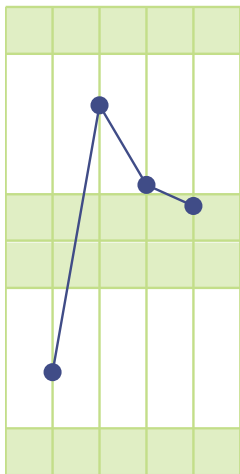


## MANAGEMENT ONDERZOEK: De heer Tom Smit

### Leiding en motivatie

D I S C



De heer Smit beschikt over het vermogen om anderen te motiveren of te enthousiasmeren. Hij stelt veel belang in zijn medemens. Door zijn vriendelijke en welgemeende benadering zal hij het vertrouwen van anderen weten te winnen. Respect en overwicht genereert hij met name door zijn kennis van zaken en praktijkervaring. Ofschoon hij zich verbaal goed kan verwoorden, beschikt hij niet over de dominante eigenschappen om deze kracht bij te zetten. Hij stelt prijs op een ontspannen en informele werkomgeving. Het zal hem zichtbare moeite kosten om medewerkers of collega's die minder goed of niet naar behoren functioneren terecht te wijzen. Zijn benadering is hierbij voorzichtig en diplomatiek. Hij tracht in de meeste gevallen uit te gaan van wederzijds begrip en respect. Dit heeft tot gevolg dat hij in sommige gevallen de sociale aspecten laat prevaleren boven de winstgerichtheid.

### Besluitvorming

De heer Smit streeft naar het waarborgen van zekerheid in zijn besluitvorming. Het ligt dan ook niet in zijn aard om snel en spontaan te handelen of een beslissing te nemen. Alvorens zijn mening kenbaar te maken, zal hij alle benodigde achtergrondinformatie verzamelen en bestuderen. Overleg met anderen is voor hem een essentiële fase in het besluitvormingsproces. Hij neemt bij voorkeur de rol van adviseur voor zijn rekening en laat de eindbeslissing over aan de groep of zijn meerdere. Wanneer hij een besluit moet nemen, wenst hij beslist niet onder tijdsdruk te worden gezet. Verder dient men er rekening mee te houden dat hij de eventuele emotionele aspecten meeneemt in zijn besluitvorming. Dit vanuit enerzijds zijn imagogerichtheid en anderzijds zijn streven naar rechtvaardigheid. Vanuit dit oogpunt zal hij dan ook niet snel impopulaire maatregelen nemen. Indien hij in een situatie beland waarbij een disciplinaire actie onvermijdelijk is, dan zoekt hij steun bij zijn leidinggevende of collega's. Hierdoor zal hij zich gesterkt voelen en kan hij zijn gezag doen gelden.

### Planning en problemen oplossen

De heer Smit beschikt over de eigenschappen om de routinematige dagelijkse planning uit te voeren. Het plannen en bepalen van de bedrijfsvoering op lange termijn zal hem meer moeite kosten. De reden hiervoor is dat de lange termijn planning te veel onzekere factoren behelst. Voor wat betreft de indeling van zijn dagelijkse taken neigt hij nu en dan te gedetailleerd te werk te gaan en zich te strikt te houden aan regels en procedures. Dit kan zijn medewerkers die flexibeler zijn ingesteld demotiveren. Hij is echter tamelijk goed in staat om problemen op te lossen, hetzij op een wat theoretische wijze. Vanwege zijn enigszins bezorgde karakter zal hij altijd proberen om risico's uit te sluiten dan wel te beperken. Hierbij zal hij

dankbaar gebruik maken van de mening van alle betrokkenen. Alvorens een besluit door te voeren wenst hij alle opties te toetsen en de gevolgen te analyseren. Hierbij speelt zijn inlevingsvermogen ook een rol, hij zal zijn mening niet ten koste van anderen opdringen.

---

## Communicatie

De heer Smit weet zich verbaal goed te uiten en zal hiervan gebruik maken om zijn doelstellingen kenbaar te maken op een indirecte en diplomatieke wijze. Zijn betoog is enerzijds gestructureerd en goed onderbouwd en anderzijds interessant en afwisselend. Hij kan goed luisteren en ook daadwerkelijk horen wat er gezegd wordt. Hij legt in een discussie veel geduld aan de dag en staat altijd open voor de mening van anderen. Wanneer hij niet over voldoende kennis van zaken beschikt over een bepaald onderwerp dan zal hij zich terughoudend opstellen.

---

## Administratie

Het verrichten van administratieve werkzaamheden zal hem vanwege zijn geduldige en gedisciplineerde instelling weinig moeite kosten. Hij is bovendien in staat om routinematige taken te verrichten mits dit in een mensengerichte werkomgeving geschiedt. De heer Smit werkt dan ook bij voorkeur in een team. Hij zal geen problemen hebben met het navolgen van regels en procedures.

---

## Het ontwikkelen van anderen

De heer Smit is oprecht geïnteresseerd in de capaciteiten en vaardigheden van zijn medewerkers. Hij zal de behoeften van zijn medewerkers inventariseren en per individu een strategie van aanpak kiezen. Hij zal zich bij voorkeur inleven in de situatie waarin een persoon werkzaam is. Op basis hiervan zal hij dan de juiste beslissing nemen. Dit is ook inherent aan de behoefte om risico's te vermijden. Hij geeft hierbij de voorkeur aan het opdoen van praktijkervaring en het vergaren van gespecialiseerde kennis.

---

## Ontwikkeling en potentieel

In een managementfunctie zal hij zich het beste kunnen ontplooiën wanneer het een werkomgeving van technische dan wel van gespecialiseerde aard betreft. Zijn manier van leidinggeven berust niet op natuurlijk overwicht doch op vakkennis en ervaring. Van hem mag men dan ook niet verwachten dat hij zich dominant opstelt. Zijn managementstijl is gericht op het geven van advies, het coördineren en organiseren van werkzaamheden. Hij zal zichtbaar veel moeite hebben met het doorvoeren van impopulaire maatregelen. Training op het gebied van assertiviteit zou hier mogelijk een positief effect op hebben. Hierbij dient men zich echter te realiseren dat tegennatuurlijk gedrag tot spanningen kan leiden.

N.B.

Het voorgaande rapport is een richtlijn en dient niet gezien te worden als een opzichzelfstaand element. Er wordt alleen ingegaan op de gedragseigenschappen van de persoon. Om succesvol te kunnen zijn in een specifieke functie of positie, dienen meerdere aspecten in aanmerking genomen te worden. Hierbij kan naast de indrukken van een persoonlijk gesprek gedacht worden aan de intelligentie, opleiding en ervaring

van de persoon.