



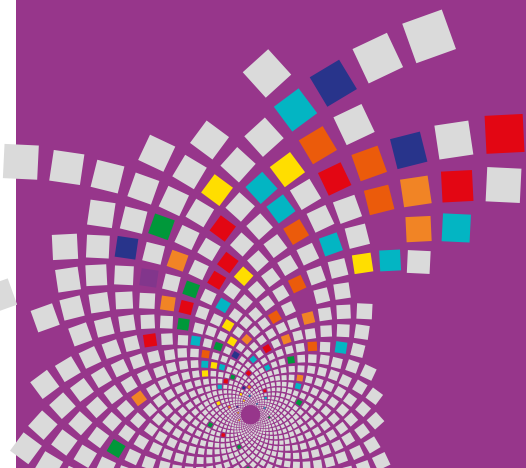
COLORIET

IN DIT NUMMER

4

SPELEN MET DE DYNAMIEK TUSSEN GROEN, GEEL EN BLAUW IN EEN AFTERSALES-TEAM IS DE SLEUTEL OM OPTIMAAL MET KLANTEN TE KUNNEN OMGAAN.

**VERDER IN DIT NUMMER:**

- 2 REDACTIONEEL
 - 3 SPEAKERS CORNER: 'GERUSTSTELLING EN VERTROUWEN IN DE TOEKOMST' - COLUMN SABINE SILBERHORN
 - 6 PROFILE DYNAMICS ZIPPER CASE®: 'MENSEN VOELEN HET LETTERLIJK IN HUN BUIK'
 - 8 KORT NIEUWS
 - 8 AGENDA
- 

REDACTIONEEL

Hoe werken de verschillende drijfveren in uw organisatie samen en hoe functioneren zij binnen teams? De teamanalyse van Profile Dynamics® geeft inzicht in de onderlinge verhoudingen tussen individuele groepsleden in het team, en maakt duidelijk in hoeverre hun drijfveren passen bij hun taak en rol binnen de organisatie. Het wordt duidelijk op welke wijze het team het best onderling taken kan verdelen. U leest hierover op pagina 2 en 3.

Een persoonlijke analyse van Profile Dynamics® kan voor verrassende inzichten zorgen die mensen met een andere blik naar hun loopbaan laat kijken. Profile Dynamics® consultant Sabine Silberhorn vertelt op pagina 3 over haar cliënt die aanvankelijk wat weerstand voelde toen zijn functie veranderd werd. Door de drijfverenanalyse bleek echter dat zijn kwaliteiten in zijn aangepaste functie veel beter tot bloei konden komen en kon hij met positieve energie verder.

Sipko de Ruiter is één van de leden van het directieteam van Renault Stam. Hij gebruikt de drijfverenmethodiek van Profile Dynamics® bij

het nieuwe klantbelevingstraject van Renault worldwide, C@re 2.0. De Ruiter speelt met de dynamiek tussen de drijfveren in zijn teams. Ze vormen voor hem de sleutel om optimaal met klanten te kunnen omgaan, zo vertelt hij op pagina 4 en 5.

Tenslotte aandacht voor de Profile Dynamics Zipper Case®, een mooie aanvulling op de analyse, waarmee weerstanden tussen mensen en hun drijfveren spelenderwijs worden onderzocht. Vervolgens wordt gekeken wat nodig is om de omslag te kunnen maken naar een constructieve samenwerking. De methode is gebaseerd op het werken met organisatie-opstellingen en wordt ondersteund door een toolcase, een koffer die lijkt op een schaakspel (maar dat is het niet). Profile Dynamics® consultant Ellen Schoone vertelt u hierover op pagina 6 en 7.

Wij wensen u veel leesplezier!

*Namens het team van Profile Dynamics,
Hans de Jong*

COLORIET is een uitgave van Profile Dynamics

Profile Dynamics
Antilopestraat 20
1338 EE Almere
T 036 54 65 243
office@profiledynamics.nl
www.profiledynamics.com

Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Profile Dynamics veeleevoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, offset, fotokopie of microfilm of in enige digitale, elektronische, optische of andere vorm.

Hoofredactie: Wilma Kuipers, Hans de Jong
Tekstbijdragen: Willem Oosterbeek, Ellemieke de Wolf, Elisabeth Hoff's
Vormgeving: Studio Marise Knechtmans
Druk: PostNL

ZO WORDT UW TEAM SUCCESVOL

'Als mijn team vóór staat en ik geef de opdracht de bal rond te blijven spelen en geen risico te nemen, weet ik dat ik een aantal spelers uit het water moet halen. Want zij zullen instinctief toch op zoek gaan naar een kans om te scoren, met alle risico's van balverlies van dien.' Aan het woord is waterpolocoach Robin van Galen over de verdeling van de rollen in zijn team. 'Die spelers wissel ik dan in voor meer gezagsgetrouwe spelers, want daarvan weet ik dat ze zich aan de opdracht zullen houden.'

De meest gebruikte methode om de verschillende personages in een team te typeren, zijn de teamrollen van Belbin. Belbin onderscheidt 9 types 'kantoormensen' op grond van hun gedrag op de werkvloer.

Onze ervaring is dat de meeste mensen er niet van houden om op deze manier in een hokje te worden ingedeeld. Leggen we Belbins teamrollen naast de drijfverentheorie, dan blijkt dat een aantal van Belbins types gebaseerd zijn op dezelfde drijfveer: de Bedrijfsman en de Zorgdrager vertonen kenmerken van de blauwe drijfveer (een hang naar orde, structuur, betrouwbaarheid en discipline) en aan de Plant en de Specialist ligt beide de gele drijfveer ten grondslag, die staat voor vrijheid, visie en creativiteit. Ook ontbreken de paarse en de turkooizen drijfveer in Belbins indeling.

Van teamrollen naar teamprofielen

Vaak is het zo dat een team niet optimaal functioneert omdat een aantal medewerkers niet meegaan in de

SPEAKERS CORNER VOOR CONSULTANTS, DOOR CONSULTANTS

GERUSTSTELLING EN VERTROUWEN IN DE TOEKOMST

'Sabine, ik heb veel gehad aan deze analyse en ons gesprek vandaag. Mijn ego kan zeer goed leven met het profiel dat uit de analyse is gekomen. Het mooie vind ik dat ik het beeld goed herken. De uitkomst lijkt mij overduidelijk. Dit gehoorde hebbende, geeft vertrouwen in de toekomst en in mijn nieuwe functie. Ik kan niet anders concluderen dan dat de Raad van Toezicht een wijs besluit heeft genomen. Dat is het grote winstpunt. Ineens denk ik: "dit is de kans van mijn leven" in plaats van "hoe krijg ik dit in godsnaam allemaal voor elkaar".

Wat vooraf ging...

Een museum heeft een goed nieuw concept ontwikkeld en krijgt van haar gemeente meer budget en een geschiktere locatie. Maar ook de positie van de directeur staat ter discussie. De Raad van Toezicht heeft uitgesproken dat ze de

huidige directeur liever in een inhoudelijke rol ziet. De directeur begrijpt dit, maar het voelt ook een beetje als een nederlaag. Al die tijd zo hard geknokt en dan zomaar opzij geschoven?

Omdat ik al een tijdje bij de organisatie ben betrokken vanwege de personele ontwikkelingen, vraagt de directeur mij hem in zijn loopbaanontwikkeling te faciliteren. Ik stel hem voor een Profile Dynamics® analyse te doen. Het beeld dat uit die analyse naar voren komt is dat van een mensgerichte creatieve denker (geel-groen) die enige waarde hecht aan loyaliteit (paars). Indien nodig kan hij commercieel/ doelgericht handelen (oranje) en zaken relativeren (turkoois). Het maken van plannen en het geven van structuur (blauw), snel beslissingen nemen en kordaat optreden (rood) ligt buiten zijn comfortzone. Conclusie: in de toekomstige organisatie zou mijn klant in de rol van zakelijk

directeur op zijn tenen moeten lopen. De inhoudelijke functie sluit echter uitstekend aan bij zijn creatieve vermogen. De mensgerichte drijfveer kan hij inzetten om voor de nodige binding, draagvlak en samenwerking te zorgen. Ook zal het hem helpen om het inhoudelijke aanbod op de doelgroep af te stemmen. Terwijl ik dit met mijn klant bespreek, bespeur ik opluchting. Hij lijkt nu beter te kunnen benoemen waarom sommige taken in het verleden zo veel energie gekost hebben (bijvoorbeeld het knokken met de gemeenteraad en het geven van duidelijke kaders aan het personeel). Maar ook bespeur ik enige vrede met de uitspraak van de Raad van Toezicht. De volgende ochtend ontvang ik het mailtje waarmee ik deze column begon...

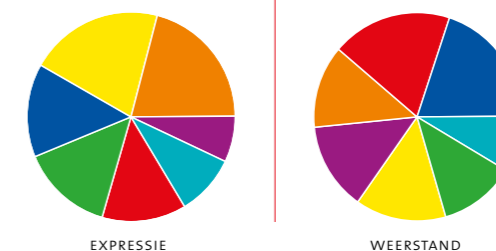
■ *Sabine Silberhorn – Visie op HR*

gewenste richting. Een drijfverenanalyse geeft dan inzicht in de onderliggende reden waarom zo iemand niet mee kan of wil. Als u dat weet, kunt u deze medewerker gericht ondersteunen. Een teamanalyse van Profile Dynamics® geeft inzicht in de onderlinge verhoudingen tussen individuele groepsleden in het team. Uit de teamanalyse is ook af te leiden of de mensen in het team de juiste zijn voor hun taak en rol binnen de organisatie, en op welke wijze het team het best onderling taken kan verdelen, zodat ieder kan doen waar hij of zij goed in is en het team optimaal kan presteren.

De rol van omgeving

Niet alleen de samenstelling en taakverdeling binnen een team verdienen aandacht. Ook de cultuur en de omgeving van de organisatie spelen een rol. De benodigde drijfveren in een start-up zijn anders dan in een corporate, en in een verzorgingshuis anders dan in een verkooporganisatie. Ook hier kan een teamanalyse de effectiviteit van uw organisatie doen toenemen. Doordat u weet wat de

VOORBEELD TEAMPROFIEL



aanwezige talenten in uw team zijn, kunt u deze inzetten op een manier die recht doet aan de persoonlijkheden in het team, en weet u ook wat u niet van uw individuele teamleden of uw team als geheel hoeft te vragen, omdat dit niet bij hen past.

De mate waarin een team succesvol is, wordt dus bepaald door een complex samenspel van allerlei factoren. Het sec kijken naar de rol van een teamlid in het geheel, zoals Belbin doet, is niet voldoende.

■

‘HOE HARMONIEUZER DE SFEER, HOE GROTER HET



FOTO: SCHOLS FOTOGRAFIE + FILM

‘Spelen met de dynamiek tussen groen, geel en blauw in een aftersales-team is de sleutel om optimaal met klanten te kunnen omgaan. Als medewerkers zichzelf kennen, kunnen we de interactie tussen hen benutten om de klant, ook de zogenaamde “lastige” klant, zo optimaal mogelijk te bedienen.’

Sipko de Ruiter is in zijn vrije tijd hockeytrainer en bezocht in die hoedanigheid ruim een jaar geleden een Topcoach-bijeenkomst met Robin van Galen, coach van het herenwaterpoloteam. Hans de Jong gaf daar een presentatie over Profile Dynamics®. Het was voor De Ruiter de eerste keer dat hij kennis maakte met de Profile Dynamics® drijfverenanalyse. ‘Ik vond dat meteen heel intrigerend en ik dacht direct: dit is niet alleen van toepassing binnen mijn hobby, maar juist te gebruiken bij ons bedrijf.’

VERTROUWEN VAN DE KLANT’

Als één van de leden van het directieteam van Renault Stam, één van de grotere dealers van Renault en Dacia in Nederland, wist De Ruiter direct dat hij met deze analyse meer kon dan alleen bij zijn trainersactiviteiten op het hockeyveld. ‘Soms gebruik je kennis en ervaringen uit het bedrijfsleven voor je hobby. Dit keer was het andersom. Ik heb me toen onmiddellijk aangemeld voor de opleiding tot consultant. Ik dacht dat de drijfverenmethodiek zou kunnen inzetten bij het nieuwe klantbelevingstraject van Renault *worldwide*, C@re 2.0. Tot nog toe ging het bij Renault vooral over standaarden, de hardware-kant. Dit keer was het vooral de bedoeling te ontwikkelen in hoe onze medewerkers van toegevoegde waarde zijn in het contact met de klant.’

WANNEER BEN JE BEGONNEN MET DE ANALYSES?

‘Een jaar geleden. We zijn begonnen met de directie. Het is een familiebedrijf en dat maakte het wel extra spannend omdat je iedereen goed kent. Althans dat denk je. Als er dan iets heel anders uitkomt – en dat gebeurde – is dat toch wel een shock.’

Ben je daarna met de anderen aan de slag gegaan?

‘We zijn nu begonnen met aftersales, frontoffice en een aantal mensen van sales, bij elkaar vijftig personen. Wat een analyse van Profile Dynamics® meteen oplevert, is dat je in staat bent om de medewerker betere, meer gerichte vragen te stellen, zoals ‘hoe doe je het samen en wat doe je voor de klant?’. Dan is het zinvol om mensen een spiegel voor te houden om te laten zien wat ze drijft. Wat willen ze op orde brengen? Wat zijn hun irritaties? Komen ze die in de dagelijkse omgang met klanten tegen? Hoe gaan ze daar mee om? Wat me opvalt is dat met name de jongeren tegen hun weerstanden aanlopen. Ouderen hebben al vaak een oplossing in de trant van: als ik dat type klant krijg dan haal ik er even mijn college bij en doe ik zelf een stap opzij.’

GEEF EENS EEN VOORBEELD.

‘In de aftersales-teams vinden we voornamelijk de drijfveren groen en blauw; dit zijn dus collega’s die mensgericht zijn maar anderzijds ook weer snel overstappen op hun eigen structuur. Groen en blauw zijn in de autobranche nodig: het gaat om klanten en toch ook om techniek. Maar er zitten ook mensen in die teams met veel geel in hun profiel en die vormen een mooie aanvulling omdat ze buiten de kaders denken bij het oplossen van een probleem. Spelen met die dynamiek tussen groen, geel, blauw in een aftersales-team is de sleutel om optimaal met je klanten te kunnen omgaan. Als zij zichzelf kennen, dan kunnen we die interactie tussen collega’s benutten om de klant, ook de zogenaamde “lastige” klant, zo optimaal mogelijk te bedienen.’

MET ALS DOEL?

‘Het op een hoger niveau brengen van de onderlinge sfeer. Een klant die binnenkomt voelt aan de sfeer of het hier klopt of niet. Hoe harmonieuzer de sfeer is in de organisatie, hoe groter het vertrouwen van de klant. Het zou het mooi zijn als we de aftersales-man die het best matcht met de klant met hem of haar in contact kunnen brengen. Uiteindelijk willen we proberen er ook commercieel iets uit te halen natuurlijk. In eerste instantie was ik overigens geneigd om de teams op de gewenste drijfveren aan te passen. Maar zo werkt het niet. Het is niet goed of fout. Je moet de capaciteiten van iedereen kunnen benutten in een team.’

AL RESULTATEN?

‘Klantbeleving is niet te programmeren. Een extra stap zetten is in dit traject vaak belangrijk. Het is nog zeker niet optimaal, maar we zijn zichtbaar aan het verbeteren. We doen het goed in vergelijking met collega-bedrijven.’

■

De Profile Dynamics Zipper Case®

'MENSEN VOELEN HET LETTERLIJK

Hoe ver staan mensen uit elkaar? Wie staan juist iets dichter bij elkaar? Wie staat voorop en wie bungelt er maar een beetje bij? Heel confronterend soms voor teams, families, bedrijven. Te confronterend vaak. Door deze opstellingen te verbeelden met pionnen, wordt het minder persoonlijk. Dat is in het kort de kracht van de Profile Dynamics Zipper Case®.

WAT IS DE PROFILE DYNAMICS ZIPPER CASE®?

Het is een prachtige koffer gevuld met elegante houten pionnen. De eerste associatie is: een mooi schaakspel. Maar dat dit het niet is, is snel duidelijk, want alle stukken zijn hetzelfde. Weliswaar zijn er grotere en kleinere pionnen, donker gekleurde en lichte pionnen, pionnen met een zwarte stip, een grijze stip of een witte stip, het blijven allemaal pionnen. Behalve deze stukken zitten er ook schitterende kaarten in de koffer met afbeeldingen die uiteenlopen van een giraf tot iemand die aan een touw boven een afgrond bungelt en nog veel meer andere afbeeldingen.

Profile Dynamics® consultant en relatietherapeut Ellen Schoone die samen met haar compagnon van Teamwork Nederland, Jaafar Zouthane, de koffer ontwierp: 'Dit is de Zipper Case®.' Ze pakt een handvol pionnen uit de koffer en zet ze op tafel. 'Kijk, dit kan een team verbeelden, een familie, een bedrijf. Je laat bijvoorbeeld de manager van een team de pionnen pakken en opstellen op tafel. Dat moeten mensen inderdaad zelf doen. Door zijn keuze van de pionnen – klein, groot, et cetera – en de manier waarop hij ze op tafel neerzet, vertelt hij al veel over wat hij denkt van zijn team. Hoe ver staan de verschillende pionnen uit elkaar? Welke zet hij juist iets dichter bij elkaar? Wie zet hij voorop en wie bungelt er maar een beetje bij? Vaak wordt

er ook nog mee geschoven. Het mooie is dat omdat het over pionnen gaat en niet over concrete personen, het pakken en opstellen voor negentig procent onbewust gebeurt. Op die manier worden de pijn- en knelpunten, de verbeterpunten, vaak in één klap glashelder.'

AANVULLING

Net als bij Profile Dynamics® gaat het ook bij de Zipper Case® om de mens, zijn drijfveren en de manier waarop hij functioneert in zijn team, vertelt Schoone. 'Zo kwam ik als vanzelf op het idee om de Zipper Case® te combineren met Profile Dynamics®.'

Want daarover geen misverstand, zegt Schoone: 'Het begint allemaal met een Profile Dynamics® analyse. Op basis daarvan plaats je de pionnen, waarbij alleen wordt uitgelegd dat een wit puntje op de pion energie geeft, een zwart puntje energie onttrekt, een grijs puntje energieneutraal is.'

De Zipper Case® bevat naast pionnen ook ronde schijven met verschillende kleuren die onder de pionnen kunnen worden geschoven, waarbij de kleuren zijn ontleend aan het profiel dat uit de Profile Dynamics® analyse rolde. 'Zo worden beiden een geïntegreerd geheel.'

Door te werken met pionnen wordt het minder persoonlijk. Schoone: 'Het dissocieert meer, het is een middel om het los te trekken van de concrete persoon waar het om gaat. Dat levert vaak verrassende resultaten en inzichten op.'



IN HUN BUIK'



BEWUSTWORDING

Schoone ziet de Zipper Case®, waar ze inmiddels al een jaar of acht mee werkt en die is geëvolueerd van een klein kistje tot een robuuste metalen koffer, duidelijk als een aanvulling op de Profile Dynamics® analyse. 'Je gaat met de Zipper Case® een stap verder. Mensen voelen het letterlijk in hun buik als ze met de pionnen aan de slag gaan. Het is een heel primair gevoel

dat dan komt bovendrijven.' Een groot voordeel van het werken met de Zipper Case® is dat het heel visueel maakt wat er in een team, familie of organisatie gebeurt. 'Er komt veel informatie los. Het is letterlijk een bewustwordingsslag en het kan allemaal worden gebruikt om de verbeterpunten duidelijker in beeld te krijgen.' Een extra laag in de Zipper

Case® zijn de associatiekaarten met fraaie foto's. Al die kaarten vertellen iets. Op één kaart is een zwemmend kind te zien dat nog maar amper in staat is zijn hoofd boven water te houden. Schoone: 'Wie zo'n kaart oppakt en uitkiest geeft een duidelijke boodschap af: ik slaag er maar net in om mijn hoofd boven water te houden. Dat zegt iets over zijn positie en functioneren

in de organisatie.' Een andere kaart vertoont een kuiken dat bezig is uit het ei te kruipen. 'Zo heeft elke afbeelding een eigen duiding.' De Zipper Case® is voor Schoone inmiddels een onontbeerlijk attribuut geworden in haar consultancy praktijk. 'Ik zou niet graag meer zonder werken. Je krijgt er echt extra informatie door. Het geeft veel inzicht.'

AGENDA

- 6/14/22 maart
Driedaagse
certificeringsopleiding
Profile Dynamics®
- 21 februari, 24 april
E-learning
certificeringsopleiding
Profile Dynamics®
- 10 april
Drijfveren in Teams
- 9 maart
Werken in organisaties

KORT NIEUWS

Met de Nederlandse waterpolomannen op weg naar Tokio 2020

Zoals bekend, is Profile Dynamics één van de sponsors van de Nederlandse waterpolomannen. De ploeg van Robin van Galen wil in 2020 dolgraag naar de Olympische Spelen van Tokio en wij dragen daar als 'reisgenoot' met veel plezier een steentje aan bij.

Als tegenprestatie voor onze sponsorbijdrage mogen wij elk kwartaal een aantal gasten meenemen naar de bekende Topcoach-bijeenkomsten. Robin geeft dan een update hoe het team ervoor staat en een externe spreker uit de topsport, het bedrijfsleven of een andere sector zorgt voor inspiratie en verrassende nieuwe inzichten die je ook kunt gebruiken in je eigen werk als consultant.

De eerstvolgende Topcoach-bijeenkomst is op vrijdag 23 maart (15.00-19.00 uur inclusief netwerkbordel en dinerbuffet). Locatie en gastspreker zijn nog niet bekend. Daarnaast spelen de waterpolomannen op dinsdag 13 februari in (waarschijnlijk) Dordrecht voor de World League tegen Spanje. Aanvang: 20.00 uur. Verder speelt de ploeg op zaterdag 24 februari in de voormiddag (verwachte aanvangstijd 13.30 uur) de EK-kwalificatiewedstrijd tegen Litouwen in Veenendaal.

Mocht je geïnteresseerd zijn om 1 van deze evenementen te bezoeken, stuur dan voor 1 januari een berichtje naar office@profiledynamics.nl en dan melden wij je aan.

Vol = vol.



(FOTO: WATERPOLO.NL / BEELDBOOT – GERTJAN KOOLJ)