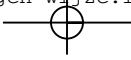


Guus Hustinx en Anneke Durlinger-van der Horst

**Voorbij je eigen wijze:
effectief communiceren
met metaprogramma's
in professionele relaties**

 **Uitgeverij Nelissen**



Copyright: © 2005 Uitgeverij Nelissen, Soest

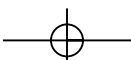
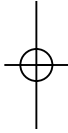
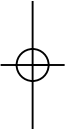
1e druk: 2005

2e druk: 2006

3e druk: 2010

www.nelissen.nl

Uitgeverij Nelissen maakt deel uit van Boom uitgevers Amsterdam



Overzicht van metaprogramma's en kenmerken

Criteria
<ul style="list-style-type: none"> ▷ onze maatstaf, dat wat belangrijk is ▷ expliciet dan wel impliciet uitgedrukt in sleutelwoorden, sleutelzinnen ▷ werkzaam bij waarnemen en motiveren ▷ werkzaam bij opereren en evalueren/beslissen ▷ verhoogd energieniveau

Pro-actief	Re-actief
<ul style="list-style-type: none"> ▷ initiatief nemend, handelend, doen, ertegenaan gaan ▷ energie zit in de spieren ▷ ervoor zorgend dat dingen gebeuren, gedaan worden ▷ actief (niet vooraf 'be'denkend) ▷ doen zonder denken 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ denkend, reflecterend ▷ energie zit in het hoofd ▷ de tijd nemend om te begrijpen, voor te bereiden ▷ wacht op de dingen die gebeuren, die anderen doen ▷ denken zonder doen

Naartoe	Weg van
<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op doelen ▷ wil bereiken ▷ stelt prioriteiten ▷ willen centraal ▷ wil iets insluiten ▷ moeite met onderkennen van problemen 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op problemen ▷ wil fouten/problemen vermijden ▷ niet willen centraal ▷ wil iets uitsluiten ▷ weinig oog voor het doel ▷ moeite met het stellen van prioriteiten

Interne referentie	Externe referentie
<ul style="list-style-type: none"> ▷ eigen criteria staan centraal (innerlijke standaard) ▷ beslist zelf over wat en hoe te doen ▷ open voor informatie, beslist daar zelf over ▷ evalueert kwaliteit op basis van eigen bevindingen ▷ moeite de mening en richting van anderen te accepteren 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ stelt de criteria van anderen centraal (externe standaard) ▷ heeft anderen nodig om richting te houden ▷ open voor de mening van anderen, vertrouwt op andermans bevindingen t.a.v. kwaliteit ▷ zoekt bevestiging ▷ interpreteert informatie als richting of besluit ▷ moeite met nemen van beslissingen

Opties	Procedure
<ul style="list-style-type: none"> ▷ ziet altijd andere mogelijkheden, doelstellingen, manieren, wegen, kansen ▷ gemotiveerd om alternatieven te ontwikkelen ▷ centraal staan: het waarom, de reden voor de keuze ▷ goed in ontwikkelen en bijstellen van procedures ▷ kan meerdere dingen tegelijkertijd aanpakken ▷ moeite met het volgen van procedures en het afmaken van dingen 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ werkt volgens stappenplan ▷ gemotiveerd om de procedure te volgen; is daar ook goed in ▷ maakt af wat gestart wordt ▷ doet dingen één voor één ▷ centraal staan: het hoe, een stappenplan, het in volgorde vertellen ▷ geeft chronologische overzichten van activiteiten ▷ moeite met improviseren en ontwikkelen van procedures

<i>Voldoet wel (matching)</i>	<i>Voldoet niet (mismatching)</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ gelijk is sleutelwoord ▷ merkt op wat er is ▷ zoekt naar aansluiting op criteria ▷ vraagt zich af wat en hoe het past ▷ wat 'goed' is ▷ aandacht voor het gemeenschappelijke 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ ongelijk is sleutelwoord ▷ merkt op wat er niet is ▷ wat niet past ▷ wat mist ▷ verschillen in criteria ▷ wat fout is

<i>Controle binnen zelf</i>	<i>Controle buiten zelf</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ interne focus waar het gaat om oorzaken ▷ gaat uit van controleerbaarheid ▷ 'makes things happen!' ▷ erkent het eigen aandeel 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ externe focus waar het gaat om oorzaken ▷ gaat uit van oncontroleerbaarheid ▷ 'overkomt van alles' ▷ spreekt meer van toeval

Handhaving	Ontwikkeling	Verandering
<ul style="list-style-type: none"> ▷ wil dat de eigen wereld gelijk blijft ▷ gericht op handhaving van situatie ▷ veranderklok op 15-25 jaar ▷ kan langdurig standaarden garanderen ▷ grote weerstand tegen verandering ▷ sleutelwoord: stabiliteit 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ wil dat de eigen wereld zich ontwikkelt ▷ veranderklok op 5-7 jaar ▷ kan verandering aan, mits als ontwikkeling ervaren ▷ moeite met abrupte veranderingen ▷ sleutelwoord: ontwikkeling 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ wil dat de eigen wereld zich kenmerkt door verandering ▷ houdt van grote verandering ▷ veranderklok op 1-2 jaar ▷ neigt ertoe verandering te forceren ten gunste van ontwikkeling ▷ weerstand bij routine ▷ sleutelwoord: diversiteit

Globaal	Specifiek
<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op het grote geheel ▷ hoge abstracties, lange termijn ▷ begrijpt informatie in 'big chunks' ▷ ruime focus ▷ moeite met veel details 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op de details ▷ houdt zich bezig met 'small chunks', kleine stukjes informatie ▷ vraagt om specifieke instructies, lage abstracties ▷ goed waar taak van nature specifiek is ▷ korte nauwe focus ▷ moeite met het creëren van overzicht

Mensen	Activiteiten	Informatie
<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op mensen en relaties ▷ ziet mensen als de taak ▷ beschrijft situaties in termen van mensen ▷ weinig oog voor activiteiten en informatie 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op activiteiten ▷ ziet activiteiten als de taak ▷ beschrijft situaties in termen van activiteiten ▷ weinig oog voor relaties en informatie 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ gericht op informatie en kennis ▷ ziet informatie als de taak ▷ beschrijft situaties in termen van informatie ▷ weinig oog voor relaties en activiteiten

Concept	Structuur	Gebruik
<ul style="list-style-type: none"> ▷ principes en essenties ▷ waarom-vraag ▷ concept is focus in denken 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ samenhang, elementen en relaties ▷ wat- en waar-vraag ▷ ordening ▷ de samenhang is focus in denken 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ toepassing en gebruik ▷ hoe-vraag ▷ doen is focus in denken

Samen	Nabijheid	Alleen
<ul style="list-style-type: none"> ▷ wil samenwerken ▷ wil verantwoordelijkheden delen ▷ teamspeler ▷ moeite zelfstandig te werken en te beslissen 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ wil afgebakend territorium ▷ wil eigen verantwoordelijkheden ▷ heeft graag anderen om zich heen ▷ moeite met delen van verantwoordelijkheid ▷ moeite met autoriteit 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ werkt graag helemaal alleen ▷ wil alleen de verantwoordelijkheid ▷ kan zich lang concentreren ▷ neiging om niet te communiceren (anders dan taakgericht) ▷ moeite om met anderen samen te werken

Verleden	Heden	Toekomst
<ul style="list-style-type: none"> ▷ aandacht voor het verleden ▷ wat was ▷ kijkt naar heden door bril van verleden ▷ geen contact met toekomst ▷ geniet na! 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ aandacht voor het heden ▷ wat is ▷ bezig met wat zich hier en nu aandient ▷ weinig contact met verleden en toekomst ▷ geniet van! 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ aandacht voor de toekomst ▷ wat zal zijn ▷ de toekomst regeert het heden ▷ moeite met zicht op heden en verleden ▷ verheugt zich op!

Visueel	Auditief	Kinesthetisch
<ul style="list-style-type: none"> ▷ denkt in beelden ▷ leert vooral door visuele informatie ▷ praat snel 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ denkt in geluiden ▷ leert vooral door gesproken woord, verhalen ▷ praat langzaam, ritmisch, sequentieel 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ denkt in gevoelens en beweging ▷ leert vooral door doen, door beweging, hoe het voelt ▷ praat langzaam

Leidend	Zelfregulerend	Volgend
<ul style="list-style-type: none"> ▷ regels voor zichzelf en voor anderen ▷ bereid regels duidelijk te maken ▷ moeite met accepteren dat anderen het anders doen 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ beperkt regelgeving tot zichzelf ▷ accepteert dat anderen (andere) regels voor zichzelf hebben ▷ vindt het niet vanzelfsprekend eigen regels te communiceren ▷ moeite met leiding geven en met volgen van leiding 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ geen regels voor zichzelf ▷ volgt regels van anderen ▷ kan vanuit gegeven regels leiding geven ▷ loopt vast zonder regels van anderen

Zelf	Ander	Wij
<ul style="list-style-type: none"> ▷ ziet zichzelf als geheel ▷ evalueert communicatie op basis van eigen gevoelens ▷ eigen wereldmodel staat centraal ▷ aandacht op zichzelf ▷ duidelijk in eigen grenzen 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ richt vooral de aandacht op de ander ▷ stemt af op anderen en hun criteria ▷ het wereldmodel van anderen staat centraal ▷ betreft in evalueren van communicatie reacties van anderen ▷ kan gemakkelijk over eigen grenzen heen gaan 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ aandacht op het grotere geheel ▷ betreft in handelen het hele systeem; gaat uit van wat goed is voor het systeem ▷ ziet zichzelf als onderdeel van een groter geheel ▷ grensvervagend

Emotioneel	Keuze	Rationeel
<ul style="list-style-type: none"> ▷ de emoties zijn zichtbaar en hoorbaar ▷ blijft in een duidelijke emotionele toestand ▷ kan moeilijk of niet zelfstandig uit die emoties komen ▷ uit de emoties ook inhoudelijk in taal 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ emoties zijn zichtbaar en hoorbaar in een moeilijke situatie ▷ wisselt het 'beleven van' af met het 'beschouwen over' ▷ praat beschouwend over emoties 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ houdt het hoofd erbij, denkt helder (benoemt dit ook zo) ▷ heeft een statische houding ▷ emoties zijn niet aan de orde ▷ spreekt beschouwend over de moeilijke situatie

<i>In time</i>	<i>Through time</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ focust makkelijk op moment ▷ tijd is nu ▷ tijd is flexibel ▷ verliest zich in de tijd 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ bewust van tijdpad ▷ denkt in tijd ▷ tijdschema's zijn belangrijk ▷ moeilijk om in het moment te leven

<i>Zien</i>	<i>Horen</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslissen via visuele representatie ▷ visuele hulpmiddelen bespoedigen besluitvormingsprocessen ▷ eerst zien, dan geloven 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslissen via auditieve representatie ▷ gaan op hun gehoor af, alvorens een besluit te nemen ▷ hoe het klinkt (toonhoogte, volume, snelheid), is voorwaarde voor overtuiging
<i>Doen/voelen</i>	<i>Lezen</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslissen via kinesthetische representatie ▷ het doen geeft de basis voor besluit ▷ ervaring opdoen is essentieel voor overtuigd raken 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslissen op basis van lezen (taalrepresentatie) ▷ door auditieve zelfspraak wordt logica, redelijkheid of zinvolheid van beslissing bepaald ▷ feiten, gegevens en redenen zijn wezenlijke onderdelen bij overtuigd worden

<i>Automatisch</i>	<i>Aantal keren</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslist met gedeeltelijk bewijs ▷ trekt snel conclusies ▷ beslist deels op basis van aannames ▷ geeft voordeel van de twijfel 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslist op basis van een aantal keren ▷ nodig om in die keren vertrouwd te worden met het idee, product etc. ▷ benoemt het ook als 1 of 2, 3, 5 keren
<i>Tijdsperiode</i>	<i>Continu</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▷ beslist op basis van een vaststaande periode ▷ heeft het nodig om iets te laten bezinken ▷ benoemt de tijd die nodig is (week, paar maanden, vijf minuten) 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ geeft niemand of niets voordeel van de twijfel ▷ beslist elke keer opnieuw ▷ is alleen voor die ene keer overtuigd ▷ nodig telkens opnieuw te evalueren en te beslissen ▷ eerdere ervaringen zijn niet relevant

