

BRENGT ORGANISATIES IN BEWEGING

Persoonlijk profiel van
Anoniem Anoniem
Voorbeeld
29-07-2020



Dit rapport wordt u aangeboden door:

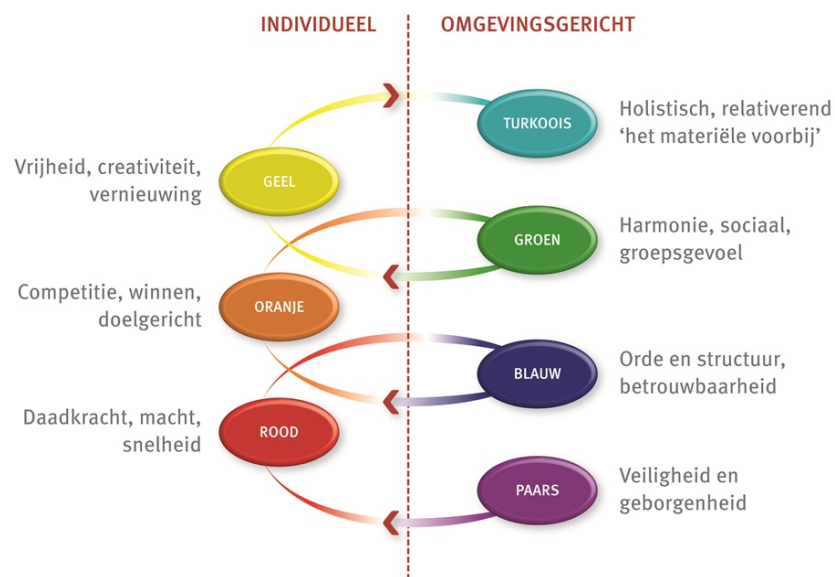
Welkom bij Profile Dynamics®

In dit rapport treft u uw persoonlijke Profile Dynamics® profiel aan. Dit is samengesteld op basis van uw antwoorden op de Profile Dynamics® Analyse vragenlijst. Het geeft uw scores weer op zeven verschillende denk- en gedragssystemen, die elk worden aangegeven met een kleur. De betekenis van de scores in uw profiel wordt nader toegelicht in een beschrijving op maat. Deze omvat een bespreking van uw drijfveren en motivatie, weerstanden tegen invloeden van buiten af en gaat in op de omgeving die u het beste past.

De Profile Dynamics® analyse

De Profile Dynamics® analyse is gebaseerd op het ontwikkelingsmodel van de Amerikaanse hoogleraar psychologie Clare W. Graves (1914-1986), die net als zijn tijdgenoot Abraham A. Maslow wordt gerekend tot de stroming van de humanistische psychologie.

In Graves' visie heeft de mens zich in de evolutie volgens een vast patroon aangepast aan de steeds complexer wordende omgeving. Hij onderscheidde zeven intuïtief herkenbare psychologische waardensystemen. Deze staan hieronder grafisch weergegeven:



Figuur 1: De spiraalsgewijze ontwikkeling van drijfveren in de mens (bron: Beck & Cowan, 1996)

De waardensystemen die Graves in zijn model heeft omschreven zijn veelomvattend en behelzen het complete wereldbeeld van mensen; hun persoonlijkheid, drijfveren en motivatie, en hoe deze zich uiten in overtuigingen, denkwijzen en zichtbaar gedrag. Al deze aspecten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De beschrijvingen omvatten dan ook drijfveren en motivatie, denkbeelden, overtuigingen en gedrag.

De Profile Dynamics® analyse laat zien in hoeverre u zich identificeert met de waardensystemen uit het ontwikkelingsmodel van Graves (Expressie), dan wel in hoeverre u zich stoort aan een overmaat van waardensystemen (Weerstand). De analyse is gericht op de werksituatie, maar het is goed denkbaar dat u zich er ook in andere situaties herkent.

Uw persoonlijke rapport

De Expressie-grafiek geeft aan welke waarden u hanteert in uw werksituatie en mogelijk ook in uw dagelijkse leven. Hoe hoger de score, hoe sterker uw voorkeur voor de betreffende denk- en handelwijze. Uit de Weerstand-grafiek leest u af met welke handelwijzen en typen gedrag u meer moeite heeft. De energiebalans laat zien welke omgeving het best past bij uw profiel.

Herkenbaarheid

Over het algemeen vinden lezers de beschrijvingen zeer herkenbaar. Maar, een model is geen mens en we hebben dan ook niet de pretentie om u hier te vertellen wie u bent. Wel kan de analyse inzicht geven in de waardensystemen en drijfveren die uw voorkeur hebben. Daarnaast wordt duidelijk in welke cultuur u goed of minder goed kunt aarden, en met wie u als vanzelf, of juist minder makkelijk, zult samenwerken.

Mogelijk vindt u bepaalde omschrijvingen herkenbaarder dan andere. Zo kunnen waardensystemen bijvoorbeeld tegengestelde aspecten hebben, of elkaar juist versterken. Leest u de toelichtingen daarom ook in relatie tot elkaar. Mogelijk herkent u inwendig gevoelde spanningen waar u hoog scoort op drijfveren met tegengestelde kenmerken. Herkent u zich minder goed in een beschrijving? Legt u deze dan ook eens voor aan een collega of familielid. Mogelijk herkennen zij dit beter en heeft u een 'blinde vlek' te pakken. Of u denkt 'ja natuurlijk, dat is toch normaal', of 'dat vindt toch niemand leuk?'. Leest u dan ook eens het rapport van een collega. U zult zien dat andere mensen heel andere zaken belangrijk of ergerlijk vinden dan uzelf.

Geen goed of fout

Tenslotte willen we u erop wijzen dat er geen 'goede' of 'foute' profielen zijn. Elk waardensysteem kent zijn kwaliteiten en valkuilen, én heeft zijn eigen omgeving nodig om tot volle bloei te komen. Het profiel biedt inzicht in uw eigen drijfveren, in uw relatie met anderen en u krijgt een beter beeld van de functie of loopbaan die het best bij uw persoonlijkheid past. Ieder mens is uniek en het is de combinatie van de kleuren die uw persoonlijkheid tekent.

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

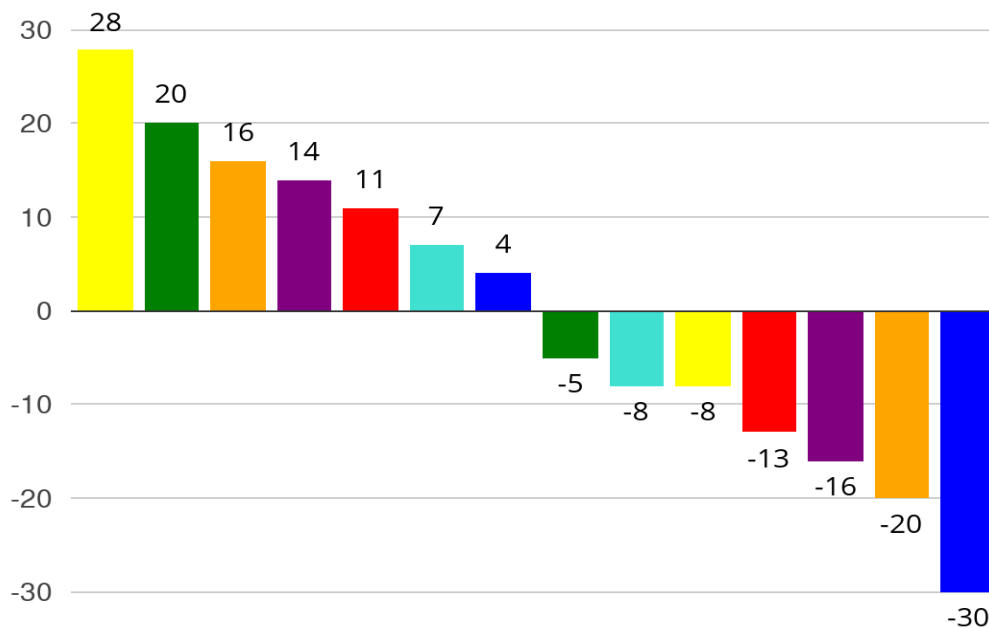
Datum: 29-07-2020

Organisatie: Voorbeeld
Afdeling: Voorbeeld
Functie: Account Manager

Anoniem Anoniem...

- houdt van denkwerk, theoretische kaders, analyse en onderzoek
- houdt van gezelligheid, consensus, harmonie en gelijkheid
- vindt resultaat en waardering daarvoor niet onbelangrijk
- vindt enige vertrouwdheid op het werk en binding met de organisatie wel plezierig
- vindt betoond respect en een eigen territorium niet zo belangrijk
- is niet erg begaan met mondiale problemen, mensheid en milieu
- heeft weinig affiniteit met regels en structuur

Expressie | Weerstand



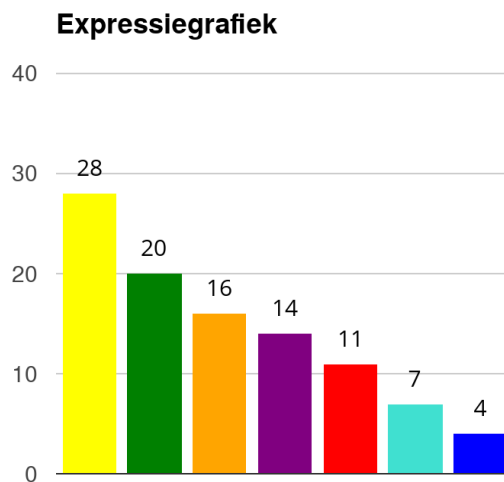
- heeft de nodige moeite met regels, structuur en hiërarchie
- houdt niet van al te sterke druk op scores en presteren
- heeft wat moeite met zeer behoudende mensen en culturen
- heeft weinig moeite met machtscultuur
- vindt verandering en steeds iets nieuws niet erg vervelend
- voelt weinig weerstand tegen holistische denkers en spirituele uitingen
- ergert zich niet aan consensus en vergadercultuur

Toelichting op het profiel van Anoniem Anoniem.

DE EXPRESSIE-GRAFIEK

Uw waarden en drijfveren

De Expressie-grafiek laat zien welke systemen en drijfveren voor u belangrijk zijn en waar u minder belang aan hecht; die voorkeuren werken door in uw denken en doen (en zijn dus ook herkenbaar voor uw omgeving). Hoge waarden geven aan dat de eigenschappen van dat systeem sterk bij u zijn ontwikkeld, lage waarden heeft u minder mee. In het middengebied (10-20) spreken we van een gematigde dosis. Deze drijfveren zijn niet heel nadrukkelijk maar wel merkbaar aanwezig. We noemen zulke waarden functioneel. Hieronder leggen we uit wat dit voor u betekent.



Korte typering: een analyticus met oog voor de medemens

U hebt een uitgesproken profiel. Dat betekent dat u een duidelijke voorkeur heeft voor bepaalde waardensystemen boven andere. Het profiel laat zich kortweg typeren als dat van een analyticus met oog voor de medemens. Opvallend is uw voorkeur voor de waardensystemen Geel en Groen. Minder hoog, maar wel nog merkbaar aanwezig in uw profiel, scoren de waardensystemen Oranje, Paars en Rood. Dat betekent dat u deze waarden functioneel kunt inzetten als dat nodig is. In de onderstaande toelichting leest u wat de scores in uw profiel betekenen.

Autonomie en denkracht

Uw prominent aanwezige geel streeft naar zelfontplooiing, autonomie en persoonlijke vrijheid. U hebt een onderzoekende instelling en u houdt ervan om zaken goed te overdenken, met name op strategisch en conceptueel niveau. Dat kan leiden tot verrassende (onconventionele) oplossingen voor complexe vraagstukken. U hebt er plezier in zaken van verschillende kanten te bekijken om ze te kunnen doorgronden, er inzicht in te krijgen en de grotere verbanden te ontdekken. Een saaie of beperkende omgeving vindt u onplezierig en u houdt niet van inconsistenties in systemen en/of het denken van anderen. U doorziet de samenhang van zaken en erkent dat uw eigen denken en handelen niet alleen consequenties heeft voor de directe omgeving en op de korte termijn, maar breed kan uitwerken over een lange periode. Over het algemeen zult u dan ook niet over een nacht ijs gaan, en pas handelen als u een probleem of vraagstuk goed hebt doorgrond en heeft nagedacht over de beste strategie om het op te lossen.

Uw gele visie is op de toekomst gericht en u overziet ontwikkelingen op de langere termijn. U gaat graag uw eigen gang, met een open instelling en tolerantie naar anderen en andere ideeën. U beslist echter op basis van uw eigen waarnemingen en inzichten en u kunt daarin eigenwijs zijn. U bent gericht op zelfontplooiing. Daarbij houdt u rekening met uw omgeving, maar het liefst zoekt u uw eigen weg. Dat maakt dat u zich naar andere mensen wat gereserveerd op kunt stellen en dat leidinggevenden het soms moeilijk vinden om vat op u te krijgen. U hebt een flexibele instelling ten aanzien van verandering. Als leidinggevende analyseert u ieders talenten en streeft u ernaar om deze op de juiste wijze in te zetten. Zo haalt u op een niet-dominante wijze het beste in iedereen naar boven en komen er betere oplossingen tot stand.

Gezelligheid en harmonie

Uw profiel bevat een redelijke dosis groen, de drijfveer die staat voor het mensgerichte, gezelligheid en harmonie. U vindt het leuk om met mensen (samen) te werken. Daarbij is een goede sfeer en harmonie voor u belangrijk en u zult u inzetten om daaraan uw bijdrage te leveren. Uw groene 'ik' heeft dan ook niet de behoefte om zelf op de voorgrond te treden of te streven naar status of macht. Oog voor andere mensen, weten wat er speelt bij ze en je menselijke kant tonen is voor u belangrijk. Beslissingen worden bij voorkeur in goed overleg genomen en er worden geen zaken doorgedrukt die ingaan tegen de belangen van andere mensen. U kunt er dan ook moeite mee hebben als iemand in uw ogen onrecht wordt aangedaan en u komt op voor de belangen van zwakkeren of verdrukten. Conflicten zijn er om op te lossen en uit te praten, maar u kunt ze ook lastig vinden en misschien wel eens wat te lang laten 'sudder'. Als leidinggevende en collega hecht u aan overleg, contact en goede onderlinge communicatie. Dat komt de werksfeer en uw werkplezier ten goede.

Effectief

Een gematigde dosis oranje in uw profiel maakt dat effectief, efficiënt en doelgericht werken voor u telt, en dat u prijs stelt op het behalen van resultaten. Maar voor u heiligt het doel niet alle middelen en u weegt het belang van doelen en targets af tegen andere zaken die u belangrijk vindt. U hebt oog voor de concurrentie, maar u staart u daar niet blind op.

Vertrouwd

Uw score op het parse waardensysteem duidt op enige affiniteit met het 'oude vertrouwde' en binding met de gemeenschap (familie, organisatie of kerkgenootschap) waarvan u deel uitmaakt. Deze creëert een omgeving van geborgenheid, veiligheid en vertrouwen. U gaat waarschijnlijk pragmatisch om met paars: u behoudt het goede en verandert daar waar nodig om in te kunnen spelen op nieuwe situaties. U zet zich graag in voor de 'goede zaak', maar daar zijn wel grenzen aan. Het moet niet te veel ten koste gaan van uzelf of van andere zaken die u belangrijk vindt.

Grenzen aangeven

De rode drijfveer staat voor kracht, snelheid en lef, maar kan bij doorschieten ook neigen naar conflict en een zucht naar macht. Uw matige score op het rode waardensysteem geeft aan dat als het nodig is u voor uzelf zult opkomen en grenzen stellen. U zoekt conflicten niet op, maar gaat de confrontatie wel aan als andere strategieën vruchteloos zijn gebleken. In de regel gunt u zaken wat meer tijd. Als er besluiten genomen moeten worden erkent u de noodzaak om meer tempo te maken en moeten er knopen worden doorgehakt, maar het kan even duren voor u zover bent.

Praktisch van aard

Uw score op turkoois geeft aan dat u enigszins kunt relativeren, maar dat is niet een tweede natuur. U kunt de ruimte nemen voor het overdenken van grotere zaken zoals bijvoorbeeld de integratieproblematiek, het milieu en de wereldeconomie, maar die spelen in uw dagelijkse leven geen rol van grote betekenis. U heeft waarschijnlijk meer oog voor praktische zaken, het hier en nu, en voor wat er in uw nabije omgeving gebeurt.

Structuur en orde gering

Uw geringe blauw hecht niet erg aan zekerheden, orde, structuur en regelmaat: dat is in uw optiek maar onnodig beperkend. Regels of afspraken die u maakt neemt u niet al te serieus: als het nodig is dan moet er de ruimte zijn om het wat anders aan te pakken. U gaat graag uw eigen gang en doet dingen bij voorkeur op uw eigen manier, ook als dat afwijkt van het gangbare of hetgeen voorgeschreven is. Op meer gestructureerde mensen kan uw gedrag wel als wat onbetrouwbaar en wispelturig overkomen.

De kracht van uw profiel

Denkkracht, inzicht en creativiteit

Uw gele denkkracht en vermogen om met verrassende creatieve oplossingen te komen is opvallend. U trekt vaak goede conclusies, denkt goed over zaken na alvorens te handelen, en heeft een brede visie, inzicht en overzicht. Uw tolerante houding die andere mensen ruimte biedt voor eigen invulling en ontwikkeling van hun talent wordt als prettig ervaren.

Menslievend, sociaal en betrokken

Positief zijn uw groene betrokkenheid, warmte en medemenselijkheid. U heeft een sociaal gezicht, een goede antenne voor de gevoelens van anderen en een groot inlevingsvermogen: mensen voelen zich door u geaccepteerd en mogen u daarom graag. U bent een harmonisch ingesteld mens en u hecht aan een goede communicatie en coördinatie in de samenwerking met anderen.

Mogelijke valkuilen die samenhangen met uw profiel

Complicerend

Uw speelse en flexibele geel schakelt makkelijk naar nieuwe ideeën en strategieën, maar kan door meer gestructureerde mensen ook als wat complicerend of wanordelijk worden ervaren. Meer mensgerichte mensen kunnen uw analytische geest als te eigengereid (te weinig consensusgericht) bestempelen en uw gereserveerde houding als afstandelijk misvatten. U zoekt in de regel naar oplossingen die echt werken, ook op de langere termijn. Mensen die meer op de korte termijn gericht zijn, tempo willen maken en resultaten willen halen, kunnen u daardoor te weinig actiegericht vinden en uw denkkraft als onpraktisch en te ingewikkeld beoordelen.

Aanbevelingen

Voor meer gestructureerde mensen is het belangrijk om uw ideeën en plannen goed uit te werken alvorens deze te presenteren. Daarbij doet u er goed aan om kritiek van anderen te overwegen en ter harte te nemen. Als andere mensen echt begrijpen wat u precies voor ogen staat, en daar ook de voordelen van zien, dan zal hun weerstand tegen uw nieuwe plannen snel afnemen. Mensen die tempo willen maken en u onder druk zetten om snel beslissingen te nemen en te handelen, kunt u tegemoet komen door direct afspraken te maken over oplevering (en die ook na te komen). Voor een soepele communicatie met zeer doelgerichte mensen is het van belang zaken zo concreet mogelijk te houden en met oplossingen te komen die aantoonbaar kunnen bijdragen aan het beoogde resultaat.

Spannende en versterkende combinaties

Autonomie versus groepsgevoel

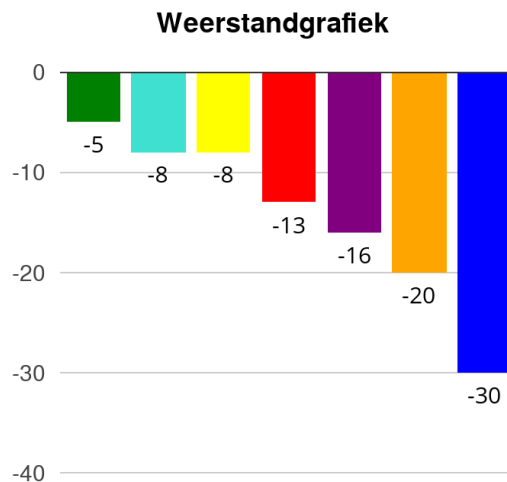
De geel-groene combinatie in uw profiel kan aanleiding geven tot een intern gevoelde spanning, doordat uw groen streeft naar harmonie en consensus, terwijl uw gele kant ertoe neigt de groene gedeelde opvattingen juist ter discussie te stellen. Het kan er ook toe leiden dat het relatief lang duurt voordat u in actie komt om zaken aan te pakken en te realiseren. Uw vriendelijke en naar consensus neigende groen houdt van gezelligheid en overleg om de neuzen dezelfde kant uit te krijgen, terwijl uw analytische gele kant zaken goed wil overdenken alvorens tot actie over te gaan. En dat kost beide tijd.

DE WEERSTAND-GRAFIEK

Weerstanden tegen uw omgeving

De Weerstand-grafiek laat zien met welke (dominante) drijfveren van mensen u wel eens moeite kunt hebben en wat u onplezierig vindt in uw omgeving.

Zoals gezegd heeft elk systeem zijn sterke kanten, maar kan zo'n kwaliteit ook wat teveel van het goede worden en doorschieten. Als iemand bijvoorbeeld heel daadkrachtig is, dan kan hij ook wel eens bot en drammerig overkomen waardoor mensen zich daaraan gaan ergeren. We noemen dat een valkuil. In de grafiek hieronder staan uw Weerstand-scores. Die geven aan met welke valkuilen (van andere mensen in uw omgeving of in de cultuur van uw bedrijf) u moeite hebt. Hoe sterker de score, hoe groter uw ergernis.



Moeite met een starre en kille regelcultuur

Als het gaat om waarden waar u weinig mee op hebt, dan springt de weerstand tegen de waardensystemen Blauw en Oranje het meest in het oog. U heeft een hekel aan bureaucratische regelzucht. Enige ergernis moet u wel eens onderdrukken bij mensen en culturen die hoog scoren op de waardensystemen Paars en Rood. Uw profiel laat weinig tot geen weerstand zien tegen de waardensystemen Geel, Turkoois en Groen. Daarmee kunt u goed uit de voeten. Een toelichting op uw scores in de Weerstandgrafiek vindt u hieronder.

Bureaucratie en regels

De hoge weerstandsscore op blauw in uw profiel geeft aan dat u een afkeer heeft van alles dat neigt naar regelzucht, bureaucratie, bedilzucht, u door de omgeving opgelegde regels en knellende stramienien. Dit staat in alles haaks op uw geel-gedreven hang naar vrijheid, openheid, flexibiliteit en vernieuwing. Een strenge, belerende en bestraffende houding bij anderen zal bij u de nodige weerstand ontmoeten, net als het tot in het absurde doorvoeren en handhaven van regels (om de regels).

Arrogante prestatiecultuur

Een prestatiecultuur, waarin alles gaat om de buitenkant (de schone schijn) en het doel alle middelen heiligt, lijkt voor u niet de meest passende omgeving. Uw weerstand tegen het oranje waardensysteem geeft aan dat u niet graag werkt met collega's die proberen om met ellebogenwerk hogerop te komen. Een werkplek waar alles draait om het resultaat op de korte termijn zal u dan ook de nodige energie kosten. Uw gele drijfveer wil graag oplossingen die echt werken op de lange termijn.

Behoudend

Uw weerstandscore op paars is een teken dat u moeite heeft met een te behoudzuchtige instelling, met angst voor verandering en risicomijdend gedrag. U werkt niet graag in een 'vastgeroeste' omgeving, waarin verandering taboe is. Een te sterke hang naar het verleden, waarbij men alles bij het oude wil houden (vol traditie en symboliek), kunt u als te star en remmend ervaren. Uw weerstand is echter niet zo sterk dat het onwerkbaar wordt.

Machtsdenken

In een uitgesproken rode machtscultuur, waarin ieder steeds zijn eigen plek moet bevechten, kunt u zich ergeren aan bazig, impulsief, onvoorspelbaar en agressief gedrag van anderen. Mogelijk voelt het bedreigend, of wekt het juist uw irritatie. U werkt niet graag met collega's of leidinggevenden die een verdeel-en-heers stijl tot norm hebben verheven. Ook kunt u zich door hun sterke dadendrang en gevoel voor urgentie onplezierig onder druk gezet voelen.

Niet oeverloos theoretiseren

Het sterk theoretiseren van collega's die voortdurend met nieuwe en ingewikkelde ideeën komen, of een organisatiecultuur waarin alles maar steeds 'nieuw en leuk' moet, kan u wel eens wat teveel van het goede worden. Over het algemeen heeft u niet veel moeite met een sterke expressie van het gele waardensysteem, maar er zijn wel grenzen.

Relativeren mag

Overmatig relativeren zal u mogelijk wat moeite kosten als dat leidt tot een gebrek aan actie of desinteresse. Aan de andere kant valt het, door anderen soms voor zweverig en wereldvreemd versleten, turkoois u niet al te zwaar en kunt u er redelijk mee uit de voeten.

Mensgericht

U heeft niet veel moeite met een groene en mensgerichte omgeving. Collega's die mogelijk wel eens wat soft overkomen zijn immers ook bijna altijd vriendelijk, gezellig en inlevend. Dat zij veel overleggen in hun streven naar consensus en graag een praatje maken neemt u op de koop toe, ook al kost dat tijd.

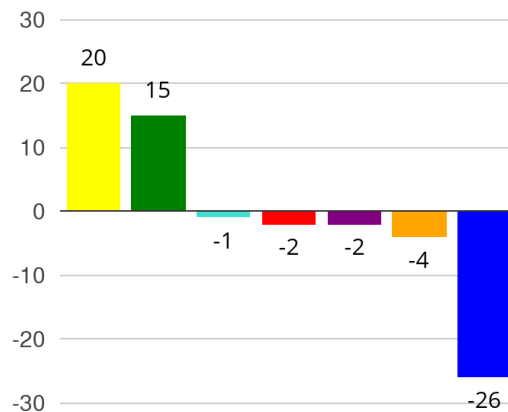
DE ENERGIEBALANS

Uw persoonlijke energiebalans

De energiebalans is een indicator voor de omgeving waarin u het best tot u recht komt. De grafiek toont de som van de expressie- en weerstandgrafieken en geeft aan welke waardensystemen u per saldo energie opleveren (boven de streep), dan wel energie kosten (onder de streep). Positieve scores geven aan dat u graag werkt in een overeenkomstige cultuur, het liefst samenwerkt met collega's die ook hoog scoren op de betreffende drijfveer en dat u een voorkeur heeft voor de werkwijze die past bij dit systeem. Dat wil overigens niet zeggen dat u zich niet kunt ergeren als collega's of de bedrijfscultuur daarin te ver doorschieten, maar hoe positiever het tegenwicht (het plezier dat u er zelf uit haalt), des te makkelijker u zich daaroverheen zet. Kortom: de balans slaat door naar de positieve kant.

Bij negatieve scores werkt het omgekeerd. Hoe lager de score, hoe verder de balans doorslaat naar de negatieve kant, en hoe moeilijker het u valt om in de betreffende cultuur te aarden. Het geeft ook aan op welk vlak er spanningen kunnen ontstaan met collega's die anders gedreven zijn dan u zelf. In een werkomgeving die aansluit bij uw energiebalans zult u het meeste plezier beleven aan uw werk en optimaal kunnen functioneren.

Energiebalans



U hebt een zeer uitgesproken energiebalans. Het liefst werkt u in een omgeving die gekleurd wordt door de waardensystemen Geel en Groen. Het waardensysteem Blauw kost u de meeste energie.

Omgeving en taken die energie opleveren

■ *Denkkracht*

De denkkracht van de gele drijfveer levert u de nodige energie op en u kunt genieten van het onafhankelijke en vrije gevoel dat door inzicht in complexe zaken wordt bereikt. Niets zo mooi als een 'aha-erlebnis' het moment waarop alles op zijn plaats valt en wat eerst complex leek bij nader inzien helder en eenvoudig blijkt. U beleeft veel plezier aan het overdenken van zaken en toekomstige ontwikkelingen en nieuwe ideeën die u al bijna tastbaar voor de geest staan. Het best komt u dan ook tot uw recht in een omgeving die hierop aansluit, waar ruimte is voor leuke en nieuwe dingen, en die intellectuele uitdaging biedt. Een omgeving waar u de ruimte krijgt om uw eigen gang te gaan en zaken op uw eigen wijze aan te pakken.

Per saldo houdt u ook nog enige energie over aan:

- Groen: een harmonieuze omgeving, waarin contact met andere mensen, het delen van persoonlijke ervaringen, oog voor anderen, en besluitvorming via consensus belangrijk zijn.

Wat energie kost

Alle waardensystemen hebben hun sterke kanten, maar kunnen in een doorgesloten vorm vervelende bijeffecten hebben. De mate waarin u uit de voeten kunt met uw omgevingscultuur bepaalt in hoge mate of u met plezier naar uw werk gaat en of u zich thuis voelt in uw omgeving. Tot op zekere hoogte kunt u leren omgaan met weerstanden, maar als deze te groot zijn dan is uw kans op een succesvolle aanpassing gering.

Uiterst moeizaam

De onderstaande cultuur kost u zoveel energie dat u daarin niet of nauwelijks kunt aarden. Het valt u niet aan te raden om bij een afdeling of organisatie met een dergelijke cultuur te gaan werken en de samenwerking met collega's met dergelijke drijfveren kan u zwaar vallen. Is dat het geval, onderneem dan actie om de situatie te veranderen, of overweeg een andere positie die beter bij u past en die wel aansluit bij uw drijfveren.

Bureaucratie hinderlijk

- U kunt u stevig ergeren aan doorgesloten regels, eindeloze papierbergen en een cultuur waarin iedereen zich achter wetten, regels en 'de autoriteit' verschuilt. De strengheid en bedilzucht van blauw gedreven mensen kan u behoorlijk tegenstaan. U zult in een dergelijke cultuur niet goed kunnen aarden. Het kost u ook veel energie om takenlijstjes, urenregistraties en ander 'papierwerk' grondig en zorgvuldig door te werken, net als het invullen van formulieren en andere bureaucratische bezigheden. Dergelijke taken zijn niet aan u besteed en u kunt dan ook beter een werkplek kiezen waarin u zich hiermee niet hoeft bezig te houden.

Ongemakkelijke omgeving en taken

Op het moment dat dit ongebreideld 'doorschiet, kunt u daarnaast ook de nodige moeite hebben met de negatieve aspecten van het waardensysteem:

- Oranje: Een sterk competitieve en statusgerichte omgeving met gladde, manipulatieve en/of arrogante leidinggevenden of collega's en een bonuscultuur met prestatiebeloningen staat u tegen. Bij voorkeur heeft u een wat minder sterke druk op prestaties in uw werk.

Collega's die deze drijfveer Oranje sterk ontwikkeld hebben, of een werkomgeving waarin dit waardensysteem duidelijk voelbaar is, zullen u de nodige energie kosten. Toch is het mogelijk om hierin te functioneren als er voor u maar voldoende positieve aspecten tegenover staan. Gerichte training kan u mogelijk extra handvatten bieden voor een effectieve omgang met deze voor u ongemakkelijke cultuur en overeenkomstig gedreven mensen.

Geen duidelijke plus of min

De culturen Turkoois, Paars en Rood zijn voor u energie-neutraal. Een werkplek binnen een dergelijke omgeving levert u weliswaar niet veel plezier op, maar u kunt er functioneren.

DO's & DON'Ts

Hoe om te gaan met Anoniem?

Drijfveren bepalen in hoge mate het gedrag en de motivatie bij mensen. Als u met uw gedrag en communicatie goed aansluit bij de drijfveren van uw collega, dan zal deze dat als plezierig ervaren. Spreekt u uw collega echter aan op de drijfveren die hij of zij hoog in de Weerstand heeft, dan leidt dat waarschijnlijk tot irritaties en frustratie.

Ook u vindt het plezierig als mensen rekening houden met wat u motiveert. Deel de volgende tekst daarom met mensen in uw omgeving.

Dit vindt Anoniem motiverend:

Als professional benaderen

U heeft een professionele houding in uw werk. Men kan u het beste op een gelijkwaardige open en nieuwsgierige manier benaderen. Het is belangrijk dat u de ruimte en tijd krijgt om het werk te kunnen doen.

Uitnodigen om mee te denken

U vindt het heerlijk om te brainstormen over allerlei zaken en mogelijkheden. Men doet er goed aan om u als sparringpartner op waarde te schatten. Ook in een denktank zult u van waarde voor de groep kunnen zijn.

Tijd afbakenen

Als er echt doelen moeten worden gehaald is het belangrijk om de tijd af te bakenen. U heeft duidelijke richtlijnen nodig om op tijd te kunnen leveren.

Bied vrijheid, geef inzicht

U krijgt graag vrijheid en de ruimte voor uw eigen ideeën en standpunten.

Luister, neem ideeën serieus

U vindt het plezierig als u serieus wordt genomen en dat men naar u luistert, want u heeft vaak goede ideeën.

Inspireer en geef ruimte

U werkt graag in een inspirerende omgeving waarin ruimte is voor nieuwe ontwikkelingen, visie en denkkraft.

Laat zelf ontdekken

U krijgt graag de ruimte om uw eigen oplossingen uit te werken.

Wees vriendelijk

U heeft het liefst dat collega's en managers aardig zijn en oog hebben voor de sfeer op het werk.

Geef inspraak

Het is voor u belangrijk dat iedereen zijn zegje mag doen; besluiten doe je samen.

Zorg voor consensus

Iedereen hoort erbij. U wilt dan ook iedereen bij het groepsproces betrekken en niemand uitsluiten. Zonder vorm van overleg zomaar zaken doordrukken die nadelig voor iemand kunnen zijn stuit u tegen de borst.

Werk samen

U werkt graag in goede harmonie samen met andere mensen. Het voelt goed als u mensen daadwerkelijk ergens mee kan helpen en/of ergens blij mee kunt maken.

Dit werkt minder goed...**Mensen in uw omgeving kunnen beter niet:**

- > u onder hoge tijdsdruk zetten
- > u met regels en details beperken
- > u streng en belerend toespreken omdat men 'denkt te weten wat goed voor u is'
- > teveel vasthouden aan regels en protocollen
- > u precies voorschrijven hoe u iets moet doen
- > eisen dat u de voorschriften nauwgezet volgt
- > u streng controleren en elke pietluttige overtreding afstraffen
- > veroordelend en onbuigzaam zijn
- > opscheppen en bluffen; daar prikt u doorheen
- > arrogant zijn en steeds de aandacht op zichzelf willen vestigen
- > u pushen om zo goed mogelijke resultaten te halen
- > dingen beloven die men niet kunt waarmaken; u houdt niet van 'gebakken lucht'

WERKEN OP AFSTAND

1. Werken op afstand

We werken steeds meer thuis en online. Dat heeft duidelijke voordelen, het werkt best goed, is goedkoper, scheelt reistijd, is beter voor het milieu, etc., maar er zijn ook nadelen. Zo kun je de kantoorroutine missen of het contact met collega's, je zorgen maken of je wel voldoende zichtbaar bent, of teamleden wel allemaal even hard werken, of je thuissituatie leent zich minder voor thuiswerken.

Hoe goed het thuiswerken bevalt, hangt af van je behoeftes. En die verschillen op basis van je persoonlijke drijfveren, zo blijkt uit eerder wetenschappelijk onderzoek naar plaats- en tijdonafhankelijk werken door TNO i.s.m. Profile Dynamics [1,2] in 2013. In dit rapport bieden we je een overzicht van wat bij jou past, zodat jij weet wat jij nodig hebt om zo gemotiveerd en vitaal mogelijk te kunnen werken op afstand. Je krijgt op jou persoonlijk toegesneden tips, op basis van jouw drijfveren en de inzichten uit het onderzoek. Maar eerst kijken we met je wat de reacties op de nieuwe situatie zijn, vanuit de zeven afzonderlijke drijfveren.

2. Een veranderde werkelijkheid: hoe mensen vanuit hun drijfveren reageren

Sommigen hadden al ervaring met werken op afstand. Voor anderen is het nieuw. Wat echt anders is geworden, is dat het geen vanzelfsprekendheid meer is om met z'n allen naar kantoor te komen en daar elke dag te werken. Afhankelijk van de drijfveren die je hebt, reageer je daar heel verschillend op. Hieronder vind je per drijfveer een beknopte reactie. Houd er wel rekening mee dat je nooit maar een drijfveer hebt en dat het altijd gaat om een samenspel van je drijfveren.

■ *Geborgenheid en veiligheid*

Als de paarse drijfveer nadrukkelijk in je profiel aanwezig is, houd je waarschijnlijk van de veiligheid van een 'vaste baan'. Je vindt routinewerk niet erg en houdt van het 'familiegevoel' op het werk. Veranderingen zoals het werken op afstand brengen de binding met de organisatie in gevaar en de nieuwe situatie voelt dan onveilig voor je.

■ *Macht en respect*

Als de rode besluitkrachtige, actiegerichte drijfveer hoog in je profiel aanwezig is, is het minder duidelijk wat de effecten van het werken op afstand zijn. De hoge mate van zelfstandigheid kun je bijvoorbeeld waarderen, maar het feit dat alles een stuk langzamer gaat en minder duidelijk voor je is, zal je als lastig ervaren.

■ **Zekerheid en orde**

Is je blauwe drijfveer sterk ontwikkeld? Dan heb je behoefte aan orde, structuur en regelmaat. De vrijheid en flexibiliteit van het werken op afstand kan je enige vorm van stress opleveren. Jij hebt juist behoefte aan detailinformatie, structuur en controle.

■ **Erkenning en resultaat**

Ben je sterk oranje gedreven dan ben je resultaatgericht en ambitieus. Je houdt van competitie en willen winnen. Op afstand werken geeft je de ruimte om zelf te bepalen waar, wanneer (en hoe) je je werk doet, 'any time, any place'. Iets wat goed bij je past.

■ **Sociale cohesie**

Met een hoog groene drijfveer in je profiel ben je mensgericht en houd je van harmonie en een goede werksfeer. In de huidige situatie vind je het moeilijk dat je jouw collega's niet ziet en dat samenwerking voornamelijk op afstand plaatsvindt. Wel ben je blij met de betere werk-privé balans en contact met huisgenoten.

■ **Inzicht en vrijheid**

Werken op afstand is voor jou geen probleem als de gele drijfveer nadrukkelijk in je profiel aanwezig is. Je houdt van de vrijheid, autonomie en flexibiliteit die het je biedt. Ook het werken met nieuwe online tools vind je leuk en (intellectueel) uitdagend.

■ **Relevantie en integratie**

Met een sterk ontwikkelde turkooizen drijfveer in je profiel, heb je een holistische houding, relateer je makkelijk en ben je 'het materiële voorbij'. Het werken op afstand doet je niet zoveel; je staat er niet uitgesproken negatief of positief tegenover, omdat jij je niet druk maakt om dergelijke 'aardse' (lees 'onbelangrijke') zaken.

3. Bevindingen uit het onderzoek van TNO en Profile Dynamics

Op afstand werken en zelf jouw eigen tijd en ruimte bepalen is niet nieuw. Jaren geleden was dit Nieuwe Werken in opkomst. Organisaties experimenteerden er volop mee. Zoals eerder aangegeven onderzochten TNO en Profile Dynamics in 2013 al in hoeverre drijfveren een rol speelden bij mensen in hun attitude over het plaats- en tijdonafhankelijke werken.

De resultaten uit dit onderzoek zijn nu actueler dan ooit:

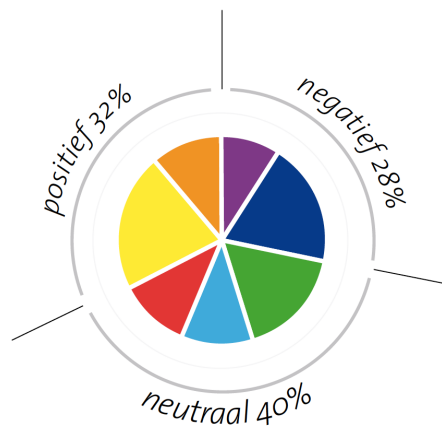
a. Er is een limiet aan de hoeveelheid werk op afstand

Het blijkt dat mensen minder binding gaan voelen met de organisatie als ze meer dan twee dagen per week 'buiten de deur' werken, en hierdoor komt ook de kennisdeling onder druk te staan. Kortom: beperk buiten-kantoor-tijd.

b. Er is geen one-size-fits-all

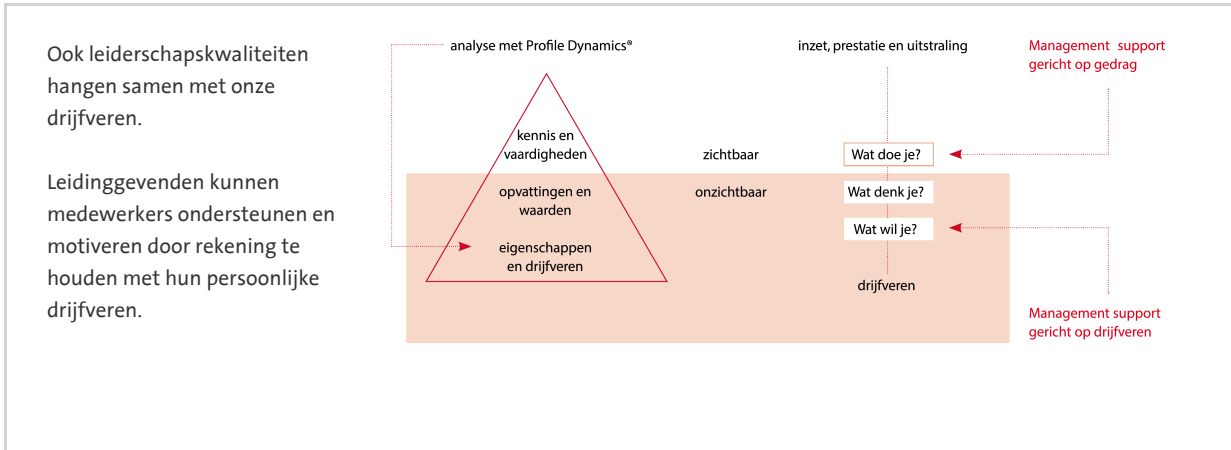
De studie liet zien dat drijfveren in hoge mate bepalen wat mensen vinden van flexibel werken en hoe ze ermee omgaan. De mogelijkheid om zelf te kiezen waar en wanneer je wilt werken, valt vooral goed bij medewerkers die houden van autonomie en vrijheid (Oranje en Geel), maar stuit op weerstand bij mensen die houden van routine, vaste gewoonten en structuur (Paars en Blauw). Rood en Groen hebben gemengde gevoelens en het holistische Turkoois is het om het even.

De meningen zijn verdeeld
 Ongeveer eenderde van de Nederlandse werknemers geeft aan positief te zijn over flexibel e/o op afstand werken, 28% is niet positief en veertig procent is min of meer neutraal [1,2]



c. De houding van mensen bepaalt het gedrag, aansturen op basis van drijfveren is nodig

Mensen verschillen in hun gedrag als zij op afstand moeten werken. Wat bepalend blijkt te zijn, is hun houding (hoe zij denken) over het werken op afstand. Deze houding komt voort uit hun onderliggende drijfveren. Zoals boven al aangegeven, spelen deze een belangrijke rol in hoe er op deze nieuwe situatie wordt gereageerd. Het direct sturen van managers op gedrag blijkt weinig zin te hebben. Je kunt wel aan mensen vragen hun gedrag te veranderen, maar als de voorwaarden ontbreken om de onderliggende motivatie aan te spreken, heeft dit weinig zin. Gedrag kan alleen worden beïnvloed door in te spelen op de laag eronder: de drijfveren van mensen. Door de juiste maatregelen te nemen en daarover te communiceren op een manier die past bij de betreffende drijfveer kan een verandering tweeweg worden gebracht.



Waar je zelf op kunt letten

Je kunt natuurlijk ook zelf zorgen dat mensen rekening met je houden en wellicht kunnen de adviezen in het volgende hoofdstuk in dit rapport je daarbij helpen. Hier lees je:

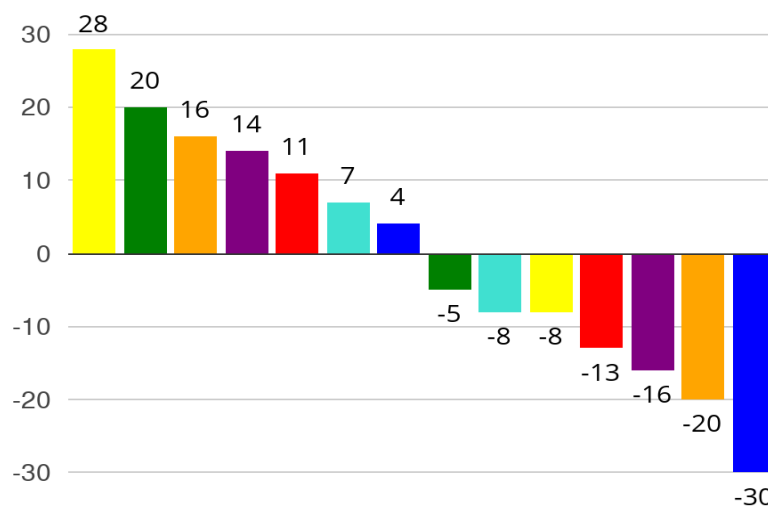
- Wat werken op afstand voor jou betekent, vanuit jouw drijfveren.
- Wat prettig en minder prettig voor je werkt.

Herken je jezelf? Deel je adviezen dan met collega's zodat zij ook meer zicht krijgen op jouw behoeftes. En besef hierbij dat andere mensen ook hun eigen drijfveren en dus andere behoeftes hebben; inzicht hierin krijgen en begrip hiervoor opbrengen werkt positief voor jou én anderen, want: samen werk je beter, ook op afstand!

4. Wat (samen)werken op afstand voor jou betekent

Hieronder lees je welke zaken voor jou belangrijk zijn, vanuit jouw persoonlijke drijfverenprofiel (zie hieronder). Zo krijg je een duidelijk overzicht en ontdek je wat jij concreet nodig hebt om optimaal te kunnen werken op afstand.

Persoonlijke drijfveren van Anoniem



■ *Vrijheid en autonomie*

Jouw gele behoefte aan vrijheid maakt dat het werken op afstand voor jou op het lijf is geschreven, mits je die vrijheid natuurlijk voldoende krijgt. Je vindt op speelse en zelfstandige wijze handige manieren om online te werken en krijgt graag de ruimte om vragen en problemen naar eigen inzicht op te lossen. Voor jouw leidinggevende betekent dat dus meer faciliteren dan sturen; beperkende online maatregelen of een controlerende stijl van leidinggeven zullen je frustreren. Wel is het belangrijk om duidelijk aan te geven wat de kaders zijn (zoals verwachtingen, deadlines, etc.) want er zijn altijd weer nieuwe en leuke dingen te bedenken. In het vergaderen op afstand kun je inspirerend, creatief (Geel) contact met collega's wel missen omdat de structuur van online vergaderen vaak nogal praktisch van aard en taakgericht is. Je bent in staat om hiervoor zelf alternatieve werkvormen te vinden waar iedereen profijt van kan hebben.

Wat heb je nodig om plezierig (samen) te werken op afstand?

- > de vrijheid om tot een zelfstandige aanpak te komen.
- > een resultaatgerichte aansturing met ruimte voor inbreng en uitwerking van jouw eigen ideeën.

- > goede kaders waarbinnen je je gang kunt gaan.
- > online overleg als het maar inhoudelijk relevant is of als het dient om de voortgang te monitoren.
- > online brainstorm meetings waar je je creativiteit kwijt kunt.
- > je eigen werktijd en werkzaamheden kunnen bepalen.
- > nieuwe technische snufjes kunnen uitproberen om nog beter op afstand te kunnen (samen)werken.

■ *Werksfeer en emoties*

Jouw mensgerichte Groen maakt het op afstand werken niet makkelijker. Je mist de goede werksfeer, de samenwerking met je collega's en de momenten waar je elkaar even kunt aanraken om elkaar te troosten en/of te steunen. Het voelt afstandelijker om online emoties te delen, iets wat voor jou van grote waarde is. Er is weinig ruimte voor het bespreken van privé-onderwerpen en alles is een stuk 'zakelijker' geworden. Voor jou is het van belang dat anderen hun emoties benoemen nu je niet meer kunt ervaren wat ze bezighoudt. Toch is het ook wel lekker om bij je gezin te kunnen zijn waardoor je work-life balance wat beter in evenwicht is. Als het kan, doe je er goed aan af en toe toch naar het werk te gaan, want je hebt die verbinding met jouw collega's nodig om ontspannen te kunnen blijven werken. Als je te veel thuis werkt, kun jij je eenzaam gaan voelen.

Wat heb je nodig om plezierig (samen) te werken op afstand?

- > regelmatig persoonlijk contact waarin je je emoties en gevoelens kunt delen, al dan niet online.
- > ruimte om in online vergaderingen gehoord te worden en inspraak te krijgen.
- > af en toe een online 'borrel' om ook eens over privé-zaken te kunnen spreken.
- > dat collega's ook letterlijk uitspreken wat hun gevoelens zijn; dat kun je immers niet zien.
- > de bevestiging dat ook je collega's door deze moeilijke periode heen komen en dat het goed met ze gaat.
- > persoonlijke aandacht; interesse naar je thuissituatie.
- > een luisterend oor, bijvoorbeeld een vertrouwenspersoon waar jij je persoonlijke problemen kunt bespreken.
- > af en toe een kaartje, bloemetje of belletje ter bevestiging dat je er nog bij hoort.

Minder in het oog springend, maar nog steeds relevant voor je

- Jouw Oranje maakt dat werken op afstand voor jou geen uitdaging is. Het is juist zeer welkom! Je kunt nu zelf je werktijden bepalen en in je eigen tempo werken. Als het nodig is, werk je een uurtje extra om zo gefocust aan het behalen van jouw ambitieuze doelen te werken. Hebt je tijd over? Dan ga je gewoon lekker een rondje hardlopen. Heb je je doelen eenmaal behaald? Dan is het wel belangrijk dat dit gezien en erkend

- wordt. Daarom is de mogelijkheid om een sterk lijntje te houden met jouw collega's zeker de moeite waard. Online kan dat werken met ...
 - > vooral een resultaatgerichte aansturing.
 - > een compliment of een beloning geven voor iets dat je goed hebt gedaan.
 - > duidelijke doelen en de ruimte om zelf uit te zoeken hoe je dat voor elkaar krijgt.
 - > het aanbieden van pragmatische oplossingen voor het op afstand (samen)werken.

- Jouw Paars maakt dat je een sterke (familie-)binding met de organisatie hebt. Veiligheid, vaste routines en een eigen werkplek zijn voor jou belangrijke voorwaarden. Je hebt dan ook weinig affiniteit met werken op afstand. Als het dan toch niet anders kan, is het belangrijk voor je om online de binding met het bedrijf te hervinden. M.a.w. een nieuwe manier te vinden om het gevoel van de organisatie als 'familie' met waarden als veiligheid, geborgenheid en stabiliteit te behouden. Concrete maatregelen kunnen zijn...
 - > online routines met ook op afstand vaste (werk)patronen te creëren.
 - > betrokkenheid en interesse in familieomstandigheden tonen als leidinggevende.

5. Wat minder prettig voor jou is ...

Mensen die samenwerken met jou kunnen beter niet:

- > opscheppen en bluffen; dat werkt niet online.
- > steeds maar de aandacht op zich willen vestigen; dat staat de online samenwerking in de weg.
- > jou online pushen om beter te presteren; je weet wel wat je moet doen.
- > dingen beloven die ze niet kunnen waarmaken; op afstand sowieso lastig te controleren.
- > jou online streng en belerend toespreken.
- > te veel vasthouden aan regels en protocollen; dat is lastig in de huidige situatie.
- > jou online voorschrijven hoe je iets moet uitvoeren.
- > eisen dat je de voorschriften ook online nauwgezet volgt.
- > streng controlerend optreden; werken op afstand vraagt om ruimte.
- > veroordelend en onbuigzaam zijn; dat past niet bij deze manier van werken.
- > vasthouden de 'oude' manier van werken.
- > jou binnen strakke werktijden laten werken; jij houdt van de ruimte om te werken wanneer je wilt.
- > jouw werkzaamheden qua tijd met activity trackers monitoren.
- > strak geplande online vergaderingen zonder ruimte voor creativiteit.
- > je geen ruimte geven je emoties te tonen en te bespreken.
- > weinig (persoonlijk) contact met je onderhouden, dat geeft jou het gevoel er niet bij te horen.

- > strakke online vergaderingen waarin alles alleen om de planning en resultaten draait.
- > jouw resultaten negeren.
- > te weinig contactmomenten om je resultaten te monitoren.
- > strakke online vergaderingen waarin je je zegje niet mag doen.

6. Aan de slag

Je weet nu meer over de rol van drijfveren en de daaruit volgende behoeftes bij het werken op afstand. Niet alleen heb je nu duidelijk wat jij nodig hebt om zo prettig mogelijk op afstand te kunnen (samen)werken, je hebt nu ook meer zicht op de behoeftes die er kunnen zijn bij mensen die anders dan jou gedreven zijn.

Dit is een goed startpunt voor je om mee aan de slag te gaan. Door jezelf en anderen beter te begrijpen, kun je in gesprek gaan en de verschillende behoeftes juist positief inzetten. Met kleine en grotere aanpassingen kun je zo werken aan betere samenwerkingen, ook op afstand!

Wil je meer weten over de rol van drijfveren bij het werken op afstand? Lees dan onze gratis whitepaper, deze kun je opvragen bij jouw Profile Dynamics® consultant.

Wil je verder de diepte in en gaan werken aan onderwerpen als leiderschap of teamontwikkelingen? Neem dan contact op met jouw Profile Dynamics® consultant, voor een aanbod op maat.

Referenties

[1] Blok, M., Verbiest, S., Kleij, van der R., Aarts, O., & Kuipers, W. (2014) Het Nieuwe Werken in relatie tot persoonlijke drijfveren van medewerkers. Hoofddorp: TNO. Publ. Nr. R10067/ 060.01623.

[2] Activiteit-gerelateerd werken. De modererende rol van management support op de relatie tussen drijfveren, attitudes en activiteit-gerelateerd werken. Rick van der Kleij, Wilma Kuipers & Sarika Verbiest, Tijdschrift voor HRM (3) 2015.

Beschrijving van de zeven drijfveren

■ Paars

Ontstaan

Zo'n 50.000 jaar geleden groepeerde de mens zich in stammen om te kunnen overleven in een onbegrepen wereld. De stam biedt veiligheid en geborgenheid en kent eigen ongeschreven regels en omgangsvormen. Erfopvolging, loyaliteit en vertrouwen zijn belangrijk.

→	DE PAARSE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 4	
WERELDBEELD	de wereld is mysterieus en onveilig	
CREDO	stem de geesten tevreden en zoek de veiligheid en geborgenheid van de stam	
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Houdt van geborgenheid en veiligheid • Is dienstbaar naar de gemeenschap en de natuurlijk leider • Hecht aan symboliek en rituelen • Erkent de 'ongeschreven regels' en handelt er naar • Is trots op het bedrijf en vindt het een 'eer' erbij te horen • Gelooft in traditie en het verleden • Cijfert zichzelf makkelijk weg 	
KWALITEITEN	opofferingsgezind, toegewijd, natuurlijke verbondenheid	
VALKUILEN	behoudend, weinig kritisch, dogmatisch	

Uiting

Mensen met een sterk paarse voorkeur hechten veel waarde aan de groep waarvan ze deel uitmaken. Dat kan de familie zijn, maar ook het werk of de geloofsgemeenschap. Tradities spelen een belangrijke rol en men waardeert wat er historisch is opgebouwd. De groepsleden zijn trots op hun gezamenlijk ontwikkelde identiteit, symbolen en rituelen. Er is weinig behoefte om zich individueel te doen gelden.

Paars leiderschap is gebaseerd op wijsheid en ervaring; de leider staat in hoog aanzien en bepaalt de koers van de gemeenschap. De leden zijn loyaal en trouw en voelen zich diep met elkaar verbonden. Deze saamhorigheid biedt geborgenheid en bescherming tegen gevaren van 'buiten'.

Voorkomen

De paarse drijfveer zien we veel in familiebedrijven en bij ambachtelijke beroepen. Ook in gesloten groepen met een sterk intern gerichte cultuur, zoals sommige kerkgemeenschappen, rotary clubs en "de oudgedienden", komt deze drijfveer relatief veel voor.

■ Rood

Ontstaan

Als zo'n 10.000 jaar geleden wordt voorzien in de veiligheid en geborgenheid van de groep ontstaat er ruimte voor de ontwikkeling van het individu. Het individu ontdekt zijn eigen wil en krijgt behoefte aan autonomie. In de stam staan leiders op die hun macht laten gelden zonder wroeging of schuldgevoel.

→ DE RODE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 5	
WERELDBEELD	de wereld is een jungle waarin je moet vechten om te overleven
CREDO	wees jezelf en doe wat je wilt ongeacht de consequenties
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Is direct en besluitvaardig • Houdt van snel handelen • Gaat conflicten niet uit de weg • Hecht aan respect • Verdedigt zijn domein • Kan impulsief en ongeduldig reageren • Gaat het gevecht aan voor 'vrienden'
KWALITEITEN	durf, leiderschap, daadkracht, snelheid
VALKUILEN	wispelturig, egocentrisch, hardvochtig, confronterend

Uiting

Rood staat voor kracht, snelheid en lef. Mensen met een sterk rode voorkeur verdelen de wereld in voor- en tegenstanders en staan klaar om hun positie te bevechten. Zij hechten aan respect en verwachten sterk en duidelijk leiderschap. Vaak trekken ze zelf de leidersrol naar zich toe. Rood is alert en wantrouwend naar de wereld om zich heen: "het is ieder voor zich en als ik wacht op de aanval kan ik wel eens te laat zijn en het onderspit delven". Dit leidt tot aanvallend, snel en impulsief denken en handelen. Crises en conflicten horen bij het leven en de rode man of vrouw is dan ook sterk stressbestendig. De rode leider is beducht op aanvallen op zijn positie en zal daarom ondergeschikten met wantrouwen bekijken: verdeel-en-heers is een typisch rode leiderschapsstijl. Om diezelfde reden zal rood leidinggevenden wantrouwen, maar toch zijn best doen om in de gunst te komen bij de leiding om zo een goede positie te verwerven. Gelijken behandelt rood met respect: "als kameraden zetten we de schouders eronder en kunnen we de vijand aan".



Voorkomen

De rode drijfveer zien we vaak terug in de 'top' van organisaties. Vaak is hier sprake van cruciale besluitvorming op organisatieniveau. Ook de activisten die de barricades opgaan voor het goede doel bezitten vaak een flinke dosis rood.

■ Blauw

Ontstaan

De onbetrouwbaarheid en willekeur van rode overheersing leidt tot chaos en zo'n 5.000 jaar geleden komt de blauwe drijfveer tot ontwikkeling. Met het stellen van grenzen en het maken van afspraken wordt de rode chaos beteugeld en ontstaat het inzicht dat een goede regulering minder problemen oplevert dan oorlog.

→ DE BLAUWE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 7	
WERELDBEELD	de wereld is een chaos en dient te worden geordend op zoek naar de absolute waarheid
CREDO	met orde, regels en regelmaat kunnen we de chaos inperken
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Is nauwkeurig en precies • Is geordend en houdt van transparantie • Komt zijn afspraken na en is op tijd • Vindt regels en procedures belangrijk • Is rechtvaardig; overtredingen dienen te worden bestraft • Toont een grote inzet • Is hiërarchisch ingesteld en taakgericht
KWALITEITEN	secur, orde, discipline, betrouwbaar, eerlijk
VALKUILEN	streng, vasthoudend aan regels, niet makkelijk geneigd tot verandering

Uiting

Blauw gedreven mensen houden van orde, regelmaat en duidelijkheid. Dat schept structuur waarbinnen de eigen taken goed en zorgvuldig kunnen worden verricht. Blauw levert degelijk en goed doortimmerd werk en weet dit ook bij anderen te waarderen. Mensen met een hoog-blauwe score hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Eerlijkheid staat hoog in hun vaandel en zij hanteren strakke normen en waarden: niet alleen voor zichzelf, maar ook voor anderen. Ze zijn rechtvaardig, soms op het strenge af, hardwerkend en geven niet snel op. In het wereldbeeld van blauw is ordening nodig om chaos te voorkomen: als iedereen daarvan doordrongen is en trouw is aan het systeem dan loopt de zaak op rolletjes. Daarbij past ook dat er controle op naleving van regels moet zijn en dat overtreding ervan consequenties heeft en niet onbestraft kan blijven. Mensen met hoge blauwscores zijn in de regel zuinig en hechten weinig aan luxe of uiterlijk vertoon: nuttig maar spaarzaam gebruik van geld en middelen vinden we bij hen vaak terug.

Voorkomen

De blauwe drijfveer komt veel voor in hiërarchische organisaties waar nauwkeurigheid en accuratesse belangrijke kenmerken zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan accountancy en de rechterlijke macht, maar ook een instituut als de Rooms-Katholieke kerk.

Oranje

Ontstaan

Als reactie op het blauwe waardensysteem waarin iedereen zich moet voegen naar de geldende regelgeving ontstaat zo'n 2.500 jaar geleden het verlangen naar individuele ontwikkeling en ontplooiing. Oranje ziet de wereld vol kansen die het mogelijk maken je eigen positie te verbeteren. En dat mag bij oranje worden gezien en gewaardeerd.

→ DE ORANJE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 3	
WERELDBEELD	de wereld is een plaats vol kansen en kent ongelimiteerde mogelijkheden jezelf te profileren
CREDO	willen is kunnen; het resultaat is het enige dat telt
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Is resultaat- en doelgericht • Neemt gecalculeerde risico's • Is ondernemend en pragmatisch • Is competitief en materialistisch ingesteld • Ontvangt graag publiekelijk waardering • Gaat voor persoonlijk succes en erkenning • Accepteert ongelijkheid
KWALITEITEN	succesvol, doelmatig en efficiënt, flexibel
VALKUILEN	overvraagt, winst ten koste van, statusgericht

Uiting

Oranje is de drijfveer van de doelmatigheid. Mensen met een hoge oranje score gaan voor het resultaat, de winst en het persoonlijke succes en willen daar ook erkenning voor. Het resultaat mag gezien worden: luxe, mooie kleding, design interieurs en fraai aangelegde tuinen duiden op een sterk oranje motivatie. Men ziet eerder kansen dan bedreigingen en is ook bereid om risico's te nemen om deze kansen te benutten. Dat vraagt om strategisch slim spel, waarbij er meerdere wegen zijn die naar Rome leiden. Oranje is flexibel en zal doen wat nodig is om het gewenste resultaat binnen te halen, waarbij het credo "het doel heiligt de middelen" ver doorgevoerd kan worden. De insteek van oranje is competitief en dat maakt dat deze mensen vaak moeite hebben met het delen van succes, regels als belemmerend kunnen ervaren en ook een sterke focus hebben op de korte termijn. Oranje wil gezien worden, is vaak expressief, prettig in de omgang en oogt goed verzorgd.



Voorkomen

De oranje drijfveer komt veel voor in marketing- en salesorganisaties. Met name in de marktsegmenten met kortcyclische producten. Maar ook risicodragende ondernemingen als Hedge Funds en investeringsmaatschappijen kennen een flinke dosis oranje.

■ Groen

Ontstaan

Zo'n 200 jaar geleden ontstaat het besef dat alleen materiële genoegdoening niet tot een gelukkiger leven leidt. Het gaat om het welbevinden van de mens zelf. In deze wereld is iedereen gelijk en in wezen goed.

→ DE GROENE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 2	
WERELDBEELD	de wereld is een sociale gemeenschap waarin iedereen gelijkwaardig is
CREDO	iedereen is in wezen goed en gelijk; alle meningen tellen
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Is invoelend en mensgericht • Vindt dat iedereen goed en gelijk is • Houdt van harmonie en een goede werksfeer • Besluitvormig vindt plaats door consensus • Houdt niet van opvallen • Vindt het aangaan van conflicten lastig • Vindt dat fouten mogen worden gemaakt
KWALITEITEN	warm, inlevend, hulpvaardig, harmonie, consensus
VALKUILEN	soft, trage besluitvorming, conflictmijdend, moeite met individueel succes

Uiting

Oog voor de medemens en invoelend vermogen is typerend voor mensen met een hoog groene score. Groen hecht aan het groepsgebeuren, goed overleg en onderlinge communicatie. Pas als iedereen zich lekker voelt en de sfeer goed is kan er optimaal gepresteerd worden. De groen gedreven mens is er dan ook veel aan gelegen om dit met elkaar te realiseren: men praat veel met elkaar, gaat emoties niet uit de weg gaat, en neemt besluiten bij voorkeur met consensus. Dat maakt traag en kan ten koste gaan van de slagvaardigheid. Mensen met hoog groene waarden houden er over het algemeen niet van om zelf op te vallen en kunnen ook bij anderen het afwijken van de groepsnorm maar matig waarderen. Groen gaat voor harmonie: problemen tracht men op te lossen, maar liever worden conflicten vermeden en probeert groen de vrede te bewaren.

Voorkomen

De groene drijfveer komt veel voor in zorginstellingen en overheidsinstanties. Ook het onderwijs en NGO's worden gekenmerkt door een forse dosis groen.

■ Geel

Ontstaan

Ongeveer 50 jaar geleden ontstaat het besef dat complexe problemen niet in een trage consensuscultuur kunnen worden opgelost. Deze vragen om een creatieve en intellectuele, meer individuele, aanpak. Begrip met betrekking tot de complexiteit van het bestaan leidt tot vrijheid en onafhankelijkheid.

→ DE GELE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 1	
WERELDBEELD	de wereld is een complex geheel van samenhangende systemen die je kunt doorgronden
CREDO	begrip en inzicht leiden tot vrijheid en autonomie
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Hecht aan vrijheid en onafhankelijkheid • Wil begrijpen en de kern doorgronden • Houdt van leuke nieuwe dingen • Bekijkt een probleem van verschillende kanten • Bewandelt vele zijwegen in de communicatie • Denkt conceptueel vanuit een visie • Kijkt naar de toekomst
KWALITEITEN	open, innovatief, creatief, dringt door tot de kern
VALKUILEN	complicerend, chaotisch, gereserveerd, eigenwijs, kritisch

Uiting

Geel is de kleur van individuele vrijheid, onderzoek en analyse. Mensen met een hoog-Gele waarde zoeken autoriteit in zichzelf, zijn kritisch en willen op basis van argumenten overtuigd worden. Ze kunnen daardoor gereserveerd of eigenwijs overkomen. Geel bekijkt zaken breed om te begrijpen wat er speelt en tot oplossingen te komen voor de lange termijn. Het Gele denken is 'out of the box' en kan schijnbare tegenstellingen verenigen. Men is open en tolerant naar andere waarden zonder zich daarmee te vereenzelven. Gele leiders zijn in staat het beste uit hun mensen te halen door ze de vrijheid te bieden om hun eigen talenten te ontplooiën. Omdat geel eerst wil begrijpen kunnen keuzes en acties lang op zich laten wachten. De buitenwereld kan Geel soms lastig en ingewikkeld vinden. Geel overziet het geheel en denkt op de lange termijn. De hang naar onafhankelijkheid en vrijheid mag voor Geel niet ten koste gaan van anderen of het milieu.

Voorkomen

De gele drijfveer komt algemeen voor in de West-Europese cultuur waar "vrijheid van denken" een belangrijk gemeengoed is, bijvoorbeeld bij reclamebureaus, marketingorganisaties maar ook in Research en Development of IT-afdelingen.

■ Turkois

Ontstaan

Zo'n 30 jaar geleden komt men tot inzicht dat alleen 'begrijpen' niet voldoende is om de wereldproblematiek het hoofd te bieden. De complexiteit hiervan is te groot. Vanuit een mondiale bewustwording ontstaat de berusting dat niet alles kan en hoeft te worden opgelost en dat een onconventionele integrale aanpak noodzakelijk is. Hierin is een samenspel van rationele, emotionele, intuïtieve en spirituele elementen essentieel voor het welslagen.

→	DE TURKOOIZEN DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 6
WERELDBEELD	de wereld is een allesvattend, holistische entiteit met samenhangende systemen waarvan wij onderdeel uitmaken
CREDO	accepteer de complexiteit van het leven en weet dat alles met elkaar is verbonden
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft een holistische kijk • Ziet dat alles in de wereld met elkaar samenhangt • Kent innerlijke rust door acceptatie • Vindt zingeving en maatschappelijke verantwoordelijkheid belangrijk • Relatieveert de dagelijkse problemen • Hecht niet aan geld, status of macht
KWALITEITEN	holistisch, mondiaal, eenvoud, sober, relativerend, onbaatzuchtig
VALKUILEN	weinig concreet, geen realiteitszin, vaag, wereldvreemd

Uiting

De Turkoizen mens ziet dat alles op aarde met elkaar samenhangt. Dit inzicht wordt verkregen door het integreren van intuïtief voelen en weten. Het integreren van alternatieve geneeswijzen in de reguliere medische wetenschap is hiervan een voorbeeld. "Niet een enkel proces of orgaan, maar het totale fysieke, geestelijke en mentale functioneren van de mens in samenhang met de omgeving, is bepalend voor de gezondheid". Het individu is maar een klein onderdeel in de grote, totale dynamiek van een naar orde strevend systeem. Turkois is niet bang voor de complexiteit en onzekerheden van het geheel, maar ziet dit als een natuurlijk en vanzelfsprekend uitgangspunt. Geld, status en macht zijn irrelevant en dagelijkse besommeringen zijn onbelangrijk. Turkois kan daardoor goed relativeren. De buitenwereld ervaart deze mensen vaak als vreemd, zweverig en weinig concreet.

Voorkomen

Hoewel er op maatschappelijk niveau zeker sprake is van een toename in Turkooizen denken, zoals blijkt uit de toenemende belangstelling voor zaken als duurzaamheid, maatschappelijk ondernemen en zingeving, is Turkoois in organisaties vaak lastig te duiden.

