



**Frans JANSSEN**

Management

---

AEC DISC Persoonlijk Profiel

## *Inhoudstafel*

Inleiding.....	3
Voorstelling van de kleuren.....	4
Synthese van uw grafieken.....	5
Talenten voor de onderneming.....	6
Optimale omgeving.....	7
Uw Waarden in combinatie met de Kleuren.....	8
Uw algemene kenmerken.....	10
Uw Tegengestelde type.....	12
Uw specifieke kenmerken.....	14
Percepties.....	16
Beter met u communiceren.....	17
Te vermijden bij u.....	18
Motivatiefactoren.....	19
Managementfactoren.....	20
Uw verbeterpunten.....	21
Indicatoren.....	22
Interactief Management.....	24
Natuurlijke Managementstijl.....	25
Aangepaste Managementstijl.....	27
Uw grafieken.....	29
Vergelijking Natuurlijke en Aangepaste stijl.....	30
Uw Stijlen op het Arc En Ciel DISC Wiel.....	31
Uw Positionering op het Wiel.....	32
De waarden die de Kleuren nuanceren.....	33
Uw algemene kenmerken.....	34
Uw specifieke kenmerken.....	37
Uw Waarden.....	39

## Inleiding

*Een volmaakt mens bezit:  
De kracht en de moed om te veranderen wat hij kan veranderen  
De sereniteit om te aanvaarden wat hij niet kan veranderen  
De wijsheid om het verschil tussen de twee te maken*

*Marcus Aurelius*

Dit profiel biedt u de mogelijkheid om:

- ☆ Te veranderen wat u bij uzelf kunt veranderen om uw zwakke punten te verbeteren
- ★ Te aanvaarden wat u bij uzelf niet kunt veranderen en uw grenzen te respecteren
- ⊕ Dit onderscheid te leren maken en op die manier uw sterke en zwakke punten en uw grenzen met anderen en de omgeving beter te begrijpen.

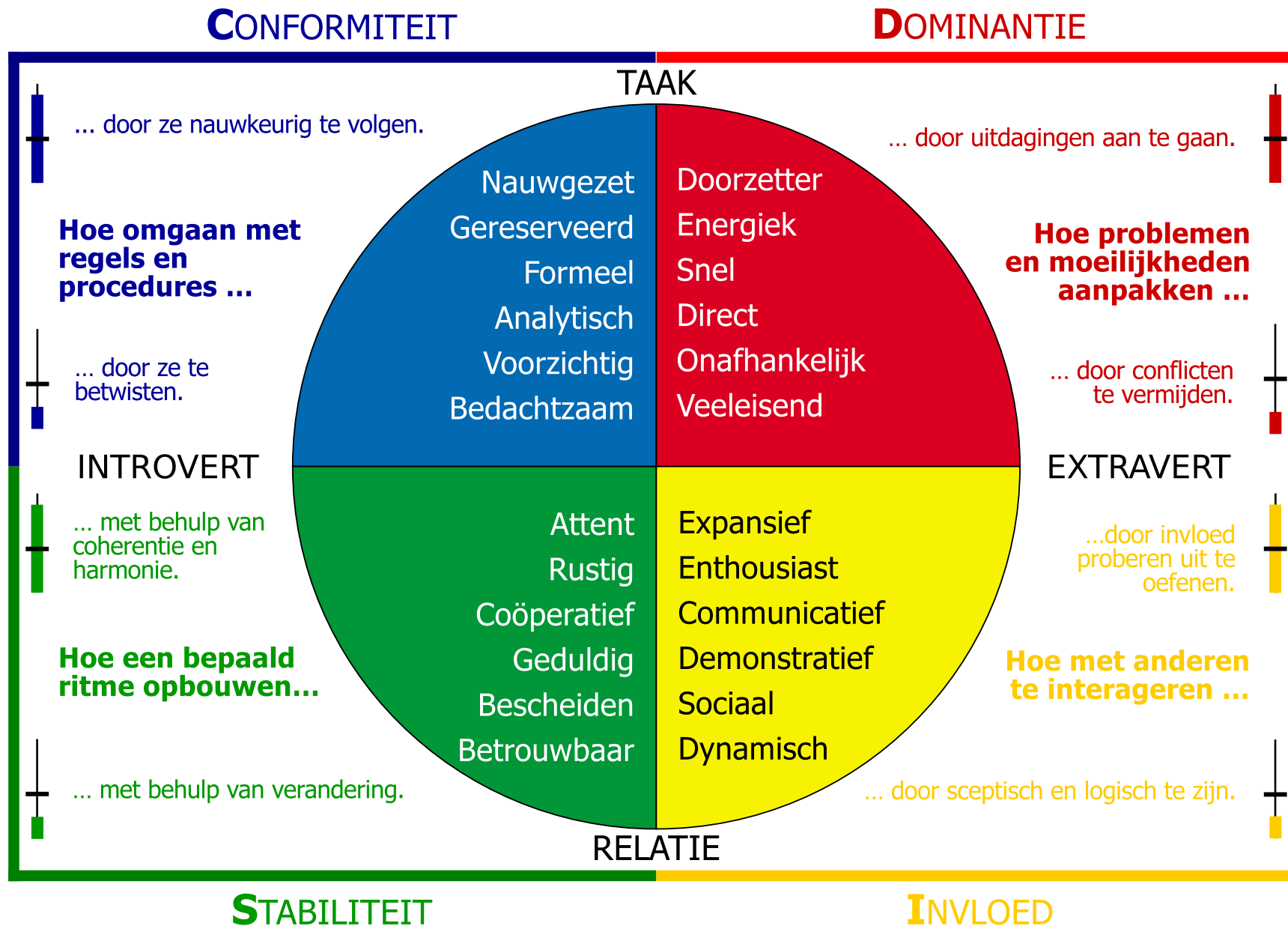
*Dit profiel is vernieuwend en tegelijk geniet het een ruime erkenning. Het profiel is gebaseerd op de typologie van de menselijke persoonlijkheden van Carl JUNG, de DISC-theorie van William MARSTON en een onderzoek over gedragsanalyse gelinkt aan kleuren: De Kleuren@methode.*

**Dit profiel is uw persoonlijk profiel, naast duizenden andere gedifferentieerde profielen. Het houdt rekening met uw verschillende, soms tegengestelde kanten.**

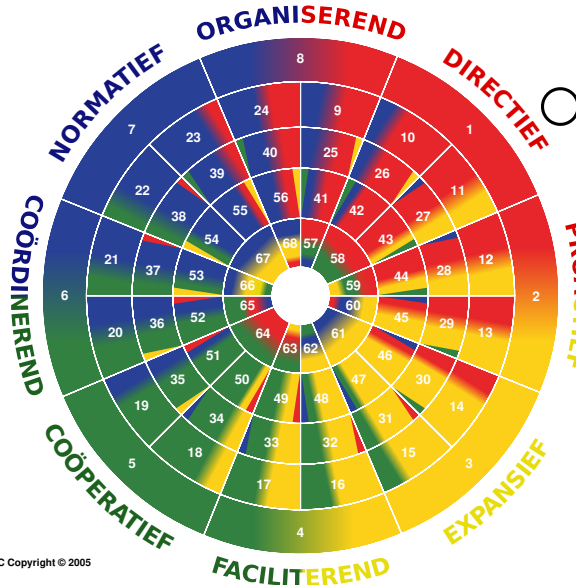
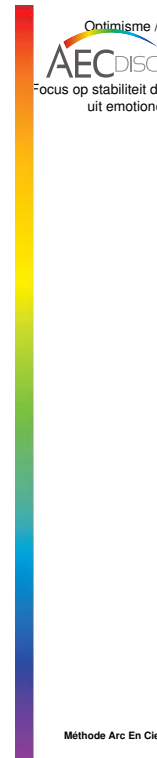
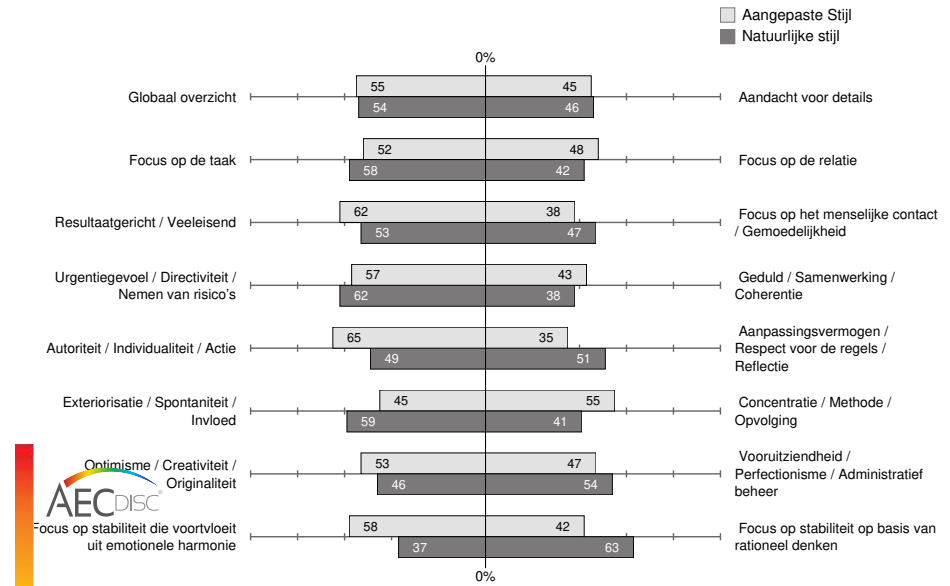
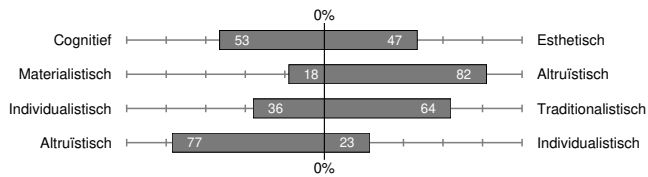
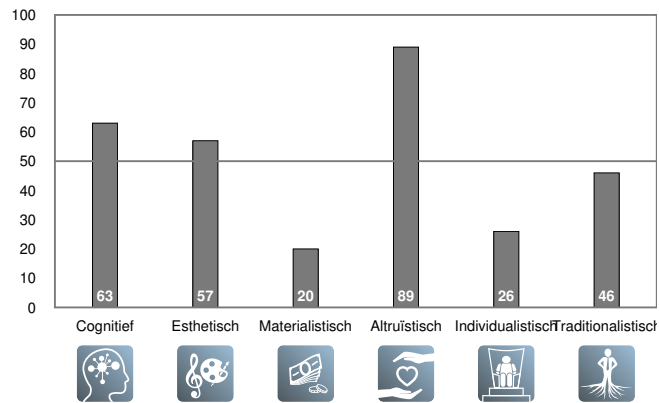
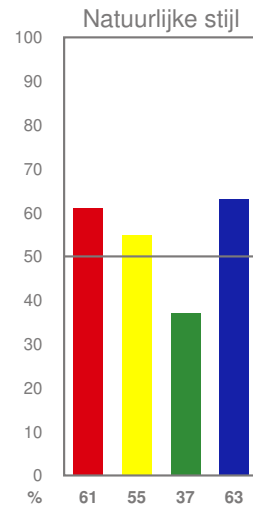
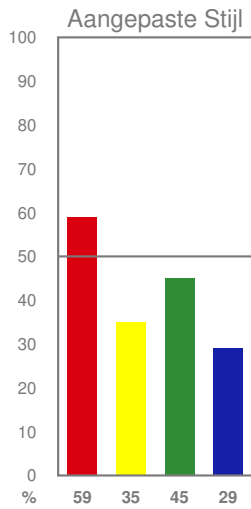
**Als sommige zinnen of woorden u storen en tegelijk toch iets bij u oproepen, aarzel dan niet om ze in uw eigen woorden te herschrijven, zodat ze een betekenis krijgen voor u.**

**Houd geen rekening met de aspecten die u ongepast lijken.**

**Ga toch eens na bij mensen die u goed kennen of deze elementen eventueel overeenstemmen met een deel van uzelf dat u misschien minder goed kent.**



Voorstelling van de kleuren



Synthese van uw grafieken

## Talenten voor de onderneming

*In dit deel vindt u in dalende volgorde een omschrijving van de talenten waarmee u bijdraagt aan de onderneming.*

***Ga na of deze talenten goed worden ingezet of stel u de vraag hoe ze beter kunnen worden benut.***

- ☆ Is in staat om meerdere activiteiten tegelijk uit te voeren
- ☆ Houdt van mobiliteit en afwezigheid van routine
- ☆ Kan snel reageren
- ☆ Heeft het vermogen om op objectieve wijze afstand te nemen
- ☆ Kan zorgvuldig en georganiseerd zijn
- ☆ Kan zich op diplomatische wijze schikken naar de regels als dat nodig is
- ☆ Lost problemen op een creatieve manier op
- ☆ Kan risico's nemen als het moet
- ☆ Kan besluitvaardig zijn
- ☆ Is ondernemend
- ☆ Is een teamspeler
- ☆ Houdt van menselijk contact
- ☆ Is origineel
- ☆ Geniet van het leven en is spontaan

## Optimale omgeving

*Hieronder volgt in dalende volgorde een beknopt overzicht van de optimale werkomgeving die overeenstemt met een aantal van uw talenten en noden.*

*In dit overzicht komen enkele van deze talenten en noden aan bod die uw omgeving moet helpen ontplooiën en bevredigen om u optimale slaagkansen te bieden.*

***Duid aan welke van de volgende punten vooral betrekking hebben op uw talenten of op uw noden.***

***Ga na in welke mate uw huidige omgeving de ontplooiing en bevrediging ervan mogelijk maakt.***

- ☆ Werkplek kan veranderen
- ☆ Werk dat vereist om met meerdere zaken tegelijk bezig te zijn indien nodig
- ☆ Gedetailleerd werk dat respect voor kwaliteit vereist
- ☆ Een eigen werkplek
- ☆ Vastgelegde criteria die moeten worden gerespecteerd
- ☆ Zijn gezag stemt overeen met de verantwoordelijkheden van de functie
- ☆ Inzetten en ondersteunen van verandering
- ☆ Deelnemen aan de besluitvaardigheid
- ☆ Gemoedelijke werkomgeving
- ☆ Aangemoedigde originele zelfexpressie
- ☆ Flexibiliteit en beweging in de activiteiten
- ☆ Relationele contacten

## ***Uw Waarden in combinatie met de Kleuren***

Dit deel combineert en synthetiseert, als aanvulling van het deel "De Waarden die de Kleuren nuanceren" dat aan het einde van dit Profiel gedetailleerd wordt, de diepe en specifieke motivaties die uw door de Waarden vertegenwoordigde handelingen aandrijven, en de waarneembare, door Kleuren vertegenwoordigde gedragspatronen, die aangeven hoe wij handelen.

Dit deel beschrijft de samenhang en de tegenstellingen die tussen deze beide elementen bestaan door deze te versterken of door deze te nuanceren.

Daarmee kan een breder en completer inzicht in uw Profiel worden verkregen.

***Dit verband dient te worden verfijnd volgens de scores van uw Kleuren en uw Waarden.***

### **Een directieve en strijdvaardige component (Rood meer dan 50) van uw gedragspatroon :**

- ☆ Maakt uw intellectuele discipline doeltreffend
- ☆ Kan uw milde gevoeligheid verhullen en ogenschijnlijk verharden
- ☆ Wordt genuanceerd door uw minimalisering van het zoeken naar rendabiliteit, wat niet uw voornaamste motivatie is, hoewel deze component dit wel kan suggereren
- ☆ Kan zich manifesteren in dienst van uw altruïsme, maar kan ook het risico met zich meebrengen deze ogenschijnlijk te verontmenselijken
- ☆ Wordt paradoxaal gerelativiseerd door uw gematigde behoefte aan zelfbevestiging
- ☆ Wordt genuanceerd door uw tolerantie voor de waardesystemen van anderen

### **Een extroverte en vriendelijke component (Geel meer dan 50) van uw gedragspatroon :**

- ☆ Wordt getemperd door uw behoefte om te begrijpen en aan intellectuele kennis, die inhoud geven aan de onbeteugelde originaliteit
- ☆ Wordt aangevuld door uw fijngevoeligheid
- ☆ Wordt genuanceerd, als een aspect dat egocentrisch kan lijken, door uw respect voor anderen
- ☆ Stelt het wegcijferen van de ego, die erdoor wordt genuanceerd, in dienst van anderen
- ☆ Ondersteunt uw acceptatie van anderen in hun verschillen

### **Een bruisende component (Groen minder dan 50) van uw gedragspatroon :**



## ***Uw Waarden in combinatie met de Kleuren***

Dit deel combineert en synthetiseert, als aanvulling van het deel "De Waarden die de Kleuren nuanceren" dat aan het einde van dit Profiel gedetailleerd wordt, de diepe en specifieke motivaties die uw door de Waarden vertegenwoordigde handelingen aandrijven, en de waarneembare, door Kleuren vertegenwoordigde gedragspatronen, die aangeven hoe wij handelen.

Dit deel beschrijft de samenhang en de tegenstellingen die tussen deze beide elementen bestaan door deze te versterken of door deze te nuanceren.

Daarmee kan een breder en completer inzicht in uw Profiel worden verkregen.

***Dit verband dient te worden verfijnd volgens de scores van uw Kleuren en uw Waarden.***

- ☆ Manifesteert, snel en op verschillende verwante gebieden, uw behoefte om objectief te zoeken naar feiten
- ☆ Geeft uiting, in de beweging en in de diversiteit, aan uw zoeken naar schoonheid
- ☆ Kan, wegens gebrek aan tijd, uw belangstelling en uw oor voor anderen verduisteren
- ☆ Wordt genuanceerd door uw nederigheid, ook als die onrustig kan lijken
- ☆ Wordt geassocieerd met uw onafhankelijkheid van geest

### **Een op normen gebaseerde component, die regels en procedures respecteert (Blauw meer dan 50), van uw gedragspatroon :**

- ☆ Bekrachtigt uw behoefte aan structurele kennis
- ☆ Kan de fijngevoeligheid van uw waarnemingen, die een contrast vormt met de gedisciplineerde normen, verduisteren
- ☆ Is geassocieerd met uw affectieve wens om anderen te helpen binnen een rationele en formele structuur
- ☆ Versterkt uw behoefte om afstand te nemen van uzelf, in conformiteit met de desbetreffende regels
- ☆ Manifesteert, paradoxaal en in een op feiten gebaseerde orde, uw ontvankelijkheid t.a.v. andere waardesystemen dan die van u

## **Algemene kenmerken van uw Natuurlijke Stijl**

Hierna volgen eerst de algemene kenmerken die verwijzen naar uw positie - een van de 68 posities van het Arc En Ciel DISC Wiel - die u aan het einde van uw profiel terugvindt.

**Die kenmerken worden daarna verfijnd in functie van uw antwoorden op de vragenlijst waaruit uw persoonlijk Profiel resulteert. Op die manier onderscheidt uw persoonlijk Profiel zich van duizenden gedifferentieerde profielen.**

U bent eerder van het 'ORGANISERENDE' type op het Arc En Ciel DISC Wiel dat u terugvindt aan het einde van uw Profiel. Uw dominante kleur is Blauw, onmiddellijk gevolgd door Rood. Uw derde kleur is Geel. Die complexiteit beheersen is uw sterkte en uw probleem. Deze drie kleurintensiteiten moeten worden genuanceerd in functie van de vierde kleur: Groen.

Wat meteen opvalt, is uw denk- en analysevermogen. U verliest daarbij ook het belang van de actie en de daaruit voortvloeiende concrete resultaten niet uit het oog. Uw vermogen om problemen te analyseren en om definitieve beslissingen te nemen, is een echte troef. U spant zich in om perfectie te bereiken in alles wat u doet conform de strenge criteria die u zichzelf oplegt. Uw gemoedelijke en contactvaardige kant verzacht uw veeleisendheid.

Een groot deel van uw sterkte en tegelijkertijd wellicht ook uw probleem bestaat in de manier waarop u zich verzoent en omgaat met uw rationele, dubbele, extraverte en introverte kant. U bent in staat om rekening te houden met reflectie, met processen, met de noodzaak om berekende risico's te nemen en verliest daarbij ook de actie en de resultaten niet uit het oog. U kunt getuigen van een grote voorzichtigheid en vreemd genoeg kunt u ook snel zijn. U bent erg rationeel en blinkt uit in strategie en organisatie door te steunen op uw bijzonder onderscheidend talent.

U bezit een zekere interne intuïtie die creatief kan zijn en u getuigt ook van een zeker realisme dat als pragmatisch en down-to-earth beschouwd kan worden. De mogelijkheden en de toekomst zijn even aantrekkelijk als de huidige tastbare werkelijkheid.

U creëert de regels die noodzakelijk zijn voor gezamenlijke projecten en blinkt uit in het handhaven van deze regels. U kunt het hoofd koel houden in woelige tijden. U bent de kapitein van het schip dat u naar zijn bestemming leidt en tegelijkertijd ziet u erop toe dat alle regels worden nageleefd die zorgen voor een veilige tocht.

U steunt op uw respect voor regels, procedures en wetten om te innoveren op een gefundeerde en objectieve basis. U voelt zich even, of zelfs meer, comfortabel bij de analyse van processen dan bij het verkrijgen van de resultaten. U heeft het vermogen om op objectieve en realistische wijze afstand te nemen, een eigenschap die zeer waardevol is in tijden van crisis. Uw voorzichtig optimisme helpt u daarbij.

Ondanks uw communicatietalent kunt u perfectionistisch en kritisch overkomen door de hoge eisen die

## **Algemene kenmerken van uw Natuurlijke Stijl**

Hierna volgen eerst de algemene kenmerken die verwijzen naar uw positie - een van de 68 posities van het Arc En Ciel DISC Wiel - die u aan het einde van uw profiel terugvindt.

**Die kenmerken worden daarna verfijnd in functie van uw antwoorden op de vragenlijst waaruit uw persoonlijk Profiel resulteert. Op die manier onderscheidt uw persoonlijk Profiel zich van duizenden gedifferentieerde profielen.**

u stelt aan kwaliteit en resultaat. U bent echter een duiveltje in een doosje dat soms tevoorschijn komt.

Uw focus op perfectie en uw verlangen om rationeel en nauwkeurig alle mogelijke alternatieven af te tasten alvorens de 'juiste' beslissing te nemen, kunnen er nochtans toe leiden dat u zich ongemakkelijk voelt in menselijke relaties. De complexiteit van zulke relaties brengt u in de war omdat ze geen vast patroon vertonen om ze te ontcijferen.

U wantrouwt wat u irrationeel of ongeorganiseerd lijkt, in eerste instantie de menselijke emoties. Uw strengheid leidt ertoe dat u zich niet laat meeslepen door die emotionaliteit in die mate dat u zich vaak opwerpt als rechter ten aanzien van uzelf en anderen. Die grote kracht kan ook een van uw zwakke punten zijn.

Een mogelijk verbeterpunt is misschien om nog meer open te staan voor de menselijke gevoeligheid die men niet kan kwantificeren of uitdrukken in vergelijkingen.

U loopt het risico om onvoldoende rekening te houden met de anderen hetzij door gebruik te maken van regels en procedures om uzelf tegen anderen te beschermen, waardoor u kunt overkomen als een technocraat; hetzij door uw persoonlijke macht aan te wenden om hen te domineren, waardoor u ook als autocraat kunt overkomen wanneer uw duiveltje in zijn doosje blijft.

De meeste risico's op conflicten doen zich voor met het 'FACILITERENDE' type, uw Tegengestelde type, dat u als utopistisch en/of laks kunt beschouwen, omdat zijn subjectieve tolerante en genuanceerde menselijkheid contrasteert met uw objectieve, kritische en besliste rationaliteit.

## *Uw Tegengestelde type*

De volgende algemene kenmerken verwijzen naar uw tegengestelde type, een van de 68 posities op het Arc En Ciel DISC Wiel. Dankzij deze kenmerken kunt u uw tegengestelde typologie – die ook verfijnd moet worden in functie van de betrokken persoon – beter begrijpen.

***De kenmerken hebben het ook over u en uw 'Schaduw' zoals Gustav Jung het noemde. Uw Schaduw is te vergelijken met een omgekeerd negatief van een foto en kan uw weinig ontwikkelde, onbekende of verborgen punten weergeven. Het is aangewezen dat u zich ermee vertrouwd maakt en misschien mee verzoent.***

Uw Tegengestelde type is eerder van het 'FACILITERENDE' type. Zijn dominante kleur is Geel, onmiddellijk gevolgd door Groen. Zijn derde kleur is Blauw. Die complexiteit beheersen is zijn sterkte en misschien ook zijn probleem.

Wat meteen opvalt, is zijn rijke gevoeligheid en zijn menselijkheid. Zelf voelt hij mensen sterk aan, maar hij kan zich ook of zelfs beter uiten om te communiceren met anderen. Hij kan extravert en optimistisch origineel zijn. Daarnaast is hij ook methodisch, terughoudend en genuanceerd. Hij vindt ook het geschikte woord om een situatie te relativiseren of om iemand aan te moedigen en op te vrolijken, maar hij kan ook geduldig en genuanceerd luisteren.

Een belangrijk deel van zijn sterkte en tegelijkertijd wellicht ook zijn probleem bestaat in de manier waarop hij zich verzoent en omgaat met zijn gevoelsmatige, dubbele, extraverte en introverte kant. Hij is in staat om rekening te houden met de uiterlijkheid van anderen en verliest hun innerlijkheid niet uit het oog. Uw Tegengestelde type is erg menselijk en gevoelig voor de noden van anderen: hij luistert, geeft raad en motiveert hen. Hij houdt ervan bij te dragen aan evenwichtige, ontspannen en gemoedelijke relaties. Hij heeft ook een analytische en bedachtzame kant die hem toelaat om op objectieve wijze afstand te nemen, ook al is dat niet zijn voornaamste eigenschap.

Uw Tegengestelde type getuigt van een zeker realisme dat als down-to-earth beschouwd kan worden en hij bezit ook een zekere interne intuïtie die creatief kan zijn. De huidige tastbare werkelijkheid is even aantrekkelijk als de mogelijkheden en de toekomst.

Voor uw Tegengestelde type heiligt het doel de middelen niet, omdat mensen in zijn ogen belangrijker zijn dan cijfers, ratio's en organisatieorganigrammen, ook al ziet hij de noodzaak en het nut ervan in. Mensen consulteren hem vaak, want hij kan goed luisteren en suggereert enthousiast en discreet oplossingen en tegelijkertijd heeft hij ook werkelijkheidszin.

Hij houdt van feesten en gezelschap en tegelijkertijd heeft hij nood aan afzondering, want hij ervaart mensen en situaties intens. Hij heeft ook nood aan orde en structuur.

Zijn focus op plezier – gelinkt aan evenwicht – en tolerantie kunnen ertoe leiden dat hij zich niet comfortabel voelt bij de rationele, strenge en koude kant van de werkelijkheid. Hij heeft de neiging om dat aspect te negeren omdat het logisch en aritmetisch is. Hij kan toch vlot overweg met wat hem logisch of georganiseerd lijkt, zoals de noodzaak tot regels en structuren; maar hij houdt misschien

## *Uw Tegengestelde type*

De volgende algemene kenmerken verwijzen naar uw tegengestelde type, een van de 68 posities op het Arc En Ciel DISC Wiel. Dankzij deze kenmerken kunt u uw tegengestelde typologie – die ook verfijnd moet worden in functie van de betrokken persoon – beter begrijpen.

***De kenmerken hebben het ook over u en uw 'Schaduw' zoals Gustav Jung het noemde. Uw Schaduw is te vergelijken met een omgekeerd negatief van een foto en kan uw weinig ontwikkelde, onbekende of verborgen punten weergeven. Het is aangewezen dat u zich ermee vertrouwd maakt en misschien mee verzoent.***

onvoldoende rekening met wat hem pragmatisch en doeltreffend lijkt, zoals de noodzaak tot doelstellingen en resultaten bij de verwezenlijking van elk gezamenlijk project. Hij kan zich eveneens ongemakkelijk voelen bij het nemen van beslissingen, omdat hij iedereen tevreden wil stellen door berekende risico's te nemen ter ondersteuning van zijn informatie.

Hij houdt niet van conflicten, wat hem ertoe brengt om elke confrontatie in de kiem te smoren. Zelfs die confrontaties die enkel opgelost kunnen worden door ze bespreekbaar te maken.

Hij loopt het risico om te veel te aanvaarden – uit naam van een egalitarisme van functies en mensen – door onvoldoende rekening te houden met de situatie – waardoor hij als een utopist kan overkomen – of met zichzelf – waardoor hij laks kan overkomen.

Uw Tegengestelde type heeft een verhoogd risico op conflicten met uw type, het 'ORGANISERENDE' type, dat hij als technocratisch en/of autocratisch kan beschouwen, omdat uw rationele, kritische en besliste strengheid contrasteert met zijn tolerante en genuanceerde menselijkheid.

## **Specifieke kenmerken van uw Natuurlijke Stijl**

Aan de hand van de volgende kenmerken kunt u uw typologie nuanceren en verfijnen. Ze verwijzen naar de antwoorden uit uw vragenlijst. Deze antwoorden resulteren in duizenden gedifferentieerde profielen, waaronder het uwe.

***Ze vermelden onder andere hoe anderen u percipiëren. Ook al stemt dit beeld niet altijd overeen met wie u bent, toch is het van belang dat u zich ervan bewust bent.***

Frans heeft zin voor orde, planning en organisatie. Daardoor komt hij relatief ordelijk over. Tegelijkertijd en paradoxaal genoeg houdt hij niet erg van wat stabiel, coherent en sereen is. Anderen kunnen hem ook een beetje bruisend vinden.

Frans houdt van snelle actie die bezegeld wordt met concrete resultaten en gepaard gaat met risico's. Anderen kunnen hem ook een beetje pragmatisch, volhardend en ongeduldig vinden. Tegelijkertijd en paradoxaal genoeg is hij ook relatief bedachtzaam. Hij kan afstand nemen en informatie op een nauwkeurige en gedetailleerde manier analyseren alvorens voorzichtig beslissingen te nemen. Hij kan ook gezien worden als een gematigd en analytisch persoon. Hij wil dat 'de dingen werken' en wil evenzeer weten 'hoe ze werken'. Het is een van de sterkten, maar misschien ook een van de problemen, van Frans om zijn twee tegengestelde kanten met elkaar te verzoenen en ermee om te gaan.

Frans is extravert, open en enthousiast. Hij kan redelijk expansief en optimistisch zijn en probeert anderen te inspireren met zijn uitstraling. Hij houdt er des te meer van hun inspiratiebron te zijn omdat hij als dusdanig erkend wordt. Hij houdt van mobiliteit en afwezigheid van routine. Hij kan met verschillende projecten bezig zijn en vrij makkelijk van een project naar een ander overschakelen.

Frans is een beetje sturend, direct en enigszins provocerend. Conflicten schrikken hem niet echt af. Zijn vermogen om te luisteren is niet heel sterk ontwikkeld en hij is niet erg bereid tot consensus. Misschien komt dit door tijdsgebrek. Anderen kunnen hem relatief directief vinden, en niet heel attent.

Frans heeft een zekere extraverte kant. Hij houdt van moeilijke situaties omdat ze hem stimuleren bij de verwezenlijking van zijn doelstellingen. Anderen kunnen hem relatief hard vinden ten overstaan van zichzelf en anderen. Tegelijkertijd en paradoxaal genoeg heeft hij ook een enthousiasmerende en contactvaardige kant, die gelinkt is aan zijn focus op plezier. Zijn communicatieve enthousiasme kan hem relatief gemoedelijk doen lijken. Het is een van de sterkten, maar misschien ook een van de problemen, van Frans om zijn twee tegengestelde kanten met elkaar te verzoenen en ermee om te gaan.

Frans beschikt over een creatieve en rijke spontaniteit. Hij bekommert zich niet te veel om details, waardoor hij vrij origineel kan overkomen. Tegelijkertijd en paradoxaal genoeg heeft hij ook respect voor regels en procedures. Daardoor kan hij als vrij conformistisch ervaren worden. Het is een van de sterkten, maar misschien ook een van de problemen, van Frans om zijn twee tegengestelde kanten

## ***Specifieke kenmerken van uw Natuurlijke Stijl***

Aan de hand van de volgende kenmerken kunt u uw typologie nuanceren en verfijnen. Ze verwijzen naar de antwoorden uit uw vragenlijst. Deze antwoorden resulteren in duizenden gedifferentieerde profielen, waaronder het uwe.

***Ze vermelden onder andere hoe anderen u percipiëren. Ook al stemt dit beeld niet altijd overeen met wie u bent, toch is het van belang dat u zich ervan bewust bent.***

met elkaar te verzoenen en ermee om te gaan.

## Percepties

We moeten beseffen dat – in geval van stress – anderen ons verschillend en strenger kunnen beoordelen dan wij onszelf. Dit is meer frequent wanneer ze meer van ons verschillen en ze dichter aanleunen bij ons Tegengestelde type.

***Ook al stemmen de percepties van de anderen niet altijd overeen met wie u bent, toch is het belangrijk dat u zich ervan bewust bent.***

***Op deze pagina vindt u de eventuele afwijkingsrisico's tussen de twee percepties.***

### In normale situaties beschouwt u zich als volgt:

- ▲ Ernstig
- ▲ Realistisch
- ▲ Objectief
- ▲ Sterk
- ▲ Gestructureerd
- ▲ Concreet

### De anderen kunnen u ook zien in stresssituaties:

- ▼ Koel
- ▼ Ongevoelig
- ▼ Kritisch
- ▼ Onmenselijk
- ▼ Afstandelijk
- ▼ Veeleisend



## ***Wat anderen moeten doen om beter met u te communiceren***

*In dit deel vindt u in dalende volgorde welke aspecten noodzakelijk zijn om beter met u te communiceren.*

***We raden u aan om deze aspecten voor te leggen aan de personen met wie u contact heeft en met wie u moeilijk kan communiceren.***

### **Uw gesprekspartner moet:**

- Aanvaarden dat u naar hem/haar kan luisteren terwijl u tegelijkertijd andere dingen doet
- Niet te veel tijd nemen
- Duidelijk, nauwkeurig en feitelijk zijn
- Zich niet te vertrouwelijk opstellen
- Zich niet laten overmannen door zijn gevoeligheid
- Concreet en pragmatisch zijn
- U tonen dat hij in staat is om beslissingen te nemen
- Een doel hebben en dat nastreven samen met u
- De tijd nemen om van het leven te genieten
- Meer spontaan zijn dan protocollair
- Naar u luisteren als u praat over uzelf

## ***Wat anderen moeten vermijden om beter met u te communiceren***

*In dit deel vindt u in dalende volgorde welke aspecten moeten worden vermeden om beter met u te communiceren.*

***We raden u aan om deze aspecten te tonen aan de personen met wie u contact heeft en met wie u moeilijk kan communiceren.***

### **Uw gesprekspartner moet het volgende vermijden:**

- Naar u luisteren zonder te praten of door te traag te praten
- Teveel belang hechten aan persoonlijke gevoelens
- Een paternalistische houding aannemen
- Bevestigen zonder te bewijzen
- Nonchalant zijn
- Te veel praten over zijn gemoedstoestand
- Te veel nadenken en niet genoeg handelen
- Stellen van schijnvragen of nutteloze vragen die nergens toe dienen
- Ontwijkend en vaag uit de hoek komen
- Directief zijn en bevelen geven
- Gereserveerd zijn
- Vergeten om u te waarderen
- Zich te veel druk maken over formaliteiten

## Motivatiefactoren

*Mensen zijn meer succesvol als ze hun talenten kunnen ontwikkelen in een omgeving die hen daar de mogelijkheid toe biedt.*

***Ga in dalende volgorde na of dat het geval is. Hierdoor kunt u uw successen beter begrijpen, maar ook de moeilijkheden die u onderweg kunt ervaren.***

### Frans wil:

- ♥ Verscheidenheid aan activiteiten bij een algemene job
- ♥ Globale benaderingen
- ♥ De mogelijkheid om zich te verplaatsen
- ♥ Precisiewerk
- ♥ Duidelijke instructies
- ♥ Planning en weinig veranderingen in de organisatie
- ♥ Logische argumenten
- ♥ Situaties waarmee hij in aanraking kan komen: nieuwe uitdagingen of problemen die geregeld moeten worden
- ♥ De mogelijkheid om te beslissen en leiding te geven wanneer nodig
- ♥ Erkenning voor zijn concrete resultaten
- ♥ Een aangename omgeving
- ♥ De mogelijkheid om invloed uit te oefenen
- ♥ Opdrachten die hem liggen

## Managementfactoren

*In dit deel vindt u in dalende volgorde enkele elementen die u toelaten om het beste van uzelf te geven, met behulp van een aangepaste managementstijl.*

***Praat erover met uw manager zodat hij zijn managementstijl eventueel bijstuurt.***

### Frans heeft behoefte aan:

- Meer coherentie en methode
- Mensen die langzamer zijn begrijpen
- Zijn ritme bepalen
- Concreet werk
- Weinig veranderingen in de organisatie
- Een voorspelbaar en gestructureerd kader
- Zijn plaats in het team kennen: er lid van zijn of het leiden
- Beslissingsmacht hebben in overeenstemming met zijn motivatie
- Weten dat zijn doeltreffendheid een belangrijke parameter is bij zijn beoordeling
- Een aangename sfeer met weinig conflicten
- Vrijheid van handelen binnen een structuur
- Waardering voor zijn persoonlijkheid

## ***Uw verbeterpunten***

*Hieronder vindt u in dalende volgorde enkele verbeterpunten met betrekking tot uw Natuurlijke Stijl.*

***Ook hier onderscheidt uw persoonlijke profiel zich van duizenden andere gedifferentieerde profielen. Het houdt rekening met uw verschillende en soms tegengestelde kanten. Deze kanten zijn nog min of meer actueel naargelang het denkwerk dat u zelf al verrichtte.***

***Kies één tot drie aanbevelingen die het meest op u van toepassing lijken. Stel dan een actieplan op waarmee u kunt oefenen hoe u die aanbevelingen kunt opvolgen.***

### **Frans kan de neiging hebben om:**

- Een onregelmatig levensritme hebben
- Innovatie en creativiteit bevorderen, in die mate dat hij het belang van methodes vergeet
- Onverwachts opmerkingen kunnen maken die vaak als persoonlijke aanmoedigingen opgevat worden
- Een gedetailleerde uitleg willen alvorens over te gaan tot veranderingen om alles zeker te begrijpen
- Zich overmatig nodig zorgen
- Anderen laten beslissen
- Directief en soms onverdraagzaam en ongeduldig zijn
- Te resultaatgericht kunnen zijn, ten koste van andere criteria
- Argumenteren
- Te optimistisch zijn over de eventuele resultaten van zijn projecten
- Te gemakkelijk iemand vertrouwen
- De details niet altijd verzorgen

## Indicatoren

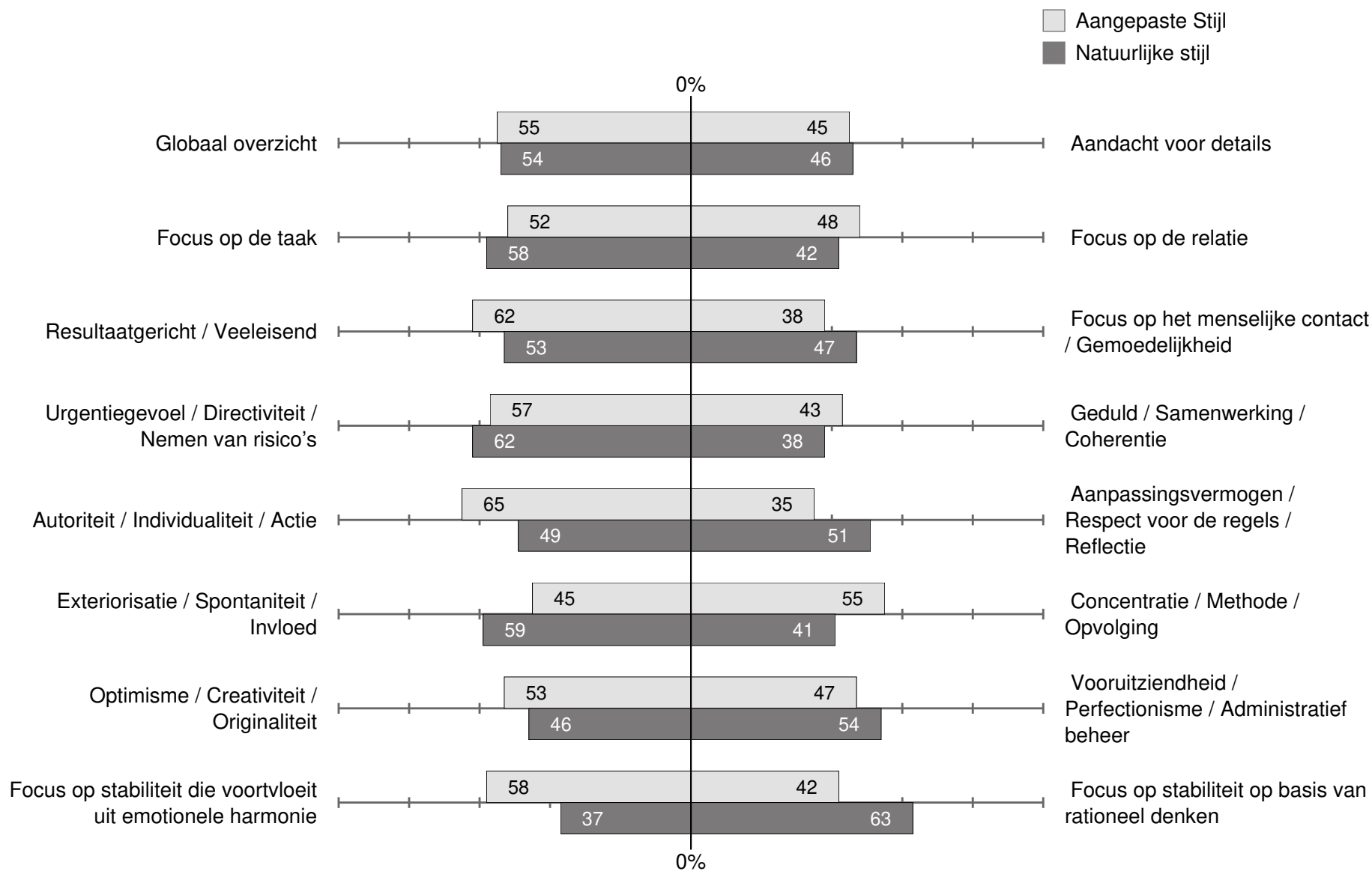
*Hierna vindt u een samenvatting en geschematiseerd voorstel van dit functieprofiel aan de hand van 16 indicatoren, 2 per 2 tegenover elkaar voorgesteld. Ze meten niet de intensiteit van de Kleuren, zoals dat bij de grafieken het geval is, maar wel het onderlinge verband ertussen.*

Deze indicatoren worden in de vorm van procentuele ratio's van 0 tot 100 weergegeven op twee graduele schaalverdelingen die overeenstemmen met de Natuurlijke Stijl en de Aangepaste Stijl. Ze worden als volgt onderverdeeld:

- Globaal overzicht
- Aandacht voor details
- Focus op de taak
- Focus op de relatie
- Resultaatgericht/Veeleisend
- Focus op menselijk contact/Gemoedelijkheid
- Urgentiegevoel/Directiviteit/Het nemen van risico's
- Geduld/Samenwerking/Coherentie
- Autoriteit/Individualiteit/Actie
- Aanpassingsvermogen/Respect voor regels/Reflectie
- Exteriorisatie/Spontaniteit/Invloed
- Concentratie/Methode/Opvolging
- Optimisme/Creativiteit/Originaliteit
- Vooruitziendheid/Perfectionisme/Administratief beheer
- Focus op stabiliteit die voortvloeit uit emotionele harmonie
- Focus op stabiliteit op basis van rationeel denken

**Zo kunt u snel uw sterkten en verbeterpunten – die er het tegengestelde van zijn – visualiseren.**

Ook hier zijn er geen goede of slechte indicatoren. Het gaat om een visuele voorstelling – uitgedrukt in cijfers – van de dynamiek die bestaat tussen elke van de twee polen voor uw Natuurlijke Stijl en uw Aangepaste Stijl.



## Frans, in de uitoefening van het Interactieve Management

*Een sleutel tot het management is voldoende interactie. Dit is nodig om voortdurend drie elementen op elkaar af te stemmen: zichzelf, anderen en de situatie van het moment. De situatie bevat de objectieve gegevens zoals de context, de onderneming, de doelstellingen, de tijd. Ze bevat eveneens de functie van de manager en die van zijn medewerkers met hun respectieve rechten en plichten.*

De manager loopt het risico om die complexiteit te vereenvoudigen door één van die drie elementen niet in beschouwing te nemen: Zichzelf, anderen of de huidige situatie. Het is makkelijker, maar ook simplistischer, om met twee zaken tegelijk bezig te zijn in plaats van drie.

Een andere sleutel tot de managementoefening is het vermogen om de persoonlijke en functionele machtsuitoefening te verzoenen door twee tegengestelde en complementaire registers. Deze vertegenwoordigen de 'gelijkheid van mensen' **en** een 'hiërarchie van functies'.

'**de gelijkheid van mensen**' verwijst naar het feit dat alle mensen gelijk en identiek zijn in hun algemeen functioneren als ego's die streven naar een persoonlijke volmaaktheid. In die zin is de manager (N) niet bovengeschild (noch ondergeschild uiteraard) aan zijn medewerker (N-1).

'**de hiërarchie van functies**' verwijst naar de noodzaak om – met het oog op gemeenschappelijk werk – een hiërarchische organisatie en structuur van functies te creëren. In die zin is de functie van de manager (N) hiërarchisch bovengeschild aan die van zijn medewerker (N-1).

Deze taak is des te riskanter, gezien er vervormingen mogelijk zijn:

- hetzij verwarring tussen de twee registers door een term uit elk van beide, 'gelijkheid van mensen' **of** 'hiërarchie van functies', naast elkaar te zetten.
- hetzij aandacht voor één van die twee registers en het belang van de andere minimaliseren: 'gelijkheid van mensen' **of** 'hiërarchie van functies'.

**In deze module krijgt u voor beide een uitvoerige detailweergave van de algemene punten, gevolgd door de sterke punten en vervolgens de overeenstemmende risico's voor uw Natuurlijke Stijl en uw Aangepaste Stijl. Ook hier houdt deze module weer rekening met verschillende, soms tegenstrijdige aspecten van uzelf. Dat is tegelijkertijd een sterkte en een mogelijk probleem.**

Ze houdt eveneens rekening met de percepties die uw medewerkers kunnen hebben en die min of meer overeenkomen met uw werkelijkheid. Het is belangrijk voor u om er bewust van te zijn, ook al zijn het maar percepties.

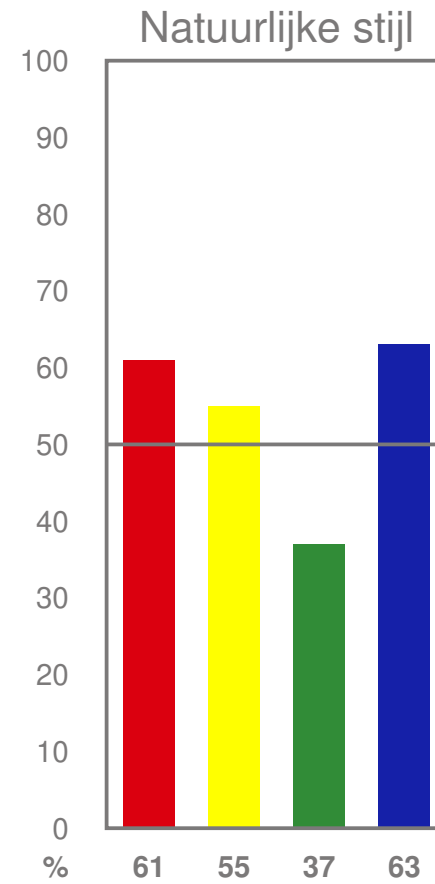
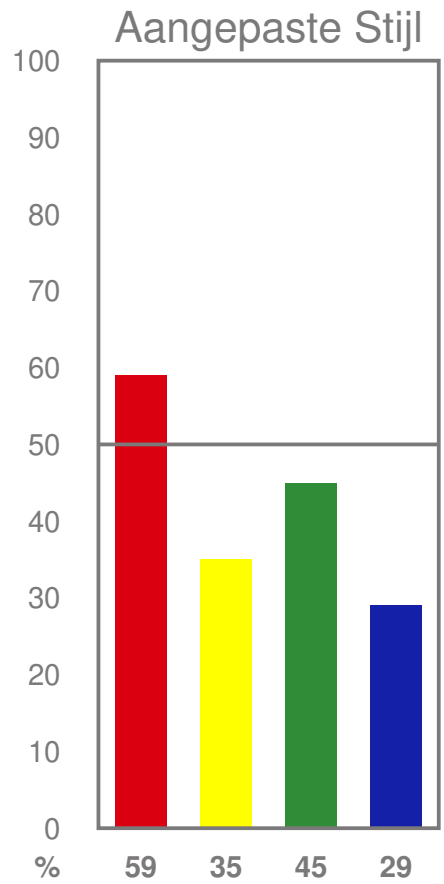


- Heeft geen sterke voorkeur voor een participatief management.
- Kan verschillende projecten tegelijk leiden met verschillende teams.
- Heeft een relatief conventionele en gestructureerde managementaanpak
- ▲ Kan een van zijn niet-delegeerbare bevoegdheden opnemen, namelijk de definitieve beslissing.
- ▲ Blijft op het goede spoor en is een referentiepunt bij de verwezenlijking van een project.
- ▲ Kan – als de situatie het vereist – moeilijke en onpopulaire beslissingen nemen.
- ▲ Houdt zich aan zijn doelstellingen.
- ▲ Straalt een natuurlijk gezag uit.
- ▲ Kan controle uitoefenen, wat onvermijdelijk het tegengestelde is van delegeren.
- ▲ Vertrouwt in zijn team.
- ▲ Kan het team warm maken om een project te verwezenlijken, door ontspanningsruimte en plezier in te lassen in een gemoedelijke sfeer.
- ▲ Kan zijn team aanmoedigen door zich er zelf bij te betrekken.
- ▲ Als zijn team somber is omdat de voorraad ... de conjunctuur ..., kortom alles slecht gaat, kan hij zich losmaken van het doemdenken en zijn enthousiasme overbrengen om het moreel weer op te krikken.
- ▲ Zijn team stelt zijn reactievermogen bij problemen op prijs.

- ▲ Verzekert de logistiek en de regels bij de verwezenlijking van een project.
- ▲ Zijn expertise helpt hem om zijn macht en gezag op te nemen.
- ▼ Kan zijn hiërarchische functie niet volledig opnemen, omdat hij uit idealisme een emotionele relatie onderhoudt met zijn team.
- ▼ Kan soms makkelijk 'carte blanche' verlenen: de opdracht is niet afgebakend, er zijn geen spelregels en niemand kan buitenspel staan. Bijgevolg is er geen mogelijkheid tot controle en rekenschap, die exact hieraan tegengesteld zijn.
- ▼ Wanneer een opeenstappeling van problemen bijna een point of no return bereiken, vindt hij het moeilijk om er met zijn team als volwassenenen over te praten.
- ▼ Kan voorbarig en ongepland controle uitoefenen in de loop van een opdracht, omdat zijn medewerker het zelf vraagt. Dit kan uitmonden in een vorm van paternalistische betutteling.

- Heeft een eerder logische en feitelijke managementaanpak.
- Heeft geen sterke voorkeur voor een participatief management.
- Kan verschillende projecten tegelijk leiden met verschillende teams.
- Heeft een weinig conventionele en gestructureerde managementaanpak.
- ▲ Kan een van zijn niet-delegeerbare bevoegdheden opnemen, namelijk de definitieve beslissing.
- ▲ Blijft op het goede spoor en is een referentiepunt bij de verwezenlijking van een project.
- ▲ Kan – als de situatie het vereist – moeilijke en onpopulaire beslissingen nemen.
- ▲ Houdt zich aan zijn doelstellingen.
- ▲ Straalt een natuurlijk gezag uit.
- ▲ Kan controle uitoefenen, wat onvermijdelijk het tegengestelde is van delegeren.
- ▲ Laat zich niet verblinden door succes of demoraliseren door een tegenslag.
- ▲ Zijn team stelt zijn reactievermogen bij problemen op prijs.
- ▲ Voelt zich erg comfortabel in contexten die het gewone overstijgen.
- ▼ Houdt misschien niet genoeg rekening met het belang om zijn team te motiveren of heeft er moeite mee om dat te doen.
- ▼ Wanneer een opeenstapeling van problemen bijna een point of no return bereiken, vindt hij het moeilijk om er met zijn team als volwassenen over te praten.

- ▼ Wil wel eens regels en gezag ter discussie stellen.
- ▼ Kan het gevestigde beleid niet volgen.



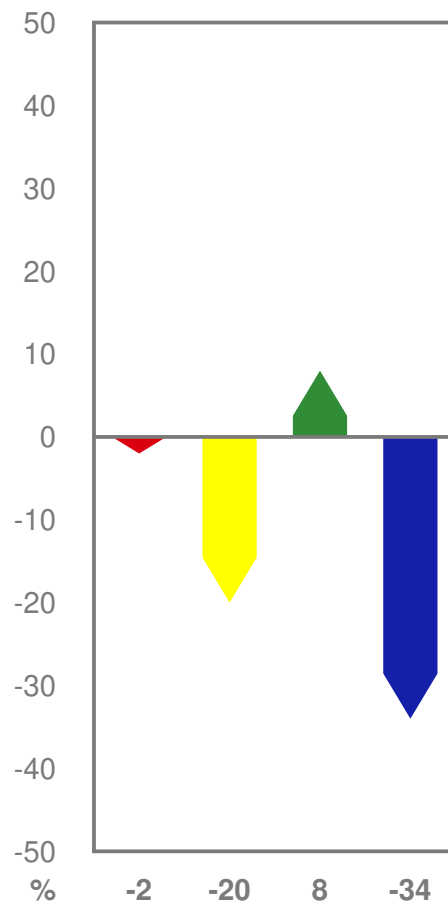
Uw grafieken

## Vergelijking tussen uw Natuurlijke Stijl en uw Aangepaste Stijl

In dit deel kunt u de eventuele verschillen ontdekken, analyseren en begrijpen tussen uw Natuurlijke Stijl - wie u bent - en uw Aangepaste Stijl - wie u lijkt te zijn.

**In dit deel kunt u kennismaken met de eventuele spanningsvelden bij deze afwijkingen en begrijpen of deze aanpassing eerder:**

- een bewuste, eigen successtrategie is, omdat uw omgeving dit vereist,
- een iets minder bewuste overlevingstrategie is, omdat de omgeving u geen keuze laat. Dat kan een al dan niet diepe malaise onthullen.



### Algemene betekenis van de kleuren die toenemen (in tegenstelling met de kleuren die afnemen)

**Rood** : veeleisender (met zichzelf en met anderen), resultaatgerichter, strijdlustiger, meer dirigistisch

**Geel** : expansiever, gezelliger, relationeler, spontaner

**Groen** : behulpzamer, methodischer, meer geconcentreerd, stabiel, standvastiger, genuanceerder en geduldiger

**Blauw** : meer gericht op regels en procedures, meer perfectionistisch, vooruitziend, geordend en bedachtzaam

### Algemene betekenis van de kleuren die afnemen (in tegenstelling met de kleuren die toenemen)

**Rood** : inschikkelijker, luistervardiger, rustiger

**Geel** : scherper, feitelijker, logischer, eenzamer, meer gecontroleerd

**Groen** : bruisender, sneller, meer multi-tasking

**Blauw** : meer onverschrokken, meer vernieuwer, onafhankelijker

## Uw Stijlen op het Arc En Ciel DISC Wiel

Iedereen is uniek. De Arc En Ciel DISC methode is gebaseerd op het onderzoek en de werken van William Moulton Marston *Emotions of Normal People* dat in 1928 gepubliceerd werd, op Carl Gustav Jungs *Psychologische typen* uit 1921 en op *Types of men* dat Eduard Spranger in 1928 publiceerde.

**William Moulton Marston** baseert zijn theorie op vier fundamentele gedragingen: *Dominantie, Invloed, Stabiliteit en Conformiteit*. Die gedragingen worden voorgesteld met behulp van vier kleuren: Rood, Geel, Groen en Blauw.

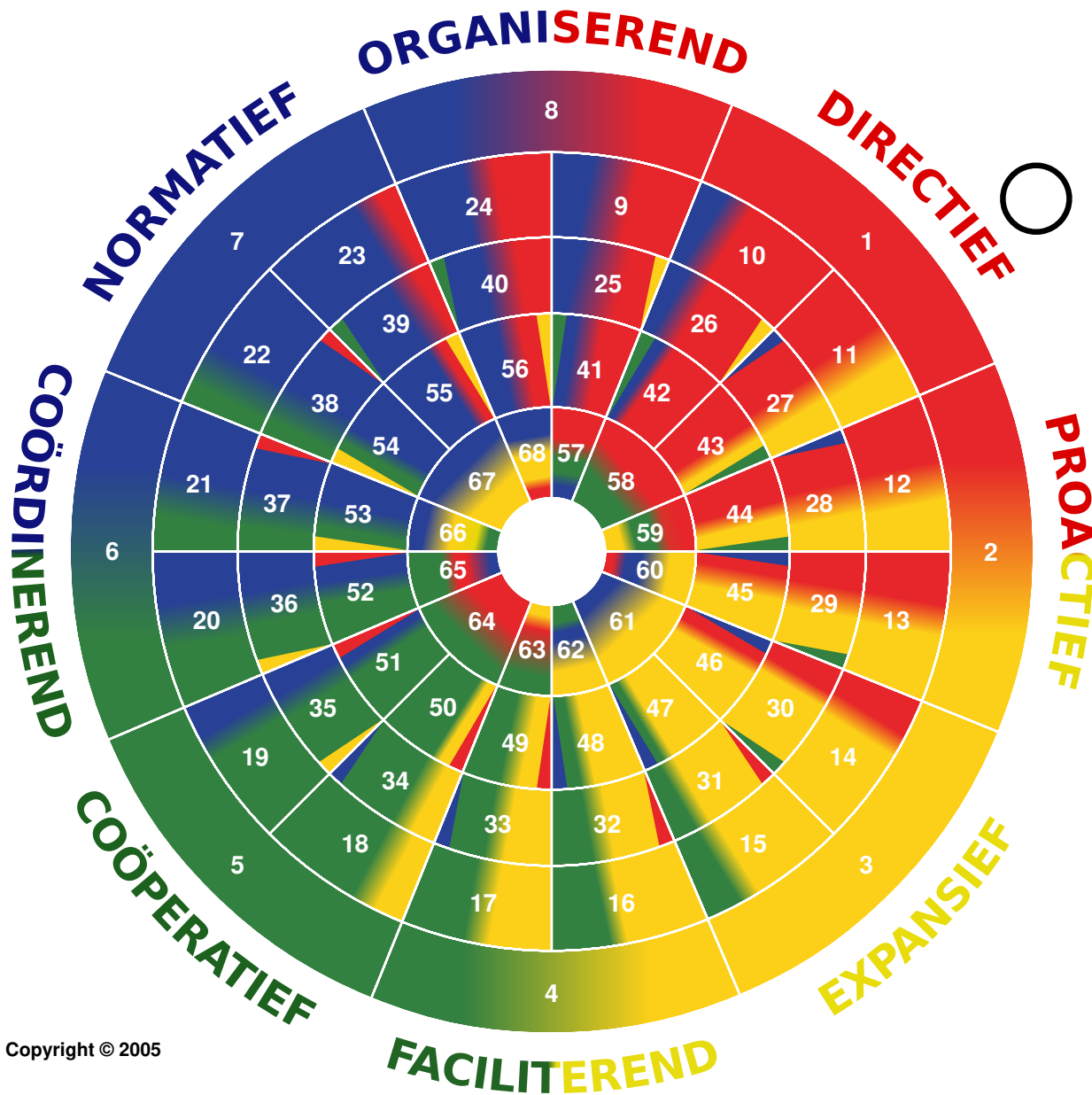
**Carl Gustav Jung** definieert twee houdingen (*introversie en extraversie*) en vier functies (*denken, voelen, gewaarwording en intuïtie*), die samen acht verschillende types vertegenwoordigen.

Het Arc En Ciel DISC Wiel is de visuele voorstelling van de 68 belangrijkste combinaties van deze vier kleuren naargelang hun intensiteitsverschillen. Deze combinaties worden volgens deze acht types gegroepeerd voor de natuurlijke en de aangepaste stijl. **Het Wiel houdt enkel rekening met intensiteiten boven de 50 % en is onlosmakelijk verbonden met de grafieken waarmee het complementair is.**

Uw **Stijlen** op het Arc En Ciel DISC Wiel:

Aangepaste Stijl : **Directief** position 1

Natuurlijke Stijl : **Organiserend** position 56





## De waarden die de Kleuren nuanceren

*De Waarden zijn niet makkelijk waarneembaar. Ze lichten ons in over onze onderliggende Motivaties. Ze liggen aan de basis van 'Waarom' we die actie en niet een andere ondernemen, en komen tot uitdrukking in het gedrag. De acties vertegenwoordigen het 'Hoe' van ons werkelijke handelen. Ze nuanceren de Kleuren die met dat gedrag geassocieerd worden. Ze geven u een ruimer en globaler beeld van uw Profiel.*

Hieronder volgt een beschrijving van deze zes Waarden. De benamingen moeten in positieve zin opgevat worden. Klamp u niet vast aan hun gangbare definitie. Wat ze inhouden is belangrijk.

De **Cognitieve** Motivatie gaat over het onderzoek, het begrip en de schematisering van de objectieve waarheid op basis van intellectuele kennis.

De **Esthetische** Motivatie bevoorrecht het subjectieve en de gevoelens ten koste van de objectieve rationaliteit. Ze betreft het vermogen om uiterlijke en/of innerlijke schoonheid te ervaren, en is letterlijk tegengesteld aan de ongevoeligheid.

De **Materialistische** Motivatie is het zoeken van nut, rentabiliteit en return on investment.

De **Altruïstische** Motivatie gaat over onbaatzuchtigheid met als doel anderen te helpen

De **Individualistische** Motivatie wijst op de zoektocht naar macht en zelfcontrole.

De **Traditionalistische** Motivatie duidt elke persoon aan die getuigt van een sterk waardensysteem en principes met een universele visie. Ze plaatst het individu in een sedert ruime tijd beproefd waardesysteem.

De motivaties stemmen overeen met de grote Basiswaarden die door elke filosofie erkend worden: Waarheid, Schoonheid, Nut, Liefde, Kracht en Eenheid. Deze onderliggende Motivaties kunnen twee per twee tegenover elkaar gesteld en geanalyseerd worden: Cognitief – Esthetisch, Materialistisch – Altruïstisch, Individualistisch – Traditionalistisch. Op de volgende pagina vindt u deze zes Waarden – die **Eduard Spranger** ontwikkelde. Zij geven voor uzelf de Gemiddelde intensiteitsgraad weer voor elke waarde afzonderlijk, evenals de voorstelling van die drie maal twee Motivaties in de vorm van indicatoren.

**Net zoals er geen goede en slechte Kleuren bestaan, zijn er geen goede en slechte Motivaties. Om anderen te helpen en de zin voor economische realiteit te bewaren, heeft u geld nodig. Om gevoelens te structureren is een rationeel tegengewicht noodzakelijk, evenals enig individualisme om zich ten dienste te stellen van principes en organisaties die het individu overstijgen. Elke Motivatie heeft zijn sterke en zwakke punten.**

**Een sterke Cognitieve Motivatie :**

- ☆ Stelt erg op prijs als de waarheid kan worden bewezen, gevalideerd en gesystematiseerd
- ☆ Wil enorm graag bijleren en intellectuele kennis verwerven
- ☆ Toont veel respect voor rationele theorieën
- ☆ Streeft naar expertise in zijn studies en op professioneel en/of persoonlijk vlak
- ☆ Stelt veel vragen om zo goed mogelijk te kunnen begrijpen
- ☆ Verwerft graag algemene kennis door lectuur en opleidingen

**Een sterke Esthetische Motivatie :**

- ☆ Heeft een sterke behoefte om zich op harmonieuze manier te ontplooiën
- ☆ Heeft bijzonder veel oog voor de innerlijke en uiterlijke schoonheid in al haar facetten
- ☆ Heeft een wezenlijke behoefte aan esthetisme in zijn leven
- ☆ Heeft sterke voorgevoelens, is gevoelig en intuïtief
- ☆ Stelt alle vormen van artistieke en creatieve expressie enorm op prijs
- ☆ Herkent makkelijk het unieke karakter van personen, situaties en plaatsen

**Een lage Materialistische Motivatie :**

- ☆ Heeft eerder de neiging om zich los te maken van materiële en economische belangen

- ☆ Het financiële aspect kan voor hem een bron van conflicten of stress zijn

**Een sterke Altruïstische Motivatie :**

- ☆ Wil zich inzetten om anderen te helpen en van dienst te zijn
- ☆ Voelt sterk de behoefte om zich nuttig te voelen ten opzichte van anderen
- ☆ Houdt ervan zelf vrijgevig te zijn en zich belangeloos in te zetten
- ☆ Heeft een sterk gevoel voor humanisme en sociale rechtvaardigheid
- ☆ Wil het potentieel bij anderen ontwikkelen
- ☆ Stelt het sterk op prijs om aan het welzijn van anderen bij te dragen
- ☆ Is zeer vrijgevig en behulpzaam
- ☆ Verlangt naar vrede en liefde voor de mensheid

**Een lage Individualistische Motivatie :**

- ☆ Staat los van de goedkeuring door anderen
- ☆ Kan zich op de achtergrond houden
- ☆ Kan een uitstekende teamspeler zijn
- ☆ Is eerder nederig en bescheiden
- ☆ Laat makkelijk de macht en erkenning aan anderen over

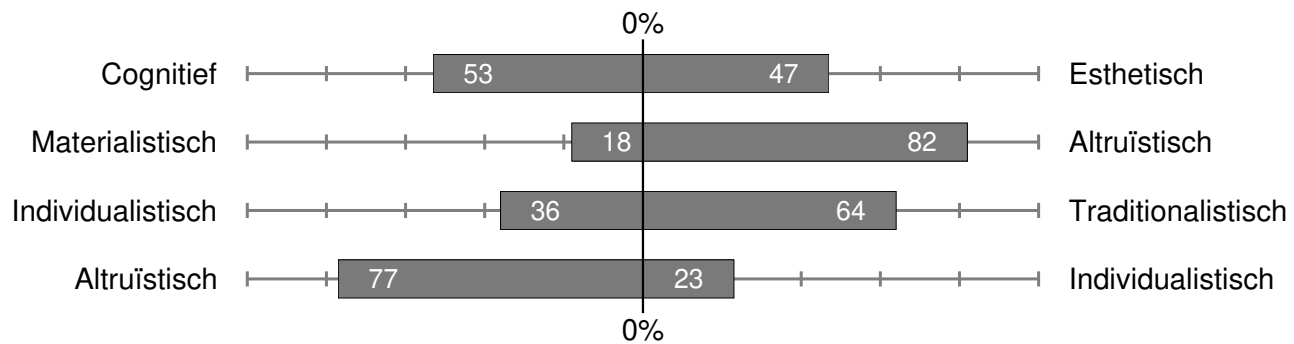
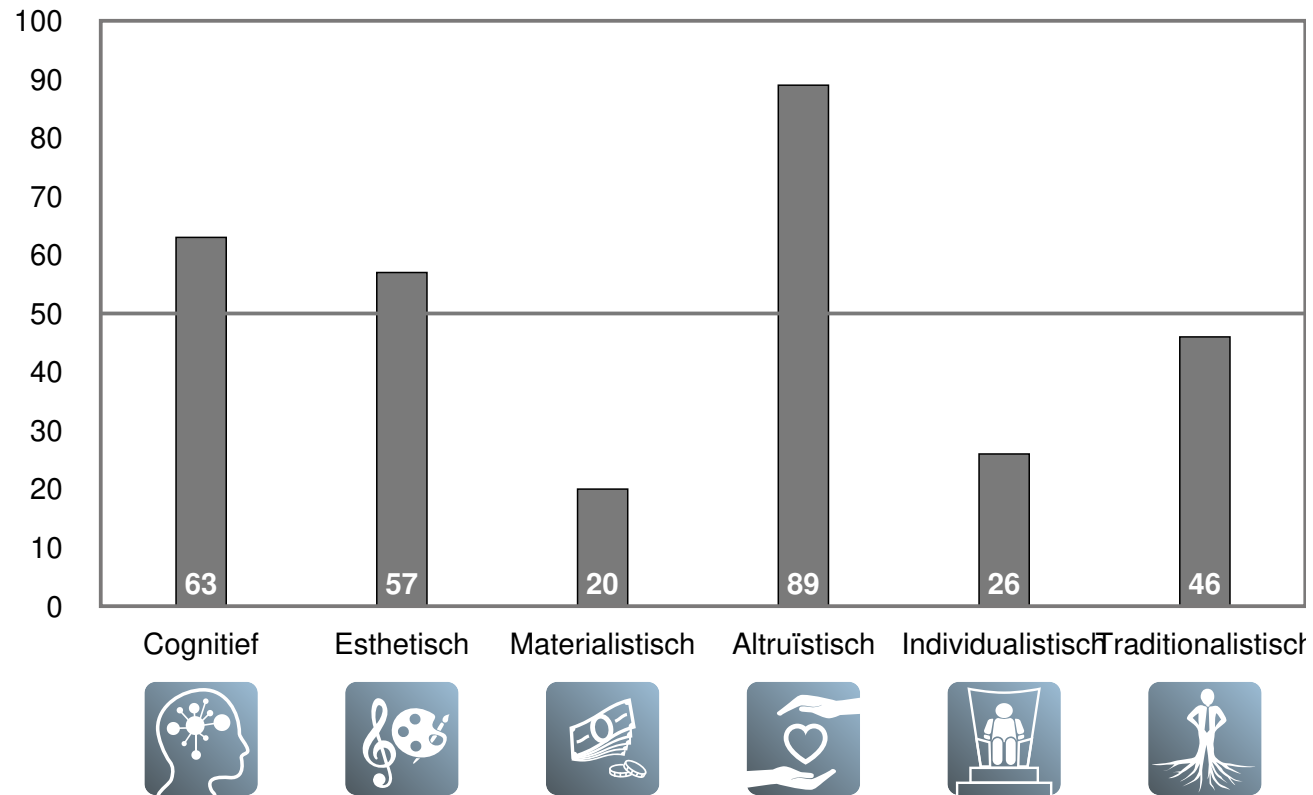
- ☆ Kan de neiging hebben om zichzelf weg te cijferen
- ☆ Is niet zozeer op zoek naar macht
- ☆ Aanvaardt makkelijk autoriteit

**Een gemiddelde Traditionalistische Motivatie :**

- ☆ Hecht belang aan zijn waardesysteem dat een zekere invloed heeft op zijn leven
- ☆ Kan reageren als zijn overtuigingen en principes niet gerespecteerd worden door anderen
- ☆ Koestert een zekere openheid tegenover andere overtuigingen

- ☆ Heeft de bijzondere eigenschap om tegelijk cognitief en esthetisch te zijn
- ☆ Ontplooit zich dankzij de kennis die hij verwerft
- ☆ Kan zijn verbeelding actualiseren in de realiteit
- ☆ Vindt in kennis een vorm van schoonheid
- ☆ Houdt ervan kennis te verwerven in alle domeinen zonder dat die daarom nuttig voor hem zijn
- ☆ Leert voor het plezier
- ☆ Heeft sterk de neiging om anderen op te leiden, op te voeden en te informeren
- ☆ Kan makkelijk anderen op objectieve wijze begrijpen
- ☆ Zoekt hoe zijn kennis nuttig kan zijn voor anderen
- ☆ Is vrijgevig en deelt graag zijn kennis met anderen
- ☆ Analyseert hoe hij het potentieel bij anderen kan ontwikkelen
- ☆ Wil veel intellectuele kennis vergaren maar zoekt er geen waardering door te verkrijgen
- ☆ Stelt vooral de kennis op prijs in verband met zijn overtuigingen en waarden
- ☆ Kan sceptisch zijn ten opzichte van alle subjectieve beweringen die indruisen tegen zijn eigen refentiekader
- ☆ Heeft behoefte aan een zuivere en belangeloze artistieke expressie van resultaten
- ☆ Getuigt van een idealisme dat erg ver van de materiële werkelijkheid verwijderd kan zijn

- ☆ Onthult graag de innerlijke en uiterlijke schoonheid bij anderen
- ☆ Stelt het sterk op prijs zich te ontplooien en tegelijkertijd anderen te helpen om zich te ontplooien
- ☆ Bezit een sterk vermogen om anderen te begrijpen dankzij zijn zin voor empathie
- ☆ Is een uitstekend bemiddelaar en raadgever
- ☆ Heeft een sterk vermogen om empatisch en begripvol te zijn ten aanzien van de gevoelens van anderen
- ☆ Kan makkelijk zijn creativiteit uiten op een onbevangen en bescheiden manier
- ☆ Heeft er behoefte aan in harmonie te leven met zijn waarden
- ☆ Ontplooit zich graag aan de hand van zijn waarden
- ☆ Zet zich veel in voor anderen zonder iets in ruil te verwachten
- ☆ Wie hij is doet er niet toe voor hem en hij heeft de neiging zichzelf weg te cijferen in zijn toewijding aan anderen
- ☆ Is vrijgevig zonder enige erkenning te verwachten in ruil hiervoor
- ☆ Bezit een sterk vermogen tot zelfopoffering
- ☆ Kan zijn eigen welzijn overstijgen om bij te dragen aan dat van anderen
- ☆ Heeft er nood aan om ten dienste te staan van anderen met respect voor zijn eigen waarden en principes



Uw Waarden