

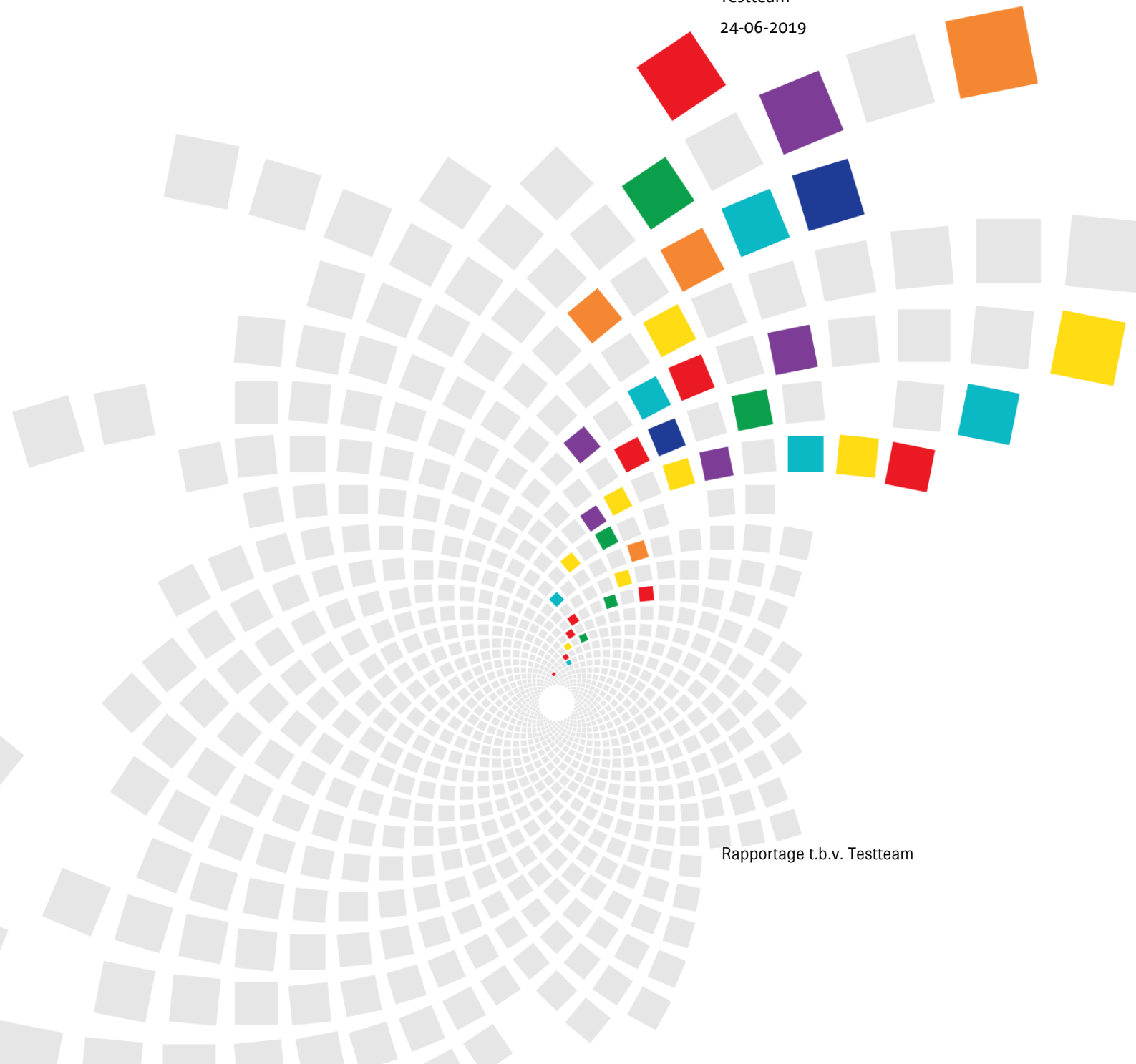
BRENGT ORGANISATIES IN BEWEGING

RAPPORTAGE GROEPEN

Voorbeeldteam

Testteam

24-06-2019



Rapportage t.b.v. Testteam



WELKOM BIJ PROFILE DYNAMICS® | TEAMPROFIEL VAN Voorbeeldteam

Teamleden:

Marieke Lidl, Caroline van den Broek, Ben Deen, Fleur Plus, Judith Jumbo, Jan Spar, Anna Coop en Albert Heijn

Dit groepsrapport geeft u meer inzicht in het team Voorbeeldteam en is gebaseerd op de individuele Profile Dynamics® analyses van de teamleden.

Het rapport op hoofdlijnen

Het rapport gaat in op de drijfveren van het team, hoe men graag (samen)werkt, waar men samen goed in is en welke kwaliteiten minder sterk ontwikkeld zijn. We gaan in op vragen als "Wat inspireert en bindt dit team? Welke spanningen leven er? Hoe kun je goed met elkaar omgaan? Welke taken passen bij het team en hoe is de performance te verbeteren?" Het doel is om aanknopingspunten te bieden voor een (nog) betere samenwerking.

Samen sterk

Ieder team heeft zijn kracht en ook minder sterke kanten. Het hangt af van de taak die het team heeft en de omgeving waarbinnen het team werkt, of de kwaliteiten van het team tot volle bloei kunnen komen. De uitdaging is om de talenten van de individuele teamleden in te zetten voor het gezamenlijke belang en voor de taak die het team heeft binnen de organisatie. Daarmee wordt het team meer dan de optelsom van individuen.

Geen goed of fout

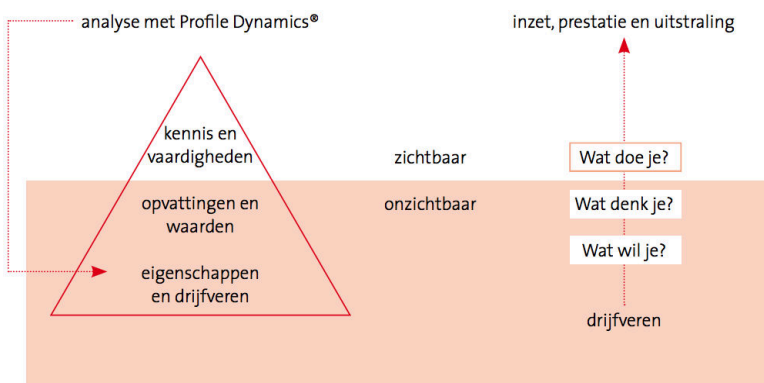
Tenslotte willen we erop wijzen dat er geen 'goede' of 'foute' profielen zijn. De beschrijvingen in dit rapport gelden voor het gemiddelde van het team en kunnen voor individuele teamleden daardoor minder passend zijn, vooral waar profielen van individuele teamleden sterk afwijken van het teamgemiddelde. Uw Profile Dynamics® consultant kan u meer vertellen over hoe individuele drijfveren doorwerken in de teamdynamiek.

Zoekt u meer informatie? Kijk dan ook eens op www.profiledynamics.nl.

Waarom doen we wat we doen?

Wat drijft ons?

Innerlijke drijfveren bepalen in hoge mate wat we belangrijk vinden en wat we denken en doen, zonder dat we ons daarvan bewust zijn. Een analyse van drijfveren brengt dit onbewuste niveau helder en genuanceerd in beeld en geeft inzicht in de basis van ons gedrag.





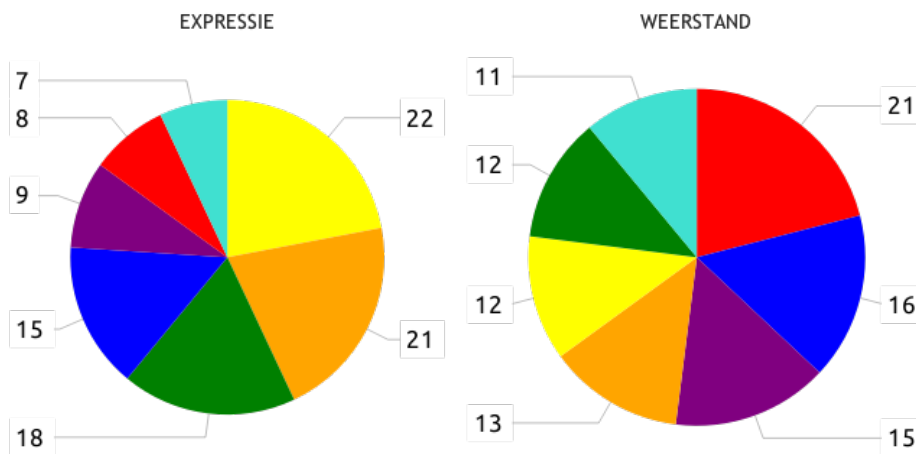
Teamprofiel van : Voorbeeldteam
Organisatie : Testteam
Afdeling : Voorbeeld
Datum : 24-06-2019

DE EXPRESSIE- EN WEERSTAND GRAFIEK

De Expressie-grafiek (links) geeft aan wat het team motiveert. Hoe hoger de score, des te sterker het betreffende waardensysteem een stempel drukt op de werkwijze en cultuur binnen het team. De Weerstand-grafiek (rechts) laat zien waar men minder affiniteit mee heeft.

De groep Voorbeeldteam, in zijn algemeenheid, ...

- houdt van denkwerk, theoretische kaders, analyse en onderzoek
- kent een competitieve sfeer en gaat voor doel en resultaat
- kent teamleden met een redelijk ontwikkelde sociale antenne
- werkt redelijk gestructureerd en heeft enig oog voor detail
- heeft weinig behoefte aan een vertrouwde en bekende omgeving
- gaat het conflict liever uit de weg en overhaast zaken niet
- is nuchter en weinig filosofisch-beschouwend



- heeft moeite met bazig gedrag en rauw machtsspel ■
- kan regels, structuur en hiërarchie als hinderlijk ervaren ■
- heeft wat moeite met zeer behoudende mensen en culturen ■
- blijft goed overeind in een competitieve omgeving ■
- vindt verandering en vernieuwing niet bedreigend ■
- kan redelijk uit de voeten in een consensus- en overlegcultuur ■
- kan redelijk overweg met holistische denkers en spirituele uitingen ■



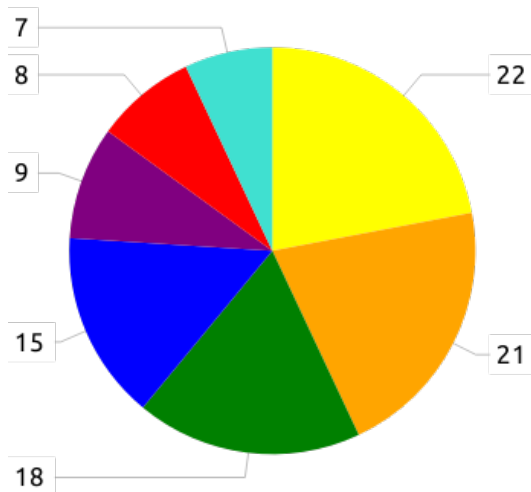
Toelichting op het profiel

TEAMCULTUUR EN -DYNAMIEK

De beschrijvingen in dit deel van het rapport gelden voor het teamgemiddelde. We bespreken nu eerst het team als geheel.

Expressie: denken en doen

De Expressie-grafiek laat zien welke drijfveren hier belangrijk zijn en welke kwaliteiten het team Voorbeeldteam kenmerken. Dit is ook van invloed op de manier waarop mensen er (samen) werken.



Belangrijke drijfveren zijn: innovatie en creativiteit, ambitie om te winnen en harmonie en medemenselijkheid.

Het team Voorbeeldteam kenmerkt zich door een analytische insteek met oog voor resultaat. Het team denkt vanuit Geel op hoofdlijnen en in concepten, wat goed tot zijn recht komt in een omgeving waarin analytisch denkvermogen belangrijk is. Men kent hier tevens een stevige dosis Oranje ambitie, en is gericht op doel en resultaat. Een uitstekend team voor het nastreven van uitdagende doelen en het grijpen van kansen. Groen is daarin de sociale smeeroelie die bijdraagt aan het sociale gezicht van het team. Er is een gezonde dosis Blauwe structuur en discipline aanwezig. Teamleden hechten weinig aan routine en het 'oude en vertrouwde' van Paars. De Rode dadendrang en conflictbereidheid zijn hier gemiddeld niet sterk

aanwezig. Tenslotte vindt ook de filosofische en beschouwende relativering van Turkoos weinig weerklank.

We gaan nu dieper in op de betekenis van de kleuren en hun rol in de teamdynamiek.

Denkkracht en lange termijn



Het team heeft duidelijk affiniteit met de Gele drijfveer die houdt van intellectuele vrijheid en autonomie. De teamleden lopen niet weg als er eerst eens stevig moet worden nagedacht voordat men aan de slag kan en men heeft oog voor de uitwerking van beslissingen op de langere termijn. Dat is nodig om weloverwogen keuzes te kunnen maken. Dit team staat open voor verandering en innovatie, maar men weet daarin wel maat te houden. Nieuw is niet altijd beter. Het team beschikt over een gezonde dosis denkkracht en weet tijdig keuzes te maken zonder te verzanden in onpraktische theorie. Autonomie en zelf je weg kunnen zoeken zijn belangrijk; iets om rekening mee te houden als men met dit team samenwerkt. Men kan er wel een tikkeltje eigenwijs zijn. Dit team heeft oog voor de grote lijn, is goed in staat om te werken met abstracte concepten en weet ook elders ontwikkelde ideeën op waarde te schatten en er iets mee te doen.

Effectief en efficiënt



Het team werkt graag aan duidelijke en haalbare doelen in projecten waar een kop en een staart aan zit en wil erkenning voor geleverde prestaties. De Oranje focus is op resultaat op de middellange termijn en de werkwijze is redelijk praktisch, pragmatisch en efficiënt. Er is een gezonde dosis ambitie om succes te behalen, en als het eens tegenzit laat men zich niet snel uit het veld slaan. Dan toont het team de nodige veerkracht, vooropgesteld dat het geen 'kansloze onderneming' is (want verliezen doet Oranje niet graag). De teamleden zijn in staat om kansen te grijpen. Samenwerken doet men bij voorkeur met mensen die bijdragen aan het resultaat. Teamleden kunnen zich met elkaar meten in onderlinge competitie



en houden wel van een wedstrijdje. Het is een sport om beter te presteren dan andere teams.

Oog voor de mens



De Groene mensgerichte en sociale drijfveer is in dit team merkbaar aanwezig. Er zijn duidelijk teamleden die een vriendelijke omgang met andere mensen plezierig vinden. Relaties met mensen worden op waarde geschat. Bij het nemen van besluiten wil men graag ieders mening horen, maar dat wil niet zeggen dat het groepsbelang voor alles gaat. Harmonie en consensus maken de samenwerking prettig, maar als het nodig is dan zullen teamleden een meer onafhankelijke koers varen en desnoods de confrontatie aangaan. Niet alles draait er om de lieve vrede.

Structuur



Het team heeft oog voor structuur en discipline, maar dit zal niet snel ontaarden in een bureaucratische aanpak van zaken. Teamleden kunnen zich kritisch afvragen of een taak de inspanning ook waard is. Men is niet ongevoelig voor regels, protocollen en voorschriften. Die zijn zinvol om zaken gestructureerd te laten lopen, maar deze kunnen nooit een doel op zich zijn. Men kan er ook van afwijken als men dat nodig vindt en voor een andere aanpak kiezen dan is voorgeschreven.

Weinig behoudzuchtig



Er is geen sterke behoefte aan het werken met bekende mensen en een vertrouwde omgeving. Wisseling van de teamsamenstelling of een verandering van werkplek en omgeving zijn voor dit team dan ook weinig bezwaarlijk als daar verder geen praktische of andere nadelen aan kleven.

Territoriumgedrag gering



Er is weinig affiniteit met de Rode drijfveer in dit team; men houdt niet van onderlinge confrontaties en zoekt ook daarbuiten het conflict niet op. Men is hier niet uit op macht en territorium, het is geen team van ruziezoekers. Maar het lage Rood maakt ook dat men weinig besluitvaardig en actiegericht kan zijn. Tempo, kordaat optreden en de strijd aangaan zijn geen uitgesproken kwaliteiten hier. Liever neemt het team de tijd om zaken voor te bereiden in alle rust. Toch kan het team wel knopen doorhakken als het nodig is, maar er gaat in de regel wat tijd overheen. Men handelt niet overhaast.

Praktisch ingesteld

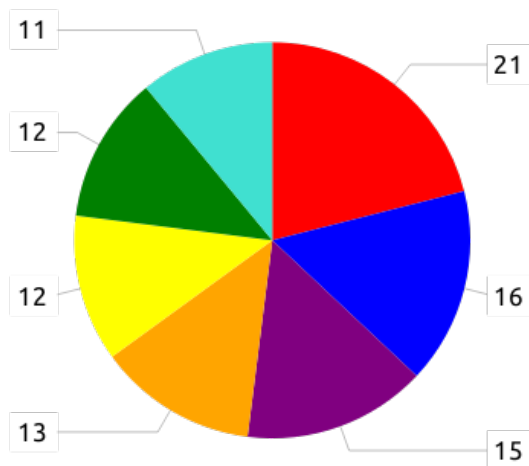


In dit team heeft zingeving en relativering geen hoge prioriteit; het gemiddelde teamlid kiest juist meer een praktische insteek. Men heeft hier mogelijk minder affiniteit met interculturele samenwerking en/of 'het werken aan een betere wereld'.



Weerstand

De Weerstand-grafiek gaat over het ongenoegen of ongemak dat teamleden ervaren bij een (te) sterke expressie van drijfveren in de omgeving, zoals in de cultuur van andere afdelingen, of in het profiel van collega's en leidinggevenden.



We zien in de grafiek dat het team niet veel op heeft met het waardensysteem Rood en een hekel heeft aan autoriteit en hard opgelegde regels en straf. Teamleden hebben daarnaast ook moeite met mensen en culturen die hoog scoren op de waardensystemen Blauw, Paars, Oranje, Geel, Groen en Turquoise.

Hieronder leest u hoe de weerstand kan doorwerken in de samenwerking met andere mensen en afdelingen.

Weerstand tegen machtsdenken



Het team laat de nodige weerstand zien tegen de Rode machtscultuur. Een leidinggevende die directief aanstuurt en het team onder grote tijdsdruk zet, zal merken dat men hiertegen in verzet gaat door zaken te traineren of door het minimale te doen. De druk verder opvoeren zal averechts werken. Het is voor dit team niet goed om in een vechtcultuur te moeten opereren.

Niet teveel protocolleren en voorschrijven



Het team vindt het niet plezierig als regels en procedures rigide worden toegepast. Een gezonde structuur en ordening valt niet verkeerd, maar het moet geen doel op zich worden. Men houdt er niet van als het al te bureaucratisch wordt. Een taakgerichte stijl van leidinggeven, met gedetailleerde instructie, wordt tot op zekere hoogte geaccepteerd, maar het team vertoont weerstand tegen een te strakke aansturing en controle. Regels zijn er om het werk beter te kunnen doen en niet omgekeerd. Dit team kan uit de voeten in een min of meer hiërarchische en taakgerichte omgeving, mits deze aspecten niet de boventoon voeren, want dat gaat ten koste van de Gele hang naar vrijheid en autonomie en het Oranje streven naar resultaat.

Liefst niet te behoudend



Het team kan de nodige moeite hebben met mensen die alles bij het oude willen laten en die risico's mijden. Teamleden kunnen de Paarse hang naar traditie en 'het bekende' beperkend en remmend vinden. Men heeft er niets op tegen om het goede te behouden, maar dat moet niet doorschieten in een verkrampde behoudzucht. Een te sterke focus op het verleden en behoud van de status quo vindt men onplezierig. Er moet ook ruimte zijn voor nieuwe ideeën die worden ingegeven door de Gele drijfveer en het Oranje streven naar betere resultaten van het team.

Geen overmatige druk op doel en prestatie



In een sterk doorgeschoten Oranje prestatiecultuur zal dit team zich niet heel prettig voelen en daardoor minder goed uit de verf komen. Een te sterke nadruk op het leveren van prestaties en onderlinge competitie is voor dit team minder geschikt, maar met enige druk op resultaat en een zekere dosis pragmatisme kan men redelijk uit de voeten. Dit geldt vooral voor teamleden



die Oranje wat hoger in de expressie en/of wat lager in de weerstand hebben.

Tolerant naar 'eigengereid en ingewikkeld'



Teamleden voelen geen sterke weerstand tegen het Gele waardesysteem. Zij ergeren zich niet of nauwelijks aan de onderzoekende en intellectueel-kritische houding van collega's of leidinggevenden en staan open voor nieuwe en soms ingewikkelde concepten. Dit sluit goed aan bij de voelbare affiniteit van individuele teamleden met het creatieve en innovatieve Geel. Maar Geel moet niet doorschieten in vrijblijvende 'Spielelei'; 'leuk en nieuw' is geen doel op zich.

Acceptatie van overlegcultuur



Dit team kan goed uit de voeten binnen een cultuur waarin de mens centraal staat en waarin veel overleg

nodig is om consensus te bereiken. Teamleden vinden het niet raar als leidinggevenden rekening houden met de persoonlijke situatie van mensen, ook als daardoor uitzonderingsposities worden gecreëerd. Als de Groene cultuur doorschiet en er meer over dan met elkaar wordt gesproken, en problemen niet worden benoemd om conflicten te vermijden, dan kan het ingewikkeld worden; daar heeft men wel wat moeite mee.

Weinig moeite met holistische relativering



Dit team heeft weinig moeite met een omgeving waarin Turkoois sterk voelbaar is, en die door anderen voor zweverig en wereldvreemd kan worden versleten. Men accepteert het gebrek aan actie en gevoel van urgentie die voortkomen uit de relativering van Turkoois. Men kan er redelijk tot goed mee uit de voeten. Als het Turkoois daarentegen doorschiet en ontaardt in zweverige vrijblijvendheid, dan valt dit minder goed. Enigszins praktisch moet het wel blijven, wil het niet botsen met de Oranje focus op het behalen van resultaat



KRACHT VAN HET TEAM EN AANDACHTSPUNTEN

Op basis van de drijfveren van het team als geheel, zullen bepaalde kwaliteiten sterker ontwikkeld zijn en andere minder goed uit de verf komen. Onderstaand overzicht is gebaseerd op het groepsprofiel, het gemiddelde van alle individuele profielen. Voor individuele teamleden kan dit beeld er dus compleet anders uitzien; zie daarvoor de bespreking van de individuele teamleden onder het kopje 'Teamleden en -dynamiek'.

In het oog springende kwaliteiten

- > Men staat open voor nieuwe theorieën en wetenschappelijke ontwikkelingen.
- > Het team kent innovatieve kracht en denkt conceptueel, op hoofdlijnen.
- > Teamleden hebben een brede visie, met oog voor de lange termijn.
- > Het team heeft lerend vermogen en is flexibel als het gaat om vernieuwen en veranderen.
- > Het team vindt winnen leuk en houdt van het halen van gestelde doelen.
- > Teamleden zijn scherp op efficiency en effectiviteit.
- > Men heeft er een duidelijke ambitie.
- > Men hanteert hier een pragmatische aanpak van zaken.
- > Het team weet zichzelf en 'de zaak' te presenteren, en heeft een goede performance.
- > Men staat hier met beide benen op de grond. Het is geen team van holistische 'zwevers'.

Functioneel ontwikkeld

- > Het team hecht aan draagvlak in de besluitvorming.
- > Het gemiddelde teamlid stelt zich sociaal op.
- > Men heeft oog voor mensen en kan empathisch zijn.
- > Men is zich bewust van verantwoordelijkheid en wil zaken goed regelen.
- > Er is oog voor kosten en men houdt niet van onnodige uitgaven.
- > Het team ziet het belang van structuur en degelijk werk.
- > Het team ziet het belang van traditie en historie.
- > Teamleden kennen enige binding met het team en de organisatie.

Aandachtspunten

- > Men kan soms drammerig overkomen om resultaat te willen halen.
- > Men kan het lastig vinden om de verantwoordelijkheid voor mislukking toe te geven.
- > Het team kan zaken positiever doen voorkomen dan ze in werkelijkheid zijn.
- > Het team kan als weinig gestructureerd overkomen.
- > Teamleden kunnen zo theoretisch insteken dat ze zaken ingewikkelder maken dan nodig.
- > Het team houdt graag alle opties open en heeft tijd nodig voor overleg, waardoor men moeite kan hebben om knopen door te hakken
- > Men heeft de neiging steeds iets nieuws te willen oppakken, voordat eerdere projecten goed en wel zijn afgerond.
- > Er is niet veel ruimte voor relativering van de dagelijkse praktijk.
- > Het team is weinig gericht op duurzaamheid en mondiale ontwikkelingen.



Waar het team aanleg voor heeft

COMPETENTIES BINNEN HET TEAM

Het team is gemotiveerd tot gedrag dat past bij onderstaande competenties. Het team kan deze competenties daardoor relatief makkelijk inzetten en/of ontwikkelen.

Kerncompetenties

Doelmatige flexibiliteit

Blijft doelmatig handelen door zich aan te passen aan veranderende omgeving, taken, verantwoordelijkheden en mensen.

Optreden (performance)

Maakt een goede eerste indruk op anderen en handhaaft deze.

Delegeren (met resultaat)

Draagt eigen beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden effectief over aan collega-werknemers, gebruikmakend van de aanwezige tijd, vaardigheden en potentieel van de medewerkers.

Duidelijk aanwezig is daarnaast het vermogen tot...

Oordeelsvorming

Weegt gegevens en mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar af om tot een realistische beoordeling te komen.

Mensgericht begeleiden

Richt zich in (bege)leidende rol op de behoefte van de ander en geeft richting en begeleiding door de samenwerking tussen betrokkenen te stimuleren.

Coachen

Het team stimuleert en ondersteunt mensen tot het nemen van de juiste persoonlijke beslissingen door kennis aan te bieden, en ze te ondersteunen in hun persoonlijke proces.

Improviseren

Weet op ad hoc basis effectieve maatregelen treffen om onverwachte situaties en gebeurtenissen het hoofd te bieden, waarbij zo nodig van een voorgenomen plan wordt afgeweken.



Overtuigen

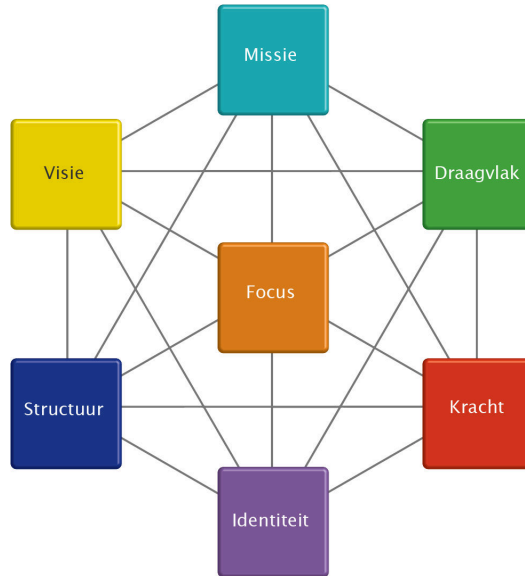
Weet door gebruikmaking van beïnvloedingsmethoden en van goed onderbouwde argumenten anderen te winnen voor een bepaald standpunt en instemming te krijgen voor plannen, ideeën of producten.



Het Waardendiagram® - drijfveren en kernwaarden

HET TEAM OP ORGANISATIENIVEAU

Het Waardendiagram® illustreert de relatie tussen de drijfveren en algemene kernwaarden binnen organisaties.



Missie - the 'WHY' van de organisatie

■ De missie heeft betrekking op het bestaansrecht van de onderneming en beantwoordt de vraag: "Waarom is deze onderneming op aarde?"

De missie betreft de daadwerkelijke onderliggende behoefte waarin de organisatie voorziet. Daarbij past ook maatschappelijke verantwoordelijkheid en de erkenning dat men onderdeel uitmaakt van een groter geheel, kenmerken van Turkoois. Organisaties die werken vanuit hun WHY presteren over het algemeen beter dan organisaties die minder contact hebben met hun missie. Het team als geheel heeft een lage affiniteit met de Turkooizen drijfveer; er is hier weinig behoefte aan beschouwende relativering, het nadenken over maatschappelijke relevantie en duurzaamheid. Binnen de organisatie is het verstandig om hiermee rekening te houden en de missie via andere kanalen te bewaken, bijvoorbeeld door deze als randvoorwaarde mee te geven bij het ontwikkelen van een Gele visie.

Visie, creativiteit en innovatie

■ De visie vertaalt de missie naar beleid op hoofdlijnen, over een langere periode.

Geel analyseert en zoekt inzicht en overzicht om de ware aard van problemen te doorgronden, om zo tot daadwerkelijk werkende oplossingen te komen, en ontwikkelt een brede visie op de lange termijn. Deze drijfveer is redelijk sterk in het team vertegenwoordigd. Men is graag bezig met nieuwe ontwikkelingen en innovatie waarmee de organisatie zich kan blijven vernieuwen, en men heeft oog voor beleid op de lange termijn.

Sociale cohesie en draagvlak

■ Mensgericht Groen draagt bij aan sociale cohesie en draagvlak voor besluiten.

De drijfveer Groen gaat uit van het belang van de mens en draagt bij aan de sociale cohesie binnen de organisatie, maar ook aan de binding met mensen daarbuiten. Omdat Groen ieder wil betrekken bij besluitvorming, vergroot het tevens de acceptatie van uiteindelijk gemaakte keuzes. Daarnaast is mensgerichtheid zeker gewenst in organisaties of afdelingen die veel met mensen werken. In deze groep is Groen redelijk ontwikkeld, maar er zijn wel duidelijke verschillen hierin tussen individuele teamleden. Gemiddeld genomen is men redelijk sociaal betrokken en mensgericht.



■ *De strategie vertaalt de visie naar concrete doelen op de middellange termijn.*

■ *Blauw voorziet in de structuur en procedures om de strategie uitvoerbaar te maken.*

■ *Daadkracht en assertiviteit dragen bij aan actie, besluitvaardigheid en een gezonde feedback-cultuur*

■ *Trots, traditie, rituelen en symbolen zorgen voor binding en loyaliteit*

Strategische focus

Oranje is erop gericht om de visie vorm te geven in heldere, meetbare en ambitieuze - maar toch haalbare - strategische doelstellingen, en deze effectief en efficiënt te realiseren op de middellange termijn. Het is een onmisbare schakel binnen de organisatie die ervoor zorgt dat conceptueel beleid pragmatisch handen en voeten krijgt, in een vorm waarmee tactische-operationele uitvoerders concreet aan de slag kunnen. Oranje heeft in dit team een belangrijke rol en men heeft hier affiniteit met het behalen van resultaat op uitdagende doelen in ambitieuze projecten. Er is oog voor effectiviteit en efficiëntie en het team leent zich dan ook prima voor het bewerken van strategische doelen op de middellange termijn.

Structuur, betrouwbaarheid en taakgerichte uitvoering

Blauw draagt zorg voor de gedetailleerde uitwerking van de door Oranje uitgewerkte strategie en is nodig om zorgvuldig alle taken uit te voeren en om tijdig en volwaardig strategische doelstellingen te kunnen realiseren. Deze drijfveer ordent het proces en legt het vast in heldere en gedetailleerde protocollen. Blauw regelt ook invulling van de structurele kaders op bijvoorbeeld financieel en juridisch terrein, en het zorgt voor het tijdig en volledig nakomen van gemaakte afspraken. Het team heeft oog voor de noodzaak van Blauwe structuur en neemt zijn afspraken serieus, hoewel hoog-Blauw gedreven afdelingen (en individuele collega's binnen het team) kunnen vinden dat structuur en discipline hier onvoldoende op waarde worden geschat.

Daadkracht en snelheid

De daadkracht van Rood zorgt ervoor dat er stappen worden gemaakt en men niet bang is om besluiten te nemen. Het draagt bij aan actie en kordaat optreden en zet mensen aan het werk. Rood zorgt voor een directe en duidelijke communicatie, waarbij men elkaar durft aan te spreken op zaken die niet goed gaan. In een Rode cultuur is men bereid risico's te nemen en het (juridische) gevecht aan te gaan. Het team als geheel heeft weinig affiniteit met Rode dadendrang en actiegerichtheid, maar er zijn teamleden die Rood wel redelijk tot stevig in het profiel hebben. Dit kan aanleiding geven tot spanningen binnen de groep, zeker als hoog-Rood gedreven collega's of leidinggevenden vinden dat het allemaal te langzaam gaat, of (in de ogen van anderen) op ongenueanceerde wijze hun mening ventileren.

Identiteit en binding met de organisatie

De Paarse drijfveer hangt sterk samen met de mate waarin mensen zich vereenzelvigen met de organisatie en het gevoel dat de organisatie bij ze los maakt. Deze waarde maakt dat mensen trots zijn op 'hun' organisatie, zich er thuis voelen en er graag blijven werken, zelfs als het werk zelf niet bijzonder plezierig of goed betaald is. Dit gevoel is niet erg sterk ontwikkeld bij het team. Het maakt mensen niet bijzonder trots om onderdeel te zijn van 'deze club'; met hetzelfde gemak doen zij vergelijkbaar werk binnen een ander team of een andere organisatie. Dat is plezierig voor de flexibiliteit, maar kan ook een risico inhouden als het verloop groot is wegens een gebrek aan binding met de organisatie, of als het team onrust creëert door te weinig oog te hebben voor de behoefte aan vertrouwde van hoog-Paars gedreven mensen binnen de organisatie.



Taken en drijfveren

TAAKVERDELING

Drijfveren maken dat we plezier hebben in bepaalde werkzaamheden, en andere beduidend minder leuk vinden. Over het algemeen geldt dat wat we leuk vinden ons ook beter afgaat. Dat wil niet zeggen dat iemand die niet is gedreven tot bepaalde taken deze niet goed kan uitvoeren, maar het werkplezier is er niet bij gebaat en dat brengt op den lange duur risico's met zich mee. We gaan hier in op de vraag welke werkzaamheden passen bij het team als geheel en bij de individuele teamleden, en welke taakverdeling minder voor de hand ligt.

■ *Innovatie, nieuwe dingen bedenken, research en ontwikkeling, visie-ontwikkeling, lange-termijn planning*

De Gele drijfveer is gericht op inzicht en problemen oplossen, en is van nature onderzoekend van aard. Geel houdt van graven op onbekend terrein, en is dan ook het meest in zijn element als er stevig denkwerk kan worden verricht en er nieuwe wegen kunnen worden bewandeld. We zien Geel veel in sectoren die sterk in beweging zijn en waarin innovatie belangrijk is, zoals bijvoorbeeld in de techniek, wetenschap en ICT. Ook komt hoog Geel vaak voor in de profielen van bijvoorbeeld onderzoekers, ontwerpers, marketeers, trend-forecasters, alsook bij managers met lange-termijn visie. Taken die goed passen bij Geel zijn onderzoek, visie-ontwikkeling, analyse en de ontwikkeling van nieuwe concepten, ideeën en producten. Het team als geheel heeft een redelijke affiniteit met de Gele drijfveer. Caroline, Jan en Anna hebben een hoge affiniteit met Geel en met taken op het gebied van onderzoek en innovatie. Een aandachtspunt in deze profielen is wel dat het Geel niet doorschiet in vrijblijvende ideetjes die onvoldoende worden uitgewerkt en daardoor nergens toe leiden. Een flinke dosis Geel zien we tevens in de profielen van Ben en Albert, bij wie Gele taken ook in goede handen zijn.

■ *Projectmanagement, doelgerichte actie, verkoop, enthousiasmeren, prioriteren, verbeteren, resultaten halen*

De Oranje drijfveer focust op doel en resultaat en is sterk in 'iets neerzetten', pragmatisch, efficiënt en effectief aanpakken, zaken 'verkopen', mensen enthousiast maken, optimale resultaten halen met beschikbare tijd en middelen, lean and mean. Taken als, bijvoorbeeld, projectmanager, ondernemer en inspirator passen Oranje dan ook als gegoten. Het team als geheel heeft een redelijke affiniteit met Oranje doelgerichtheid, efficiëntie en willen presteren. De Oranje drijfveer is in het team met name aanwezig bij Ben en Albert, en taken die vragen om doelgerichtheid, focus op resultaat, effectieve inzet van tijd en middelen, strategisch denken, efficiënte planning en het neerzetten van prestaties, zijn hier dan ook het best op hun plaats. Daarbij is het wel oppassen dat de doelgerichtheid functioneel is en niet doorschiet in scoringsdrang. Een gezonde dosis Oranje is ook aanwezig bij Anna, door wie Oranje taken ook goed kunnen worden gedaan.

■ *Mensenwerk, samenwerken, klantcontacten, mediator, coach, serviceverlening, contactpersoon*

Groen is mensgericht en empathisch en komt het best tot zijn recht in de omgang met andere mensen. Groen heeft het graag plezierig, is in de regel vriendelijk in de omgang, heeft oog voor tekortkomingen van mensen en houdt daarmee rekening. We zien dan ook veel Groen in sectoren waarin de zorg voor mensen centraal staat, maar ook in serviceverlening, help-desk, verkoop, conflicthantering, of andere werkzaamheden die vragen om een soepele omgang met mensen, is een zekere dosis Groen onontbeerlijk. Rollen die passen bij Groen zijn, bijvoorbeeld, contact- of vertrouwenspersoon, coach, zorgverlener, service-medewerker, trainer of docent en mediator. Het team als geheel heeft een redelijke affiniteit met de Groene drijfveer. Groene taken zijn het best op hun plaats bij Marieke, Fleur, Judith en Albert, die binnen het team hiermee de meeste affiniteit hebben.



■ *Degelijke uitvoering, reguleren, verslaglegging, structureren, vastleggen en executie van taken, controle*

Blauw gaat de chaos te lijf met structuur, regels, orde en transparantie. Mensen met veel affiniteit voor deze drijfveer komen in de regel goed tot hun recht in regulerende en controlerende functies, waarin orde, betrouwbaarheid, precisie, oog voor detail, spaarzaamheid, taakgerichtheid en het zorgvuldig afronden van werkzaamheden, tot in het laatste detail, van belang zijn. In de juridische wereld en het bankwezen, bijvoorbeeld, zijn deze waarden onmisbaar. Het team als geheel heeft geen sterke affiniteit met structuur, planning en detail-uitwerking. De Blauwe drijfveer is in het team met name aanwezig bij Marieke, bij wie taken die vragen om precisie, aandacht, oog voor detail, volharding, planning, structuur en nauwgezette executie dan ook het best op hun plaats zijn. Een gezonde dosis Blauw is ook aanwezig bij Fleur, door wie Blauwe taken ook goed kunnen worden gedaan.

■ *Company-building, vakmanschap, ambachtelijk werk, tradities in ere houden, bijdragen aan clubgevoel*

Paars is gehecht aan de organisatie en stelt prijs op wat bekend en vertrouwd is. Daarbij gaat het niet alleen om de werkplek en mensen in hun omgeving, maar ook om taken en rollen. Paars verricht graag bekend werk, ook als daarin weinig afwisseling zit en het werk draait om de uitvoering van steeds dezelfde terugkerende werkzaamheden. Paars zien we veel in ambachtelijk werk dat jaren aan ervaring vraagt om tot vakmanschap te komen. Daarnaast zullen medewerkers vanuit Paars traditie en vieringen waarderen, en graag meewerken aan activiteiten die bijdragen aan de loyaliteit jegens de organisatie. Voorbeeldteam heeft als team gemiddeld weinig affiniteit met de Paarse drijfveer. Binnen het team heeft Marieke nog de meeste affiniteit met taken die vragen om Paars.

■ *Crisismanagement, besluiten nemen, orde op zaken stellen, het conflict aangaan, de zaak verdedigen*

Rood is een sterke drijfveer als het gaat om heldhaftig en krachtig optreden, het nemen van manmoedige besluiten in crisis-situaties, orders uitdelen, zaken in beweging zetten, tempo maken en gewoonweg de leiding naar zich toe trekken. Taken die vragen om doortastend optreden, snelle en stevige actie, het bezweren van crisis-situaties, de strijd aangaan, het doordrukken van standpunten tegen de stroom in, en het onder druk zetten van mensen om besluiten te forceren, passen bij Rood-gedreven medewerkers. Het team als geheel scoort op deze drijfveer zwak. Rode taken zijn het best op hun plaats bij Ben, die binnen het team hiermee de meeste affiniteit heeft.

■ *Sustainability, responsible care, interculturele samenwerking, monitor sociaal en cultureel draagvlak*

Turkoois is het materiële voorbij en heeft een beschouwend-filosofische en holistische levensvisie, waarin acceptatie van het leven een belangrijke rol speelt. We zien Turkoois vaker bij mensen die grens- en cultuuroverschrijdend werk doen en/of zich inzetten voor behoud van de aarde als natuurlijke leefomgeving van de mens. Het team als geheel heeft weinig affiniteit met deze drijfveer. Er zijn geen teamleden die Turkoois boven-gemiddeld ontwikkeld hebben. De affiniteit hiermee is zelfs uitgesproken laag bij Marieke, Ben en Albert. Grensoverschrijdend werk, zorg voor sustainability en interculturele samenwerking zijn taakgebieden die qua drijfveren het meest aansluiten bij de interesse van Caroline.

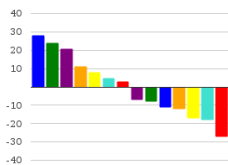


TEAMLEDEN EN -DYNAMIEK

Korte impressie van de individuele teamleden

We bespreken hier beknopt de meest in het oog springende drijfveren in de profielen van de individuele teamleden: Marieke Lidl, Caroline van den Broek, Ben Deen, Fleur Plus, Judith Jumbo, Jan Spar, Anna Coop en Albert Heijn. De valkuilen hebben betrekking op de balans tussen waardensystemen. We spreken van 'onbalans' waar drijfveren zeer dominant aanwezig zijn, en/of juist heel laag zijn ontwikkeld. In beide gevallen geldt dat het teamlid zelf en de omgeving daarvan last kunnen hebben. De competenties geven aan welke kwaliteiten goed passen bij het drijfverenprofiel.

Marieke Lidl is werkzaam als Receptionist(e) en ...



... kent een sterk ontwikkeld 'wij'-gevoel, hecht aan structuur en stelt prijs op duidelijke werkkaders; is taakgericht, neemt haar taken serieus en krijgt graag heldere en gedetailleerde instructies over wat men precies verwacht. Marieke houdt daarbij van het contact met mensen, en vindt een goede samenwerking plezierig. Ook is het voor haar belangrijk dat iedereen gehoord en gezien wordt en besluiten bij voorkeur bij consensus worden genomen. Daarnaast hecht zij aan traditie en het veilige gevoel van routine, vaste patronen en het oude vertrouwde, iets waar 1 zich wel aan kan ergeren.

Sterk in de rol van:

gedegen en gestructureerde planner, regelaar en uitvoerder, contactpersoon, het sociale gezicht, service-verlener, loyale medewerker met hart voor de zaak.

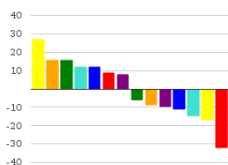
Potentiële valkuil:

kan teveel vasthouden aan regels en procedures, teveel de gebaande paden volgen, van afstand beschouwen en relativeren kan ingewikkeld zijn, kan het moeilijk vinden om het conflict aan te gaan en om daadkrachtig en assertief op te treden.

Passende competenties:

omgaan met details | het goede behouden | samenwerken | plannen en organiseren | accuratesse | betrokkenheid | discipline | invoelend vermogen | identificatie met management | consensusgerichtheid |

Caroline van den Broek is werkzaam als Specialist Marketing en ...



... heeft plezier in het speelse, creatieve en analytische van de Gele drijfveer en is nieuwsgierig naar nieuwe (leer)ervaringen. Zij houdt van een intellectuele uitdaging, en staat open voor vernieuwing en innovatie op een breed terrein. Caroline houdt ervan daarbij pragmatisch en gericht te werken aan duidelijke doelen. Daarnaast werkt zij graag met mensen en is redelijk empathisch.

Sterk in de rol van:

analyticus, theoreticus, onderzoekende denker die open staat voor nieuwe ontwikkelingen, ondernemende medewerker in projectmatige aanpak, service-verlener.

Potentiële valkuil:

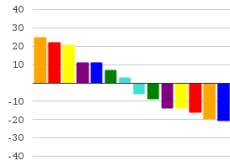
het graag beter weten dan anderen, kan kritisch en eigenwijs overkomen,



Passende competenties:

conceptuele flexibiliteit | aanpassingsvermogen | strategisch denken en handelen | creativiteit | innovatie | delegeren (met resultaat) | coachen | flexibiliteit | oordeelsvorming | improviseren |

Ben Deen is werkzaam als Sales Manager en ...



... is overtuigd van de eigen kracht en gaat autonoom te werk, is ambitieus, houdt van duidelijk vastgestelde doelen, en krijgt graag waardering voor behaalde resultaten. Hij heeft een goed oog voor efficiëntie en effectiviteit, en staat open voor nieuwe uitdagingen. Daarbij laat hij zich niet belemmeren door regels en protocollen, of door mensen die alles liever bij het oude willen houden. Ben houdt daarbij van stevig aanpakken, legt de nodige daadkracht aan de dag en spreekt duidelijke taal. Daarnaast wordt hij graag intellectueel uitgedaagd, en houdt hij van onderzoek en innovatie en heeft een brede interesse., iets waar 1 mogelijk wel wat moeite mee kunnen hebben..

Sterk in de rol van:

ondernemer, projectmanager, initiatiefnemer en bewaker efficiënte en effectieve werkwijzen, aanjager, waarbij hij zich niet laat belemmeren door regels en protocollen, of door mensen die alles liever bij het oude willen houden, doortastende en actiegerichte doorzetter in leidersrol, analytische denker met oog voor de lange termijn.

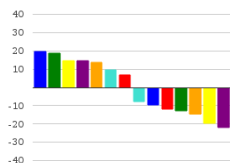
Potentiële valkuil:

eigengereid, teveel de eigen gang gaan, onvoldoende oog hebben voor de mening en inbreng van anderen, prestatiedrang, willen winnen ten koste van anderen, van afstand beschouwen en relativeren kan ingewikkeld zijn.

Passende competenties:

optreden (performance) | ambitie | aanpassingsvermogen | impact | energie | actiegerichtheid (afdwingen) | initiatief | resultaatgerichtheid | ondernemen | proactief kansen grijpen |

Fleur Plus is werkzaam als Facilitair Medewerker(ster) en ...



... hecht aan structuur en stelt prijs op duidelijke werkkaders; is taakgericht, neemt haar taken serieus en krijgt graag heldere en gedetailleerde instructies over wat men precies verwacht. Fleur houdt daarbij van het contact met mensen. Daarnaast heeft zij affiniteit met het opdoen van nieuwe vaardigheden, en is bereid om met nieuwe ontwikkelingen aan de slag te gaan. Fleur heeft ook oog voor wat al goed loopt en niet zo nodig anders hoeft. Ook efficiëntie en een focus op doel en resultaat zijn voor Fleur niet onbelangrijk.

Sterk in de rol van:

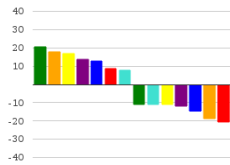
gedegen en gestructureerde planner, regelaar en uitvoerder, contactpersoon, het sociale gezicht, service-verlener, uitwerker van nieuwe ideeën.

Potentiële valkuil:

Het profiel kent een rijke schakering aan diverse drijfveren die elkaar qua gewicht niet ver ontlopen. Er zijn geen specifieke valkuilen aanwijsbaar die samenhangen met een onbalans in drijfveren.

Passende competenties:

omgaan met details | plannen en organiseren | accuratesse | samenwerken | betrokkenheid | het goede behouden | time management | invoelend vermogen | discipline | consensusgerichtheid |



Judith Jumbo is werkzaam als Office manager en ...

... heeft een goed ontwikkelde sociale antenne en is primair gericht op wat er leeft bij andere mensen, of dat nu binnen de groep is of daarbuiten. Judith Jumbo waardeert vriendelijkheid en vindt harmonie in de samenwerking belangrijk. Judith houdt ervan daarbij pragmatisch en gericht te werken aan duidelijke doelen. Daarnaast heeft zij affiniteit met het opdoen van nieuwe vaardigheden, en is bereid om met nieuwe ontwikkelingen aan de slag te gaan. Judith heeft ook oog voor wat al goed loopt en niet zo nodig anders hoeft.

Sterk in de rol van:

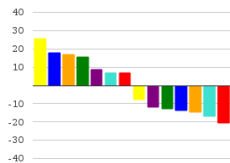
hulpverlener, begeleider, service-verlener, klanten-contact, ondernemende medewerker in projectmatige aanpak, uitwerker van nieuwe ideeën.

Potentiële valkuil:

Het profiel kent een rijke schakering aan diverse drijfveren die elkaar qua gewicht niet ver ontlopen. Er zijn geen specifieke valkuilen aanwijsbaar die samenhangen met een onbalans in drijfveren.

Passende competenties:

cohesie creëren | mensgericht leiding geven | klantgericht | sociabiliteit | luisteren | delegeren (met resultaat) | invoelend vermogen | optreden (performance) | sensitiviteit | netwerken |



Jan Spar is werkzaam als Development Specialist en ...

... heeft plezier in het speelse, creatieve en analytische van de Gele drijfveer en is nieuwsgierig naar nieuwe (leer)ervaringen. Hij houdt van een intellectuele uitdaging. Jan hecht daarbij aan een heldere taakverdeling, ordening, structuur en een degelijke uitwerking. Daarnaast houdt hij van duidelijke doelen waarop met een pragmatische aanpak resultaat kan worden behaald. Hij waardeert tevens sociale interactie en vriendelijkheid in het werken met mensen.

Sterk in de rol van:

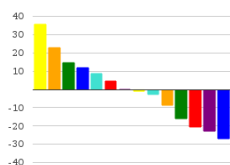
analyticus, theoreticus, onderzoekende denker die open staat voor nieuwe ontwikkelingen, degelijke en zorgvuldige regelaar en uitvoerder, pragmatische aanpakker.

Potentiële valkuil:

het graag beter weten dan anderen, kan kritisch en eigenwijs overkomen, kan het moeilijk vinden om het conflict aan te gaan en om daadkrachtig en assertief op te treden.

Passende competenties:

oordeelsvorming | aanpassingsvermogen | conceptuele flexibiliteit | delegeren (met resultaat) | coachen | innovatie | omgaan met details | improviseren | flexibiliteit | mensgericht leiding geven |



Anna Coop is werkzaam als Director New Business Development en ...

... geniet van intellectuele uitdaging, kennis vergaren en onderzoek, en heeft een creatieve, speelse en analytische denkwijze. Zij is sterk in de ontwikkeling van concepten, heeft een brede visie op de lange termijn, en staat open voor vernieuwing en innovatie op een breed terrein. Anna houdt ervan daarbij pragmatisch en gericht te werken aan duidelijke doelen en legt de nodige ambitie aan de dag. Daarnaast werkt zij graag met mensen en is redelijk empathisch.

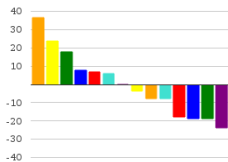


Sterk in de rol van: onderzoeker, analyserend theoreticus, verkenners, innovator en vernieuwingsgezinde denker, creatieve ontwikkelaar van nieuwe concepten doelgerichte en pragmatische projectmanager of ondernemer, service-verlener.

Potentiële valkuil: steeds iets nieuws ondernemen, kan chaotisch zijn, moeite met afmaken, kan het moeilijk vinden om het conflict aan te gaan en om daadkrachtig en assertief op te treden, weinig geneigd zaken onveranderd te laten om het vertrouwde te behouden.

Passende competenties: aanpassingsvermogen | conceptuele flexibiliteit | oordeelsvorming | delegeren (met resultaat) | strategisch denken en handelen | creativiteit | innovatie | flexibiliteit | improviseren | coachen |

Albert Heijn is werkzaam als DGA en ...



... is zeer ambitieus en gedreven tot het behalen van succes en klinkend resultaat op uitdagende doelen; krijgt graag erkenning voor geleverde prestaties; is scherp op haalbaarheid van targets, efficiëntie en effectiviteit, en grijpt kansen waar anderen bedreigingen zien. Daarbij laat hij zich niet belemmeren door regels en protocollen, of door mensen die alles liever bij het oude willen houden. Albert kiest daarbij een analytische insteek en staat open voor vernieuwing en verandering. Daarnaast werkt hij graag met mensen en is redelijk empathisch.

Sterk in de rol van: ambitieuze ondernemer, inspirator, aanjager, initiator van efficiëntere en effectievere werkwijzen, projectmanager, organisator waarbij hij zich niet laat belemmeren door regels en protocollen, of door mensen die alles liever bij het oude willen houden, analytisch denker en innovator, mensgerichte teamspeler die oog heeft voor harmonie.

Potentiële valkuil: statusgerichtheid, wil winnen 'ten koste van', verkiezen van vorm boven inhoud, van afstand beschouwen en relativeren kan ingewikkeld zijn, weinig geneigd zaken onveranderd te laten om het vertrouwde te behouden.

Passende competenties: optreden (performance) | aanpassingsvermogen | delegeren (met resultaat) | overtuigingskracht | ambitie | oordeelsvorming | resultaatgerichtheid | ondernemen | improviseren | mensgericht leiding geven |



Complementair of aanvullend

SPANNING | SYNERGIE

Diversiteit maakt teams veelzijdiger, weerbaarder tegen verandering, en beschermt tegen het ontstaan van mono-culturen en kokervisie. Maar diezelfde diversiteit maakt ook de samenwerking ingewikkelder. Als de drijfveren binnen het team sterk verschillen, kan er wrijving ontstaan doordat men elkaars gedrag en motieven niet begrijpt. Ook kunnen mensen weerstand voelen tegen drijfveren die bij anderen sterk zijn ontwikkeld. De kunst is om veelzijdigheid binnen teams constructief te gebruiken, zodat door wrijving glans kan ontstaan.

Resultaatgericht versus betrouwbaar

Er is in het team affiniteit met zowel het Blauwe als het Oranje waardensysteem. Dat kan spannend worden als in de drang naar het behalen van resultaat, Oranje-gedreven teamleden de in hun ogen belemmerende en onnodige regels negeren of omzeilen, terwijl het Blauw in het team juist van mening is dat regels dienen te worden nageleefd. Deze combinatie heeft ook een uitgesproken positieve zijde. Het team als geheel is in staat om resultaatgerichtheid te koppelen aan zorgvuldigheid en betrouwbaarheid, waarbij de beide aspecten elkaar in balans houden. Daar waar Oranje kan neigen naar (te) sterke profilering, kan Blauw zorgen voor een degelijke onderbouwing van gewekte verwachtingen. Hierdoor combineert men Oranje overtuigingskracht met Blauwe betrouwbaarheid en het vermogen ook echt te doen wat men belooft. Het team is en blijft geloofwaardig en wint hiermee vertrouwen. De Oranje kant daarentegen kan het Blauw behoeden voor het doorschieten in rigide regels en ervoor zorgen dat de Blauwe structuur en oog voor detail effectief en efficiënt worden ingezet.

- Oranje is het meest prominent aanwezig bij Ben Deen en Albert Heijn.
- Blauw is het sterkst ontwikkeld bij Marieke Lidl, en ontmoet binnen de groep een lichte tot matige weerstand bij Ben Deen en Albert Heijn, maar deze is niet onoverkomelijk. Voor kan het echter, door de affiniteit met het ambitieuze en doelgerichte Oranje, en weerstand tegen belemmerende Blauwe voorschriften, ingewikkeld zijn om constructief om te gaan met de wens van Marieke Lidl om netjes de regels en procedures te volgen.

Vrijheid versus structuur

In het team zijn er hoge scores op de waardensystemen Geel en Blauw. Dat kan spanning geven als het naar vrijheid en autonomie strevende Geel op gespannen voet komt met de Blauwe hang naar orde, structuur en regelmaat. Het Gele aspect is vaak in voor iets nieuws, terwijl Blauw zich graag concentreert op één ding tegelijk, en dat eerst helemaal van A tot Z wil afmaken. Geel spreekt de taal van nieuwe vergezichten op hoofdlijnen, waar Blauw liever werkt aan een gedegen detailuitvoering op basis van bewezen concepten. Toch kan deze combinatie ook heel positief werken, als de Gele flexibiliteit een tegenhanger wordt van de bij Blauw op de loer liggende rigiditeit. De Blauwe structuur kan anderzijds helpen om het naar wanorde neigende Geel wat te structureren, de Gele wispelturigheid in te tomen en Gele plannen en ideeën ook daadwerkelijk (Blauw) te realiseren alvorens het team aan iets nieuws begint. In een gezonde samenwerking weten teamleden elkaar zo constructief aan te vullen.

- Geel is het meest prominent aanwezig bij Caroline van den Broek, Jan Spar en Anna Coop.
- Blauw is zoals gezegd sterk ontwikkeld bij Marieke Lidl, en ontmoet binnen de groep een lichte tot matige weerstand bij Ben Deen en Albert Heijn, maar deze is niet onoverkomelijk.



- Voor Anna Coop, kan het echter, door de affiniteit met het speelse en vrijzinnige Geel, en weerstand op beperking daarvan door Blauw, ingewikkeld zijn om constructief om te gaan met de wens van Marieke Lidl om zaken degelijk Blauw te structureren en te kaderen.



Effectief omgaan met het team Voorbeeldteam

DO's & DON'Ts

In de omgang met het team, is het verstandig om rekening te houden met wat het team motiveert en welke weerstanden er leven. Leidinggevend en collega's kunnen mogelijk effectiever en beter samenwerken met het team op basis van onderstaande adviezen.

Erkenning voor prestaties

Teamleden hebben graag dat leidinggevend en ze uitdagen om te presteren en het beste in ze naar boven weten te halen. Duidelijk moet zijn wat erkenning en waardering oplevert. Wat is het doel? Als dat helder is dan wil men er graag voor gaan.

Maak het uitdagend

Men werkt graag aan uitdagende doelen met een zichtbaar en meetbaar resultaat. Als individuele bijdragen onzichtbaar zijn of het resultaat er niet toe doet, is voor dit team de lol er snel af. Bij het uitdelen van opdrachten is het belangrijk dat men zich ermee kunt profileren. Competitie en prestatiebeloning haalt het beste in dit team naar boven.

Heldere doelen

Men wordt het liefst beoordeeld op de resultaten. Hoe je die bereikt is zaak van het team zelf; men wil daarbij niet steeds op je vingers worden gekeken. Het doel moet niet te makkelijk zijn, maar wel haalbaar; uitdagend dus, maar niet onmogelijk.

Complimenten en waardering

Men krijgt hier energie van complimenten en waardering. Het is belangrijk dat leidinggevend en collega's zich lovend uitlaten over dingen die teamleden goed doen of goed kunnen.

Positieve aanmoediging

Het is voor teamleden belangrijk dat mensen hun inzet waarderen en dat ook laten blijken. Bijvoorbeeld door eigen initiatief aan te moedigen, positief te blijven over prestaties, en blijven geloven dat teamleden het kunnen (ook bij tegenslag).

Bied vrijheid, geef inzicht

Men heeft graag dat leidinggevend en inzicht bieden en vrijheid geven voor eigen ideeën en standpunten. Meer faciliteren dan sturen dus.

Luister, neem ideeën serieus

Men vindt het hier plezierig als mensen inhoudelijke interesse tonen in het vak, want dit team heeft vaak goede ideeën.



Inspireer en geef ruimte

Teamleden vertoeven graag in een inspirerende omgeving waarin ruimte is voor nieuwe ontwikkelingen, visie en denkracht.

Laat zelf ontdekken

Mensen kunnen dit team het beste de ruimte geven om eigen oplossingen uit te werken. Exact voorschrijven hoe het moet is voor de meeste teamleden niet motiverend.

Dit werkt minder goed...

Mensen rond dit team kunnen beter niet:

- > druk op teamleden uitoefenen om snel over iets te beslissen. Zij hebben liever de tijd daarvoor.
- > teamleden te stevig aanpakken of ongenueanceerde standpunten ventileren.
- > hun stem verheffen en/of boos worden; teamleden waarderen dat niet.
- > proberen om teamleden te dwingen en/of te intimideren.
- > vasthouden aan vroeger en krampachtig proberen alles bij het oude te houden.
- > teveel vasthouden aan regels en afspraken, streng optreden, teveel controleren en straffen. Als ze dat teveel doen gaan teamleden in verzet.

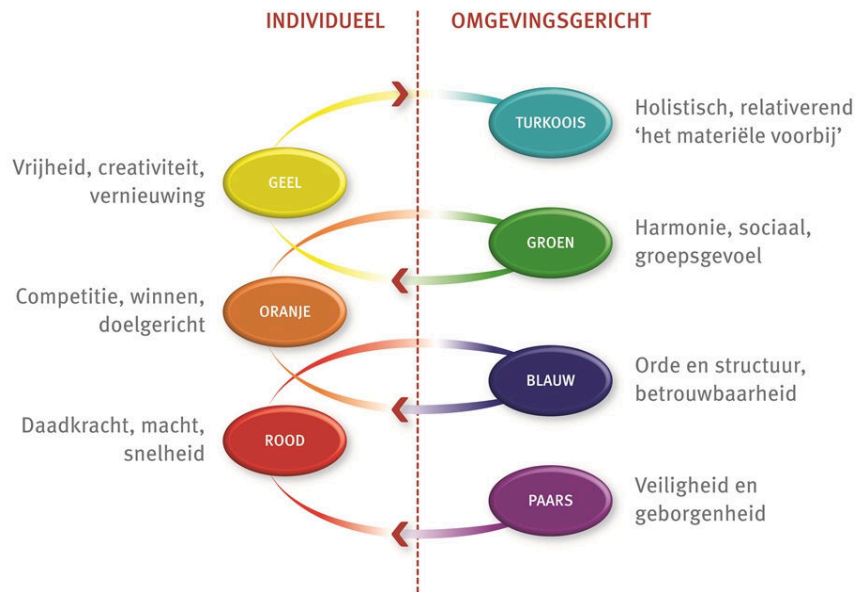


Algemene beschrijving drijfveren

WETENSCHAPPELIJKE BASIS



De Profile Dynamics® analyse is gebaseerd op de theorie van Clare W. Graves (1914-1986), een Amerikaanse onderzoeker en hoogleraar psychologie die een tijdgenoot en collega was van Abraham Maslow. De waardensystemen die Graves ontdekte gaan niet alleen over HOE mensen zich gedragen, maar ook WAAROM ze zich zo gedragen, over hun drijfveren, hun motieven, en de manier waarop ze naar de wereld kijken. Er zijn zeven van zulke (drijfveer-)systemen, die we elk aanduiden met een kleur.



Paars



Paars is de drijfveer die staat voor familiegevoel, geborgenheid, vertrouwen en identiteit. Mensen met veel Paars in hun profiel vinden het belangrijk zich veilig en geborgen te voelen bij familie, maar ook school of werk kunnen ze als een tweede 'thuis' voelen. Ze zijn erg trouw en loyaal aan elkaar en hebben een sterke onderlinge band. Tradities en symbolen zijn belangrijke kenmerken van de groep en de groep is belangrijker dan het individu. In het werk is Paars zeer trouw, loyaal en honkvast (een werknemer voor het leven) en houdt niet van verandering; liefst blijft alles bij het oude. Paarse werknemers houden van werken met vertrouwde collega's en doen graag werk dat ze goed kennen op een vaste werkplek. Een sterk wisselende omgeving met steeds andere taken is minder passend voor mensen met veel Paars in hun profiel.

Kracht loyaal, trouw, toewijding, behoudt het goede
Valkuil star, behoudend, weinig kritisch, vastgeroest

Rood



Rood staat voor macht, kracht, snelheid en moed. Mensen met hoog Rode scores zien de wereld als een plek waarin ieder zijn eigen positie moet bevechten en ze gaan makkelijk het conflict aan. Zij eisen het respect op van hun omgeving en verwachten sterk en duidelijk leiderschap. Vaak trekken ze zelf de leidersrol naar zich toe. Crises en conflicten horen bij het leven en Rood is dan ook sterk stressbestendig. Je herkent mensen met veel Rood aan hun dominante



optreden, waarmee ze niet altijd vrienden maken (maar daar liggen ze zelf niet wakker van). Rood houdt van een dynamische omgeving met veel tempo, die vraagt om krachtig en slagvaardig optreden. Een moeizame omgeving met veel regels of overleg, die veel geduld en investering vraagt, is minder geschikt voor mensen met veel Rood in hun profiel.

Kracht dominant, leiderschap, daadkracht, snelheid
Valkuil egocentrisch, bot, confronterend, ondoordacht

Blauw



Blauw houdt van orde, regelmaat, duidelijkheid en discipline en hanteert strakke normen; niet alleen voor zichzelf, maar ook voor anderen. Mensen met veel affiniteit voor Blauw hebben een groot verantwoordelijkheidsgevoel en zijn in de regel harde werkers die zorgvuldig degelijk werk leveren, niet snel opgeven en afmaken waaraan ze zijn begonnen. Ze vinden regels belangrijk, en wie zich daar niet aan houdt verdient straf. Ze houden van structuur en van duidelijke en gedetailleerde instructies. Een chaotische omgeving, met een gebrek aan structuur en discipline, of taken waarvan niet duidelijk is hoe ze uitgevoerd moeten worden, zijn minder passend.

Kracht precies, ordelijk, discipline, betrouwbaar, eerlijk
Valkuil streng, vasthoudend aan regels, niet geneigd tot verandering

Oranje



Oranje is de kleur van de ondernemer die gaat voor resultaat en graag 'iets wil bereiken in het leven'. Vanuit Oranje geloven mensen in maakbaarheid en 'je eigen succes creëren'. Dat etaleren ze graag in kostbare en trendy materiële zaken (kleding, sieraden, gadgets). Zij zien een wereld vol kansen waarin je risico's moet nemen om je doel te bereiken (koste wat het kost). Oranje houdt van competitie en uitdagingen waarop men kan scoren en (liefst publieke) waardering kan oogsten. Het delen van succes ligt ingewikkeld. Een omgeving zonder uitzicht op groei of glans, of taken die niet bijdragen aan persoonlijk succes, zijn minder geschikt.

Kracht succesgericht, doelmatig en efficiënt, flexibel
Valkuil wil teveel, wint ten koste van andere mensen, statusgericht

Groen



Oog voor de medemens en invoelend vermogen is typisch voor Groen, dat houdt van gezelligheid met vrienden en collega's en alle mensen gelijkwaardig vindt. Groen treedt niet graag op de voorgrond en vindt dat van anderen ook onplezierig. Mensen met Groen streven naar harmonie en houden niet van ruzie, en zijn vaak vriendelijk, behulpzaam en zorgzaam. Er wordt veel gepraat met elkaar, ook over emoties. Men kan daardoor lang overleggen zonder te besluiten. Groen werkt graag met andere mensen en wordt minder gelukkig van een ruzieachtige of competitieve omgeving, of van veel op zichzelf moeten werken.

Kracht inlevend, hulpvaardig, harmonie, overeenstemming bereiken



Valkuil goedgevolg, traag met besluiten, conflictmijdend, moeite met individueel succes

Geel



Geel houdt van intellectuele vrijheid, denken, onderzoek en nieuwe ideeën, en zoekt graag naar de oplossing van (ingewikkelde) problemen. Geel staat open voor ieders mening en ideeën, maar trekt zelf zijn conclusies en zal de eigen ideeën met argumenten verdedigen. Geel probeert door te dringen tot de kern van het probleem om het echt te begrijpen en vraagt kritisch door. De omgeving kan dat lastig en eigenwijs vinden. Geel verrast vaak met originele en verrassende ideeën, maar wil het ook wel eens te ingewikkeld maken. Geel komt tot zijn recht in een vernieuwende omgeving waarin creatieve oplossingen belangrijk zijn. Een saaie omgeving met weinig intellectuele uitdaging is minder passend.

Kracht open, innovatief, creatief, vrij, dringt door tot de kern van het probleem

Valkuil maakt zaken onnodig ingewikkeld, chaotisch, eigenwijs, kritisch

Turkoois



Turkoois staat voor een mondiale visie, integratie, eenvoud en duurzaamheid. Alles op aarde beweegt in samenhang met elkaar. De mens, en zeker het individu, is maar een klein onderdeel van het aardse ecosysteem en de kosmos. Geld, status, macht en dagelijkse problemen zijn onbelangrijk. Mensen met veel Turkoois kunnen dan ook goed relativeren. Ze streven ernaar tevreden te zijn met het leven en met wat ze hebben. De omgeving vindt Turkoois vaak wat vreemd, zweverig en weinig concreet. Turkoois komt tot zijn recht in een omgeving die is gericht op duurzaamheid en samenhang op een hoger plan. Een te sterke focus op de korte termijn en onbelangrijke taken zijn minder passend.

Kracht brede blik, denkt over grenzen, mondiaal, eenvoud, sober, relativerend, onbaatzuchtig

Valkuil weinig concreet, geen realiteitszin, vaag, wereldvreemd