



# COLORIET

IN DIT NUMMER

4

'DE PROFILE DYNAMICS® ANALYSE GEEFT INZICHT IN DE EIGEN DRIJVEREN EN HET WERKT OOK HEEL GOED IN TEAMS. HET ZORGT ERVOOR DAT ER MAKKELIJKER OVER GEDRAG WORDT GEPRAAT'



VERDER IN DIT NUMMER

- 2 REDACTIONEEL
- 2 MOTIVATIE BRENGT JE VERDER!
- 3 SPEAKERS CORNER: BREGJE VAN DER WERF
- 6 'JOUW DRIJVENDE KRACHT'
- 8 KORT NIEUWS
- 8 AGENDA

Het werken met drijfveren is dynamisch en biedt talloze ontwikkelingskansen. Waarom? Omdat elk mens uniek is met een unieke combinatie van drijfveren. Als mensen eenmaal inzicht hierin hebben, kunnen zij hiermee aan de slag om zo nog meer te gaan doen wat bij ze past. Wat er dan gebeurt? Hun intrinsieke motivatie wordt aangesproken en dat is goed nieuws. Voor de werknemer én de werkgever. Lees meer op pagina 2 en 3.

Dertien jaar geleden zijn we gestart met Profile Dynamics® als inzichtgevende methode om het gedrag van mensen binnen organisaties te duiden en de aansluiting tussen mens en werk te verbeteren. Duizenden klanten hebben hiermee het werkplezier verhoogd en prestaties verbeterd van de mensen in hun organisaties. Om de grote hoeveelheid aan kennis en inzichten door te geven, is het boek 'Jouw drijvende kracht' voor jou uitgebracht. Het boek is een naslagwerk én een praktische handreiking. Lees meer hierover op pagina 6 en 7.

Wat kun je verwachten als je net begint met Profile Dynamics® in een organisatie? Huisman Equipment deelt het met je. Zij begonnen met Profile Dynamics® te werken bij het samenstellen van een nieuw technisch projectmanagementteam. Ondertussen is de tool zo bekend geworden in het bedrijf, dat deze voor steeds meer onderdelen wordt ingezet.

Verder: een kijkje in de keuken. Wat zijn de verhalen achter Profile Dynamics® consultants? De net gecertificeerde Bregje van der Werf, adviseur Leren en Ontwikkelen bij Cito, vertelt op pagina 3 over haar keuze voor Profile Dynamics® én haar ervaringen met andere tools zoals DISC.

*Wij wensen je 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 vervoelvoudig 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 Hoffs  
Foto's: 15Twelve, Molenaar Photography  
Illustratie: Aad Goudappel  
Vormgeving: Studio Marise Knechtmans  
Druk: PostNL

Wil je deze nieuwsbrief niet meer ontvangen?  
Meld je af via [office@profiledynamics.nl](mailto:office@profiledynamics.nl).

## MOTIVATIE BRENGT JE VERDER!

Intrinsiek gemotiveerde medewerkers halen meer voldoening uit hun werk. Ook geven ze het werk meer betekenis én zorgen ze voor een betere werksfeer. Daarbij presteren deze mensen beter en lopen zij minder risico op uitval door ziekte. Kortom: ze brengen zichzelf én de organisatie verder.

**M**aar hoe raakt iemand intrinsiek gemotiveerd? Wat is motivatie eigenlijk en wat heb je nodig om gemotiveerd te raken? Veel wetenschappers hebben hier onderzoek naar gedaan.

### WETENSCHAP

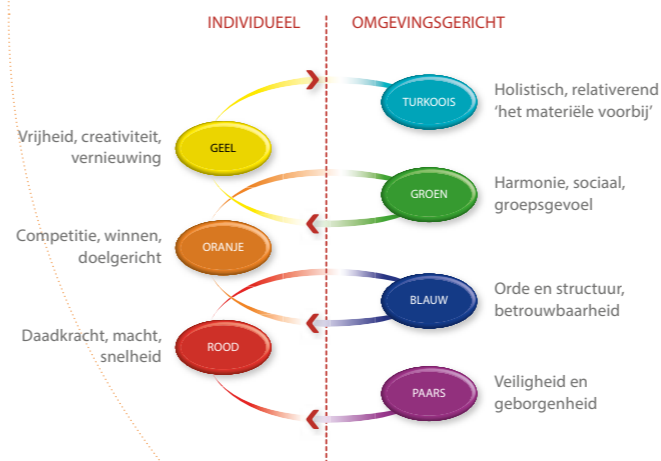
Waar Maslow (1943) zegt dat *behoeften* de motivatie tot handelen bepalen, kijkt McGregor (1960) vooral naar de *attitude* van mensen. Herzberg (1959) richt zich op *factoren* die een rol spelen bij motivatie en werktevredenheid.

Hij noemt intrinsieke motivatoren (erkenning, waardering, ontplooiing, succesvol zijn, doelen bereiken en prestaties leveren) en extrinsieke motivatoren, gericht op taken (beloning, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en organisatiebeleid). McClelland (1987) noemt *motivatiepatronen*. Volgens deze theorie gaat het erom te weten wat mensen motiveert en vervolgens een koppeling te maken met geschikt werk met de natuurlijk aanwezige talenten als uitgangspunt. McClelland heeft tevens onderzoek gedaan naar de relatie tussen motivatie en prestaties. Het blijkt dat motivatie een doorslaggevende rol speelt als het gaat om presteren.

Tegenwoordig ligt er een focus op de uitspraak (vanuit de Zelf-Determinatie Theorie van Deci en Ryan (2002)) dat elk mens in meer of mindere mate drie basisbehoeftes heeft die ten grondslag liggen aan het ervaren van motivatie: de behoefte aan werken vanuit competenties, aan werken vanuit relaties (verbondenheid) en aan autonomie.

### DRIJFVEREN

Als je echter nog ónder deze behoeftes kijkt, kom je uit bij de drijfveren van mensen. Hiervoor gebruiken wij de theorie van Graves. Er zijn zeven intuïtief herkenbare drijfveren (waardenstelsels) te onderscheiden die de basis vormen



van ons denken en handelen en die ook tot uitdrukking komen in de cultuur van de organisatie waar we werken. In elk mens is een unieke combinatie van deze drijfveren aanwezig. Dit vormt de basis voor iemands intrinsieke motivatie. Hoe meer de taken, de werkomgeving en de manier van samenwerken passen bij deze drijfveren en behoeftes, hoe groter de motivatie. Iemand die bijvoorbeeld zeer blauw gedreven is, heeft behoefte aan een omgeving met een duidelijke hiërarchie, waar gewerkt wordt volgens orde en structuur. Een geel gedreven persoon heeft juist behoefte aan vrijheid om creatief en analytisch te kunnen werken.

■ Lees meer over intrinsieke motivatie en het werken met drijfveren in onze whitepaper.  
Kijk op [www.profiledynamics.com](http://www.profiledynamics.com).



EIGEN FOTO

**N**ieuwe inzichten over jezelf krijgen en daarmee jouw professionele én jouw persoonlijke ontwikkeling een boost geven. Ik ervoer het zelf toen ik vanuit mijn functie als adviseur Leren en Ontwikkelen bij Cito, de drijfverenanalyse deed. Er vielen persoonlijk én professioneel opeens heel wat kwartjes. De genuanceerde en gedetailleerde resultaten van het instrument vind ik heel krachtig. Profile Dynamics heeft, in tegenstelling tot veel andere vergelijkbare instrumenten, echt oog voor de interactie van de diverse kleuren in je profiel.

Het is bijzonder hoe je jezelf denkt te kennen en toch verrast wordt door jouw eigen drijfveren. Met name de interactie tussen mijn drijfveren groen en geel: opeens herkende ik het stukje spanning tussen deze twee waardenstelsels. Waar ik mij de ene keer aanpas en voor consensus ga, kan ik de andere keer kritische vragen stellen die hier tegenin gaan. Heel mooi hoe dit allemaal in één persoon kan zitten en hoe inzicht hierin je effectiviteit kan vergroten. Met o.a. dit inzicht heb ik zoveel geleerd over mijn perceptie en mijn communicatie en herken ik ook hoe anderen reageren op mijn 'kleuren-pallet'.

In de Profile Dynamics® analyse blijft de uitspraak 'leder mens is uniek' volledig overeind. Mijn persoonlijke ervaring maakte mij nieuwsgierig naar de certificeringsopleiding tot Profile Dynamics® consultant. Ik ben blij dat ik deze opleiding recent heb afgerond. Ik werkte daarvoor al met andere methodes als DISC die ik vooral voor teamontwikkeling inzet. De methode is heel geschikt voor teams in een omgeving waar nog betrekkelijk weinig ervaring is met reflectie op eigen handelen en eigen stijl van communiceren. Maar ik geloof dat ik met inzet van Profile Dynamics® qua diepgang en inzichten een stap verder kan zetten in het faciliteren van veranderprocessen in mensen en organisaties. Niet alleen waarneembaar gedrag, maar juist wat er onder de oppervlakte leeft krijg je in beeld.

Nu al merk ik dat ik onze medewerkers met deze methode nog beter kan helpen om hun al aanwezige kwaliteiten nog meer in te zetten. Goed voor de werknemer én goed voor de organisatie! Vanuit mijn eigen gele en groene drijfveren, ervaar ik daar veel voldoening bij.

■ Bregje van der Werf, adviseur Leren en Ontwikkelen bij Cito.





## PROFILE DYNAMICS: MAKKELIJK OM DE TEAMDYNAMIEK TE ONTRAFELLEN 'VERTEL EENS, WAAROM STA JE OP DIE KLEUR?'

Hoe een technisch georiënteerde onderneming de Profile Dynamics® analyse gebruikt om meer balans in het bedrijf te krijgen.

CREATIVE ROOM HUISMAN  
(HUISMAN EQUIPMENT)

**H**uisman Equipment is een bedrijf met trotse technische medewerkers dat zich bezighoudt met de productie van kranen, boorinstallaties en speciale installaties voor offshore. Huisman werkt met technische innovaties zoals geothermal en windenergie. Het bedrijf heeft een zware tijd achter de rug. 'We hebben twee reorganisaties gehad waarbij we honderd mensen hebben moeten laten gaan', vertelt Juliette Moor, Learning & Development coördinator van het bedrijf. 'Dat kwam door de slechte marktomstandigheden als gevolg van lage olieprijsen, waardoor er minder werd geïnvesteerd in (boor)installaties.' In 2016 maakte Moor voor het eerst kennis met Profile Dynamics® en ze was meteen enthousiast. 'De reorganisaties hebben bij ons het bewustzijn gestimuleerd dat ons bedrijf meer in balans moet komen.' Het soort werk dat Huisman doet, zorgt ervoor dat het een sterk door techniek gedreven bedrijf is. 'Er moet meer aandacht komen voor het proces, de mens, de klant en projectmanagement. Op dat moment hebben we besloten de Profile Dynamics® analyse te gaan inzetten', aldus Moor. 'We zijn toen begonnen met het draaien van een basic leadershipsprogramma met een aantal modules die tot doel hadden om inzicht in de eigen kracht te krijgen en de eigen omgeving te beïnvloeden. Daarbij kwam de Profile Dynamics® analyse goed van pas. Het geeft inzicht in de eigen drijfveren en het werkt ook heel goed in teams. Het zorgt er voor dat er makkelijker over gedrag wordt gepraat wordt zonder dat iemand direct in een vervelende hoek wordt gezet.'

### IJS GEBROKEN

Een groot deel van de mensen die bij Huisman Equipment werkt, is gefascineerd door techniek. Moor: 'Daar zijn wij goed in, dat is onze kracht. De keerzijde van de medaille is echter dat wij vaak minder communicatief zijn ingesteld. Daar ligt onze uitdaging.' Dat bleek ook wel toen wij een nieuw technisch projectmanagementteam van vijftien mensen gingen samenstellen. Moor: 'Omdat het een nieuw team was, hebben we als startpunt deze vraag gekozen: wat kunnen we van elkaar verwachten? Samenwerking was het thema. Hoe kun je de ander het beste benaderen? Wat verwacht een ieder van samenwerken? Dat gaf al inzicht dat dit bij iedere drijfveer anders is. In eerste instantie hebben we de deelnemers gevraagd hun eigen doelstellingen – binnen het raamwerk van het team uiteraard – te formuleren. Ze hebben daarover het gesprek met elkaar aangeknoopt en toen was het ijs gebroken. Heel concreet werd de



UITNODIGING EINDOPDRACHT  
HUISMAN BASIC LEADERSHIP  
PROGRAM  
(HUISMAN EQUIPMENT)

deelnemers gevraagd tijdens de bijeenkomst op het papier van 'hun' kleur te gaan staan. 'Vertel eens, waarom sta je op die kleur', vroegen we dan. Dat bracht het gesprek goed op gang.' De resultaten van de Profile Dynamics® analyse werden eerst voorgelegd aan de individuele deelnemers, daar begon de reflectie van de deelnemers al, aldus Moor. 'Het gaf de deelnemers onmiddellijk inzicht in hun eigen drijfveren en weerstanden. In samenhang met de andere teamleden maakte het ook duidelijk waarom iets wel of juist minder goed loopt in de samenwerking. Het zorgde er ook voor dat het gesprek over communicatie en samenwerking normaal werd. De teamdynamiek kon erdoor worden ontrafeld.'

### HOUVAST

Op dit moment wordt er in het hele bedrijf over gesproken, vertelt Moor, en is de roep om een Profile Dynamics® analyse groot. 'We moeten nu vooral oppassen dat we het gedoseerd gaan inzetten. We hebben geen programma waarin de analyse structureel wordt uitgerold. Tot op heden is het vrij organisch gegaan. De vraag kwam en komt van de mensen zelf. Ze steken elkaar aan. Maar er moet wel een goede reden zijn op het vlak van persoonlijke of team ontwikkeling voor we het gaan gebruiken.' Na de managementteams wordt het Profile Dynamics® instrument ingezet op de werkvloer. 'Bij het After Sales team zijn de laatste tijd nogal wat wisselingen geweest. Reden waarom het team behoefte had aan bezinning met vragen als: wie zijn we? Waar staan we? Profile Dynamics® geeft medewerkers houvast. Het geeft duidelijkheid wat de doelen zijn, waar weerstanden liggen en wat de drijfveren zijn.' Ook wordt het nu ingezet bij selectie van nieuwe medewerkers. Moor: 'Ons eigen team Learning & Development zoekt iemand die dezelfde taal spreekt als wij. Maar tegelijkertijd moet het iemand zijn, die wat meer rood en oranje heeft dan waar wij gemiddeld over beschikken. Dat is nieuw. Maar dat is ook Huisman. Innovatief.'



# DERTIEN JAAR AAN KENNIS EN INZICHTEN OVER HET WERKEN MET DRIJVEREN BESCHIKBAAR MET BOEK *JOUW DRIJVENDE KRACHT*

**M**et dit boek geven we de grote hoeveelheid unieke kennis en inzichten die wij hebben opgedaan door', aldus Wilma Kuipers, die werd opgeleid door de Amerikaanse managementconsultant Christopher Cowan. Deze oud-student van Graves is samen met Don Beck grondlegger van het model Spiral Dynamics® dat de basis vormt voor Profile Dynamics®.

'Jouw drijvende kracht' is geschikt voor iedereen die interesse heeft in het werken met drijfveren in werksituaties op individueel, team- en organisatieniveau. Het boek is te lezen als een praktische handreiking voor geïnteresseerden en als naslagwerk voor consultants en klanten die al werken met Profile Dynamics®.

## WETENSCHAPPELIJKE INZICHTEN & PRAKTIJSITUATIES

In het boek worden de theorie van Graves en de zeven drijfveren duidelijk en inzichtelijk beschreven. Dit vormt de wetenschappelijke basis van Profile Dynamics®. De organisatie doet daarnaast vanaf het begin af aan, wetenschappelijk onderzoek naar de effecten van het werken vanuit drijfveren in werksituaties. Zij werkt hiervoor samen met partners als TNO en Rijksuniversiteit Groningen.

'Wij hechten eraan ons werk wetenschappelijk te onderbouwen, en te toetsen aan de dagelijkse praktijk binnen organisaties.', aldus Kuipers. 'Zo liet ons onderzoek met TNO al zien dat niet iedereen hetzelfde reageert op flexibilisering; onze methode biedt niet alleen dat inzicht, maar laat ook zien hoe je daarop kunt acteren.' Kortom: je zult maatwerk moeten leveren omdat elk mens unieke behoeftes heeft qua taken, werkomgeving en samenwerkingen.

## PRAKTISCH BOEK & NASLAGWERK

Maar hoe doet je dit dan? Hoe breng je de inzichten in praktijk voor individuele medewerkers, teams en organisatieveranderingen? 'Jouw drijvende kracht' beschrijft diverse toepassingen van het werken

met Profile Dynamics®. Zo kun je de drijfverenmethode gebruiken bij team- en organisatieontwikkeling, competentie management, conflictmanagement, leiderschapontwikkeling en werving en selectie. De toepassingen worden omschreven met een groot aantal voorbeelden waarmee de lezer van het boek inzicht krijgt het brede pallet aan mogelijkheden van werken met drijfveren.

'Jouw drijvende kracht' is geschreven door Wilma Kuipers en Profile Dynamics® consultant en gebruiker van het eerste uur, Jaap Weijers. Het boek is beschikbaar via Profile Dynamics. Kijk voor meer informatie op [www.profiledynamics.nl](http://www.profiledynamics.nl).



AUTEURS JAAP WEIJERS EN WILMA KUIPERS TIJDENS DE BOEKPRESENTATIE VAN 'JOUW DRIJVENDE KRACHT' (MOLENAAR PHOTOGRAPHY)

In 2005 startten Hans de Jong en Wilma Kuipers met het product Profile Dynamics® als antwoord op de behoefte aan een methode waarmee gewerkt kan worden aan een betere aansluiting tussen mens en werk. Duizenden klanten hebben sindsdien ervaren hoe inzicht in drijfveren, kan bijdragen aan het vergroten van werkplezier en het verbeteren van prestaties van individuele medewerkers, teams en organisaties. Over het werken met deze methode is het boek 'Jouw drijvende kracht' geschreven.



## AGENDA

■  
6 december, 12 december  
en 13 december 2018  
Profile Dynamics Zipper  
Case® en ReAttach

■  
19 februari 2019  
E-learning  
Certificeringsopleiding  
Profile Dynamics®

■  
12, 20 & 26 maart 2019  
Driedaagse  
Certificeringsopleiding  
Profile Dynamics®

■  
3 april, 9 april en 17 mei  
2019  
Certificeringsopleiding  
Drijfveren in Teams +  
Dataviewer

■  
11 april 2019  
E-learning  
Certificeringsopleiding  
Profile Dynamics®

■  
13 mei, 14 mei en 15 mei  
2019  
Profile Dynamics Zipper  
Case® en ReAttach

■  
19 juni 2019  
E-learning  
Certificeringsopleiding  
Profile Dynamics®

## KORT NIEUWS

### ■ Werken met drijfveren

**Z**oals je hebt kunnen lezen in deze Coloriet, levert werken met drijfveren op individueel, team- en organisatieniveau veel op. Als mensen meer gaan doen wat echt bij ze past, dan zal hun intrinsieke motivatie toenemen en daarmee stijgt de kwaliteit van hun prestaties.

Naast de individuele ontwikkeling van mensen, kun je je ook richten op teams en organisatie. Als je de verschillen en overeenkomsten in drijfveren inzichtelijk hebt gemaakt, dan kun je de aanwezige kwaliteiten én de leerpunten binnen teams zo inzetten dat teams en hun mensen optimaal tot hun recht komen én hun prestaties verbeteren.

Wij hebben diverse whitepapers geschreven over het werken met drijfveren op individueel niveau, in teams en in organisaties. Denk bijvoorbeeld aan: teamontwikkeling, teamoptimalisatie, leiderschap, Het Nieuwe Werken, Generatie Y en intrinsieke motivatie (waar je in dit magazine over kunt lezen) en neem een kijkje op onze site waar je onze whitepapers kunt downloaden

Wil je meer weten over de Profile Dynamics® methode? Wil jij ook werken met drijfveren? Dat kan! Wij bieden meerdere keren per jaar trainingen aan. Je kunt kiezen voor een e-learning of voor een driedaagse opleiding. Alle informatie staat op onze site. Meer weten? Bel of mail ons! ■

