

In samenwerking met:



Personal Profiler

Knowing **yourself**

Anoniem Anoniem

Voorbeeldrapportage 2023

17-11-2022



Welkom bij Profile Dynamics®

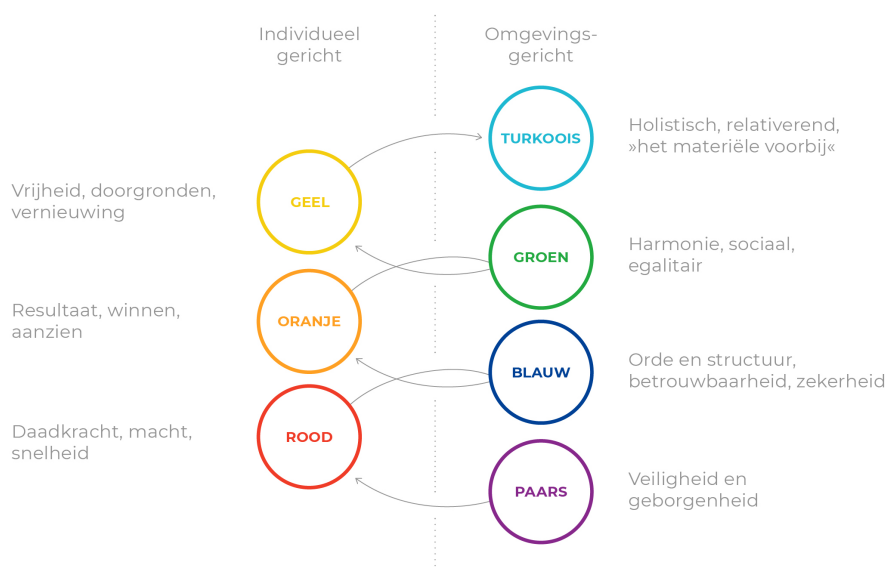
In dit rapport tref je jouw persoonlijke Profile Dynamics® profiel aan. Dit is samengesteld op basis van je antwoorden op de Profile Dynamics® Analyse vragenlijst. Het geeft jouw scores weer op zeven verschillende denk- en gedragssystemen, die elk worden aangegeven met een kleur. De betekenis van de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

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 jij je identificeert met de waardensystemen uit het ontwikkelingsmodel van Graves (Expressie), dan wel in hoeverre jij je stoort aan een overmaat van waardensystemen (Weerstand). De analyse is gericht op de werksituatie, maar het is goed denkbaar dat jij je er ook in andere situaties herkent. Achterin het rapport vind je een algemene beschrijving van de zeven waardensystemen.

Jouw persoonlijke rapport

De Expressie-grafiek geeft aan welke waarden jij hanteert in je werksituatie en mogelijk ook in jouw dagelijkse leven. Hoe hoger de score, hoe sterker jouw voorkeur voor de betreffende denk- en handelwijze. Uit de Weerstand-grafiek lees je af met welke handelwijzen en typen gedrag je meer moeite hebt. De energiebalans laat zien welke omgeving het best past bij jouw 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 je hier te vertellen wie je bent. Wel kan de analyse inzicht geven in de waardensystemen en drijfveren die jouw voorkeur hebben. Daarnaast wordt duidelijk in welke cultuur je goed of minder goed kunt aarden, en met wie je als vanzelf, of juist minder makkelijk, zult samenwerken.

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

Geen goed of fout

Tenslotte willen we je 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 jouw eigen drijfveren, in jouw relatie met anderen en je krijgt een beter beeld van de functie of loopbaan die het best bij jouw persoonlijkheid past. Ieder mens is uniek en het is de combinatie van de kleuren die jouw persoonlijkheid tekent.

Zoek je meer informatie?

Kijk dan ook eens op [**www.profiledynamics.nl**](http://www.profiledynamics.nl)

Persoonlijk profiel van	Anoniem Anoniem
Organisatie	Voorbeeldrapportage 2023
Afdeling	Voorbeeldrapportage 2023
Functie	Anoniem
Datum	17-11-2022

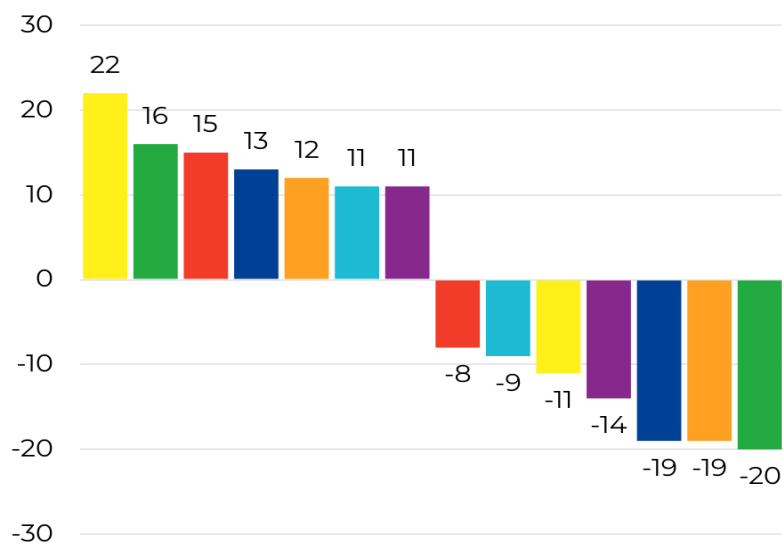
Expressie- en Weerstandgrafiek

Jouw persoonlijk profiel

Hieronder vind je jouw persoonlijk profiel. Aan de linkerkant, met de staven naar boven, zie je jouw Expressie en aan de rechterkant, met de staven naar beneden, zie je jouw Weerstand.

Anoniem Anoniem...

- houdt van denkwerk, theoretische kaders, analyse en onderzoek
- hecht aan sociale contacten
- houdt wel van wat tempo en gaat waar nodig het conflict niet uit de weg
- vindt regels en structuur van ondergeschikt belang
- is niet erg bezig met status of aanzien
- is enigszins betrokken bij mondiale problemen, mensheid en milieu
- heeft geen sterke behoefte aan vaste patronen in een bekende omgeving

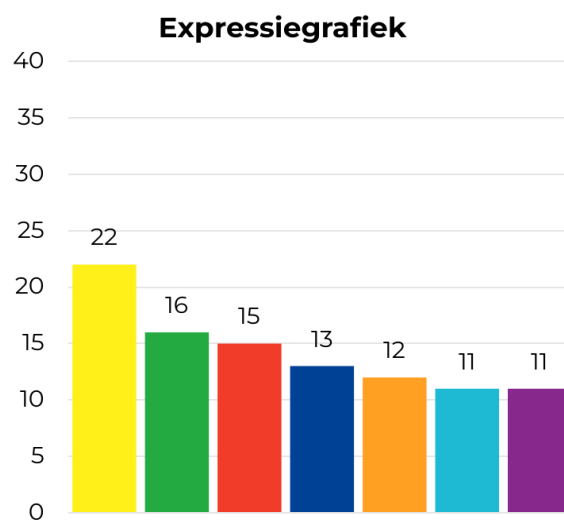


- houdt niet van al te veel druk op praten en consensus
- vindt het niet leuk als competitie doorschiet in prestatiedwang
- kan regels, structuur en hiërarchie als hinderlijk ervaren
- heeft wat moeite met zeer behoudende mensen en culturen
- vindt verandering en steeds iets nieuws niet erg vervelend
- voelt weinig weerstand tegen holistische denkers en spirituele uitingen
- heeft weinig moeite met machtscultuur

De Expressie-grafiek

Jouw waarden en drijfveren

De Expressie-grafiek laat zien welke systemen en drijfveren voor jou belangrijk zijn en waar je minder belang aan hecht; die voorkeuren werken door in jouw denken en doen (en zijn dus ook herkenbaar voor jouw omgeving). Hoge waarden geven aan dat de eigenschappen van dat systeem sterk bij jou zijn ontwikkeld, lage waarden heb je 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 jou betekent.



Korte typering: een analyticus met oog voor de medemens

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

Analyse en vrijheid

Het in jouw profiel aanwezige Geel duidt op een gezonde dosis analytisch vermogen en het makkelijk oppikken van nieuwe ontwikkelingen vanuit een enigszins onderzoekende instelling. Je hebt affiniteit met het denken op strategisch en conceptueel niveau, wat kan leiden tot nieuwe ontdekkingen. Die hoeft je mogelijk niet zo nodig zelf te doen, maar je staat wel open voor nieuwe ideeën en je gaat in de regel vrij makkelijk mee in verandering. Bij het opdoen van nieuwe kennis, houd je ervan om de hoofdlijn en de logica van een theorie, methode of redenering te begrijpen en dat

“
Onderzoek en begrip leiden tot
vrijheid.

verbanden helder zijn. Daarbij doorzie je ook dat je gedrag of gebeurtenissen in de omgeving over langere periode kunnen doorwerken en je hebt oog voor de effecten ervan op de langere termijn. Jouw Geel is gericht op zelfontplooiing. Daarbij kun je wat eigenwijs zijn en je eigen gang gaan.

Oog voor mensen

Vanuit een enigszins ontwikkelde groene drijfveer weet je de sociale omgang met andere mensen op waarde te schatten. Je hebt oog voor relaties, en je hecht aan een goede samenwerking en het in een groep functioneren. Dat wil niet zeggen dat het groepsbelang altijd voor alles gaat: als het nodig is dan vaar je een onafhankelijke koers en ga je eventueel de confrontatie met anderen aan. Je vindt een goede werksfeer, harmonie en consensus prettig, maar dat moet niet ten koste gaan van andere zaken die ook belangrijk zijn.

“

Goed sociaal contact met elkaar is belangrijk voor de werksfeer.

“

Duidelijk zeggen waar het op staat bevordert de besluitvorming.

Besluitvaardig

De rode drijfveer staat voor kracht, snelheid en lef, maar kan bij doorschieten ook neigen naar conflict en een zucht naar macht. Jouw gemiddelde score op het rode waardensysteem geeft aan dat je assertief kunt optreden en als het nodig is voor jezelf kunt opkomen. Je schiet hierin echter niet door. Als je anderen de ruimte geeft, dan zal je daarbij niet je eigen belangen uit het oog verliezen en je grenzen weten te bewaken. Je houdt van besluitvaardigheid en daadkrachtig optreden en stelt enig tempo in het werk op prijs, maar je kunt zaken ook wat meer tijd gunnen als het nodig is. Rood wil gerespecteerd worden en heeft graag de leiding. Dat gevoel is je niet geheel vreemd en je vindt het dan ook prettig als anderen jou respecteren, en waar nodig neem je de leiding op je.

Structuur

Vanuit een gematigde affiniteit met het blauwe waardensysteem kun je georganiseerd en gedisciplineerd een taak op je nemen en met de benodigde precisie en volharding tot een goed einde brengen. Dat zal bij jou echter niet snel ontaarden in een bureaucratische instelling. Regels, orde en regelmaat zijn op hun tijd nodig om zaken gestructureerd aan te pakken, maar kunnen nooit een doel op zich zijn. Men kan afspraken met je maken en je zal je aan de regels houden zolang je daarvan het belang ziet, maar je bent ook kritisch op regelzucht. Als het nodig is kun je ook voor een andere aanpak kiezen en meer je eigen gang gaan.

“

Regels bieden in ieder geval enige houvast.

Geen statuszoeker

Het oranje resultaat is voor jou niet onbelangrijk, maar het doel heiligt niet alle middelen en je weegt het belang van doelen of 'targets' af tegen andere zaken die je belangrijk vindt. Je vindt waardering voor jouw werk plezierig, maar dat ontaardt niet in borstklopperij. De behoefte om je te laten voorstaan op je prestaties, succes, talent of bezit, is bij jou gering.

“

Niet alles draait om aanzien en status.

“

Niets is relatief, alles heeft nut.

Praktisch van aard

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

“

Tradities en vaste rituelen doen er niet zo toe.

Familiegevoel in balans

Jouw geringe score op het paarse waardensysteem laat zien dat je wel enige affiniteit hebt met het vertrouwde gevoel dat het lidmaatschap van een club, gemeenschap of je familie jou kan geven. Dat zal bij jou niet snel doorschieten in behoudzucht of jezelf volledig wegcijferen. Traditionele (familie-, buurt- of bedrijfs-) feesten kunnen best aardig zijn en hun symbolische waarde hebben. Aan de andere kant moeten de banden ook weer niet te knellend worden. Je gaat waarschijnlijk pragmatisch om met verandering: je behoudt het goede en verandert daar waar nodig om in te kunnen spelen op nieuwe situaties. Je hebt oog voor het verleden, maar ook voor de toekomst.

De kracht van jouw profiel

“

Een probleem vanuit verschillende invalshoeken bekijken leidt tot nieuwe inzichten.

Denkkracht, inzicht en creativiteit

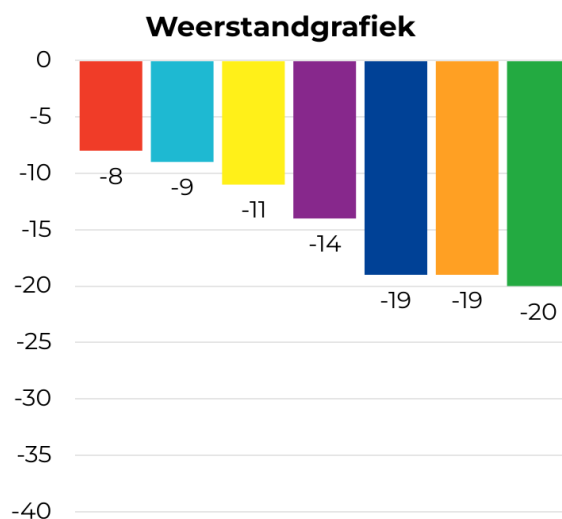
Jouw gele denkkracht en vermogen om met verrassende creatieve oplossingen te komen is opvallend. Je trekt vaak goede conclusies, denkt goed over zaken na alvorens te handelen, en hebt een brede visie, inzicht en overzicht.

De Weerstand-grafiek

Weerstanden tegen jouw omgeving

De Weerstand-grafiek laat zien met welke (dominante) drijfveren van mensen je wel eens moeite kunt hebben en wat je onplezierig vindt in jouw 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 jouw Weerstand-scores. Die geven aan met welke valkuilen (van andere mensen in jouw omgeving of in de cultuur van jouw bedrijf) je moeite hebt. Hoe sterker de score, hoe groter je ergernis.



Moeite met een softe praatcultuur en mensen met een stevige scoringsdrang

Als het gaat om waarden waar je weinig mee op hebt, dan springt de weerstand tegen het waardensysteem Groen het meest in het oog. Je hebt een hekel aan stroperige consensusdruk, statusgerichte scoringsdrift en bureaucratische regelzucht. Enige ergernis moet je wel eens onderdrukken bij mensen en culturen die hoog scoren op de waardensystemen Oranje, Blauw, Paars, Geel en Turkoois. Je profiel laat weinig tot geen weerstand zien tegen het waardensysteem Rood. Daarmee kun je goed uit de voeten. Een toelichting op jouw scores in de Weerstandgrafiek vind je hieronder.

“

Kleffe en overgevoelige collega's kosten veel energie.

“

Als alles alleen maar om het resultaat draait voelt dat niet goed.

“

Een veelheid aan regels werkt bureaucratie en rigiditeit in de hand.

“

Behoudzucht remt vooruitgang.

“

Af en toe worden zaken wel erg complex gemaakt en dat maakt het er niet makkelijker op.

“

Soms worden zaken wat gebagatelliseerd maar dat is niet ergelijk.

Trage praat- en consensuscultuur

Jouw aanzienlijke weerstandscore op het groene waardensysteem geeft aan dat je de nodige moeite hebt met een doorgeschoten praat- en consensuscultuur. Collega's die meer van gezelligheid houden dan van werken, groepscliekjes en roddel- en achterklap stuiten bij jou op weerstand, evenals oeverloze discussies tijdens vergaderingen die uitlopen zonder dat er besluiten worden genomen. Jij komt niet goed tot je recht in een al te groene omgeving met een sterke groepsdruk. Een cultuur waarin afwijkingen van de norm (ook in positieve zin) met argwaan en afkeuring worden bekeken zal je al snel benauwen.

Prestatiedwang

Als je te maken krijgt met een te sterk doorgeschoten oranje prestatiecultuur, dan voelt dat voor jou minder passend. Overmatige scoringsdrang bij collega's kun je maar matig waarderen. Het wordt voor jou ongemakkelijk als de snelle score, waarbij het meer om de vorm gaat dan om de inhoud, de overhand krijgt. Dat kan op de langere termijn nadelig uitwerken. Bijvoorbeeld als het ten koste gaat van de veiligheid, kwaliteit en zorgvuldigheid, of het de relatie met externe partijen of de sfeer in de organisatie schaadt.

Regelcultuur

Blauwe structuur en regels kunnen jou benauwen als deze op gespannen voet staan met jouw geel-gedreven hang naar innovatie, openheid, vrijheid en autonomie. Natuurlijk zijn regels en controle op naleving daarvan nodig, maar daarin moet men zeker niet doorschieten. Je hebt dan ook wat moeite met strenge en bureaucratische mensen die regels een doel op zich lijken te vinden.

Behoudend

Jouw weerstandscore op Paars is een teken dat je moeite hebt met een te behoudzuchtige instelling, met angst voor verandering en risicomijdend gedrag. Je 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), kun je als te star en remmend ervaren. Jouw weerstand is echter niet zo sterk dat het onwerkbaar wordt.

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 je wel eens wat teveel van het goede worden. Over het algemeen heb je niet veel moeite met een sterke expressie van het gele waardensysteem, maar er zijn wel grenzen.

Relativeren mag

Overmatig relativeren zal je 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 jou niet al te zwaar en kun je er redelijk mee uit de voeten.

“

*Conflicten horen erbij en geven
ook duidelijkheid.*

Macht met mate

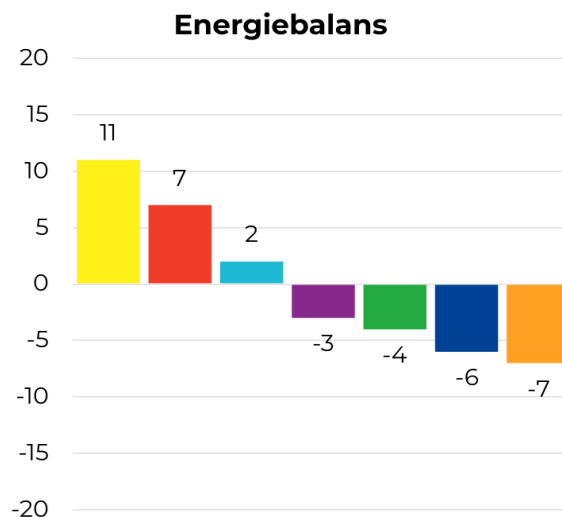
Een uitgesproken rode machtscultuur, waarin ieder steeds zijn eigen plek moet bevechten, komt je niet onmogelijk over. Je stoort je misschien wel wat aan een verdeel-en-heers stijl of dadendrang bij collega's of leidinggevenden, maar daar kun jij je ook overheen zetten.

De Energiebalans

Jouw persoonlijke energiebalans

De energiebalans is een indicator voor de omgeving waarin je het best tot je recht komt. De grafiek toont de som van de expressie- en weerstandgrafieken en geeft aan welke waardensystemen je per saldo energie opleveren (boven de streep), dan wel energie kosten (onder de streep). Positieve scores geven aan dat je graag werkt in een overeenkomstige cultuur, het liefst samenwerkt met collega's die ook hoog scoren op de betreffende drijfveer en dat je een voorkeur hebt voor de werkwijze die past bij dit systeem. Dat wil overigens niet zeggen dat jij je niet kunt ergeren als collega's of de bedrijfscultuur daarin te ver doorschieten, maar hoe positiever het tegenwicht (het plezier dat je er zelf uit haalt), des te makkelijker jij je 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 je 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 jij. In een werkomgeving die aansluit bij jouw energiebalans zul je het meeste plezier beleven aan jouw werk en optimaal kunnen functioneren.



Je hebt een gewogen energiebalans. Het liefst werk je in een omgeving die gekleurd wordt door het waardensysteem Geel. Een waardensysteem waarmee je goed uit de voeten kunt is Rood. Je voelt je minder prettig in een omgeving die wordt gekleurd door de waardensystemen Blauw en Oranje.

Omgeving en taken die energie opleveren

Per saldo houd je enige energie over aan:

- Geel: autonomie door inzicht in complexe materie, strategisch en conceptueel denken, speelse en creatieve oplossingen, vernieuwing en verbetering.
- Rood: macht, daadkracht, snelheid, moed, respect, snelle inwilliging van jouw wensen.

Wat energie kost

Alle waardensystemen hebben hun sterke kanten, maar kunnen in een doorgeschoten vorm vervelende bijeffecten hebben. De mate waarin je uit de voeten kunt met jouw omgevingscultuur bepaalt in hoge mate of je met plezier naar je werk gaat en of jij je thuis voelt in jouw omgeving.

Ongemakkelijke omgeving en taken

Op het moment dat deze ongebreideld 'doorschieten', kun je de nodige moeite hebben met de negatieve aspecten van de waardensystemen:

- Oranje: Een sterk competitieve en statusgerichte omgeving met gladde, manipulatieve en/of arrogante leidinggevend en/of collega's en een bonuscultuur met prestatiebeloningen staat je tegen. Bij voorkeur heeft u een wat minder sterke druk op prestaties in uw werk.
- Blauw: Een werkomgeving waarin bureaucratie, rigiditeit, regels om de regels, 'de paarse krokodil', strengheid en bedilzucht de overhand hebben, is niet waarvoor je warm loopt. Daarnaast kost het je de nodige moeite om minder uitdagende klussen met standaard werkzaamheden op te pakken, zoals bijvoorbeeld de administratie, het invullen van formulieren, takenlijstjes of urenverantwoordingen.
- Groen: soft, praterig, trage besluitvorming, gezelligheid gaat voor regels en resultaat, halfslachtige besluiten, naïef ten aanzien van misbruik. Projecten die veel overleg vergen en waarin je sterk rekening moet houden met andersmans gevoeligheden zijn voor jou minder passend.

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

Geen duidelijke plus of min

De culturen Turkoois en Paars zijn voor jou energie-neutraal. Een werkplek binnen een dergelijke omgeving levert je weliswaar niet veel plezier op, maar je 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 jij met je gedrag en communicatie goed aansluit bij de drijfveren van je collega, dan zal deze dat als plezierig ervaren. Spreek jij je collega echter aan op de drijfveren die hij of zij hoog in de Weerstand heeft, dan leidt dat waarschijnlijk tot irritaties en frustratie.

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

Dit vindt Anoniem motiverend:

Bied vrijheid, geef inzicht

Je krijgt graag vrijheid en ruimte voor jouw eigen ideeën en standpunten.

Luister, neem ideeën serieus

Jij vindt het plezierig als je serieus wordt genomen en dat men naar jou luistert, want je hebt vaak goede ideeën.

Inspireer en geef ruimte

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

Laat zelf ontdekken

Je krijgt graag de ruimte om jouw eigen oplossingen uit te werken.

Dit werkt minder goed...

Mensen in jouw omgeving kunnen beter niet:

- > erg lange tenen hebben en niet tegen kritiek kunnen
- > steeds over gevoelens willen praten en vragen 'wat het met je doet'
- > oeverloos praten en overleggen
- > bang zijn om problemen aan te kaarten; dat vind je soft
- > teveel vasthouden aan regels en afspraken, streng optreden, jou dingen verbieden en straffen. Als men dat teveel doet ga je in verzet
- > teveel druk op prestaties zetten kan bij jou ergernis geven. Jij hebt graag dat ze jou ook waarderen om andere dingen

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 (samen)werken op afstand. Je krijgt toegesneden tips, op basis van jouw drijfverenprofiel 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 één 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, relativeer je makkelijk en ben je 'het materiële voorbij'. Werken op afstand is zoveel beter voor het milieu. Je vindt dat dan ook prima. Met de praktische kant van thuiswerken ben je niet zo bezig.

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 tijdonafhankelijk werken.

De resultaten uit dit onderzoek zijn nu actueler dan ooit:

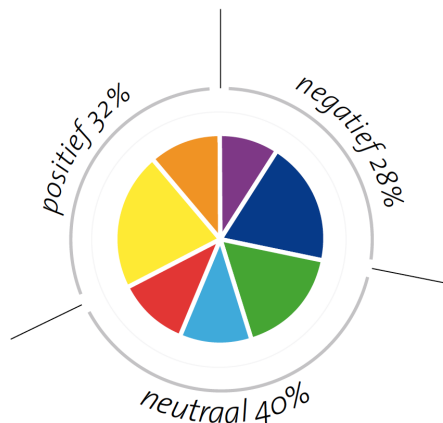
a. Er is een limiet aan de hoeveelheid werk op afstand

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

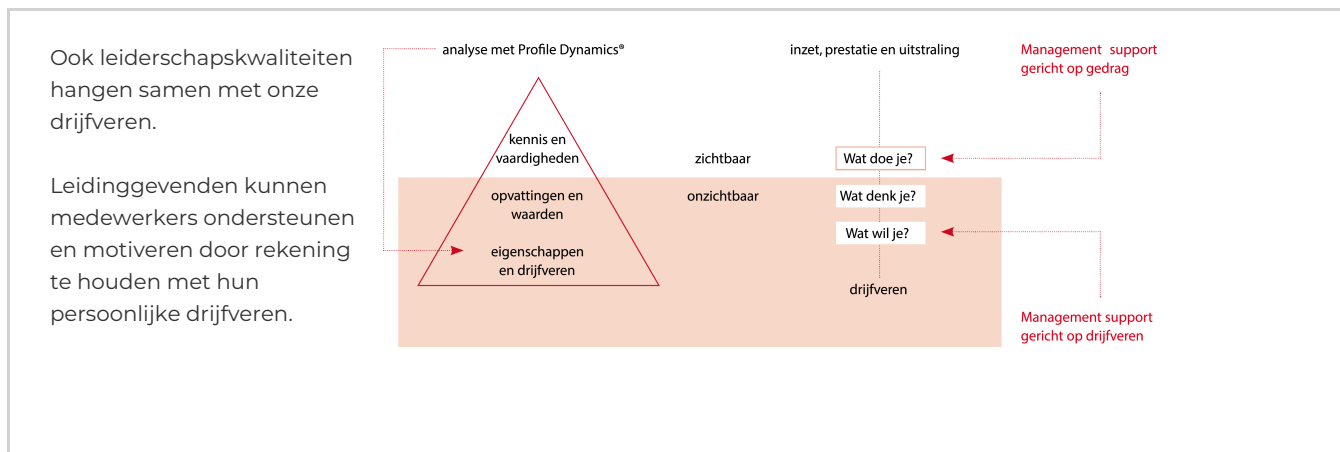
De studie liet zien dat drijfveren in hoge mate bepalen wat mensen vinden van flexibel werken en hoe ze ermee omgaan. De mogelijkheid om zelf te kiezen waar en wanneer je wilt werken, valt vooral goed bij medewerkers die houden van autonomie en vrijheid (Oranje en Geel), maar stuit op weerstand bij mensen 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 teweeg worden gebracht.



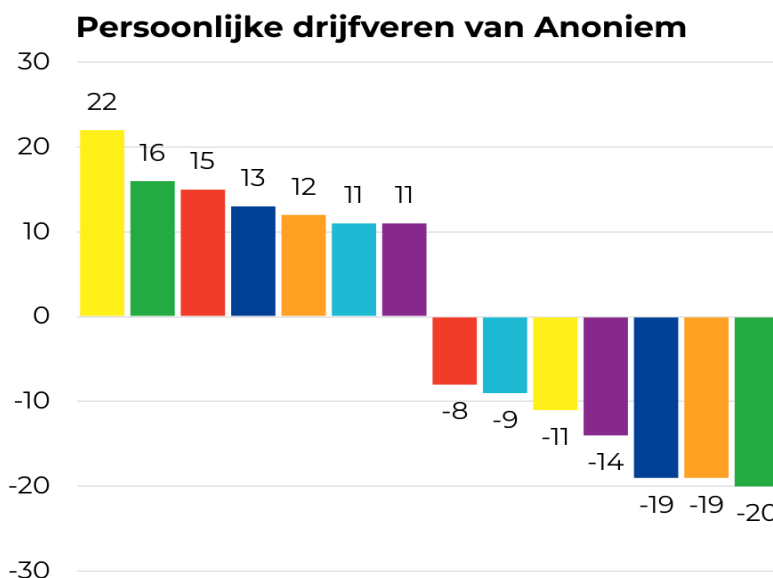
4. Waar je zelf op kunt letten

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!

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



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

■ **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.

Minder in het oog springend, maar nog steeds relevant ...

- Contact met mensen is belangrijk voor jou, als mensgericht persoon met uitgesproken groene drijfveren. Op afstand werken kun je, maar zaken als een goede werksfeer, gelijkwaardigheid en harmonie zijn in online samenwerkingen toch lastiger te ervaren. En juist ook de gezellige momenten en de momenten waarbij je stoom bij elkaar kunt afblazen, heb je echt nodig. Het is voor jou daarom belangrijk dat je regelmatig naar kantoor gaat om jouw collega's te zien en te spreken. Online kan dat werken met ...
 - regelmatig (online) persoonlijk contact.
 - af en toe een online 'borrel' om ook eens over privé zaken te kunnen spreken.
 - ruimte voor het uitspreken van gevoelens (van jezelf en collega's), dat kun je immers niet zien op afstand.
 - 1:1 online contact met je naaste collega's.
- Het Rood in je profiel maakt dat je de dynamiek en zelfstandigheid van op afstand werken wel kunt waarderen. Met het gebrek aan een eigen werkplek of afgebakend eigen territorium heb je meer moeite. Let hierop:
 - vergader in kleine teams met een beknopte en relevante agenda.
 - houd online bijeenkomsten kort en to-the-point of regel zaken direct een-op-een.

6. Wat minder prettig voor jou is ...

Mensen die met jou samenwerken kunnen beter niet:

- overgevoelig reageren; daar kun je online niets mee.
- online onderonsjes houden waar over collega's wordt gepraat.
- blijven praten en overleggen, daar leent online vergaderen zich niet voor.
- problemen onbesproken laten; dat gebeurt bij 'op afstand werken' toch al makkelijk.
- online werk teveel binden aan regels en afspraken of de (online) aanwezigheid controleren middels trackers.
- te veel druk zetten op prestaties. Op afstand (samen)werken vraagt ook om andere kwaliteiten waar je gewaardeerd om wilt worden.
- jou binnen strakke werktijden laten werken; jij houdt van de ruimte om te werken wanneer je wilt.
- strak geplande online vergaderingen organiseren zonder ruimte voor creativiteit.
- weinig ruimte bieden voor persoonlijk contact met je directe collega's.
- je het gevoel geven dat je er helemaal alleen voor staat.
- jou online dwingen tot directe actie zonder dat je hebt kunnen zeggen wat je er van vindt.

7. 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.

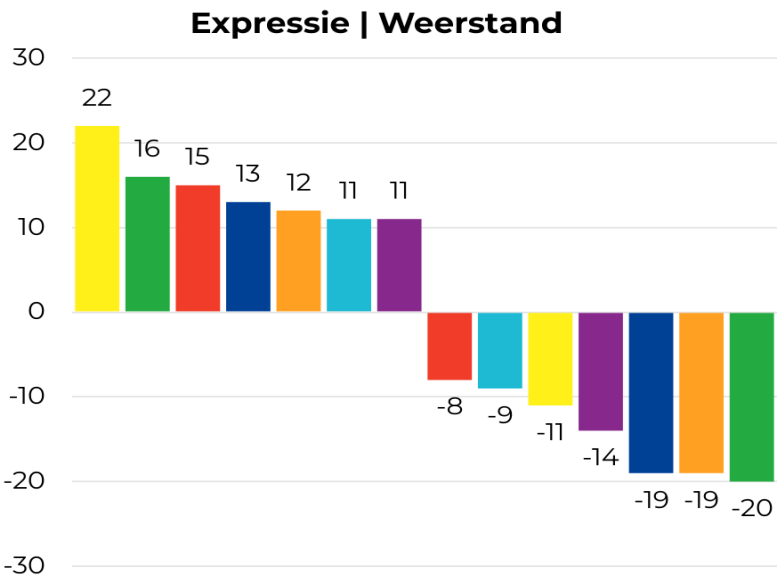
Wil je verder de diepte in en gaan werken aan onderwerpen als leiderschap of teamontwikkelingen? ook dan kun je contact opnemen met jouw Profile Dynamics® consultant, voor een aanbod op maat.

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.

Reflectievragen



1. Wat vind jij de sterke kanten van je profiel?

- > In het algemeen?
- > In jouw werksituatie?

.....

.....

.....

.....

2. Sluiten jouw eerste expressiewaarden goed aan bij de door jou uitgevoerde taken?

.....

.....

.....

.....

3. Waar zou je graag aan willen werken?

- > Welke vaardigheden zou je graag willen ontwikkelen?
- > Heb je vanuit je profiel gezien hier de juiste drijfveren voor?

.....

.....

.....

.....

4. Welk waardensysteem heb je de laatste jaren voor jezelf al meer ontwikkeld?

- > Waaraan merk je dat?
- > Hoe merkt je omgeving dat?

.....

.....

.....

.....

5. Ken je personen in je directe omgeving met jouw hoogste weerstandswaarden hoog in de expressie?

- > Aan welk gedrag stoor je je het meest?
- > In hoeverre spelen jouw eigen expressiewaarden een rol hierbij?

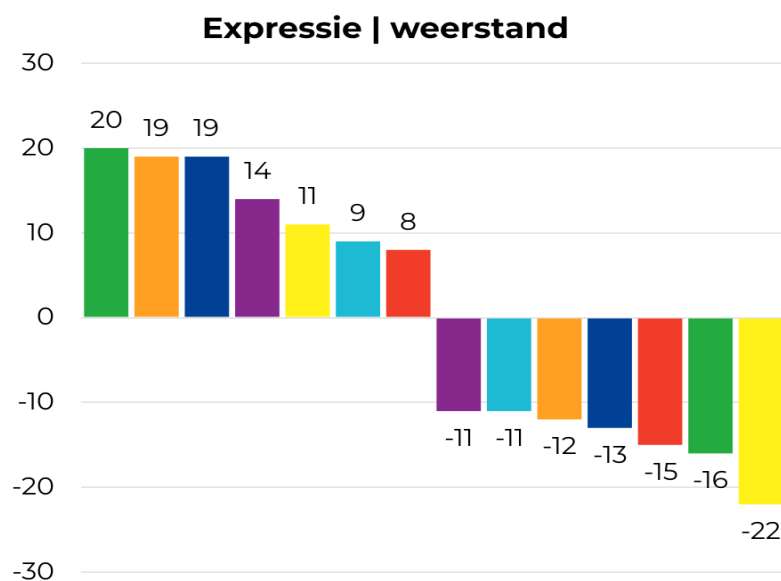
.....

.....

.....

.....

Onder zie je een profiel dat je mogelijk weinig zegt. Het is je eigen profiel, maar dan omgedraaid! De Weerstand is Expressie geworden en andersom.



6. Wat zijn de positieve eigenschappen in dit profiel?

- > Kijk nu naar de Expressie en benoem de positieve eigenschappen van de eerste twee à drie kleuren. Door dit te doen kun je leren om gemakkelijker met eigen weerstanden (negatieve gevoelens veroorzaakt door anderen) om te gaan.

.....

.....

.....

.....

7. In hoeverre zijn deze eigenschappen aanvullend aan je eigen kwaliteiten of zwakten?

- > Zoek een persoon in jouw omgeving met een vergelijkbaar profiel als het bovenstaande en bespreek hoe de huidige samenwerking verloopt. Kijk of je deze samenwerking kunt verbeteren door meer gebruik te maken van elkaars kwaliteiten.

Tip! Voeg deze persoon toe aan je contacten in de Profile Dynamics® App en krijg praktische handreikingen om mee aan de slag te gaan.

.....

.....

.....

.....

Succes!

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 jouw profiel op positie 7	
	WERELDBEELD	de wereld is mysterieus en onveilig
	CREDO	stem de geesten tevreden en zoek de veiligheid en geborgenheid van de stam
	EIGENSCHAPPEN	• 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 jouw profiel op positie 3	
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	• 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 jouw profiel op positie 4	
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	• 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. Mensen met een hoog-blauwe score hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Eerlijkheid vinden zij belangrijk 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 jouw profiel op positie 5	
	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	• 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 marksegmenten 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 jouw 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	• 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 jouw 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	• 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 vereenzelvigen. Gele leiders zijn in staat het beste uit hun mensen te halen door ze de vrijheid te bieden om hun eigen talenten te ontplooien. 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.

Turkoois

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 is te groot. Vanuit een mondiale bewustwording ontstaat de berusting dat niet alles kan en hoeft te worden opgelost. Een onconventionele integrale aanpak is noodzakelijk. Hierin is een samenspel van rationele, emotionele, intuïtieve en spirituele elementen essentieel voor het welslagen.

→	DE TURKOOIZEN DRIJFVEER - staat in jouw profiel op positie	
	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	• Heeft een holistische kijk • Ziet dat alles in de wereld met elkaar samenhangt • Kent innerlijke rust door acceptatie • Vindt zingeving en maatschappelijke verantwoordelijkheid belangrijk • Relativeert 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 Turkooizen 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 een klein onderdeel in de grote, totale dynamiek van een naar orde strevend systeem. Turkoois 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 beslommeringen zijn onbelangrijk. Turkoois 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.

