P6 Whitepaper

Introductie in een evidence based framework voor persoonlijke ontwikkeling, coaching en selectie

HUMETRICS

Versie: 14 april 2019
Auteur: Max Wildschut

De P6

De P6 is een persoonlijkheidstest en framework dat gebruikt wordt voor onder meer persoonlijke ontwikkeling, selectie en loopbaanontwikkeling. Dit document is bedoeld om de lezer te helpen inzicht te krijgen in de onderliggende theorie en hoe de vertaling te maken naar de praktijk.

Inhoud

Wat is persoonlijkheid? ... 3
- Hoe verschillen mensen? ... 3
- Mentale mechanismen ... 4
- Temperament ... 5

De dimensies van de P6 ... 6
- Belang-oriëntatie ... 7
- Conflict-oriëntatie ... 8
- Sociabiliteit ... 10
- Emotionaliteit ... 11
- Taak-oriëntatie ... 12
- Idee-oriëntatie ... 13

Valkuilen en kwaliteiten ... 15
- Belang-oriëntatie ... 16
- Conflict-oriëntatie ... 17
- Sociabiliteit ... 18
- Emotionaliteit ... 19
- Taak-oriëntatie ... 20
- Idee-oriëntatie ... 22

Persoonlijke ontwikkeling ... 24
- Persoonlijkheid en gedrag ... 24
- Zelfregulatie ... 25
- Persoonlijke effectiviteit ... 28

Wat Humetrics voor uw organisatie kan betekenen ... 29
- Instrumenten ... 29
- Training ... 29
- Ontwikkelprogramma ... 29
- Overige activiteiten ... 30

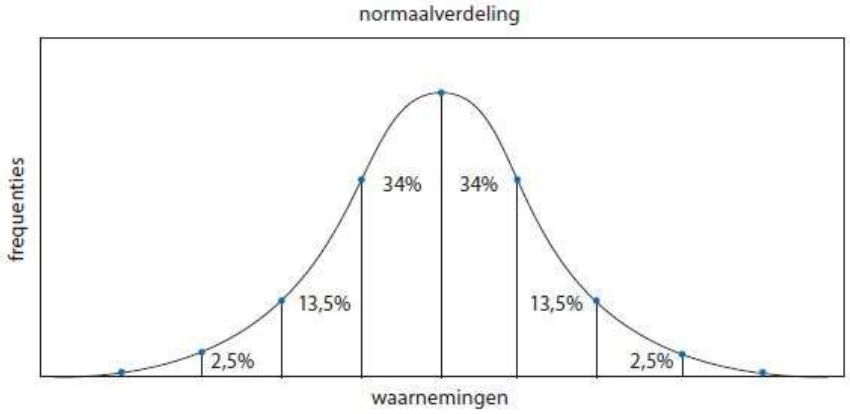
Wat is persoonlijkheid?

Persoonlijkheid heeft betrekking op hoe mensen structureel verschillen in hun denken, voelen en doen. Marjon is ambitieuzer dan John, Ineke is over het algemeen vriendelijker dan Ruud en Marc vindt zelfstandigheid belangrijker dan Karel. Deze verschillen blijken diepe genetische wortels te hebben en inzicht hierin kan van onschatbare waarde zijn voor persoonlijke ontwikkeling, selectie en het verbeteren van communicatie.

Hoe verschillen mensen?

Mensen verschillen niet van elkaar in wat ze wel of niet zijn (Marjon is ambitieus, John niet), maar in hoe ze variëren op eigenschappen (eigenschap ambitie: Marjon hoger, John lager). Persoonlijkheid verschilt in die zin niet van fysieke eigenschappen. Mensen verschillen bijvoorbeeld ook niet in of ze wel of geen voeten hebben, maar in hun schoenmaat. Een belangrijk concept hier is de normaalverdeling.

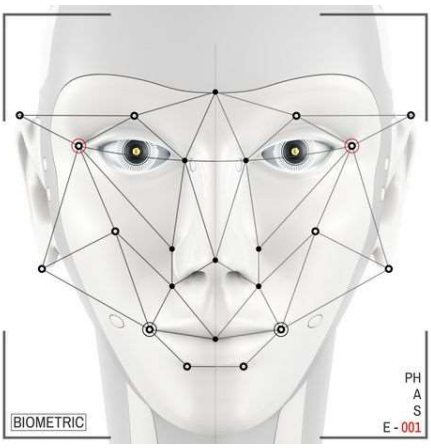
Figuur 1 Normaalverdeling

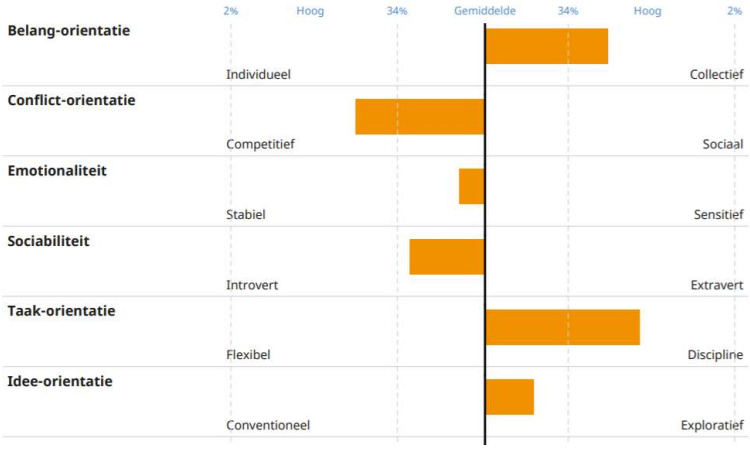


De gemiddelde schoenmaat voor de Nederlandse man is maat 43. De meerderheid van mannen (65%) heeft schoenmaat 42-44. Slechts 2% van hen heeft schoenmaat 39 en nog een iets lager percentage heeft schoenmaat 47 (1,7% in een onderzoek). Schoenmaat is zoals dit heet 'normaal verdeeld': de meeste mensen hebben een gemiddelde schoenmaat, slechts een kleine groep heeft hele grote of hele kleine voeten.

Mensen variëren op mentale eigenschappen, of het nu om intelligentie gaat of persoonlijkheid. Iemands persoonlijkheid is het geheel van deze mentale variaties. Vergelijk het met een gezicht. Het gezicht bestaat uit verschillende onderdelen, zoals een neus, een mond en een kin. Al deze onderdelen variëren (een wat smalle neus en een bredere mond) en de combinatie van al die variatie maakt elk gezicht uniek. Persoonlijkheid bestaat op dezelfde manier uit verschillende onderdelen, mentale eigenschappen. Eén van die eigenschappen is sociabiliteit, een continuüm dat loopt van introvert naar extravert. Als we het voorbeeld van schoenmaat even in het achterhoofd houden, dan wordt snel duidelijk dat de wereld niet bestaat uit introverte en extraverte typen. De wereld bestaat ook niet uit mensen met grote en kleine voeten. De meeste mensen hebben een gemiddelde schoenmaat en op dezelfde manier zit de meerderheid van mensen (68%) tussen introvert en extravert in (ook wel omnivert genoemd). Op elke dimensie is een grote variatie, de combinaties van al die variaties is wat elke persoonlijkheid uniek maakt, zoals ook elk gezicht uniek is. Mensen komen dan ook niet in typen, net zoals we gezichten niet in vier of acht typen kunnen verdelen.

Figuur 2





Computersoftware kan door het meten van een aantal dimensies in het gezicht, miljarden verschillende gezichten uit elkaar halen. De computer gebruikt niet typen, maar de unieke combinatie van dimensies. Iemands P6 profiel is op dezelfde manier een uniek patroon.

Omdat persoonlijkheid niet direct zichtbaar is, is het ook vrij moeilijk te bepalen uit welke ‘onderdelen’ persoonlijkheid bestaat. We trekken conclusies over persoonlijkheid op basis van observaties van gedrag. We zien dat Marjon zich harder inzet om carrière te maken dan John en concluderen dat Marjon ambitieuzer is. Sinds de oudheid zijn een veelheid van modellen bedacht, waarvan sommige nu nog steeds populair zijn (denk aan astrologie). Net als veel theorieën over de vorm van de aarde (plat?), blijken ook de meeste theorieën over persoonlijkheid niet te kloppen. Ze beschrijven niet (of onvoldoende) de mentale eigenschappen waar mensen echt op variëren.

Mentale mechanismen

Net zoals ons lichaam uit een veelheid van onderdelen bestaat die allemaal een functie hebben, zo bestaat het brein uit een veelheid van onderdelen die ook elk een eigen functie hebben. Er zijn bijvoorbeeld onderdelen die volledig zijn gespecialiseerd in het herkennen van gezichten. Iemand waarbij dit onderdeel beschadigd is door een hersenbloeding, ziet wel gezichten, maar kan geen mensen meer herkennen.

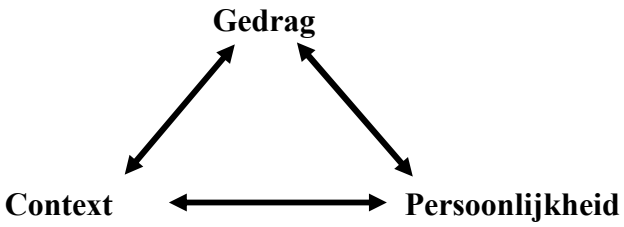
De mechanismen in ons brein zijn ontstaan omdat ze onze voorouders hielpen effectief om te gaan met terugkerende uitdagingen. Een zo’n mechanisme is bijvoorbeeld de angst voor slangen, dieren die een bedreiging vormden voor onze voorouders. Door snel de juiste vorm en beweging te herkennen en daar een angstreactie bij te krijgen, blijf je veilig voor slangen en neemt je kans op overleven toe. Deze reacties zijn volledig automatisch en onbewust en vinden we ook terug bij verwante diersoorten als de chimpansee. Veel van onze mentale mechanismen zijn veel complexer dan dit slang-detectie-angst mechanisme, vooral mechanismen rond samenwerking.

Onze voorouders waren voor hun overleven afhankelijk van nauwe samenwerking. Onderzoek bij jager-verzamelaar groepen, in combinatie met archeologische vondsten, geven ons een redelijk beeld van hoe onze voorouders geleefd hebben. Deze oermensen leidden een veelal nomadisch bestaan, in groepen van zo’n maximaal 150 mensen. Een kampplaats bestond vaak uit rond de 50 mensen, werk (jagen en verzamelen) gebeurde in groepen van maximaal 15 mensen (vaak 3 a 4). Deze groepen werkten in vrijwel alles samen, deelden de opbrengst van de jacht en gaven elkaar zorg en bescherming. Behulpzaamheid is een voorbeeld van een typisch menselijke motivatie die belangrijk is om samenwerking van de grond te laten komen. Mensen zijn echter niet in elke situatie even behulpzaam. Voor vrienden zijn we over het algemeen meer behulpzaam dan voor vreemden. Daarbij is niet iedereen in dezelfde situatie even behulpzaam. Er is variatie in hoe sterk mensen deze motivatie

hebben, net zoals in hoe angstig mensen reageren op slangen. Dit is de variatie in mentale mechanismen die de basis vormt voor persoonlijkheid.

Gedrag wordt bepaald door zowel situatie (context), als door iemands persoonlijkheid. In bepaalde situaties zijn we meer behulpzaam, maar sommige mensen zijn dan van nature nog net iets behulpzamer.

Figuur 3



Gedrag van iemand kan alleen begrepen worden door zowel naar context als persoonlijkheid te kijken.

Temperament

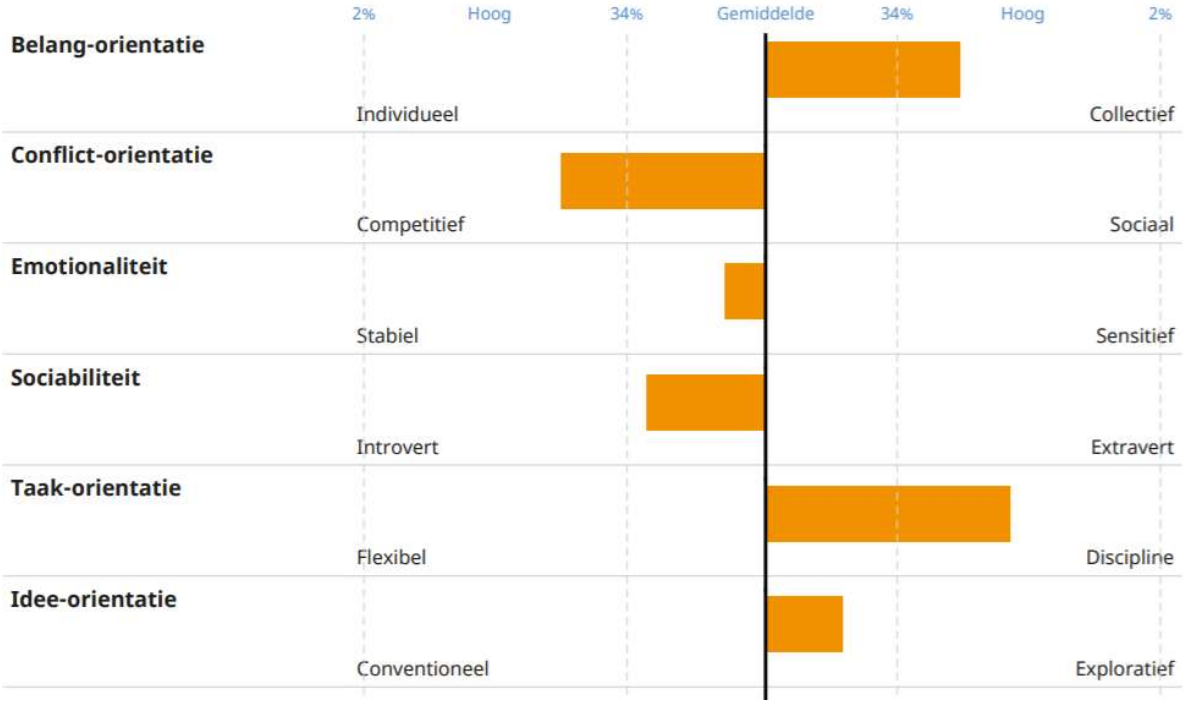
Het menselijk leven is een opeenvolging van dilemma's, vooral sociale dilemma's. Stel iemand lijkt hulp nodig te hebben; geef je direct hulp, of negeer je hem en richt je jezelf op je eigen sores? Dit is een afweging en beide opties hebben voor- en nadelen. Door iemand te helpen draag je positief bij aan de wereld en dit blijkt ook bij te dragen aan je eigen geluk. Die positieve emotie is er niet voor niets; anderen helpen is wat een gemeenschap doet werken. Iemand kan echter ook misbruik willen maken van je behulpzaamheid, een risico die altijd aanwezig is. Daarbij kost helpen ook tijd en als je zelf veel te doen hebt kan helpen ten koste van jezelf gaan (minder tijd voor je eigen sores). Hoe weeg je dit af? Bottom line is dit vaak geen bewuste of rationele keuze. Het is een gevoel, hoe jij emotioneel in elkaar zit, bepaalt waar het gewicht meer komt te liggen. Zie het als een ouderwetse weegschaal waar je gewichtjes in schalen legt. De situatie legt er een gewicht in, maar de weegschaal heeft ook een eigen afwijking die meer naar links of rechts gaat. De basis van persoonlijkheidsverschillen ligt in de 'afstelling' van emoties (dit heet ook wel temperament). Om inzicht te krijgen in persoonlijkheid, is het daarom belangrijk te begrijpen welke dilemma's er zijn en hoe de 'afstelling' van emoties er uit ziet. Dit zal het uitgangspunt zijn bij het beschrijven van de zes dimensies van de P6.

De dimensies van de P6

Als pratend groepsdier, is het voor de mens altijd belangrijk geweest om woorden te hebben om te beschrijven hoe andere mensen in elkaar zitten. Woorden als vriendelijk, precies, opvliegend of principieel worden gebruikt om te beschrijven hoe iemand is. Wetenschappers hebben databases met honderdduizenden woorden uit tientallen talen verzameld en geanalyseerd. Hier komt een zestal thema's uit naar voren, zes dimensies die de onderliggende structuur van persoonlijkheid reflecteren. Andere onderzoeken hebben (onder meer) aangetoond hoe dimensies samenhangen met verschillen in hersenstructuur en hoe sommige dimensies ook worden gevonden bij andere diersoorten. De zes dimensies worden beschreven in het HEXACO persoonlijkheidsmodel. Dit model is op dit moment het meest complete en meest betrouwbare persoonlijkheidsmodel in de wetenschap.

De P6 is ontwikkeld door Humetrics om de HEXACO praktisch toepasbaar te maken in organisaties. Onder de motorkap verschilt de P6 niet van de HEXACO, het verschil zit in hoe de uitkomsten van onderzoek worden gepresenteerd. In de P6 worden de dimensies anders benoemd, vooral om te voorkomen dat er een waardeoordeel aan uitkomsten zit. De HEXACO heeft bijvoorbeeld de dimensies integriteit, vriendelijkheid, emotionele stabiliteit en openheid. Hogere of lagere scores op deze dimensies kunnen als een waardeoordeel (beter/slechter) worden ervaren. Om op een open manier te kunnen praten over uitkomsten, is het belangrijk dat dimensies zo neutraal mogelijk zijn.

Figuur 4 - de zes dimensies van de P6



Scores op de P6 zijn een weergave van de mate waarin iemand afwijkt van het gemiddelde. Denk terug aan de normaalverdeling (figuur 1): de meeste mensen zullen rond het gemiddelde scoren, wanneer iemand hoog scoort, betekent het dat zijn of haar score hoger is dan die van 66% van de mensen. Bij de 2% is de score extreem hoog (96% scoort lager).

Wat hier volgt is een korte beschrijving van de zes dimensies. Dit wordt telkens gedaan vanuit de dilemma's waar mensen voor staan, en hoe mensen variëren in hoe ze hier mee omgaan.

Belang-oriëntatie

Wanneer je met andere mensen te maken hebt, kan er een spanningsveld zijn tussen je eigen belang realiseren of doen wat sociaal gezien wenselijk is. Stel je staat achter in de rij bij de supermarkt en jij ziet als enige dat er een andere kassa open gaat. Maak je de mensen voor je er op attent dat er een nieuwe kassa open gaat, of ren je er snel heen? Doe je het laatste, dan sta je minder lang in de rij (winst voor jou), maak je andere klanten er op attent, dan draag je bij aan een meer efficiënt groepsproces. Dit is een samenwerkingsdilemma waar onder meer gedragseconomen en psychologen veel onderzoek naar doen. Samenwerking heeft voor mensen altijd veel toegevoegde waarde gehad, maar samenwerking is niet in alle omstandigheden de meest optimale strategie. Soms weegt je eigen belang ook echt zwaarder.

Omstandigheden blijken een sterke invloed te hebben op welke keuzes mensen maken. Als je er mee weg kan komen (niemand ziet je en oordeelt over je) en er valt veel te winnen, dan kiezen mensen overwegend voor het eigen belang. Eigen belang of sociaal belang is een dilemma waar elk persoon bijna dagelijks voor staat. Vaak worden keuzes automatisch gemaakt, en persoonlijkheid speelt een belangrijke rol in dit proces. In de P6 wordt de dimensie die hier invloed op heeft belang-oriëntatie genoemd. Deze dimensie heeft betrekking op de mate waarin iemand zich laat leiden door het eigen belang (individueel) of door het feit dat je als mens deel uitmaakt van een gemeenschap (collectief). Iemand die hoog scoort op belang-oriëntatie/collectief, zal vaak meer bescheiden zijn en is sterker gemotiveerd 'het juiste' te doen in een situatie (ook wanneer dit ten koste van zichzelf gaat – zoals in het supermarkt voorbeeld). Iemand die hoog scoort op belang-oriëntatie/individueel, zal minder geremd zijn door bescheidenheid en voelt zich ook minder geremd kansen te grijpen om de eigen positie te verbeteren. Deze mensen hebben vaak een hogere pet op van zichzelf en kunnen daardoor ook heel charismatisch zijn.

Belang-oriëntatie heet in de Nederlandse versie van de Hexaco integriteit en in de Engelse versie honesty-humility (eerlijkheid-bescheidenheid). Van alle dimensies is dit de enige waar gemakkelijk een waardeoordeel aan kan worden gegeven. Mensen die eerder kiezen voor het eigen belang worden getypeerd als asociaal. Bij zeer hoge scores op belang-oriëntatie/individueel is dit ook terecht. We zien deze hoge scores bijvoorbeeld bij psychopaten en narcisten. De meerderheid van mensen scoort echter niet zo extreem hoog en mensen die iets hoger in deze richting scoren kunnen kwaliteiten hebben die juist erg gewaardeerd worden. Mensen die zich minder laten remmen door sociale normen en schuldgevoel kunnen juist ook weer heel verfrissend zijn (en veel mensen zouden graag minder geven om hoe anderen mogelijk oordelen). Zelfs op deze dimensie is het dus belangrijk om te proberen waardeoordelen te beperken (en waar waardeoordelen onvermijdelijk zijn, deze proberen te beperken tot het gedrag, niet de persoon).

Prioriteiten

Mensen die hoog scoren op belang-oriëntatie/individueel, voelen zich vaker aangetrokken tot situaties waarin er de mogelijkheid is status en middelen (zoals geld en macht) te verkrijgen. Deze mensen kunnen het heel goed doen in grote hiërarchische organisaties, waarin netwerken en politiek je kunnen helpen vooruit te komen. Mensen die hoog scoren op belang-oriëntatie/collectief, lopen juist eerder het risico op te branden in dit type organisaties. Een hoge score op belang-oriëntatie/collectief betekent niet noodzakelijk dat iemand heel sociaal is (iemand kan bijvoorbeeld ook heel hoog scoren op belang-oriëntatie/collectief en daarbij heel introvert zijn), maar wel dat hij of zij veel waarde hecht aan eerlijkheid. In grote hiërarchische organisaties lopen zij eerder aan tegen zaken aan die ze niet helemaal eerlijk vinden (zoals vriendjes politiek) en hebben hier meer moeite mee. Vooruit komen in de wereld betekent vaak 'het spel spelen' en hier hebben mensen die hoog scoren op belang-oriëntatie/individueel minder moeite mee dan mensen die hoog scoren op belang-oriëntatie/collectief. Mensen die hoog scoren op belang-oriëntatie/collectief voelen zich vaak meer thuis in kleinere, meer egalitaire omgevingen. Dit wil niet zeggen dat zij niet kunnen floreren in grote hiërarchische organisaties. Deze mensen worden bijvoorbeeld vaker vertrouwd en eerder geaccepteerd als leider. Dit kan hen zeer effectief maken.

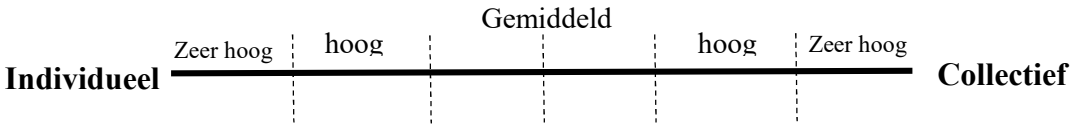
Bij het nadenken over persoonlijkheidsdimensie is het belangrijk te begrijpen dat persoonlijkheid niet gedrag dicteert. De basis van persoonlijkheid ligt in temperament, hoe mensen gevoelsmatig reageren. Mensen hoog op integriteit, voelen zich bijvoorbeeld eerder schuldig dan mensen hoog op ambitie. Die gevoelsmatige reactie vormt denken en doen. Iemand die zich bij een negatieve interactie eerder schuldig voelt, gaat zich sneller afvragen of hij zelf iets fout heeft gedaan. Maar iemand kan hier ook op een andere manier over leren nadenken. Schuldgevoel kan tot verkeerde denkpatronen en overtuigingen leiden, maar die patronen en overtuigingen kunnen ook weer gecorrigeerd worden (zie hoofdstuk 4).

Reflectie

Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen individueel en collectief (doe je mee aan de basiscertificering, kijk dan niet naar de testuitslagen, maar maak hier een inschatting voor jezelf en de tweede testpersoon). Gebruik bovenstaande beschrijving. Je kunt daarbij de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie. Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:

1. *Je hecht veel waarde aan status, je wilt bijvoorbeeld graag beroemd worden. Meer: richting ambitie.*
2. *Je voelt je erg schuldig wanneer niet correct naar anderen bent geweest. Meer: richting integriteit*

(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

Conflict-oriëntatie

Net als jij, staat de ander ook voor het dilemma om voor zijn eigen belang te gaan, of het sociale alternatief te kiezen. Weet jij hoe de ander er in staat? Houdt de ander op een eerlijke manier rekening met jou, of denkt hij alleen aan zichzelf? Stel: een collega vraagt jou iets te doen. Hij zegt dat het belangrijk is en hij zelf geen tijd heeft. Klopt dit, of probeert hij je met iets op te schepen waar hij zelf geen zin in heeft? Stel dit laatste is het geval, hoe zwaar weegt dit voor jou en hoe hard reageer je er op (hoe boos wordt je)? Je kunt hier op twee manieren de mist in gaan. De eerste manier is door te snel problemen te zien (in het voorbeeld: het lijkt afschuiven, maar het is wel echt belangrijk en je collega kan echt niet). Het risico is hier dat van onnodige conflicten en zo schade aan relaties. De tweede manier waarop je de mist in kunt gaan, is de problemen niet snel genoeg zien. Je bent te goed van vertrouwen. Het gevaar hiervan is dat anderen misbruik van je zullen maken. Daarom zijn we bijvoorbeeld meer achterdochtig als het om vreemden gaat: we weten minder over de betrouwbaarheid van de ander en hebben ook minder te verliezen in termen van relatieschade (ruzie met een vreemde is minder erg dan met een vriend). Vergelijk het met een brandalarm: wanneer het te gevoelig staat ingesteld krijg je vaak vals alarm, wanneer het te weinig gevoelig staat ingesteld kan het gebeuren dat een brand te laat wordt opgemerkt. Persoonlijkheid is als de instelling van dit brandalarm.

Persoonlijkheid is bepalend in hoe snel we mogelijke conflicten opmerken en hoe hard we er op reageren. In de P6 heet dit de dimensie conflict-oriëntatie. Mensen die (mogelijk te) snel problemen zien en sterk gemotiveerd zijn hier op te reageren, noemen we hier competitief. Mensen die meer meegaand zijn (mogelijk niet of te langzaam reageren) noemen we hier sociaal. Zij zijn ook meer bereid mensen te vergeven en over dingen heen te stappen.

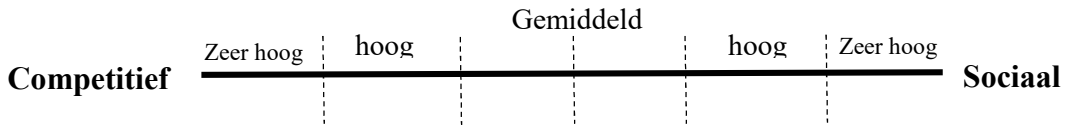
Wat is beter, meer sociaal of meer competitief? Dit is uiteraard afhankelijk van situatie. Mensen die hoog scoren op competitief, komen vaak beter tot hun recht in situaties waarin sprake is van enige competitie. Vaak kunnen ze ook slechter tegen hun verlies en werken harder om dat te voorkomen. In een organisatie met een zeer competitieve cultuur (iedereen wil scoren), zullen mensen die hoog scoren op sociaal (meer meegevend en goed van vertrouwen), zich eerder het kaas van het brood laten eten. Mensen die in deze dimensie hoog scoren op sociaal, verdienen gemiddeld ook minder geld doordat ze minder het gevecht aangaan in salarisonderhandelingen. Ligt de nadruk op samenwerken, dan kan iemand die hoog scoort op competitief juist eerder in de problemen komen, dit komt doordat hij of zij te vaak in conflicten terecht komt en vaak minder als een teamplayer wordt gezien. Wat goed werkt is altijd situatie afhankelijk. Soms is het beter om mee te bewegen of te vergeten en te vergeven. Mensen die hoog scoren in de richting sociaal, hebben eerder deze neiging. Ze zien meer het belang van er samen uitkomen en conflicten te vermijden. Ze zijn daardoor gemakkelijker in de omgang (in de HEXACO wordt de dimensie conflict-oriëntatie ook wel meegaandheid of vriendelijkheid genoemd). Tegelijkertijd kunnen zij ook meelopers zijn die geen weerstand bieden tegen iets dat niet klopt of niet juist is. Het zijn vaak juist de sterk competitieve karakters die de (niet functionele) status quo doorbreken.

Reflectie

Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen competitief en sociaal. Doe je mee aan de basiscertificering, kijk dan niet naar de testuitslagen, maar maak hier een inschatting voor jezelf en de tweede testpersoon. Gebruik daarbij bovenstaande beschrijving. Je kunt ook de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie. Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:

1. *Als iemand mij kwaad gedaan heeft, dan kan ik dit moeilijk loslaten. Meer: richting competitief*
2. *Ik kan mensen gemakkelijk vergeven. Meer: richting sociaal*

(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

Jouw unieke persoonlijkheid

Wat een persoon uniek maakt, is de combinatie van eigenschappen (denk weer aan het voorbeeld van het gezicht). Alle dimensies van de P6 kunnen los van elkaar variëren. Dus iemand kan hoog op integriteit scoren en hoog op competitief. Onderstaande tabel beschrijft mogelijke combinaties.

Tabel 1	Individueel hoog	Collectief hoog
Competitief hoog	Gaat over lijken om zijn doel te bereiken.	Maakt zich snel boos over dingen die als niet juist gezien worden en kan moeilijk loslaten. Wordt als principieel gezien. Voorbeeld: klokkenluider.
Sociaal hoog	Politiek dier, manipulator.	Wil graag het juiste doen en conflicten vermijden.

Dit zijn slechts combinaties op twee dimensies, mensen variëren op zes. Iemand die hoog op competitief, individueel en extraversie scoort, laat weer heel ander gedrag zien dan iemand die hoog op competitief, individueel en introversie scoort (en dat zijn pas drie dimensies). Om persoonlijkheid te begrijpen moeten we een meer holistisch perspectief nemen: wat leert het complete plaatje ons.

Begrip van de dimensies is de eerste stap naar een dergelijk holistisch begrip. Belangrijk om op te merken bij tabel 1, is dat mensen niet in een van deze vier hokjes zitten. Laten we zeggen dat 10% van de mensen echt hoog scoort in een van deze vier richtingen. De kans dat iemand hoog scoort op zowel competitief en belang-oriëntatie/individueel is dan 1 op 100. Dat is dus maar een beperkt aantal individuen (al loopt dit in een organisatie uiteraard wel op).

Wanneer mensen duidelijk hoog of laag scoren op een dimensie, hangt dit vaak samen met specifieke kwaliteiten of valkuilen. Iemand die heel competitief is, kan als valkuil hebben dat hij te snel in conflict raakt en dan als een ruzieschopper wordt gezien. Maar dat hoeft uiteraard niet. Misschien scoort deze persoon ook hoog op emotionaliteit/sensitief en belang-oriëntatie/collectief en heeft hierdoor juist conflict vermijdend gedrag ontwikkeld. Er kan geen vaste lijst worden gemaakt van valkuilen en kwaliteiten, die geldt voor iedereen die hoog scoort op die dimensie. Alles is afhankelijk van het grotere geheel. Dit is de holistische kijk (in het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de kwaliteiten en valkuilen).

Sociabiliteit

Onze voorouders waren afhankelijk van de groep voor zowel overleven als voortplanting. Ziet de groep je niet zitten, dan ben je overgeleverd aan de wolven. Hoe je in de groep ligt, heeft ook een grote impact. Word je gezien als iemand die eerlijk en betrouwbaar is, dan willen meer mensen met je samenwerken en nemen je kansen op overleven toe. Word je gezien als zeer competent, dan nemen je kansen op voortplanting weer toe (genetisch onderzoek laat zien dat de beste jager vaak ook de meeste kinderen heeft). Je reputatie is van levensbelang. Dit gegeven creëert zowel kansen als risico's. Er kunnen bijvoorbeeld kansen zijn om nieuwe vrienden te maken of een goede indruk, maar er is ook het risico dat je iets doet waardoor je voor paal staat. Evolutie heeft ons brein daarom niet alleen uitgerust met sociale behoeften, maar ook een veelheid aan sociale angsten, zoals faalangst, angst voor conflict en angst voor uitsluiting. Al deze angsten zijn functioneel, net zoals angst voor slangen of voor hoogten. Elk normaal mens heeft deze angsten.

Mensen blijken sterk te verschillen in de mate waarin ze worden geremd door sociale angsten en worden gedreven door sociale kansen. Dit is de dimensie sociabiliteit. Mensen die in deze dimensie hoog scoren op extraversie, zijn vaak enthousiast en nemen sociaal initiatief. Ze hebben bijvoorbeeld minder moeite om in een groep op te staan en iets over zichzelf te vertellen. Ze vinden het vaak leuk nieuwe mensen te ontmoeten en nieuwe vrienden te maken. Mensen die in deze dimensie hoog scoren op introversie, zijn sociaal juist meer terughoudend. Ze kijken liever even de kat uit de boom. Dit wil niet zeggen dat introverte mensen niet van sociaal contact houden, integendeel. Ze zijn gewoon voorzichtiger op dit vlak. Mensen die hoger op introversie scoren, hebben vaak de voorkeur voor een meer vertrouwde omgeving. Bijvoorbeeld een omgeving met kleinere en meer stabiele teams.

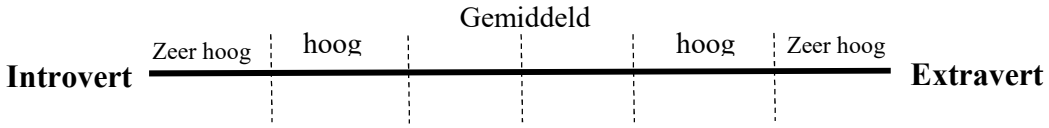
Mensen die hoog scoren op extraversie voelen zich vaak aangetrokken tot situaties waarin ze veel te maken hebben met nieuwe mensen, zoals verkoop. Ze nemen ook eerder het voortouw en worden daardoor vaker als leider gezien. Het is hier belangrijk op te merken dat uit onderzoek blijkt dat extraverte mensen niet noodzakelijk betere verkopers of betere leiders zijn, in veel gevallen is zelfs het tegendeel het geval. Extraverte mensen kunnen bijvoorbeeld als te aanwezig of te opdringerig worden ervaren, wat een negatief effect op anderen kan hebben. Onderzoek laat bijvoorbeeld zien dat omniverte verkopers (gemiddelde scores op P6) over het algemeen betere verkoopresultaten hebben dan meer extraverte verkopers.

Reflectie

Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen introvert en extravert. Gebruik bovenstaande beschrijving. Je kunt ook de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie.

Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:
1. *Je wacht liever tot je iets zinnigs te melden hebt voor je praat. Meer: richting introversie*
2. *Wanneer je ergens komt waar je niemand kent, ben jij degene die direct in gesprek raakt met mensen. Meer: richting extraversie.*

(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

Emotionaliteit

De groep is voor de mens altijd de belangrijkste bescherming geweest. Wanneer mensen zich in gevaar voelen, worden ze automatisch socialer. Wie ooit een crisissituatie heeft meegemaakt merkt snel op dat mensen opeens heel gemakkelijk met wildvreemden praten. In tijden van oorlog ervaren mensen ook vaak een sterke sociale verbondenheid.

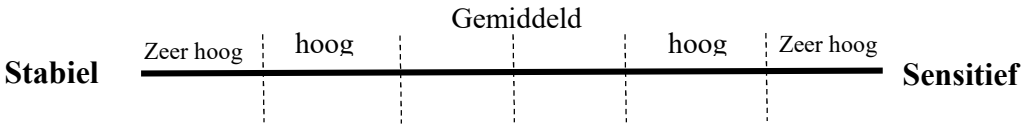
Tijdig reageren op gevaar en snel steun bij anderen zoeken is een belangrijk overlevingsmechanisme. Ook hier zien we weer grote verschillen tussen mensen. Mensen die hoog scoren op emotionaliteit noemen we hier sensitief. Deze mensen reageren emotioneel sterker op situaties, vaak met negatieve emoties als angst. Ze zoeken ook eerder hulp bij anderen. Dit heeft voor- en nadelen. Het belangrijkste voordeel vanuit een biologisch perspectief, is een hoge gevoeligheid voor gevaar (early warning system) en tijdig hulp zoeken. Het nadeel is dat de heftige reacties een belasting zijn voor het systeem. Mensen die hier hoog scoren hebben ook een hoger risico op burnout. Daarbij kunnen ze als labiel en afhankelijk worden ervaren. Aan het andere eind van het continuüm hebben we mensen die juist heel onderkoeld reageren. Deze mensen heten in de P6 stabiel. Mensen die hoog scoren op stabiel, blijven vaak effectief onder druk en we zien deze mensen vaak succesvol zijn in beroepen als brandweer, leger en politie. Hoog scoren op stabiel kan ook een risico zijn. Deze mensen kunnen als koud en weinig empathisch overkomen en zijn vaak te laat met hulp zoeken voor zichzelf.

De eigenschap stabiel is vaak belangrijk in contexten waar veel druk staat en dingen mis kunnen gaan. Iemand die projecten leidt in een hoge druk omgeving, kan beter stabiel zijn. De meeste situaties zijn echter niet zo duidelijk. In de hulpverlening helpt het bijvoorbeeld om meer sensitief te zijn, zodat je ook meer empathisch reageert op de cliënt en daadwerkelijk begaan bent met hun lot. Tegelijkertijd raakt het je meer en wanneer er een hoge werkdruk is met veel ernstige gevallen, is sensitiviteit een belangrijker voorspeller van burnout. Het is goed als je alert bent wanneer het niet goed gaat met iemand in je sociale netwerk, maar wanneer je dagelijks met ernstige gevallen te maken hebt, wordt je sensitiviteit ook een valkuil.

Reflectie

Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen stabiel en sensitief. Gebruik daarbij bovenstaande beschrijving. Je kunt ook de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie. Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:
1. *Wanneer er een crisis is ben jij degene die rustig blijft. Meer: richting stabiel.*
2. *Na een pijnlijke ervaring heb je echt iemand nodig voor steun of troost. Meer: richting sensitief.*

(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

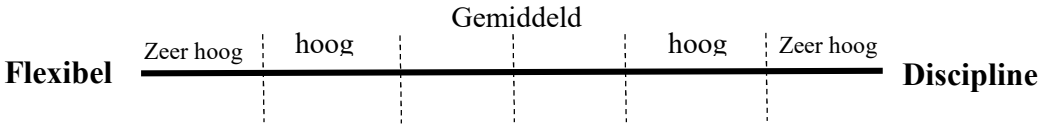
Taak-oriëntatie

Wanneer we onze energie richten op werk (productieve activiteiten), speelt vaak het dilemma van lange versus korte termijn investeringen. Wat mensen onderscheidt van de meeste dieren, is dat wij ons een voorstelling kunnen maken van de toekomst en daar vervolgens ook voor kunnen plannen. Het probleem is echter dit: de toekomst is altijd onzeker en investeren in de toekomst heeft daarom altijd een risico. Ik kan acht jaar investeren om specialist te worden, of morgen aan de slag gaan als klusjesman. De aanname bij studie is dat die keuze op termijn veel meer gaat opleveren. Maar dit is een aanname (de AI revolutie begint al een slachting aan te richten onder specialisten en klusjesmannen komen nu vaak om van het werk). Richt je jezelf op wat nu is, of investeer je in een (per definitie) onzekere toekomst?

Wat een betere strategie is, is uiteraard situatie afhankelijk. In situaties met veel onzekerheid, is het vaak beter direct te reageren en de toekomstplannen even in de ijskast te zetten. Je gaat geen plannen maken voor een dure verre reis als je baan op de tocht staat. Net als bij extraversie verschillen mensen hier in hoe zwaar kansen en risico's voor ze wegen. In deze context uit dit zich in de mate waarin ze bereid zijn te investeren in de langere termijn, of zich op het hier en nu richten. In de P6 heet dit taak-oriëntatie: ben je meer gericht op reageren op wat nu speelt (flexibel) of werk je liever aan een doel (gedisciplineerd)? Mensen die in deze dimensie hoog scoren op discipline, werken harder en langer aan doelen en zijn in de regel ook meer succesvol in het realiseren van doelen. Mensen die hoog scoren op flexibel zijn meer spontaan en bereid direct in te spelen op actuele situaties.

Mensen die hoog scoren op discipline doen het in de regel beter in traditionele organisaties dan mensen die hoog scoren op flexibel. De vasthoudendheid van mensen die hoog scoren op taak-oriëntatie/discipline, kan echter ook tegen hen werken. Wanneer situaties snel veranderen kunnen zij als star en inflexibel worden ervaren. Mensen die hoog op flexibel scoren worden daarentegen als meer spontaan en flexibel gezien. Zij zullen het vaak beter doen in situaties waarin weinig zekerheid is en continu gereageerd moet worden op veranderende situaties. Is er meer zekerheid (of kan die gecreëerd worden), dan doen mensen die hoog scoren op discipline het beter. Mensen die hoog scoren op discipline zijn vaak ook meer ordelijk en werken meer planmatig. Ze zijn bijvoorbeeld voorbereid op een bespreking en arriveren op tijd. Mensen die hoog scoren op flexibel kunnen daarentegen chaotisch zijn, maar ook weer in staat kansen te zien en te grijpen.

Reflectie
Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen flexibel en discipline. Gebruik daarbij bovenstaande beschrijving. Je kunt ook de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie. Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:
1. Je bent altijd te laat. Meer: richting flexibel
2. Je bent nooit onvoorbereid. Meer: richting discipline
(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

Idee-oriëntatie

Doen we het op de oude vertrouwde manier, of gaan we op zoek naar een andere (misschien betere) manier? Het dilemma is dat beide opties grote voor- en nadelen kunnen hebben. Het volgen van de conventional wisdom, scheelt een enorme hoeveelheid tijd en energie. Daarbij: als het altijd gewerkt heeft, dan is het schijnbaar een betrouwbare methode. Iets op een andere manier doen is een risico: wat als het niet werkt en het gaat fout?! Onze voorouders hadden niet de luxe om zo met hun tijd, energie en (sociale) veiligheid om te gaan. Opnieuw het wiel uitvinden, was voor onze voorouders iets dat eenvoudig ten koste van voortplanting of overleven kon gaan. Vasthouden aan wat werkt (de conventie volgen) is daarom default de beste optie. Maar wat nu als de situatie verandert en je te maken hebt met volledig nieuwe uitdagingen. Is de conventional wisdom dan nog steeds de meest optimale route? Iets dat 10.000 jaar heeft gewerkt, kan plots niet meer werken omdat de wereld veranderd is. Fier en rechtop naar de vijand lopen was niet meer heel handig toen de mitrailleur werd uitgevonden. Verandering maakt exploratief gedrag (onderzoeken/uitproberen) meer functioneel. Hoe exploratief of conventioneel mensen zijn, hangt daarom samen met de snelheid van veranderingen. Het hangt echter ook samen met persoonlijkheid.

Mensen verschillen in de mate waarin ze hechten aan vertrouwde methoden (conventioneel), of graag nieuwe manieren bedenken (exploratief). In de P6 heet dit idee-oriëntatie. Mensen die hoog scoren op idee-oriëntatie/exploratief, staan meer open voor nieuwe ideeën en nieuwe manieren om dingen te doen. Ze hebben vaak brede interesses en willen graag weten waarom de dingen zijn zoals ze zijn. Mensen die hoog scoren op conventioneel zijn vaak praktischer en meer ‘down to earth’. Ze weten wat wel en niet werkt en gaan daar gewoon mee aan de slag. In onze moderne economie wordt vaak veel waarde gehecht aan hoog exploratief, organisaties moeten immers innoveren. Hoge scores op exploratief kan echter ook duidelijke nadelen hebben. Zoals een wetenschapper het ooit uitdrukte: als wetenschapper moet je open zijn, maar niet zo open dat je brein er uit valt. Mensen die hoog scoren op exploratief kunnen dan ook onpraktisch zijn, continu het wiel opnieuw uitvinden en blijven hangen in oeverloze bespiegelingen. De grondlegger van het moderne managementdenken, Frederick Taylor, noemde creativiteit zelfs de minst wenselijke eigenschap in een werknemer.

Vooral in hechte groepen kan een hoge score op idee-oriëntatie/exploratief een problematische eigenschap zijn. Het functioneren van hechte groepen en gemeenschappen is vaak afhankelijk van duidelijke gedeelde normen, waarden, gebruiken en overtuigingen. Zij die dit ter discussie stellen, bedreigen de groep. Dit zijn de ketters die op de brandstapel terecht komen. Ook in onze moderne omgeving gebeurt het echter nog steeds regelmatig dat mensen die net een stapje verder denken ernstig in de problemen komen. Mensen die hoger scoren op idee-oriëntatie/conventioneel hebben hier in de

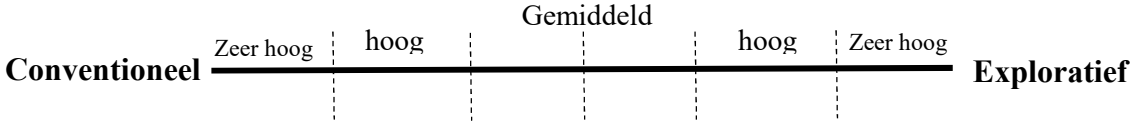
regel minder last van. Zij zullen minder snel de gedeelde normen, waarden, gebruiken en overtuigingen ter discussie stellen.

Reflectie

Probeer een inschatting te maken waar je zelf zit op het continuüm tussen conventioneel en exploratief. Gebruik daarbij bovenstaande beschrijving. Je kunt ook de volgende twee vragen gebruiken als inspiratie. Plaats een kruisje op het continuüm op basis van jouw inschatting waar je zit ten opzichte van het gemiddelde:

1. *Je kunt lang naar een kunstwerk of landschap kijken. Meer: richting exploratief*
2. *Ik verspil mijn tijd niet aan vreemde theorieën of ideeën. Meer: richting conventioneel*

(zet twee kruisje: ergens daartussenin zit je waarschijnlijk)



Deelnemers certificering: vergelijk je eigen inschatting nu met de testscores. Komen ze overeen?

Valkuilen en kwaliteiten

Zelfinzicht wordt sinds mensheugenis gezien en als een voorwaarde om effectief te kunnen zijn in de wereld. Rond 500 voor Christus schreef de Chinese generaal en strateeg Sun Tzu:

If you know the enemy and know yourself, you need not fear the result of a hundred battles. If you know yourself but not the enemy, for every victory gained you will also suffer a defeat. If you know neither the enemy nor yourself, you will succumb in every battle.

Inzicht in je eigen kwaliteiten en valkuilen hebben, helpt je te bepalen welke uitdagingen je oppakt en hoe je deze oppakt. Het helpt je het verleden te begrijpen en keuzes te maken voor de toekomst. Inzicht in persoonlijkheid geeft ons echter niet direct inzicht in kwaliteiten en valkuilen. Niet iedereen die hoog scoort op ambitie bijvoorbeeld, heeft dezelfde kwaliteiten en valkuilen. Iemand die hoog scoort op zowel belang-oriëntatie/ambitie als conflict-oriëntatie/competitief, laat heel ander gedrag zien dan iemand die hoog scoort op zowel belang-oriëntatie/ambitie en conflict-oriëntatie/sociaal (zie ook tabel 1). Hoe een hoge score op ambitie zich uit, is zo ook afhankelijk van hoe iemand op andere dimensies scoort. Twee mensen die hoog op ambitie scoren kunnen zo heel andere kwaliteiten en valkuilen hebben. Dit is wat menselijk gedrag ook zo complex maakt en typologieën zo aantrekkelijk. Het is makkelijker als je kunt zeggen: jij bent dat type en daar horen die valkuilen en kwaliteiten bij.

Zelfs wanneer we persoonlijkheid simplificeren tot mensen die rond het gemiddelde of ruim boven gemiddeld scoren op de P6 dimensies, komen we nog steeds tot 729 verschillende combinaties (types). Niemand is hetzelfde. Het begrijpen van een individu is daarom ook meer een kunst dan een wetenschap. Voor elk individu moeten we opnieuw ontdekken hoe eigenschappen combineren en hoe deze tot uitdrukking komen in iemands leven. Om deze kunst te leren moet je uiteraard eerst de dimensies begrijpen, dit is als het leren lezen van noten. Dan moet je nog leren spelen!

Figuur 5: drie P6 profielen

Een valkuil heeft betrekking op gedrags- en reactiepatronen die uiteindelijk negatief voor je uitpakken. Dit bijvoorbeeld doordat je niet kunt doen wat belangrijk voor je is of doordat je schade oploopt aan je sociale netwerk. Hoge scores op flexibel kunnen bijvoorbeeld samenhangen met een patroon van je zaken altijd op het allerlaatste moment regelen. Dit kan er bijvoorbeeld toe leiden dat dingen vaker niet goed lopen en je als niet competent wordt gezien. Hoge scores op competitief kunnen samenhangen met een patroon van continu kritisch reageren op collega's, waardoor je als een negatieve stoorzender wordt gezien in je team. De gedragspatronen laatste-moment-actie en kritisch-op-collega's kunnen twee valkuilen zijn.

Een kwaliteit heeft betrekking op gedrag dat positieve gevolgen voor je heeft. Een kwaliteit van iemand die hoog op ambitie scoort kan zijn dat hij als charismatisch wordt gezien. Dit kan hij inzetten om mensen mee te krijgen en belangrijke doelen te realiseren. Een kwaliteit van iemand die hoog op sensitief scoort, kan zijn dat hij als empathisch en warm wordt gezien, waardoor hij in staat is verbindingen te creëren met mensen en vertrouwen te ontwikkelen.

Valkuilen en kwaliteiten hangen vaak samen met hoge scores op een dimensie. Iemand die heel exploratief is kan bijvoorbeeld heel creatief zijn (kwaliteit), maar ook een dromer die niks voor elkaar krijgt (valkuil). Of een eigenschap een valkuil of kwaliteit is, is niet afhankelijk van hoe hoog de score is, maar hoe de context er uit ziet en welk gedrag iemand heeft ontwikkeld. Iemand kan bijvoorbeeld de neiging hebben een dromer te zijn, maar tijdens een wetenschappelijke opleiding geleerd te hebben, zijn denken te disciplineren.

In dit hoofdstuk worden per dimensie een aantal valkuilen en kwaliteiten beschreven. Dit zijn geen uitputtende lijsten, maar veel voorkomende valkuilen en kwaliteiten. Je hoeft je echter niet te herkennen in deze valkuilen of kwaliteiten. Zelfs als je heel hoog op een dimensie scoort, hoeven de hier benoemde valkuilen en kwaliteiten geen betrekking te hebben op jou. Houd er echter ook rekening mee dat een valkuil in je blinde vlek kan zitten. Het kan interessant zijn om een ander die je goed kent de selectie te laten maken.

Belang-oriëntatie

Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie belang-oriëntatie (hoog op individueel of hoog op collectief). Neem de lijst door die overeenkomt met de richting waarin je scoort. Scoor je op belang-oriëntatie richting ambitie, pak dan de lijst ‘ambitie hoog’, ook al scoor je zelf misschien niet hoog. Scoor je heel laag in een richting, dan zou je ook naar beide lijsten kunnen kijken. Loop de relevante lijsten voor kwaliteiten en valkuilen door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

belang-oriëntatie/individueel hoog

Kwaliteiten
- Je bent ambitieus, je hebt een duidelijke focus om hogerop te komen.
- Je hebt een hoge eigenwaarde, je schaamt je niet voor jezelf.
- Je laat je niet tegenhouden door misplaatst schuldgevoel
- Je kunt menen inspireren.
- Je doet wat nodig is voor succes.
- Je hebt oog voor wat belangrijk is voor jou.

Valkuilen
- Je wilt teveel in het centrum van de aandacht staan.
- Je bent te afhankelijk van de bewondering van anderen.
- Je praat teveel over jezelf.
- Je bent onverschillig over gevoelens anderen, waardoor je anderen onnodig kwetst.
- Je wordt als oneerlijk of manipulatief gezien.
- Je wordt als ondankbaar of egoïstisch gezien.

belang-oriëntatie/collectief hoog

Kwaliteiten
- Je wordt als eerlijk en betrouwbaar gezien
- Je bent bescheiden, je plaatst jezelf niet boven anderen.
- Je bent gemotiveerd om het juiste te doen.
- Je bent oprecht (eerlijk)
- Je bent authentiek, je doet je niet anders voor dan je bent.
- Je staat klaar voor mensen
- Je zet je in voor anderen, ook al levert het je niets op.

Valkuilen
- Je voelt je snel schuldig of hebt last van misplaatst schuldgevoel
- Je bent te loyaal naar mensen (ook als ze het niet verdienen)
- Je twijfelt te vaak aan je eigen motieven.
- Ook het juiste moeten doen als dat je eigen belangen schaad.
- Je mist kansen doordat je bang bent anderen mogelijk te benadelen.
- Je bent te bescheiden en kan jezelf daardoor niet verkopen.

Oefening
Doel van deze oefening is meer inzicht te krijgen in je eigen valkuilen en kwaliteiten. Tijdens het lezen heb je een aantal valkuilen en kwaliteiten aangevinkt die herkenbaar waren voor jou. Probeer hier nu een rangorde in aan te brengen: welke is het meest herkenbaar, welke dan, etc.. Je gaat hier met de nummer 1 valkuil en nummer 1 kwaliteit aan de slag. Wil je meer tijd besteden aan deze oefening, dan kun je daarna doorgaan met nummer 2 (etc.). Begin eerst bij de valkuil en neem dan de kwaliteit.

Stappen.
1. Beschrijf voor elke kwaliteit/valkuil een typische situatie waarin deze naar voren kwam. Probeer de situatie en jouw gedrag zo objectief mogelijk te beschrijven (dus niet zozeer gevoelens en interpretaties).
2. Typeer de situatie op een algemene manier (bijvoorbeeld: gelegenheid waar ik met nieuwe mensen te maken heb)
3. Typeer je gedrag op een algemene manier (bijvoorbeeld: ik begin mijzelf direct beter voor te doen dan ik ben).

Wanneer je deze oefening hebt afgerond, heb je voor zowel je valkuilen als je kwaliteiten een situatie en gedrag beschreven. In het volgende hoofdstuk gaan we hiermee verder. Voor hier is het belangrijk zicht te hebben op het gedrag en situatie.

Het uitwerken van situaties en gedrag kan redelijk wat tijd kosten. Voor de voortgang kan het handig zijn een beperkt aantal valkuilen en kwaliteiten uit te werken en door te gaan naar het volgende hoofdstuk. Je kunt dan later terugkomen om andere valkuilen en kwaliteiten uit te werken.

Conflict-oriëntatie
Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie conflict-oriëntatie (hoog op competitief of hoog op sociaal). Loop beide lijsten door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

Competitief hoog

Kwaliteiten
- Je komt op voor jezelf
- Je hebt mensen met slechte intenties snel door (je bent niet naïef)
- Je gaat als nodig de confrontatie aan
- Je laat geen spelletjes met je spelen, of je voor iemands karretje spannen
- Je waait niet met alle winden mee, maar kunt je eigen visie vormen
- Je veegt echte problemen niet onder het tapijt, maar blijft er op wijzen.

Valkuilen
- Je bent te achterdochtig, vertrouwt te weinig op mensen
- Je bent te kritisch over anderen

- Je raakt vaak verzeilt in (onnodige) conflicten
- Je bent slecht in samenwerking, geen teamplayer
- Je wordt als moeilijk of koppig gezien
- Je kan moeilijk mensen vergeven
- Je hebt weinig geduld met mensen

Sociaal hoog

Kwaliteiten
- Je kan met vrijwel iedereen goed om
- Je bent vergevingsgezind, je blijft niet hangen in boosheid
- Je kan goed in een team functioneren, je vindt makkelijk aansluiting
- Je kunt mensen bij elkaar brengen
- Je kunt gemakkelijk mensen vertrouwen geven
- Je hebt begrip voor de positie van anderen
- Je kunt je eigen belang opzij zetten

Valkuilen
- Je bent teveel conflict vermijdend, je wilt teveel met de mantel der liefde bedekken
- Je kunt niet goed voor jezelf opkomen en laat anderen misbruik van je maken.
- Je vertrouwt mensen te gemakkelijk
- Je gelooft dat alle mensen goed zijn, ook al blijkt het tegendeel
- Je vormt te weinig een eigen visie op vraagstukken, je laat je teveel leiden door anderen
- Je veegt problemen onder het tapijt (zonder ze echt op te lossen)

Oefening
Loop dezelfde stappen door als in de voorgaande oefening
1. Maak een rangorde voor zowel kwaliteiten en valkuilen en begin met de nummer 1 van elk
2. Beschrijf voor elk een typische situatie waarin deze kwaliteit/valkuil naar voren kwam
3. Typeer de situatie op een algemene manier
4. Typeer je gedrag op een algemene manier

Sociabiliteit
Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie sociabiliteit (hoog op introvert of hoog op extravert). Loop beide lijsten door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

Introvert hoog

Kwaliteiten
- Je kan goed luisteren
- Je besteedt tijd om na te denken over dingen
- Je denkt na voordat je praat
- Je kunt goed alleen zijn
- Je hebt diepe vriendschappen
- Je hebt een rijk innerlijk leven
- Je kan goed onafhankelijk werken

Valkuilen
- Je plaatst jezelf te vaak op de achtergrond en geeft te weinig je mening
- Je raakt geïsoleerd
- Je hebt moeite om nieuwe mensen te benaderen
- Je bent te afwachtend in sociale situaties
- Je raakt uitgeput door sociale interacties
- Je hebt moeite om een conversatie te starten
- Mensen krijgen geen hoogte van je

Extravert hoog

Kwaliteiten
- Je brengt de stemming er in
- Je neemt het voortouw in situaties
- Je maakt makkelijk contact met nieuwe mensen
- Je kan met iedereen een gesprek aangaan
- Je voelt je comfortabel tussen vreemden
- Je bent enthousiast
- Je hebt geen moeite je mening te delen.

Valkuilen
- Je bent te aanwezig in sociale settings, waardoor mensen terugschrikken
- Je domineert het gesprek en laat daardoor te weinig ruimte voor anderen
- Je wordt als oppervlakkig gezien
- Je hebt te veel oppervlakkige vrienden en te weinig intieme vrienden.
- Je loopt jezelf voorbij omdat je teveel wilt
- Je denkt niet na voor je praat

Oefening
Loop dezelfde stappen door als in de voorgaande oefening
1. Maak een rangorde voor zowel kwaliteiten en valkuilen en begin met de nummer 1 van elk
2. Beschrijf voor elk een typische situatie waarin deze kwaliteit/valkuil naar voren kwam
3. Typeer de situatie op een algemene manier
4. Typeer je gedrag op een algemene manier

Emotionaliteit
Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie emotionaliteit (hoog op stabiel of hoog op sensitief). Loop beide lijsten door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

Stabiel hoog

Kwaliteiten
- Je hebt je emoties onder controle
- Je bent onafhankelijk, je kunt je eigen problemen oplossen
- Je bent stabiel onder druk
- Je bent niet bang aangelegen
- Je blijft niet hangen in emoties, je kalmeert snel

- Je raak niet snel boos of geïrriteerd
- Je bent niet snel gekwetst

Valkuilen
- Je lijkt soms koud of afstandelijk.
- Je zou meer kunnen meevoelen met anderen
- Je leert niet goed van je fouten
- Je zou je meer druk moeten maken over sommige dingen
- Je bent je te weinig bewust van gevaren en neemt daardoor teveel risico
- Je zoekt niet tijdig hulp
- Je praat te weinig over je problemen

Sensitief hoog

Kwaliteiten
- Je bent voorzichtig, je neemt geen onverantwoorde risico's
- Je bent je eerder bewust van gevaren
- Je hebt het snel door wanneer iemand problemen heeft
- Je hecht veel waarde aan familie en vrienden
- Je bent empathisch en zorgzaam
- Je praat makkelijk over je problemen en zoekt tijdig hulp of steun

Valkuilen
- Je raakt te snel van slag
- Je bent angstig en onzeker
- Je maakt van een muis een olifant
- Je bent snel gekwetst
- Je maakt jezelf afhankelijk van mensen
- Je laat je tegenhouden door angst en onzekerheid
- Je bent te sentimenteel

Oefening
Loop dezelfde stappen door als in de voorgaande oefening
1. Maak een rangorde voor zowel kwaliteiten en valkuilen en begin met de nummer 1 van elk
2. Beschrijf voor elk een typische situatie waarin deze kwaliteit/valkuil naar voren kwam
3. Typeer de situatie op een algemene manier
4. Typeer je gedrag op een algemene manier

Taak-oriëntatie
Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie taak-oriëntatie (hoog op flexibel of hoog op gedisciplineerd). Loop beide lijsten door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

Flexibel hoog

Kwaliteiten
- Je bent spontaan
- Je vindt het niet erg als dingen anders lopen
- Je kan genieten van het moment

- Je raakt niet verstoord door chaos
- Je bent ontspannen in je aanpak
- Je blijft niet hangen in rigide procedures of structuren
- Je kan flexibel reageren op wat gebeurt in het moment

Valkuilen
- Je bent slordig
- Je maakt niets af
- Je hebt moeite om aan de slag te gaan
- Je besteedt teveel tijd aan social media en filmpjes
- Je denkt onvoldoende na voor je begint en hebt geen heldere doelen
- Je komt vaak te laat
- Je hebt geen oog voor details

Gedisciplineerd hoog

Kwaliteiten
- Als je ergens aan begint maak je het af
- Je kunt goed organiseren
- Je hebt oog voor detail
- Je bent betrouwbaar
- Je zorgt dat alles netjes en opgeruimd is
- Je bent een harde werker
- Je denkt goed na voor je begint en hebt duidelijke doelen

Valkuilen
- Je bent te perfectionistisch
- Alles moet volgens plan verlopen voor jou
- Je bent geobsedeerd met details en verliest daardoor het overzicht
- Je bent inflexibel, het is moeilijk voor je om je plannen bij te stellen
- Je werkt obsessief, je kunt geen rust nemen voor iets af is
- Je kunt niet genieten van het moment
- Je bent niet spontaan

Oefening
Loop dezelfde stappen door als in de voorgaande oefening
1. Maak een rangorde voor zowel kwaliteiten en valkuilen en begin met de nummer 1 van elk
2. Beschrijf voor elk een typische situatie waarin deze kwaliteit/valkuil naar voren kwam
3. Typeer de situatie op een algemene manier
4. Typeer je gedrag op een algemene manier

Idee-oriëntatie

Hier worden typische valkuilen en kwaliteiten beschreven die vaak voorkomen bij mensen die bovengemiddeld scoren op de dimensie idee-oriëntatie (hoog op conventioneel of hoog op exploratief). Loop beide lijsten door en vink beschrijvingen aan die je herkent bij jezelf.

Conventioneel hoog

Kwaliteiten
- Je respecteert wat werkt en wat waar is
- Je bent een praktisch, poten in de klei persoon
- Je bent niet gevoelig voor hypes
- Je hebt respect voor mensen met autoriteit
- Je brengt stabililiteit
- Je bent niet vatbaar voor idiote of gevaarlijke ideeën

Valkuilen
- Je hebt te weinig oog voor achtergronden en hebt daardoor ook te weinig bagage om dieper over onderwerpen te praten
- Je staat niet open voor verandering, je blijft graag bij de oude vertrouwde methode
- Wat de boer niet kent lust hij niet
- Je hebt geen oog voor schoonheid en kunt niet genieten van hoe dingen zijn
- Je kunt niet creatief naar oplossingen zoeken wanneer dit nodig is
- Je hebt moeite om mee te gaan in verandering

Exploratief hoog

Kwaliteiten
- Je hebt veel interessante ideeën
- Je ziet snel andere of betere manieren om dingen te doen
- Je brengt de conversatie op een hoger niveau
- Je bent creatief
- Je bent nieuwsgierig en leert continu nieuwe dingen
- Je ziet continu nieuwe kansen en mogelijkheden
- Je kan goed buiten de kaders denken

Valkuilen
- Je blijft hangen in dagdromen
- Je plannen zijn niet realistisch (of worden als niet realistisch gezien)
- Je ideeën zijn onpraktisch, mensen kunnen er niets mee
- Je probeert te vaak het wiel opnieuw uit te vinden.
- Je verliest je in samenzweringstheorieën en bizarre claims
- Je bent gevoelig voor charlatans en goeroes
- Je vindt teveel dingen interessant

Oefening
Loop dezelfde stappen door als in de voorgaande oefening
1. Maak een rangorde voor zowel kwaliteiten en valkuilen en begin met de nummer 1 van elk
2. Beschrijf voor elk een typische situatie waarin deze kwaliteit/valkuil naar voren kwam
3. Typeer de situatie op een algemene manier
4. Typeer je gedrag op een algemene manier

Persoonlijke ontwikkeling

Een belangrijke toepassing van de P6 is ter ondersteuning van persoonlijke ontwikkeling. Belangrijk hierbij is ook het nadenken over persoonlijke doelen en waarden: wat is voor jou belangrijk en hoe wil je hier invulling aan geven in je leven. Inzicht in je kwaliteiten kan bijvoorbeeld helpen bij het nadenken over een toekomst waarin wie jij bent beter tot zijn recht komt. De P6 is echter vooral geschikt om inzicht te krijgen in het eigen gedrag (inclusief denken): waar ben je effectief, waar zit je jezelf in de weg. In het voorgaande hoofdstuk is beschreven hoe zicht te krijgen op het eigen gedrag. In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op hoe dit inzicht te gebruiken om stappen te maken in de persoonlijke ontwikkeling.

Gedragsverandering is een van de grootste uitdagingen in de psychologie. Elke goeroe heeft wel een drie stappen plan, maar slechts weinig methoden blijken betrouwbaar te werken. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de relatie tussen persoonlijkheid en gedrag. Vervolgens worden drie methoden, die effectief blijken in de praktijk, beschreven in relatie tot de P6.

Persoonlijkheid en gedrag

Eerder (zie ook figuur 3) werd hier een onderscheid gemaakt tussen persoonlijkheid en gedrag. Dit onderscheid is belangrijk bij het nadenken over persoonlijke ontwikkeling en persoonlijke effectiviteit.

De basis van persoonlijkheid ligt in temperament, de gevoelsmatige reactie op (sociale) uitdagingen. Iemand die hoog op competitief scoort, heeft de neiging eerder het conflict aan te gaan. Persoonlijkheid dicteert echter niet of, hoe en wanneer iemand dit doet. Iemand die hoog op competitief scoort en sterke sociale vaardigheden heeft, zal minder vaak in destructieve conflicten geraken dan iemand met dezelfde scores, maar minder sociale vaardigheden. Iemand die zich bewust is van hoe deze neiging een valkuil kunnen zijn, kan zich er beter op instellen en voorzorgsmaatregelen nemen. Persoonlijkheid dicteert niet gedrag. Effectieve persoonlijke ontwikkeling kan mensen helpen om hun unieke persoonlijkheid meer voor hen te laten werken (bouwen op kwaliteiten), dan dat het hun eeuwige valkuil blijft.

Persoonlijke ontwikkeling gaat zo niet over het veranderen van je persoonlijkheid, maar om het ontwikkelen van inzichten en gedragspatronen die je helpen om je persoonlijkheid voor je te laten werken in plaats van tegen je. Het feit dat je continu in onnodige conflicten verzeilt raakt, betekent niet dat dit is hoe jij bent en dat dit dus is wat er gaat gebeuren. Het feit dat je bereid bent om conflicten aan te gaan kan een belangrijke kwaliteit zijn, de uitdaging is dit op een meer optimale manier te doen. Persoonlijkheid geeft je een zeker temperament, maar er zijn vele manieren waarop dit temperament tot expressie kan komen.

Twee belangrijke doelen in persoonlijke ontwikkeling zijn:
- De positieve impact van kwaliteiten vergroten
- De negatieve impact van valkuilen reduceren

Oefening valkuilen
In het voorgaande hoofdstuk heb je een link gelegd tussen situaties en gedrag. De reacties die je beschreven hebt zijn echter niet noodzakelijk. Je zou ook op een andere manier kunnen reageren. De eerste oefening richt zich op valkuilen: hoe kun je hier effectiever mee omgaan? Je gaat hier nadenken over alternatieve gedragingen, gedragingen die je helpen effectief te reageren in situaties waarin je jezelf nog wel eens in de weg wilt zitten. Het vooraf nadenken over alternatief gedrag is belangrijk, omdat nadenken in het moment niet heel effectief is. Soms is er gewoonweg geen tijd, maar vaak ga je op de automatische piloot en als er dan geen helder alternatief is, loop je gewoon je valkuil in.

Neem een voorbeeld van een van je valkuilen en ga terug naar de oorspronkelijke situatie die je hier beschreven hebt. Probeer zo objectief en afstandelijk mogelijk naar die situatie te kijken (alsof het iemand anders is – probeer er niet emotioneel betrokken in te raken). Wat zou je jezelf adviseren anders te doen in die situatie? Wat zou een meer effectief gedrag zijn? Zou dit ook werken in een andere, soortelijke situatie? Probeer het alternatieve gedrag op een algemene manier te beschrijven, zodat je het ook in andere en soortelijke situaties als advies mee zou kunnen geven. De beschrijving moet wel specifiek genoeg zijn dat iemand er mee aan de slag kan (het moet praktisch zijn).

Beschrijf zo voor elke valkuil een alternatief gedrag. In de volgende paragrafen gaan we hier mee verder.

Oefening kwaliteiten
Het inzetten van kwaliteiten gaat vaak gepaard met positieve emoties en ervaringen. Persoonlijke ontwikkeling wordt in hoge mate gedreven door dit soort emoties en ervaringen. Het meer of beter inzetten van kwaliteiten is daarom een belangrijk doel in persoonlijke ontwikkeling.

De inventarisatie in het voorgaande hoofdstuk leert je twee dingen:
1. In welke soorten situaties komen je kwaliteiten naar boven
2. In welke soorten gedrag je kwaliteiten tot uiting komen.

Je kunt nu nadenken over de volgende vragen:
A. Hoe kan ik vaker dit type situaties opzoeken?
B. Hoe kan ik deze kwaliteiten inzetten in andere situaties (mogelijk die waarin je tegen valkuilen aanloopt)?
C. Hoe kan ik verder bouwen op deze kwaliteiten? Wat kan ik doen om hier nog beter in te worden?

Een andere methode die goede resultaten oplevert, is bij het maken van je dag- en/of weekplanning na te denken over hoe in je activiteiten je kwaliteiten toe te passen. Stel mijn kwaliteit is mensen enthousiasmeren. Waar zou je in de meeting morgen mensen voor kunnen enthousiasmeren?

Kies voor jezelf een methode waarmee je gericht aan de slag kunt met je kwaliteiten.

Plannen is uiteraard altijd iets anders dan doen. Onderzoek laat zien dat wilskracht (wat sterk samenhangt met taak-oriëntatie/discipline) een van de belangrijkste voorspellers is voor succes in het leven (van carrière tot relaties). In de volgende paragraaf wordt dieper ingegaan op drie methoden die aantoonbaar effectief blijken in het ondersteunen van gedragsverandering en persoonlijke ontwikkeling.

Zelfregulatie
Hoe kom je van plannen naar doen? In deze paragraaf drie methoden: precommitment, mindfulness en reframen.

Precommitment: het als-dan-plan
Weten, is in de praktijk altijd weer iets anders dan doen. Het goed nadenken over alternatieve acties blijkt een effectieve methode voor gedragsverandering. In de psychologie heet dit een pre-commitment: nog voor je in een situatie bent, denk je al na over wat je in die specifieke situatie gaat doen. Je beslist vooraf. Dit krijgt vorm in een zogenaamd als-dan-plan: als (dit gebeurd), dan (doe ik dat).

In de voorgaande oefening hebben we alle ingrediënten voor het als-dan-plan verzameld. We hebben de situatie beschreven (als) en het alternatieve gedrag (dan). Schrijf een als-dan-plan uit voor een valkuil.

Als (situatie) – dan (nieuwe gedrag)

Als heeft in de regel betrekking op een situatie, maar kan ook betrekking hebben op een gevoel of zelfs een gedachte. Als ik mij boos voel worden, dan tel ik tot tien. Dit kan soms een goede benadering zijn omdat valkuil-gedrag een lange aanloop kan hebben in je hoofd. Je bent bijvoorbeeld in je hoofd al aan het invullen wat iemand volgens jou bedoelt en maakt jezelf daarmee steeds bozer. Precommitment: als ik ga invullen, dan stop ik daarmee en ga ik het vragen.

Mindfulness en Acceptatie

Mindfulness is een techniek die je leert op een meer objectieve en minder oordelende wijze naar je eigen innerlijke ervaring te kijken. Deze benadering stelt je ook in staat om keuzeruimte te ontdekken en meer sturend in het eigen gedrag te worden. Mindfulness heeft soms een wat zweverig imago, al was het alleen maar om de wildgroei van mindfulness goeroes en de hoogdravende claims die we in de tijdschriften en blogs lezen. Op universiteiten wordt echter ook serieus wetenschappelijk onderzoek gedaan naar mindfulness en de lessen en bevindingen kunnen uitermate praktisch worden toegepast. Onderzoek laat zien dat mindfulness technieken minimaal even krachtig zijn bij het omgaan met psychologische uitdagingen (van stoppen met roken tot omgaan met psychiatrische stoornissen) als cognitieve gedragstherapie. Hier worden vier stappen beschreven die kritiek zijn in gedragsverandering:

1. Het tijdig kunnen herkennen en benoemen van impulsen, gedachten en gevoelens (de mentale inhouden)
2. Het kunnen accepteren van deze mentale inhouden (in plaats van onderdrukken of vermijden).
3. Het objectiveren van mentale inhouden (jezelf eruit losmaken, dit heet ook wel cognitieve defusie).
4. Bewuste keuzes maken in je gedrag.

Inzicht in persoonlijkheid kan helpen bij stap 1, doordat je patronen beter gaat begrijpen en kunt benoemen. Je scoort bijvoorbeeld hoog op conflict-oriëntatie/sociaal en merkt in een vroeg stadium de neiging bij jezelf op om mee te gaan in de heersende mening in de groep, zonder zelf ook kritisch na te denken. De wortels van persoonlijkheid liggen zoals gezegd in hoe we gevoelsmatig reageren en met behulp van mindfulness kunnen we ons hier in een vroeg stadium bewust van worden, vaak nog voor zich gedachten hebben gevormd. Met de kennis van de P6 kunnen we die gevoelens en impulsen vervolgens ook beter benoemen.

Ook in stap 2 kan het perspectief van de P6 een belangrijke rol spelen. Vaak worden valkuilen gezien als persoonlijk falen, iets waar je tekort schiet. Misschien trek je de conclusie dat je gewoon geen eigen mening hebt. Het perspectief van de P6 helpt je die aspecten van jezelf op een veel meer neutrale manier te zien, of zelfs als kwaliteit. Acceptatie van aspecten van jezelf is veel makkelijker wanneer je het niet als een fout in jezelf ziet. Een breder, meer fundamenteel perspectief op persoonlijkheid, geeft het inzicht om op een minder oordelende manier naar je eigen eigenaardigheden te kijken.

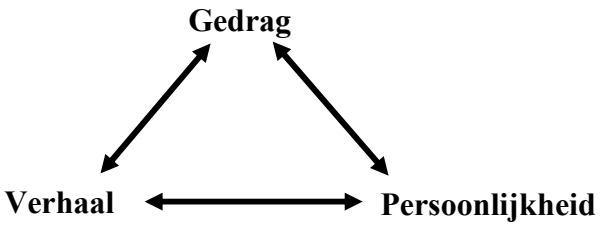
Stap 3, cognitieve defusie, is in essentie een vaardigheid die je alleen kunt ontwikkelen door oefening (wat je automatisch ook beter maakt in stap 1 en 2). Het kunnen benoemen (stap 1) en accepteren (stap 2) zijn belangrijke voorwaarden voor cognitieve defusie. Wanneer je angst voelt om voor een groep te spreken, kun je zeggen ‘ik ben bang’ of ‘ik voel een angst’. Wanneer je die angst vervolgens ook kunt plaatsen (zie sociabiliteit), dan kun je ook zeggen ‘en dit is volledig menselijk en niets mis mee’. Voor technieken om cognitieve defusie te leren kun je bijvoorbeeld naar ACT therapie kijken.

Ten slotte leggen de eerder beschreven als-dan-plannen, de basis om effectiever keuzes te maken in je gedrag (stap 4).

Herschrijven (reframen)
Persoonlijkheid kun je niet direct waarnemen. We nemen gedrag van anderen waar en trekken vervolgens conclusies over de onderliggende eigenschappen. Je ziet dat Jurre wat stil is in gezelschap en trekt de conclusie dat hij meer introvert is. Zelfkennis ontstaat op exact dezelfde manier. Op dezelfde manier hebben we geen direct inzicht in onze eigen persoonlijkheid, maar trekken conclusies op basis van hoe je jezelf ervaart in verschillende situaties en hoe anderen op je reageren. Onze eigen perceptie is overigens niet altijd objectief, we zien onszelf graag op een manier die ons het beste uitkomt. Vaak zien we onszelf in een gunstiger licht (de meerderheid van mensen denkt bijvoorbeeld een bovengemiddeld goede chauffeur te zijn), maar het kan ook juist ongunstig zijn. Iemand die hoog op co/competitief scoort, kan vaak slechter tegen zijn/haar verlies. In combinatie met hoge sociabiliteit/introversie kan dit er toe leiden dat iemand angstig wordt voor situaties waarin het risico bestaat dat je verliest of af gaat. Door zichzelf het verhaal te vertellen iets niet te kunnen, heeft iemand dan voor zichzelf en anderen een excuus om die situatie te vermijden (niet mee te doen). Dit heet ook wel zelfhandicapping. Maar dit verhaal kan uiteraard ook een onderdeel worden van het zelfbeeld.

Zelfkennis heeft een verhalende vorm, je vertelt jezelf en anderen verhalen over wie je bent, hoe je bent en wat je belangrijk vindt. Het verhaal kan meer of minder accuraat zijn (denk aan zelfhandicapping). Persoonlijkheidstests als de P6 kunnen je helpen meer gestructureerd en objectief over jezelf na te denken. Maar ook hier kunnen we onszelf verhaaltjes vertellen die weinig raakvlak hebben met de realiteit. Daarom kan het goed zijn ook feedback van anderen te zoeken.

Figuur 6



Belemmerende overtuigingen
Het verhaal dat je jezelf vertelt, is zo de interpretatie van je ervaring met jezelf. In deze interpretatie zitten impliciete en expliciete aannames over hoe jij bent. Stel je bent van nature meer introvert en daardoor iets meer terughoud in sociale settings. Mensen gaan er daardoor misschien vanuit dat je minder te melden hebt en zijn daardoor minder geïnteresseerd in jouw visie op dingen. Hier kun je zelf weer de conclusie uit trekken dat je gewoon niet zo'n interessant persoon bent. Deze overtuiging versterkt weer de neiging om je visie voor je te houden, je hebt toch niets interessants te melden. Dit kan echter een volledig verkeerde conclusie zijn. Deze type conclusies hoeven niet expliciet te zijn, het kunnen conclusies zijn die je automatisch hebt getrokken en die vervolgens als impliciete aannames je denken over situaties vormen. Deze conclusies kunnen vervolgens belemmerend werken op het moment dat je voor uitdagingen staat. Vaak ontstaan dit soort belemmerende overtuigingen rond valkuilen.

<u>Oefening: aannames identificeren</u>
Kies een valkuil om mee aan de slag te gaan. Voor het identificeren van aannames nemen we weer de oorspronkelijke situatie en jouw reactie daarin. De term 'reactie' kun je hier breed interpreteren: het kan zijn wat je deed, maar ook wat de eerste gedachte was of je eerste gevoelsreactie. Dit soort reacties komen niet uit de lucht vallen. Om tot die reactie te komen, heb je de situatie op een bepaalde manier geïnterpreteerd (iemand anders kan immers volledig anders reageren op exact dezelfde situatie). Dit interpreteren hoef je niet bewust te hebben gedaan. Het overgrote deel van wat in ons

hoofd gebeurt, gebeurt onbewust. Probeer je vinger te leggen op de aannames die leidend zijn in deze interpretatie.

Voorbeeld:
- Situatie: tijdens een vergadering oppert iemand een idee. Jij hebt echter een heel andere kijk.
- Reactie: je wilt iets zeggen, maar slikt je woorden toch snel in.
- Aanname: ze zullen je idee dom vinden.

De aanname dat ze je ideeën dom zullen vinden, kan een conclusie zijn vanuit zelfhandicapping: eigenlijk ben je bang dat het idee afgeschoten wordt (angst voor afwijzing/falen), door te zeggen dat ze het toch stom zullen vinden, vermijd je de confrontatie.

Wanneer je een aanname hebt geïdentificeerd, stel je dan de vraag of die aanname accuraat is. Welk bewijs is er voor dat het niet waar is? Van nature hebben mensen de neiging te zoeken naar bevestiging (waarom het waar is – dit heet ook wel een confirmatie fout). Om aannames te testen kun je echter beter zoeken naar bewijs dat de aanname niet klopt. Laat ik dit illustreren aan de hand van een voorbeeld. Stel je aanname is dat alle eenden zwart zijn. Je gaat vervolgens op zoek naar een zwarte eend. Je reist de hele wereld rond en als je uiteindelijk een zwarte eend gevonden hebt is je gelijk bewezen. Ga je echter op zoek naar falsificatie (bewijs dat het niet zo is), dan volstaat een tripje naar het park. Mensen hebben van nature de neiging confirmatie te zoeken van overtuigingen, waardoor ook aannames die niet kloppen, lang kunnen blijven bestaan. Ga dus op zoek naar falsificatie!

Wanneer de aanname gefalsificeerd is, probeer dan een alternatieve en meer accurate aanname te formuleren. Wanneer je weer in de situatie komt en tegen de automatische interpretatie aanloopt, kun je de situatie reframen: je gebruikt de nieuwe aanname om tot een nieuwe interpretatie te komen. Je kunt hier ook weer een als-dan-plan voor maken. Als ik merk dat ik in die interpretatie schiet, dan pak ik dat perspectief erbij. Vaardigheid in mindfulness kan hier ook helpen om patronen in denken en voelen eerder op te merken. Je kunt je zelfs meer bewust worden van hoe je naar de wereld kijkt.

Persoonlijke effectiviteit

In voorgaande hebben we op een vrij algemene wijze naar valkuilen en kwaliteiten gekeken. In het kader van persoonlijke effectiviteit kan het nuttig zijn om naar valkuilen en kwaliteiten te kijken vanuit een specifieke uitdaging. Wat een valkuil is en wat een kwaliteit is, is altijd ook context afhankelijk. Mogelijk werkte je hoge score op conflict-oriëntatie/sociaal goed voor je in je oude werksituatie, maar ontstaan in je nieuwe omgeving direct een aantal valkuilen vanuit deze eigenschap. Kun je deze als zodanig herkennen en mee aan de slag gaan? En mogelijk komen in deze situatie nieuwe kwaliteiten naar voren. Kun je deze ook tijdig herkennen en op voortbouwen? We kunnen het framework van de P6 gebruiken om in specifieke situaties (bijvoorbeeld het gezinsleven) na te denken over valkuilen en kwaliteiten, om hier vervolgens mee aan de slag te gaan.

Wat Humetrics voor uw organisatie kan betekenen

Humetrics biedt zowel instrumenten als trainingen en ontwikkelprogramma's.

Instrumenten

De P6 kan gebruikt worden voor:

- Coaching: de ontwikkeling van persoonlijke effectiviteit en het ondersteunen van persoonlijke ontwikkeling
- Communicatie: mensen helpen meer inzicht te krijgen in elkaars gedrag
- Selectie: het selecteren van de juiste persoon bij de functie of het vinden van de juiste soort functie voor de persoon (carrière ontwikkeling)

Bij zowel coaching als selectie wordt gebruik gemaakt van een zogenaamde PE (person-environment) matching. Hierbij wordt gekeken naar structurele aspecten van de omgeving en hoe die matchen met een specifiek persoonlijkheidsprofiel (zie ook figuur 7).

Figuur 7:PE-match

Training

Humetrics organiseert meerdere malen per jaar de basis certificering voor de P6. In principe hoef je hier niet aan mee te doen om met het product aan de slag te gaan, maar het wordt sterk aangeraden en door mee te doen maak je ook deel uit van het netwerk. Voor meer informatie over de basis certificering kijk op **www.humetrics.nl**.

Ontwikkelprogramma

Humetrics organiseert twee keer per jaar (startend in september en februari) een programma Brain Based Coaching. Het programma bestaat uit vier maandelijkse bijeenkomsten en individuele inhoudelijke coaching. Aan veel coachings vraagstukken liggen twee soorten van mismatch ten grondslag: evolutionaire mismatch (de programmering van ons systeem is niet goed ingesteld op de moderne realiteit) en PE mismatch (de aansluiting tussen iemands persoonlijkheid en werk uitdagingen). In dit programma krijg je een dieper inzicht in deze mismatch en hoe hier effectiever mee om te gaan.

Wil je meer weten over dit programma, neem contact op met de docent Max Wildschut via **max@humetrics.nl**.

Overige activiteiten

Humetrics heeft als missie om professionals te ondersteunen met evidence based instrumenten, methoden en advies. Wij hebben hier een aantal standaard instrumenten voor die beschikbaar zijn voor professionals. Wij ontwikkelen teven onderzoek voor specifieke vraagstukken.

Voor meer informatie hier over, kijk op **www.humetrics.nl**.