zijn.

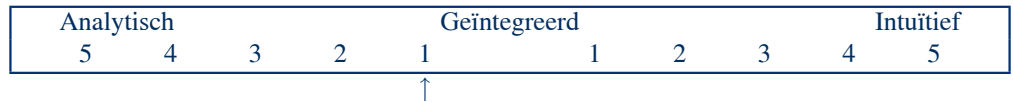
Aantekeningen:

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 3:

Probleemoplossingsstijl:

2.5 Hoe lost Susan problemen op?

De pijl onder de schaalverdeling geeft Susan's probleemoplossingsstijl aan. Zij integreert analytisch denken en haar intuïtieve aanpak.



Zij gebruikt meetbare informatie en ondersteunt deze met meningen van experts, die zij op anekdotische wijze meedeelt. Haar uiteindelijke keuzes berusten meer op intuïtie dan op ratio.

Bij het probleemoplossingsproces is Susan het meest succesvol bij stap 2 en 4:

1. Identificeren van het probleem
2. Onderzoeken van het probleem
3. Nagaan van mogelijke oplossingen
4. De beste oplossing vaststellen
5. Acceptatie bereiken

Instructie: Denk eens na over de invloed van uw stijl van probleemoplossen op de taken die u in uw omgeving hebt.

Haar optimistische instelling kan leiden tot vertraging bij stap 1, het identificeren van het probleem. Het feit dat zij dingen graag wil oplossen, kan het aantal en de kwaliteit van de alternatieve oplossingen beperken (stap 3). Bij het genereren van draagvlak voor de oplossing (stap 5) is zij behoorlijk goed wanneer de persoonlijkheid belangrijker is dan het product of het idee. Susan bezit de vaardigheid en het zelfvertrouwen om het probleem te onderzoeken (stap 2) en de alternatieven na te gaan (stap 3).

Aantekeningen:

Deze interpretatie is gebaseerd op grafiek 3:

Susan's strategie bij het voorbereiden van een presentatie:

Susan's presentatietactiek:

Hoe kan Susan haar overtuigingskracht verhogen?

2.6 Hoe beïnvloedt Susan de daden van anderen?

Elke dag moeten wij andere mensen overtuigen. Wij willen anderen beïnvloeden en dit om verschillende redenen. Bijvoorbeeld: om aandacht te trekken, begrepen te worden, om anderen tot samenwerking op te roepen, om acceptatie op te wekken en om iets te verkopen. In het kort: onze overtuigingskracht is ons geheim voor succes bij collega's en klanten. De inzet van onze stem, onze strategie en onze tactiek hebben wij ontwikkeld om onze boodschap aan anderen over te brengen. Deze factoren kunnen per situatie verschillen, maar ieder van ons beschikt bij het beïnvloeden van anderen over een basispatroon.

Bij Susan's belangrijkste strategieën hoort de opbouw van een persoonlijke relatie met de klant of de collega die zij wil overtuigen. Zij bereidt zich voor door na te gaan wat zij over de interesses en betrekkingen van de ander weet. Zij zoekt naar gemeenschappelijke interesses en bekenden. De verstandhouding met de ander is voor Susan bepalend, met name bij het aannemen van een adviserende rol om het werk van de ander te ondersteunen en tevens haar eigen zelfbewustzijn op te bouwen.

Tot Susan's belangrijkste tactieken behoort het zich instellen op de gesprekspartners. Zij geeft de ander het gevoel dat zij hen niet van zomaar een idee of product wil overtuigen, maar van haar eigen product of idee. In een overtuigingssituatie speelt zij sterk op de ander in, onafhankelijk van de persoonlijkheid van deze persoon. Het gesprek beginnen en het ijs breken: dat is haar manier. Anderen mogen haar graag en accepteren haar. Het maken van oogcontact, een vriendelijke gelaatsuitdrukking en een ontspannen instelling horen bij haar methoden.

Susan kan haar overtuigingskracht verhogen door:

- Voet bij stuk houden; zich concentreren op de sterkten van het product of het idee.
- Zich niet af laten leiden van de presentatie naar de klant, medewerker of collega toe; niet te gezellig en te spraakzaam zijn.
- De nadelen van een voorstel of product verklaren, in plaats van zichzelf de schuld te geven van eventuele tekortkomingen.
- Zich op zijn minst gedurende de presentatie aanpassen aan het gedrag van de ander.
- Om acceptatie voor het eigen voorstel vragen; soms assertiever zijn; rekening houden met de gevolgen bij het nemen van risico's; nadenken over hoe men een "nee" kan veranderen in een "misschien" en een "misschien" in een "ja."

Deze interpretatie is gebaseerd op grafiek 1:

Susan's intenties:

Instructies voor Susan:

Algemene intenties:

2.7 Welke intenties heeft Susan momenteel?

Wij handelen meestal in overeenstemming met onze intenties. Om ons handelen te kunnen veranderen, moeten we eerst onze intenties herzien. De meeste mensen denken er vrijwel niet bij na hoe zij in een bepaalde situatie zouden willen handelen. Een zorgvuldig onderzoek helpt ons erbij vast te stellen of onze intenties overeenkomen met die van de organisatie.

- Zich houden aan gevestigde regels.
- Voor harmonische relaties zorgen door de toepassing van goed uitgewerkte routines en procedures.
- Toegeven wanneer zij niet bevoegd is om een bepaalde situatie aan te pakken; haar frustratie binnen de perken houden.
- Zich inspannen om communicatiekanalen in stand te houden; voor anderen beschikbaar zijn.
- Consistent gedrag vertonen; zich aan haar beloftes houden.
- Duidelijke principes hebben en anderen duidelijk maken waar zij staat.
- Verantwoordelijkheden op zich nemen, ook wanneer zij dan onder supervisie staat.
- Van superieuren verwachten dat zij consequent en praktisch werken.
- De tradities van de organisatie versterken en deze samen met anderen waarborgen.
- Zichzelf verkopen door haar effectiviteit en haar bijzondere vaardigheden goed te presenteren.

Lees opnieuw de intenties die hierboven bescheven staan. Ga voor uzelf na of uw intenties overeenkomen met uw huidige werkomgeving - of zij op adequate wijze worden ingezet. Geef dit aan met de volgende letters voor elke bovenstaande intentie:

“J” voor Ja: behoudt deze intentie.

“O” om deze intentie opnieuw te overwegen.

“N” voor Nee: ga niet verder met deze intentie.

Susan's intenties kunnen zich in de loop van de tijd ontwikkelen, met een overeenkomstige verandering in haar daden. Om dit dynamische proces te observeren, is het noodzakelijk om de intensiteit van haar huidige intenties na te gaan. Op dit moment zijn haar sterkste intenties: 1. Anderen willen behagen (22%), 2. Voorzichtig te werk gaan (18%) en 3. Harmonie creëren (15%).

Susan's prioriteiten:

Algemene intenties	Intensity Gewicht %	Intensity Rang	Evaluatie
Anderen behagen	22	1	_____
Voorzichtig handelen	18	2	_____
Harmonie scheppen	15	3	_____
Feiten toepassen	12	4	_____
Vrijheid hebben	10	5	_____
Plezier hebben	8	6	_____
Macht krijgen	6	7	_____
Dingen willen creëren	4	8	_____
Risico's nemen	3	9	_____
Succes proeven	2	10	_____
Total	100.0		

Instructies voor Susan

1. De bovenstaande tabel geeft u een tweede invalshoek op dit thema van intenties. Er zijn tien intenties gerangschikt volgens percentage en rangorde. Zij zijn verkregen door een onderzoek onder 1200 deelnemers op basis van grafiek 1. Lees de intenties door die beschreven staan in deze tabel.
2. Geef in de rechterkolom uw rangorde aan volgens uw inschatting. Denk daarbij aan hoe belangrijk de afzonderlijke intenties voor u zijn in uw huidige situatie. Schrijf een 1 op wanneer het voor u het meest belangrijk is en een 2 voor de daaropvolgende etc. Doe dit met alle genoemde intenties en bedenk daarbij dat u de cijfers 1 t/m 10 gebruikt.
3. Kijk naar de twee grootste verschillen tussen de aangegeven rangorde voor de intentie en uw eigen rangorde.

a. _____ b. _____

Evalueer of de rangorde van de intenties die u heeft aangegeven in de rechterkolom ook geschikt is voor uw werkomgeving. Kijk daarbij vooral naar de twee die het grootste verschil laten zien met de gegeven intenties. Schrijf de volgende letters voor de afzonderlijke intenties:

- "V" voor "voldoende"
- "M" voor "meer benadrukken"

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 1:

Hoe past Susan haar gedrag aan:

Instructies voor Susan:

2.8 Welke veranderingen maakt Susan door?

Wij veranderen voortdurend. De richting en de mate waarin we veranderen varieert afhankelijk van de invloed die de organisatie op ons heeft. Wanneer het vereiste werkgedrag niet overeenkomt met de voor ons beste werkstijl, moeten we onze energie zeer bewust ombuigen. Dit kost veel inspanning en treedt vooral op wanneer we aan een nieuwe baan beginnen. Dit kan voortduren totdat we onze overtuiging en onze intenties veranderen en de vereiste instelling en vaardigheden ontwikkelen.

Susan's gedrag kan omschreven worden als fijngevoelig. Door haar gevoelens uit te drukken, hoopt zij haar status te verbeteren en respect en erkenning voor haar prestaties te krijgen. Toch handelt zij dan nog niet zo vastberaden. Om vastbesloten over te komen, probeert zij minder toe te geven en minder compromissen te sluiten wanneer deze niet in haar voordeel zijn. Het feit dat zij haar principes zo trouw is, geeft haar uiteindelijk nieuwe kansen. Zij wil bekend staan als een flexibel persoon, ook al wijst zij mensen terecht die geen verantwoording willen nemen. Bij haar maatregelen probeert zij haar gezond verstand te gebruiken en kostbare fouten te vermijden.

Evalueer het verschil, indien aanwezig, tussen de voorgaande beschrijving en uw normale gedragspatroon. Schat de mate van verschil in door een cijfer op de schaalverdeling te omcirkelen. Als dit verschil 5 of meer is, beschrijf dan hoe u op een positieve wijze met veranderingen weet om te gaan.

In welke mate onderga ik veranderingen op dit moment?

Weinig			Enigszins			Veel
1	2	3	4	5	6	7

example

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 2:

Susan's reactie onder druk:

Instructies voor Susan:

Hoe reageert Susan onder druk?

2.9 Hoe reageert Susan onder druk?

Wanneer wij met sterke tegenstand geconfronteerd worden, wordt ons karakter getest. De invloed van onze overtuigingen bepaalt hoeveel energie wij willen steken in het behouden van onze positie. Hier laten wij onze gevoelens, emoties en passies zien. Deze persoonlijkheidsdynamiek verbergen wij soms voor anderen en voor onszelf. Hier volgt een opsomming van hoe Susan onder druk kan reageren. Vervolgens wordt Susan's gedragspatroon beschreven wanneer zij onder druk staat.

- Vernieuwt invloedrijke contacten.
- Heeft vertrouwen in de toekomst.
- Geeft eigen mening in een prematuur stadium.
- Drukt zichzelf theatraal uit.
- Overdrijft haar wens naar lof en prestige.
- Streeft naar meer persoonlijke vrijheid.
- Doet dingen te snel en extravagant.
- Is fantasierijk.
- Vertrouwt onbetrouwbare mensen.
- Probeert zich bij conflicten afzijdig te houden.

Geef aan of u bovenstaande uitspraken bij uzelf herkent. Vul links daarvan uw reactie in:

- "J" voor Ja
- "N" voor Nee

Beoordeel hier uw reacties:

- "OK" indien het klopt
- "N" voor Nadenken

Voor Susan is druk iets natuurlijk, iets dat de angsten van anderen weerspiegelt. Zij biedt haar ondersteuning aan en moedigt anderen aan, hun gevoelens---boosheid, irritatie, vijandigheid---uit te drukken, om met druk om te gaan. Zij ziet zichzelf zelden als de oorzaak van stress, waardoor zij niet inziet waarom zij haar gedrag zou moeten veranderen en zij herformuleert bezwaren voornamelijk om anderen gerust te stellen. Wanneer zij gedwongen is, haar werkwijze te veranderen, dan probeert zij veel te praten bij wijze van verdediging, om specifieke vragen te voorkomen. Met humor en charme beschermt zij zich tegen kritiek, om de aandacht van gevoelige onderwerpen af te leiden.

Uiteindelijk zal Susan ingaan op de wensen van mensen die veeleisend en autoritair zijn. Ook al denkt zij onafhankelijk te zijn, zij zal toch proberen harmonieus in de voorgeschreven plannen te passen. Dan is zij blij dat zij voor de weg van samenwerking gekozen heeft en dan vergeet zij eerdere confrontaties. Susan's reactie onder druk is een kringloop: zij belooft te veel, zorgt voor ergernis omdat er geen consequenties zijn, trekt zich op charmante wijze uit de kwestie terug en belooft het voortaan beter te doen. Dan vergeet zij het meningsverschil en begint het weer van voor af aan.

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 3:

2.10 Hoe gaat Susan met conflicten om?

De meeste mensen hebben zich tijdens hun leven een bepaalde strategie eigen gemaakt om met conflicten om te gaan. Als mensen samenwerken kunnen spanningen ontstaan bij het nemen van beslissingen. Dit betreft het besluit zelf of het besluitvormingsproces. Vaak worden besluiten en processen verhelderd wanneer men de confrontatie aangaat. Dit kost wel energie en kan ten koste gaan van de uitvoering van het besluit waar mensen hun gelijk willen bewijzen. Met interpersoonlijke conflicten, met name met collega's of klanten, is het van belang om deze op te lossen met alle betrokken partijen. Wanneer het gaat om innerlijke conflicten, is het behulpzaam wanneer je feedback krijgt en daarvoor open staat om helder zicht te krijgen op het conflict. Lees de tekst hieronder en ontwikkel handelingsstrategieën om met toekomstige conflicten om te kunnen gaan.

In de omgang met conflicten met anderen is Susan trots op haar timing aangaande het uitspreken van de juiste woorden. Zij lijkt de hele kwestie in de hand te hebben, krijgt alles langzaam voor elkaar en verzekert critici dat alles naar plan verloopt. Bij agressieve mensen in een ongestructureerde omgeving trekt Susan echter aan het kortste eind. De bereidheid tot het sluiten van compromissen leidt er vaak toe dat zij territorium opgeeft dat haar eigenlijk toebehoort. Agressieve mensen kunnen Susan in een ongunstige onderhandelingspositie duwen.

Bij interne conflicten moet Susan haar wensen van de realiteit onderscheiden. Zij ziet het potentieel van anderen te optimistisch en looft hun inzet, maar let daarbij niet op het feit dat er nog geen resultaat geleverd is; zij wil anderen niet ontmoedigen. Zij voelt zich ondertussen wel verantwoordelijk voor hun persoonlijke ontwikkeling, waardoor haar conflicterende behoeften haar objectiviteit verdoezelen, wat tot overmatig positieve waarderingen leidt. Dit heeft onnauwkeurige feedback ten gevolg, waarbij verbale en non-verbale boodschappen niet met elkaar overeenkomen en tot verwarring leiden.

example

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 3:

Bij het oplossen van proceduregebonden problemen:

Instructies voor Susan:

Bij het zoeken naar creatieve oplossingen:

Instructies voor Susan

2.11 Met wie kan Susan het best samenwerken?

Goede samenwerking kan ontstaan indien overeenkomsten gewaardeerd en verschillen gerespecteerd worden. Onderzoek wijst uit dat proceduregebonden problemen het best opgelost kunnen worden door mensen die overeenkomsten vertonen. Voor creatieve oplossingen zijn mensen met verschillen nodig. Nieuwe ideeën komen uit een combinatie van de twee bovenstaande types. In de volgende samenvatting worden de overeenkomsten en verschillen van de mensen met wie Susan het best kan samenwerken, aangetoond.

De ideale personen om Susan te ondersteunen, kunnen probleemgebieden goed definiëren en methoden ontwikkelen. Zij beschikken over vergelijkbare gedragstendensen, maar zijn sterker taakgericht. Om de volgende redenen kunnen deze personen Susan ondersteunen:

- Zij concentreren zich bij het werk en bij sociale contacten intensief op slechts enkele doelen.
- Zij weigeren zich van hun persoonlijke doelen af te laten brengen.
- Zij concentreren zich erop enkele dingen goed te doen: ze zijn voorzichtig.
- Zij willen anderen begrijpen en stimuleren teamwerk en saamhorigheidsgevoel door van "wij" en "ons" te spreken.
- Zij lossen conflicten op door middel van onderhandeling. Ze zijn vriendelijk, tactvol en geven anderen steun.

Bedenk minstens één persoon in uw werkomgeving die enkele van de eerdergenoemde competenties heeft.

1. _____
2. _____

Bij het zoeken naar creatieve oplossingen wordt Susan het best ondersteund door assertieve mensen. Ofschoon Susan onafhankelijk en overtuigend kan zijn, neigt zij meer naar samenwerking dan naar concurrentie. Resultaatgerichte mensen compenseren haar twijfelachtige neiging keuzes alleen te willen maken. Om de volgende redenen kunnen deze mensen Susan ondersteunen:

- Zij willen onafhankelijk zijn en zoeken de uitdaging van veelzijdige projecten.
- Zij zorgen voor afwisseling en verandering en laten details aan anderen over.
- Zij laten zich niet vastpinnen en geven direct antwoord.
- Zij zijn vriendelijk bij het leggen van nieuwe contacten en moedigen andermans ideeën aan.
- Zij nemen risico's en gebruiken hun energiereserves om in crisissituaties oplossingen te improviseren, vaak met groot succes.

Bedenk minstens één persoon in uw werkomgeving die enkele van de bovenstaande eigenschappen bezit.

1. _____
2. _____

Deze informatie is gebaseerd op grafiek 3:

Hoe trekt men Susan's aandacht?

Hoe behoudt men Susan's aandacht?

Hoe kan men een band met Susan opbouwen?

2.12 Hoe laat Susan zich het best beïnvloeden?

Mensen handelen op basis van wat zij zien, horen, voelen, proeven en ruiken. Wij kunnen andere mensen veel beter beïnvloeden wanneer wij dezelfde zintuigen gebruiken. Met andere woorden, wanneer we afstemmen op de golflengte van de ander.

Andere mensen krijgen Susan's aandacht wanneer zij

- Verbale en non-verbale aanpassing aan haar gedrag.
- Relatief snel spreektempo.
- Uitgebalanceerde toonval, een gemiddelde klank en timbre bij het spreken.
- Ideeën op een vertellende manier meedelen.
- Oprechtheid en interesse tonen.

Anderen kunnen Susan's interesse vasthouden wanneer zij

- De teamgerichte kant van een project benadrukken.
- Haar ervan verzekeren dat zij op continue ondersteuning kan rekenen.
- Haar aanmoedigen om over haar grote vriendenkring te vertellen.
- Op een menselijke wijze met haar communiceren; dingen op een warme manier illustreren.

Andere mensen kunnen een band opbouwen met Susan wanneer zij

- Haar helpen om realistische deadlines te bepalen en deze aan te houden.
- Mensen aanwijzen die haar ondersteunen bij analyse en planning.
- Laten zien hoe zij van een project kan leren hoe men een probleem identificeert en oplost.
- Haar erop wijzen dat met haar welzijn rekening gehouden is bij het maken van een planning.

Denk aan mensen in uw omgeving. Overweeg wie van hen op een positieve wijze uw aandacht weet te verkrijgen. Denk daarna aan mensen die geen aandacht van u krijgen. Overweeg welke handelingsstrategieën deze mensen kunnen gebruiken, wat u nodig hebt om hen aandacht te geven. U kunt ook eens nadenken hoe u de aandacht van anderen kunt winnen met uw gedrag en hoe zij uw feedback kunnen ontvangen.

3 Algemene informatie

3.1 Achtergrondinformatie bij het persolog persoonlijkheidsmodel

De informatie in dit hoofdstuk beschrijft het persoonlijkheidsmodel van persolog. Het persoonlijkheidsmodel is gebaseerd op de vier gedragsdimensies D, I, S en C, ontwikkeld door Dr. Geier. Deze informatie geeft u een inleiding op de beginselen van het model en toont u naast uw eigen gedragsdimensies ook die van anderen.

Het persoonlijkheidsmodel van persolog beschrijft menselijk gedrag met als doel om een beter begrip te krijgen van de eigen behoeften en die van anderen. Er wordt verondersteld dat menselijk gedrag voornamelijk het resultaat is van twee belangrijke invloeden. De waarneming van en de reactie op de omgeving.

Is de perceptie van de omgeving:

- aangenaam (niet stressvol) of
- onaangenaam (stressvol, inspanning gevend)?

Hoe iemand op zijn omgeving reageert:

- overwegend zelfverzekerd (assertief) of
- overwegend terughoudend (niet assertief)?

		WAARNEMING VAN DE OMGEVING			
		INSPANNEND STRESSVOL		ONTSPANNEND NIET STRESSVOL	
REACTIE OP DE OMGEVING	ZELFVERZEKERD ASSERTIEF	1 Dominant (directief) 124	12	21 Invloedrijk (interactief) 123	2
	TERUGHOUDEND NIET ASSERTIEF	14	13	24	23
		41 Consciëntieus (corrigerend) 134	42	31 Stabiel (ondersteunend) 234	32
		4	43	34	3

3.2 Korte beschrijving

Op basis van bovenstaand schema kunnen vier gedragstendensen beschreven worden: Mensen met een **Dominant** gedragspatroon willen problemen oplossen en snelle resultaten behalen.

Mensen met een **Invloedrijk** gedragspatroon willen anderen graag overtuigen en beïnvloeden. Ze zijn open en drukken gewoonlijk hun gedachten en gevoelens optimistisch uit.

Mensen met een **Stabiel** gedragspatroon willen een voorspelbare omgeving creëren. Ze zijn geduldig en kunnen goed luisteren.

Mensen met een **Consciëntieus** gedragspatroon willen voldoen aan hoge standaarden. Omdat ze problemen willen voorkomen, hechten ze veel belang aan precisie en nauwkeurigheid.

example

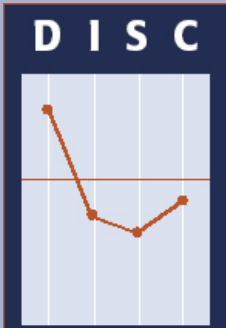
3.3 Overzicht van de 20 verschillende gedragspatronen

De 20 verschillende gedragspatronen komen voort uit combinaties van de vier dimensies. De vorm van het profiel wordt bepaald door de hoge en lage waarden in de diagrammen. Er zijn natuurlijk veel verschillende combinaties mogelijk met deze vier dimensies; er is echter te weinig plaats om deze hier allemaal te beschrijven. De 20 gedragspatronen vormen een praktische aanpak. Ze beschrijven die diagrammen die het meest voorkomen in een doorsneebevolking; tevens onderscheiden ze zich zeer van elkaar.

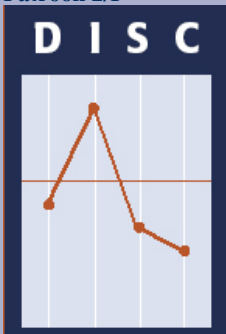
In de Persolog Online Rapportage hebt u inzicht gekregen in uw gedrag met zijn vele facetten. Nu krijgt u ook een indruk van de algemene gedragstendensen. Door de beschrijvingen van gedragstendens, primaire focus, motivatie en strategie voor meer effectiviteit, krijgt u een eerste indruk van de vele gedragsvarianten die uw collega's, klanten, vrienden en familieleden tonen. Dit zal ervoor zorgen dat u anderen beter kunt begrijpen.

example

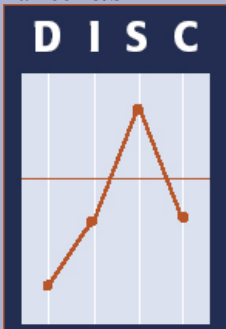
Patroon 1/D



Patroon 2/I



Patroon 3/S



3.4 Informatie over de 20 mogelijke gedragspatronen

Gedragstendensen: Grijpt kansen; houdt van moeilijke situaties; stelt prioriteiten; geeft orders; houdt mensen verantwoordelijk voor wat ze doen; meet resultaten, beloont en bestraft; wijst een langzamere, weloverwogen weg van samenwerking af, geeft voorkeur aan situaties met competitie; reageert snel en vastberaden; kan het best omschreven worden als **Pionier**.

Primaire focus: Wil de controle over gebeurtenissen en eigen persoonlijke bestemming hebben.

Gemotiveerd door: Leidinggeven, individualiteit en vastberadenheid. Werkt goed indien de omgeving voortdurend in verandering is.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Toon meer begrip en invoelend vermogen; luister zonder in de rede te vallen; zie andermans tegenwerping als kans; begeef u niet op oorlogspad indien u anderen wilt overtuigen; betrek anderen als bereidwillige deelnemers en niet als gewillige navolgers; werk samen met mensen die aanvullende capaciteiten in teamsamenwerking hebben (Patronen 23, 32, 234).

Gedragstendensen: Krijgt graag aandacht, wil in het middelpunt staan; deelt advies, materialen en succes met anderen; creëert direct een goede band met mensen door aantrekkings- en overtuigingskracht; moedigt anderen aan zich te uiten; vindt het moeilijk anderen terecht te wijzen; vermijdt oog-om-oog vergelding; vertrouwt erop door anderen ondersteund te worden; kan het best omschreven worden als **Entertainer**.

Primaire focus: Wil graag bij allerlei activiteiten betrokken zijn.

Gemotiveerd door: Acceptatie, erbij horen en tevredenheid. Werkt goed als er geen controle is en het geen detailwerk betreft.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Concentreer u meer op de taak; houdt u aan tijdafspraken; wees assertief en direct in spreken; wees objectief bij het nemen van beslissingen; bespreek tegenwerpingen direct; werk met anderen samen die aanvullende kwaliteiten hebben op het gebied van organiseren en structureren (Patronen 4, 43, 134).

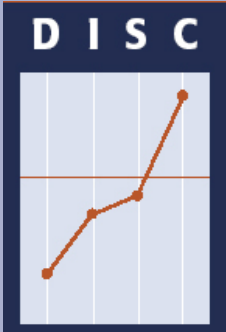
Gedragstendensen: Kiest een gestaag tempo en houdt dit vast; toont geduld; komt verplichtingen na; verwacht en toont loyaliteit; geeft aandacht aan belangrijke details; uit en verdedigt eigen overtuigingen en waarden; is veelal enthousiast voor de natuur en mooie omgevingen; kan het best omschreven worden als **Stabilisator**.

Primaire focus: Succes hebben door specialisatie.

Gemotiveerd door: Samenwerking, tevredenheid en terughoudendheid. Werkt goed wanneer er genoeg tijd is om ordelijk en methodisch te kunnen werken.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Blijf ook onder druk (zelfs van anderen) rustig; spreek mensen die zich onverantwoordelijk gedragen direct daarop aan; ontwikkel richtlijnen om taken uit te voeren; word pro-actief, neem initiatief in plaats van te reageren op mensen of gebeurtenissen; werk samen met mensen die afwisseling brengen in taken (Patronen 12, 24, 124).

Patroon 4/C



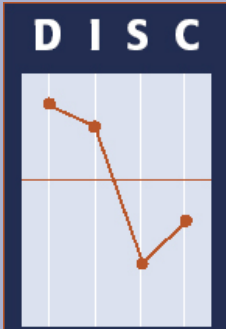
Gedragstendensen: Gaat eerder de concurrentie aan met inhoudelijke zaken of dingen dan met mensen; wil anderen recht doen; probeert samenwerking te verkrijgen in plaats van te eisen; sluit compromissen waar nodig; voegt zich naar het gerespecteerd gezag; gelooft dat hard werken en eerlijkheid lonend zijn; zoekt verantwoordelijkheden waar alleen werken en concentratie vereist zijn; kan het best omschreven worden als **Perfectionist**.

Primaire focus: Orde aanbrengen in de chaos.

Gemotiveerd door: Expertise, toewijding, precisie en zelfdiscipline. Werkt goed als er langs duidelijke lijnen plannen ontwikkeld kunnen worden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Leg nieuwe contacten met mensen; ontwikkel tolerantie voor conflicten; neem sneller beslissingen; zie in dat niet alle problemen ingewikkeld zijn; oefen in het snel nemen van besluiten met minder belangrijke onderwerpen; werk samen met mensen die goed zijn in het aanknopen van contacten met anderen (Patronen 2, 24, 123).

Patroon 12/DI



Gedragstendensen: Wil zich eerder van de groep onderscheiden dan één van de velen zijn; is succesvol als drijvende kracht achter veranderingen en als een krachtig beïnvloeder; spoort anderen aan; werkt zelfstandig en onafhankelijk; werkt in een hoog tempo; kan zonder instructies werken; kan het best omschreven worden als **Dirigent**.

Primaire focus: Een creatief idee een nuttig doel laten dienen.

Gemotiveerd door: Assertiviteit, zelfstandigheid en het bereiken van doelen. Werkt goed als er prestige en gezag verkregen kan worden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Geef meer aandacht aan deadlines; voorkom uitbarstingen onder druk; leer toe te geven aan anderen die technisch gezien gelijk hebben; waak ervoor anderen niet te manipuleren; werk samen met mensen die kwaliteiten hebben in het onderzoeken van feiten en het creëren van een voorspelbare omgeving (Patronen 14, 34, 134).

Patroon 21/ID



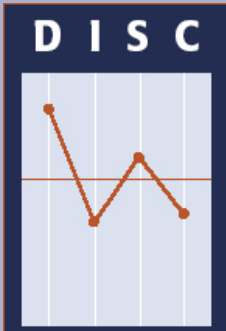
Gedragstendensen: Speelt in op de motieven van anderen; trekt de aandacht door een positieve houding en goede woordkeuze; verkrijgt ondersteuning van anderen; probeert eerdere successen te herhalen; raakt geïrriteerd als er steeds routinewerk gedaan moet worden; wil zich goed voelen en er goed uitzien; mijdt situaties zonder zichtbaarheid of voldoening; kan het best omschreven worden als **Overreder**.

Primaire focus: Visualiseren van succesvolle resultaten.

Gemotiveerd door: Zelfverzekerdheid, bij een groep horen en unieke resultaten. Werkt goed als er contacten zijn met veel mensen.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Ga niet te snel; voorkom uitputting; wees oprecht bij het prijzen van anderen; geef anderen tijd om twijfel, bezorgdheid en tegenwerpingen te uiten; overdrijf niet bij het aanprijzen; weet wanneer u moet stoppen met het overreden van mensen; werk samen met mensen die goed zijn in organiseren en systematisch plannen (Patronen 13, 14, 34).

Patroon 13/DS



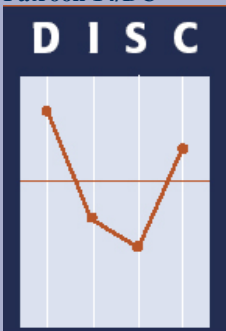
Gedragstendensen: Buigt frustraties om in manieren om problemen op te lossen; ontwikkelt een unieke combinatie van zelfverzekerdheid en zorgvuldig afmaken van taken; formuleert de eigen mening met duidelijke overtuiging; stuurt aan op actie; graaft zich in bij tegenstand en brengt oppervlakkig denken aan het licht. Kan het best omschreven worden als **Tempobepaler**.

Primaire focus: Berekenen, onderscheiden en selecteren welke activiteiten de moeite waard zijn.

Gemotiveerd door: Zelfstandigheid, moed en pragmatisme. Werkt goed als opdrachten van begin tot eind kunnen worden uitgevoerd.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Stem uw werkwijze af op anderen; stel een tijdslijm met om conflicten op te lossen/overeenstemming te bereiken; sta open voor andere zienswijzen; krijg nieuwe ideeën door inbreng van anderen te erkennen; wees bereid om uw tempo/werkwijze aan te passen aan anderen; werk samen met mensen die aanvullende kwaliteiten hebben zoals flexibiliteit en tact (Patronen 21, 23, 32).

Patroon 14/DC



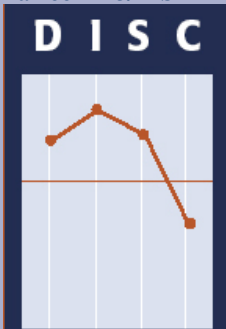
Gedragstendensen: Heeft een praktische aanpak; stelt vragen in plaats van analyse af te dwingen; vindt antwoorden gebaseerd op logica en ervaring; bereidt zich uitgebreid voor; richt zich op het initiëren en ontwikkelen; houdt iedereen - behalve naaste medewerkers - op afstand; vindt solo projecten heerlijk; vermijdt beperkt te worden door anderen; kan het best omschreven worden als **Vernieuwer**.

Primaire focus: Creëren en toepassen van nieuwe ideeën.

Gemotiveerd door: Prestatie, zelfstandigheid en eenzaamheid. Werkt goed als er ruim voldoende tijd is om alles correct te doen.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Zorg voor goede ontspanning naast het werk; wees zowel objectief als zorgzaam naar mensen toe; neem sneller beslissingen; houd rekening met gevoelens voordat u iemands werk bekritiseert; geef anderen waardering voor hun werk; werk samen met anderen die aanvulling geven op het gebied van sociaal zijn en het wegnemen van spanningen (Patronen 12, 21, 23).

Patroon 123/DIS



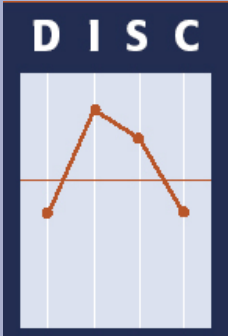
Gedragstendensen: Kan goed met allerlei mensen communiceren; is bereid om te luisteren, vragen te stellen, te onderhandelen en compromissen te sluiten; wordt gestimuleerd door nieuwe ideeën, goede stemming en vriendelijke rivaliteit; is onafhankelijk; gebruikt emoties en feiten om eigen overtuigingen te onderbouwen; kan het best omschreven worden als **Bestuurder**.

Primaire focus: Uitblinken in het ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden.

Gemotiveerd door: Prestaties, assertiviteit en ergens bij horen. Werkt goed als er tegen de stroom in gezwommen moet worden en als er voordeel behaald moet worden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Begin discussies om onduidelijke situaties op te lossen; leer mensen met een meer traditionele en conventionele aanpak te accepteren; ga niet in de verdediging bij vragen over de prestatie; bepaal hoe inzet zal worden beoordeeld; werk samen met mensen die juistheid en nauwkeurigheid van zaken controleren (Patronen 14, 31, 41).

Patroon 23/IS



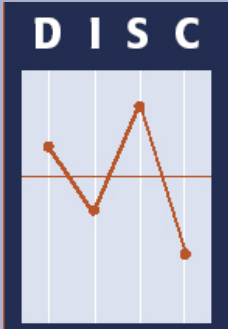
Gedragstendensen: Legt contact met mensen om een unieke vriendelijke omgeving te creëren; bouwt bruggen tussen individuen en teams; anderen mogen hem/haar graag; loopt het risico teveel begrip te tonen en anderen niet verantwoordelijk te houden voor hun handelen; deelt met anderen, betreft anderen in beslissingen; kan het best omschreven worden als **Bemiddelaar/Adviseur**.

Primaire focus: Anderen helpen en hen leren zichzelf te helpen.

Gemotiveerd door: Acceptatie, loyaliteit en vertrouwen. Werkt goed wanneer er sprake is van een vriendelijke en informele omgang met anderen.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Maak taken op een georganiseerde manier op tijd af; maak belangrijke details af; wees kordaat en direct bij persoonlijke conflicten; word meer daadkrachtig, bijvoorbeeld in het opkomen voor eigen belangen; werk samen met anderen die hun meningen meer op feiten baseren (Patronen 14, 34, 41).

Patroon 31/SD



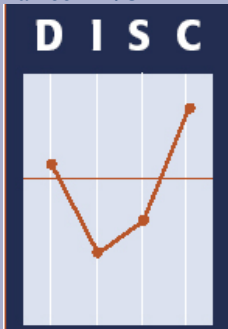
Gedragstendensen: Luistert kritisch; zoekt zwakheden in de tegengestelde posities; is ijverig, zorgvuldig en oplettend; combineert feiten om nieuwe methoden te ontwikkelen; verdient eerder respect met daden dan met woorden; stelt indringende vragen; wordt enthousiast van het hebben van kennis en ontwikkelt vaak specialisme; kan het best omschreven worden als **Specialist**.

Primaire focus: Dringt aan op meetbare resultaten.

Gemotiveerd door: Iets afmaken, expertise en goed presteren. Werkt goed wanneer hij/zij gerespecteerd wordt door collega's met hetzelfde doel voor ogen.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Toon flexibiliteit en bereidheid om een strategie te heroverwegen; gebruik beelden die ideeën verhelderen; koester geen diepe en soms misplaatste gevoelens van wrok; accepteer anderen ongeacht hun intellectuele capaciteiten; werk samen met mensen die tactvol en overredend communiceren (Patronen 21, 123, 124).

Patroon 41/CD



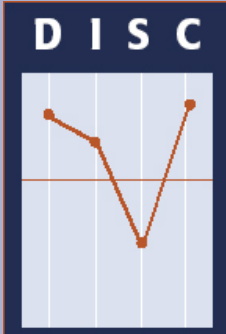
Gedragstendensen: Weegt alle kanten van een zaak af; vindt het moeilijk om de juiste beslissing te nemen; baseert keuzes op herhaalde tests en praktijk; verheldert zaken en vereenvoudigt processen; gebruikt een doordacht tempo, zorgvuldige woordkeuze en gedetailleerde uitleg; zorgt, helpt, vergeeft en voelt mee met nauwe vrienden; kan het best omschreven worden als **Experimenteerder**.

Primaire focus: Ontwikkeling van praktische ideeën en methoden.

Gemotiveerd door: Opmerkelijke prestaties, eenzaamheid en discipline. Werkt goed als hij/zij het nut van een idee kan testen.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Toon emoties, vooral optimisme; glimlach; leer omgaan met mogelijke afwijzing; zoek minimaal één vertrouwd klankbord; moedig vragen stellen en feedback geven aan; geef mensen een tweede kans; los onenigheid op, trek niet terug; werk samen met mensen die gemakkelijker in de omgang zijn (Patronen 3, 23, 234).

Patroon 124/DIC



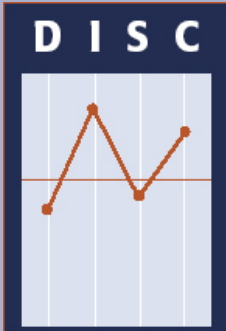
Gedragstendensen: Verandert verloren situaties in winst; is gefascineerd door nieuwe technieken en methoden; test en selecteert de beste ideeën en integreert ze in bestaande werkwijzen om betere resultaten te bereiken; is fantasierijk, vasthoudend en nauwgezet; levert praktische en meetbare manieren om het werk te beoordelen; kan het best omschreven worden als **Onderhandelaar**.

Primaire focus: Directe resultaten bereiken.

Gemotiveerd door: Presteren, individualisme en ergens bijhoren. Werkt goed als er op vele manieren aan een doel kan worden gewerkt.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Wees eerlijk in de omgang met mensen die verantwoordelijkheden veroorzaken; doe aan time-management om ervoor te zorgen dat details efficiënt worden afgehandeld; respecteer ervaren specialisten; breng diverse mensen samen; werk samen met mensen die goed zijn in zaken afmaken (Patronen 31, 34, 41).

Patroon 24/IC



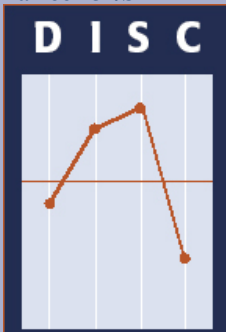
Gedragstendensen: Komt de behoeften van anderen tegemoet; voorziet problemen en bereidt zich daarop voor; is vindingrijk; improviseert en zorgt dat dingen gebeuren; levert gegronde redenen voor verandering van richting; beoordeelt gebeurtenissen en mensen kritisch; staat open voor nieuwe en intrigerende ideeën; kan het best omschreven worden als **Strateg**.

Primaire focus: Plannen klaar hebben voor verschillende mogelijke ontwikkelingen.

Gemotiveerd door: Handhaven van zijn/haar persoonlijkheid, individualiteit en ongewone prestaties. Werkt goed als eigen talenten en vaardigheden getoond kunnen worden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Kom beloften en verplichtingen na; toon gevoeligheid in het omgaan met anderen; vermijdt vertragingstactieken; accepteer realistische controlemechanismen; aanvaard zelfs ongunstige beoordelingen op een prettige manier; werk samen met anderen die goed in specifiek detailwerk zijn (Patronen 3, 13, 234).

Patroon 32/SI



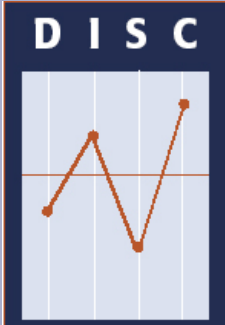
Gedragstendensen: Creëert een sfeer van goodwill; luistert aandachtig; geeft mensen wat ze echt nodig hebben, zelfs als dat extra inspanningen vergt; blijft open voor nieuwe ideeën en procedures; neemt meningen van anderen serieus; doet succesvolle collega's na; is oprecht, warm en waarderend; kan het best omschreven worden als **Helper**.

Primaire focus: Zeker stellen van gelijke kansen en gelijke rechten.

Gemotiveerd door: Ergens bij horen, loyaliteit en zelfopoffering. Werkt goed wanneer er duidelijk omschreven taken moeten worden vervuld.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Zoek nieuwe avonturen; wees flexibeler met werkprocedures; probeer nieuwe, andere rollen uit; vraag de hulp van anderen bij detailwerk; wees standvastig en maak dingen direct af; werk samen met mensen die sterk zijn in het nemen van risico's en het ontwikkelen van creatieve ideeën (Patronen 1, 12, 13).

Patroon 42/CI



Gedragstendensen: Is vriendelijk, tactvol en aangenaam; gedraagt zich naar behoren en verwachtingen; neigt voor zichzelf te spreken in termen van “wat zou moeten en wat zou niet moeten”; heeft een analytische en systematische aanpak; verwacht beloningen, bijvoorbeeld salarisverhoging, voor het doen van “goede” dingen; voorspelt de gevolgen van een reeks gebeurtenissen; kan het best omschreven worden als **Bemiddelaar**.

Primaire focus: Het testen van ideeën op hun realiseerbaarheid.

Gemotiveerd door: Resultaten, juistheid en kennis. Werkt goed als er iets van waarde en kwaliteit gecreëerd kan worden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Oordeel minder hard; accepteer mensen zoals ze zijn; laat ze hun eigen besluiten nemen; luister naar wijsheid in de mening van anderen; maak zaken af tot in de details; stel realistische deadlines; neem kleine besluiten; raak niet van slag door tegenwerpingen; geef anderen niet de schuld; werk samen met geduldige mensen die zaken afmaken (Patronen 3, 4, 43).

Patroon 134/DSC



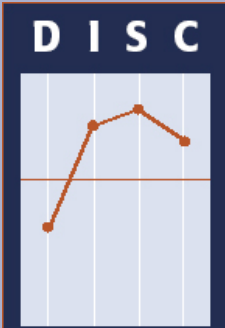
Gedragstendensen: Brengt geloofwaardigheid in ongeordende situaties; bereikt resultaat door complexe problemen op te lossen; bouwt een database en ontwikkelt daaruit processen; houdt zich aan regels en afspraken; neemt taken over van anderen die moeilijk of niet leuk zijn; houdt niet van praten over koetjes en kalfjes en werkt veel alleen; kan het best omschreven worden als **Ontwerper**.

Primaire focus: Analyse en intuïtie met elkaar combineren.

Gemotiveerd door: Individualiteit, zaken afmaken en kennis. Werkt goed als er een beloning is voor uitzonderlijke resultaten.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Communiceer tactvol; heb geduld met routine en details als een project gaande is; luister en neem de gedachten en ervaringen van anderen in overweging; erken de inzet van anderen; reken af met eigen superioriteitsgevoel; werk samen met mensen die goed zijn in informele werkmethoden en communicatie (Patronen 13, 24, 42).

Patroon 234/ISC



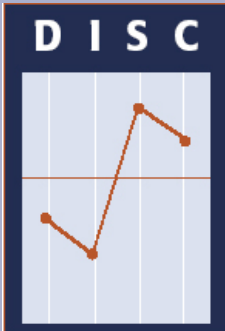
Gedragstendensen: Bouwt harmonieuze relaties; vindt tradities en rituelen nuttig om relaties te versterken; helpt bij het plannen en organiseren; weet veel en is vriendelijk; analyseert problemen en ontdekt tegenstrijdigheden; veroordeelt indien teleurgesteld in mensen of situaties; vindt specialistische bekwaamheid erg belangrijk; kan het best omschreven worden als **Speciale Adviseur**.

Primaire focus: Een klimaat van samenwerking creëren.

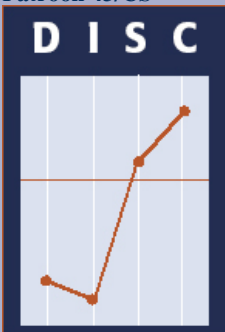
Gemotiveerd door: Zaken afmaken, ergens bij horen en vertrouwen. Werkt goed in een werkomgeving waar mensen oprecht en zorgzaam zijn.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Confronteer anderen direct als dat nodig is; erken dat u mensen nodig hebt die zorgen voor technische en specifieke details; zoek ook contacten buiten de vriendenkring; spreek negatieve gevoelens uit; werk samen met mensen die openlijk hun ontevredenheid kunnen uiten (Patronen 1, 12, 124).

Patroon 34/SC



Patroon 43/CS



Gedragstendensen: Verdient respect; behaalt succes door ijver; verzamelt gegevens om conclusies te onderbouwen; streeft naar zekerheid wat ideeën betreft; stelt ter discussie, sluit compromissen en bereikt consensus; deelt bij voorkeur de verantwoordelijkheid met anderen en laat anderen de beslissing nemen; plant voordat hij/zij belooft; kan het best omschreven worden als **Normbewaker**.

Primaire focus: Een uitgekiend, consequent werktempo hebben.

Gemotiveerd door: Ergens bij horen, dingen afmaken en voorspelbaarheid. Werkt goed met een gedetailleerde taakomschrijving.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Uit bedenkingen open en direct; wees niet overgevoelig voor kritiek; sta meer open voor veranderingen; confronteer moeilijke mensen; moedig meningsverschillen aan; wees niet geheimzinnig in het maken van plannen; werk samen met mensen die gemakkelijk meningen uiten (Profielen 12, 21, 32).

Gedragstendensen: Gelooft in het voorkomen van problemen; gebruikt verdedigingsstrategieën om moeilijkheden te voorkomen; luistert naar alle kanten van een zaak; is rationeel en redelijk; heeft een sterk gevoel van wat goed of fout is; leidt mensen naar compromissen; spreekt weloverwogen; let op details; neemt berekend risico na de feiten te hebben nagetrokken; kan het best omschreven worden als **Kritisch Denker**.

Primaire focus: Taken met praktische vaardigheden vervullen.

Gemotiveerd door: Expertise, kennis en orde. Werkt goed in een goed gedefiniëerde omgeving die vrij is van vijandelijkheden.

Strategieën voor een hogere effectiviteit: Toon warmte en begrip; breng positie en taken duidelijk onder woorden; leer conflicten toe te staan; gebruikt tactvolle, diplomatieke communicatie, zelfs als u uitgedaagd wordt; stel vragen om anderen te betrekken; werk samen met anderen die mensen samen kunnen brengen (Patronen 2, 42, 234).

example

3.5 Dr. John G. Geier

Dr. John G. Geier heeft aan de University of Wisconsin, de University of Arizona en de University of Michigan gestudeerd en was leider van de afdeling voor gedragswetenschappen aan de University of Minnesota. Hij is auteur van vele boeken, waaronder de baanbrekende werken *Energetics of Personality*, *Career Fulfillment* en *Behavior Personality Analysis*.

Dr. Geier ontwikkelde het internationaal bekende en door velen geïmiteerde persolog persoonlijkheidsmodel (DISC). De beginselen van het DISC-model, die inmiddels internationaal bekend zijn en vele imitators kennen. Zijn oorspronkelijke werk vindt zijn oorsprong in de theorieën van William Moulton Marston (1893-1947). Niet tevreden om dit zomaar over te nemen, heeft hij een psychometrisch proces ontwikkeld. Dr. Geier heeft de auteursrechten van Marston's verzamelde werken van diens weduwe overgenomen en Performax opgericht die de eerste commerciële DISC instrumenten op de markt heeft gebracht in de jaren '60. Eind jaren '70 werd Performax door Carlson Company overgenomen en Dr. Geier richt het Carlson Learning Center op en werd daarvan president directeur.

Ontevreden met de beperkingen van de bestaande DISC instrumenten en zijn onnauwkeurigheid voor de werkplek, richtte Dr. Geier in 1990 zijn bedrijf Geier Learning Systems op. Zodoende boekte hij veel vooruitgang. Sindsdien heeft hij een groot aantal, op DISC gebaseerde methoden ontwikkeld waaronder het persolog persoonlijkheidsprofiel, het functieprofiel en de EIQ serie voor werving en selectie. Ook vandaag de dag nog werkt Dr. Geier aan de continue verbetering van zijn concepten. Zelfs na 36 jaar zijn de door hem opgestelde methoden en profielen onovertroffen.

example

3.6 Garantie

Voor het programma en het schriftelijke begeleidingsmateriaal geven wij geen garantie. De gebruiker neemt het algehele risico met betrekking tot inhoud, resultaat en geprinte output op zich. Persolog GmbH en Geier Learning International, evenals de auteurs Dr. John G. Geier en Dorothy E. Downey wijzen elke soort van garantie af, zowel expliciet als impliciet. Hieronder valt ook (maar niet uitsluitend) de bruikbaarheid, geschiktheid en redelijkheid voor een bepaald doel en het schriftelijk en/of uitgeprinte materiaal. Persolog GmbH en Geier Learning International, de auteurs Dr. John G. Geier en Dorothy E. Downey zijn niet aansprakelijk voor winstderving of andere economische schade, in het bijzonder voor concrete, incidentele- en gevolgschaden of andere schade voortvloeiend uit het gebruik van of de onwetendheid met betrekking tot het internet, de geschreven en uitgeprinte materialen van dit product, zelfs wanneer Perslog GmbH of Geier Learning International over de mogelijkheid van het ontstaan van dergelijke schade op de hoogte gesteld is. © 2004 perslog GmbH. Alle rechten voorbehouden. Oorspronkelijke versie © 1995-1999 Dr. John G. Geier. Auteursrecht in Nederland en het buitenland. De reproductie van deze publicatie in elke vorm, elektronisch of mechanisch, door fotokopiëren, opnemen of door elk ander gegevensopslagsysteem of op andere wijze, is niet toegestaan zonder schriftelijke toestemming van de uitgever: Persolog GmbH, Postfach 26428, D-75189 Remchingen/Duitsland. "DISC" en "DISG" zijn geregistreerde handelsmerken van Geier Learning International en Perslog GmbH. Andere hierin genoemde productnamen kunnen geregistreerde handelsmerken zijn van de respectievelijke eigenaren..

Contactinformatie:
example