



COLORIET

IN DIT NUMMER

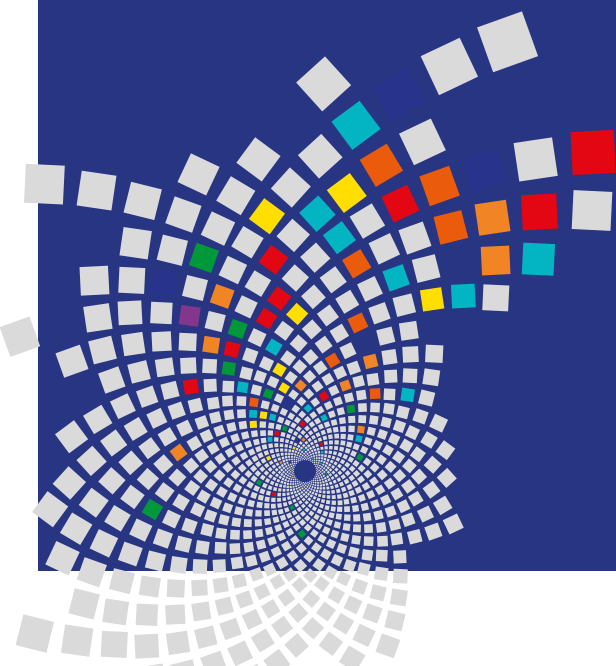
6

'GEMOTIVEERDE MENSEN
GEVEN EXTRA BETEKENIS AAN
TEAMS EN ORGANISATIES,
DOOR HUN ENTHOUSIASME EN
BETROKKENHEID. ZE BRENGEN
ZICHZELF ÉN DE ORGANISATIE
VERDER'



VERDER IN DIT NUMMER

- 2 REDACTIONEEL
- 2 LEIDERSCHAP IN EEN VERANDERENDE WERELD
- 3 SPEAKERS CORNER: PEET VAN LAAR
- 4 'RABOBANK GEBRUIKT PROFILE DYNAMICS® BIJ HUN
MOONSHOT-PROGRAMMA. 'JE KUNT BETER ONDERBOUWEN
WAAROM ER IN EEN TEAM EEN BEPAALD PERSOON
NODIG IS'.
- 8 KORT NIEUWS
- 8 AGENDA



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 vervoelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, offset, fotokopie of microfilm of in enige digitale, elektronische, optische of andere vorm.

Hoofdreductie: Wilma Kuipers, Hans de Jong
Tekstbijdragen: Willem Oosterbeek, Elisabeth Hoff's
Vormgeving: Studio Marise Knegtmans
Druk: PostNL

Wil je deze nieuwsbrief niet meer ontvangen?
Meld je af via office@profiledynamics.nl.

Drijfveren. Ze liggen ten grondslag aan ons gedrag en ons denken. Aan hoe wij communiceren met anderen, hoe wij functioneren in omgevingen. Drijfveren vormen tevens de basis voor onze intrinsieke motivatie. Je zou denken dat organisaties het belang ervan onderkennen, maar toch slaat men ook vaak de plank nog mis. Lees meer hierover op pagina 6 en 7.

Hoe zorg je ervoor dat teams, gemotiveerd en enthousiast samenwerken en gaan excelleren? En wat voor rol spelen drijfveren hierbij? Rabobank is sinds kort gestart met Profile Dynamics® bij het samenstellen van nieuwe teams voor hun interne startup-projecten zoals het Moonshot-programma. Innovatiemanager Odessa Tseng is enthousiast.

Met behulp van het instrumentarium van Profile Dynamics® kunnen volgens haar het best de competenties, drijfveren en de rollen die in een team aanwezig moeten zijn aan elkaar worden gekoppeld. Lees meer op pagina 4 en 5. Op pagina 3 vertelt Profile Dynamics® consultant Peet van Laar, over haar werkervaringen met ons splinternieuwe instrument: de Profile Dynamics Zipper Case® en ReAttach. Peet is onze eerste consultant die met dit instrument, dat in te zetten is als interventietool voor arbeidsgerelateerde stressklachten, werkt.

Wij wensen u veel leesplezier! Namens het team van Profile Dynamics, Hans de Jong



LEIDERSCHAP IN EEN VERANDERENDE WERELD

De economie blijft doorgroeien, nieuwe generaties (met andere waarden) treden toe en oudere generaties nemen afscheid van de arbeidsmarkt. Met deze maatschappelijke veranderingen, ontstaat er een opvallende verschuiving. Van organisaties wordt verwacht dat zij niet meer alleen gericht zijn op groei en winst, maar dat er vanuit bewust ondernemerschap en bewust leiderschap wordt gehandeld. Het gaat om het besef dat de focus op steeds meer willen, een nadelige invloed heeft op de generaties na ons. Wat vraagt dit alles van de leiders van nu?

Naast de maatschappelijke druk, eisen werknemers ook meer. Het zelf inrichten van de functie (jobcrafting), de nadruk op autonomie: het zijn voorbeelden die in de publieke opinie worden genoemd als factoren voor werkgelegenheid. Om mensen te houden, wordt aangeraden organisaties als tribes te managen. Op organisatieniveau zijn er waarschuwingen door mensen als Kate Raworth, die de term donuteconomie bedacht voor het huidige groeiemodel van de economie. De trends van nu hebben overeen dat het gaat om bewustzijn: op drie niveaus. Bewust ondernemen, bewust leiderschap en bewust werken. Het is nu een trend, maar in feite is het altijd verstandig om te blijven werken aan inzicht en bewustwording als leider. De maatschappij staat nooit stil, maar jouw organisatie ook niet. De altijd veranderende dynamiek is een waar speelveld: een maatschappij in het klein. Wil je zaken verbeteren in de organisatie? Dan heb je inzicht nodig op meerdere niveaus.

Heb jij antwoord op vragen als:

- Wat drijft jou als leider? Waar krijg jij energie van? En wat wekt weerstand op? Wat voor impact heeft jouw leiderschapsstijl op jouw medewerkers? Ben je bijvoorbeeld een people manager? Of ben je vooral

daadkrachtig en gericht op resultaten? En ben je gericht op het groepsproces of meer op de ontplooiing van individuele medewerkers?

- Hoe werken jouw teams samen? Waar gaat het goed en wat loopt stroef? Werken mensen vanuit gedeelde drijfveren samen? Communiceren zij op dezelfde manier of juist niet? Kortom: waar liggen kansen en waar liggen uitdagingen?
- En hoe staat jouw organisatie ervoor? Is er een prettige bedrijfscultuur of zijn er spanningen tussen afdelingen en leidinggevenden? Werken mensen nog steeds vanuit een collectief gedeelde missie en kernwaarden?

Het is belangrijk dat je weet wat er speelt, bij jezelf, maar ook in jouw team en in de organisatie. Waarom? Als je iets doet wat 'zou moeten', maar het past niet bij jou als persoon, als leider, bij de dynamiek van het team en bij het DNA van de organisatie, zal dit niet het gewenste effect hebben. Drijfveren spelen op meerdere niveaus in de organisatie mee, omdat elk mens, elk team én elke organisatie een unieke combinatie van drijfveren in zich heeft. Dit zorgt voor dynamiek, voor nieuwe kansen die zich steeds weer voordoen. Lees meer op onze site hierover.



Sinds begin maart ben ik ReAttach therapeut. Als eerste Profile Dynamics® consultant ben ik bevoegd om met de Profile Dynamics Zipper Case® te werken.

Een jonge vrouw heeft me benaderd omdat ze het gevoel heeft dat ze vastloopt. Ze zit tegenover mij, friemelt wat met haar vingers. Rationeel weet ze het wel. Het is goed dat ze een punt heeft gezet achter de relatie met haar collega. Haar gevoel zegt iets anders. Wat het extra moeilijk maakt is dat ze hem niet kan ontlopen. Ik pak de Profile dynamics Zipper Case® erbij en vraag haar of ze pionnen uit de koffer wil kiezen die haar en haar ex weergeven als stel. Ze kiest een grote pion voor hem en een kleine pion voor zichzelf die ze dichtbij hem zet. Als ik haar vraag nog een pion te pakken, maar nu voor zichzelf in de huidige situatie, kiest ze zonder aarzelen een grotere pion die op veilige afstand komt te staan. Ik vraag haar of ik zijn pion dichtbij haar mag zetten. Wanneer ik dat doe voelt ze direct dat daarmee haar grote pion weer klein wordt. En daarmee is er het besef: dit is wat ze niet meer wil.

We starten de ReAttach sessie. Als ik haar vraag wat ze zichzelf wenst zegt ze onmiddellijk trouw zijn aan mezelf. Gedurende de sessie zie ik een brede glimlach op haar gezicht verschijnen. En die gaat niet weg wanneer we klaar zijn. Ze maakt een foto en ruimt de pionnen op. Ik krijg een krachtige hand. Ze zegt dat ze een gebakje gaat kopen voor zichzelf. Om te vieren dat ze zichzelf hervonden heeft.

Voor mij was het ook een feestje. Prachtig om te mogen ervaren wat het werken met de Profile Dynamics Zipper Case® in combinatie met ReAttach betekent voor de mentale veerkracht van mensen.

Peet van Laar, *Spring*



'JE KUNT BETER ONDERBOUWEN WAAROM ER IN EEN TEAM EEN BEPAALD PERSOON NODIG IS'

De Rabobank zet met het Digital Transformation Office in op het digitaal versnellen van haar dienstverlening om haar klanten van digitaal gemak te voorzien. Dit gaat gepaard met het versnellen van het innovatief vermogen van de bank om klanten te helpen innoveren en een centrale rol in te nemen in het innovatie ecosysteem. Sinds kort wordt er bij een aantal innovatieteams van de Rabobank gewerkt met Profile Dynamics®. Wat zijn de eerste ervaringen? Een gesprek met Odessa Tseng, innovatiemanager bij de Innohub, onderdeel van het Digital Transformation Office van de Rabobank.



'De Innohub heeft onder andere de taak om innovatie bankbreed aan te jagen en de interne startups van de bank te begeleiden,' aldus Odessa Tseng. Het aanjagen gebeurt met ons jaarlijkse Moonshot programma, ons interne versnellingsprogramma waarbij alle medewerkers van de Rabobank, ook internationaal, de kans krijgen om vooruitstrevende ideeën te verwezenlijken. Wij faciliteren dat in de vorm van onder andere training, coaching, tools, expertise en sponsorship. Niet alle ideeën die medewerkers indienen komen in aanmerking voor het programma. In eerste instantie wordt er een selectie gemaakt die leidt tot een top twintig van teams die worden gecoacht door de Innohub. Uiteindelijk levert dat weer een top drie op van teams die hun idee aan het einde van het versnellingsprogramma op uitgebreide schaal, inclusief een live stream voor buitenlandse collega's en voor de collega's van de vestigingen in het land, presenteren.'

WELLES-NIETES

'Inmiddels zijn we aangeland bij de vierde Moonshot editie. Als aanvulling van het coachingstraject is bij een deel van de teams voor het eerst gebruik gemaakt van een nieuw instrument voor de teams: de Profile Dynamics® analyse. Tseng: 'Die hebben we niet bij alle twintig teams ingezet, maar slechts bij een derde. Op die manier konden we bepalen of het gebruik van de Profile Dynamics® analyse verschil oplevert. Hebben de teams er wat aan? Levert het meer op?' Met behulp van het instrumentarium van Profile Dynamics® kon volgens de innovatiemanager het beste de competenties, drijfveren en de rollen die in een team aanwezig moeten zijn aan elkaar worden gekoppeld. 'Waar het om ging, was de mogelijkheid tot het inzichtelijk krijgen van wat nodig is om het team zo goed mogelijk te laten functioneren. Al met al geeft een Profile Dynamics® analyse meer draagvlak aan datgene wat je vaak al vermoedt op basis van intuïtie en gezond verstand', zegt Tseng. 'Het zorgt ervoor dat je beter kunt onderbouwen waarom in een team een bepaald persoon nodig is. Je belandt daardoor niet in een welles-nietes verhaal.'

EEN PROFILE DYNAMICS® ANALYSE GEEFT MEER DRAAGVLAK AAN DATGENE WAT JE VAAK AL VERMOEDT OP BASIS VAN INTUÏTIE EN GEZOND VERSTAND

BALANS

De meeste ideeën ontstaan in het hoofd van één persoon en die persoon mag in principe zelf een team samenstellen. Dat levert vaak ook de beste teamdynamiek op. 'De teamleden moeten nu eenmaal ook een klik hebben. Zonder die klik is er geen resultaat. Profile Dynamics® is dan ook niet een instrument dat we rücksichtslos toepassen. Het is een aanvulling in het coachingstraject', benadrukt Tseng. 'Eén ding is in elk geval nu al wel duidelijk volgens Tseng: 'De medewerkers ervaren het als prettig. Het geeft duidelijkheid en overzicht. Ik heb nog niet gehoord dat ze zich niet in het geschetste profiel herkennen. Door het werken met de diverse kleuren en de drijfveren die daarbij horen is er ook geen sprake van diskwalificatie. Een team heeft nu eenmaal balans nodig.' Daarmee wil Tseng zeggen dat je er niet alleen bent met een 'visionair', maar dat ook er ook een persoon nodig is die er voor zorgt dat dingen ook daadwerkelijk worden uitgevoerd, dat er iemand in het team zit die het vertaalt in de taal van de klanten en dat de 'hacker' er voor zorgt dat het ook op technisch niveau uitvoerbaar is. 'Al die elementen heb je nodig in een founding team. Net als de bereidheid van iedereen om het idee verder te ontwikkelen.' Over definitieve resultaten valt volgens Tseng op dit moment nog weinig te zeggen. 'We zijn er nog maar korte tijd mee begonnen en zitten in de eerste fase. Maar we gaan over niet al te lange tijd opnieuw meten. Dan wordt ook pas echt duidelijk of er verschil is tussen de teams die wel hebben gewerkt met Profile Dynamics® en de teams die dat niet hebben gedaan. Ik ben benieuwd.'

'GEMOTIVEERDE MEDEWERKERS BRENGEN ORGANISATIES VERDER'



Gemotiveerde medewerkers halen meer voldoening uit hun werk en zorgen voor een betere werksfeer. Zij presteren beter, zitten lekkerder in hun vel en lopen minder risico op uitval door bijvoorbeeld een burn-out. Ook zijn zij minder geneigd een andere baan te zoeken en is er minder verloop in de organisatie. "Gemotiveerde mensen geven bovendien extra betekenis aan teams en organisaties, door hun enthousiasme en betrokkenheid. Ze brengen zichzelf én de organisatie verder." Dat zeggen Hans de Jong en Wilma Kuipers van Profile Dynamics. Hun visie wordt ondersteund door talloze onderzoeken naar het hoe en waarom van arbeidsmotivatie.

FOTO BOVEN: PROFILE DYNAMICS OPRICHTER HANS DE JONG
FOTO RECHTS: PROFILE DYNAMICS OPRICHTER WILMA KUIPERS (MIDDEN)

Wat is het 'geheim' van deze enthousiaste medewerkers? Mensen kunnen zich om tal van redenen aangetrokken voelen tot een bepaalde baan. Dat kunnen praktische of financiële redenen zijn (een baan dicht bij huis, met een salaris om een bepaalde levensstijl te bekostigen). Het kunnen ook redenen op het niveau van persoonlijke ontwikkeling en zingeving zijn. Daarnaast speelt het sociale aspect een rol. Je prettig voelen bij de bedrijfscultuur is ook van belang als het gaat om motivatie. Wat de stuwende kracht is achter gemotiveerd aan het werk zijn? Innerlijke drijfveren. Drijfveren bepalen niet alleen waardoor mensen motivatie voelen, ze bepalen ook hoe mensen functioneren in organisaties. Waar zij energie van krijgen en wat weerstand bij hen oproept. Hoe besluitvaardig mensen zijn, hoe makkelijk ze in veranderingen meegaan én waar hun groeimogelijkheden zitten. Inzicht in deze drijfveren maakt verder duidelijk hoe mensen hun werk doen (wat hun werkmethode is), met wie ze wel en niet graag samenwerken, welke leiderschapsstijl ze ontwikkelen en op welke manier ze communiceren. Hoe beter de functie, de rol én de omgeving aansluiten bij de drijfveren van de medewerkers, hoe prettiger zij kunnen werken en hoe groter hun motivatie is.

DOEN WAT BIJ JE PAST

Hoe het komt dat mensen die werk doen dat bij ze past gemotiveerder zijn? 'Het antwoord op die vraag is complexer dan je op het eerste gezicht zou denken', zeggen De Jong en Kuipers: 'Werk is niet alleen wat je doet, het is ook wat je persoonlijk bijdraagt. Hoe je tegen werk aankijkt, hoe je je opstelt in teams en organisaties: **je brengt altijd jezelf mee.** Hoe je werkt, samenwerkt, hoe je je ontwikkelt, hoe je communiceert: dit alles komt voort uit jouw eigen drijfveren. Door inzicht te krijgen in deze drijfveren kun je werken aan een veranderproces waarin je gaat doen wat bij je past. Hoe beter dit lukt, hoe meer motivatie je ervaart én houdt. Daarom is het voor werkgevers een aanrader om zich te verdiepen in de drijfveren van hun werknemers en zo de potentie en de kwaliteiten van hun eigen personeel aan te spreken. Daar help je niet alleen de werknemer maar ook teams en organisaties verder mee.'

MOTIVATIE STIMULEREN

Kun je motivatie en betere prestaties ook stimuleren door externe factoren? Het blijkt dat zaken als een hoger salaris geen langdurig effect hebben op motivatie. De Amerikaanse psycholoog Frederick Herzberg (1970) onderzocht de factoren die een rol spelen bij motivatie en tevredenheid: Hij noemt 'satisfiers' als factoren in het werk zelf (ontwikkeling, ontplooiing en erkenning/waardering) en 'dissatisfiers' in de werkomgeving (beloning, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en organisatiebeleid). Volgens Herzberg zijn medewerkers alleen te motiveren door satisfiers, de interne motivatoren, aan te boren. Externe motivatoren als salarisverhoging en verbetering van arbeidsomstandigheden leiden volgens hem niet tot hogere prestaties en meer motivatie. Die voorkomen hoogstens dat iemand echt ontevreden is met zijn werk.

Tot die conclusie kwam dr. Kilian W. Wawoe, organisatiepsycholoog en docent Human Resources Management aan de VU ook. Wawoe, schrijver van het boek 'Het Nieuwe Belonen' (2017): 'De meeste medewerkers zijn goed gemotiveerd. De gedachte is vaak: als ik medewerkers motiveer, krijg ik betere prestaties. Maar dat geldt vooral bij medewerkers die totaal niet gemotiveerd zijn. Bij de meeste professionals werkt dat niet. Het gaat er om dat er een intrinsieke motivatie is om prestaties te verbeteren. Geld is vaak geen goed middel om prestaties te verbeteren.'*

IN DE PRAKTIJK

Als mensen gemotiveerd zijn, verbeteren hun prestaties als een natuurlijk gevolg. Om de motivatie van mensen te stimuleren is het zaak om mensen vanuit hun eigen drijfveren te laten werken. Hoe je dit kunt doen? Werk met Profile Dynamics® om inzicht te bieden in deze drijfveren. Om los van de focus op actuele trends zoals zelfredzame teams, de autonomie van werknemers en de focus op competenties, eerst te kijken naar jouw medewerker als een uniek persoon met unieke drijfveren én met unieke kwaliteiten. Jouw medewerkers helpen jouw organisatie vooruit - zij zijn het kapitaal van jouw bedrijf. ■

*Bron: <https://www.xperthractueel.nl/belonen/kilian-wawoe-motiveren-van-medewerkers-door-geld-wordt-overschat>



AGENDA

■
 06-09-2018
 E-learning
 certificeringsopleiding
 Profile Dynamics®

■
 13, 18 en 26 september
 Driedaagse
 certificeringsopleiding
 Profile Dynamics®

■
 20-11-2018
 E-learning
 certificeringsopleiding
 Profile Dynamics®



Profile Dynamics Zipper Case® met ReAttach

Profile Dynamics was als sponsor op 14 en 15 april aanwezig tijdens het internationale ReAttach congres in Eindhoven. Diverse sprekers uit het buitenland hielden lezingen over autisme: de diagnose en behandelingen. ReAttach zelf stond ook centraal in de wetenschappelijke lezing van professor dr. Elke van Hoof van de Vrije Universiteit Brussel: 'The general adaptation response in ReAttach'. Tijdens dit evenement, presenteerden wij onze toepassing van ReAttach in combinatie met de Profile Dynamics Zipper Case®. Dit nieuwe instrument werd zeer positief ontvangen door de wetenschappers en arbeidspsychologen die bij het congres aanwezig waren.

Wat het is

Mensen die door spanningen op het werk veel stress ervaren, presteren minder en lopen risico op een burn-out. Verzuim en uitval van medewerkers zorgen voor een grote kostenpost voor werkgevers. De combinatie van Profile Dynamics Zipper Case® en ReAttach is ontwikkeld als interventie om werkstress te verminderen.

Hoe het werkt

Door middel van de Profile Dynamics® analyse wordt inzicht gegeven in de eigen drijfveren. Vervolgens wordt gewerkt met de Profile Dynamics Zipper Case®. Mensen ontdekken door middel van systemisch werken, hoe de onderlinge relaties met collega's zijn en welke dynamieken er spelen. In de derde stap wordt er gewerkt aan het ontspannen van het zenuwstelsel. Bij het ReAttach onderdeel denken mensen na over stressvolle momenten, terwijl er zacht en ritmisch op de handen wordt getikt. Het effect is dat de spanning op de situatie aantoonbaar afneemt. ReAttach is een nieuwe interventie, waarbij medewerkers meer overzicht en controle over hun eigen emoties krijgen. De laatste stap is de afrondende fase: met de nieuwe inzichten werken mensen zelfstandig verder aan het verbeteren van hun situatie. Zelfredzaam, ontspannen en met meer zelfvertrouwen.

Wil je meer weten over het werken met dit nieuwe instrument? Neem contact met ons op via office@profiledynamics.nl.