

# COLORIET

IN DIT NUMMER

4  
**ONDERLINGE COMMUNICATIE  
 VERBETEREN: APOTHEEKTEAMS  
 VERSPREID OVER HEEL NEDERLAND  
 AAN DE SLAG MET DRIJFVEREN**



VERDER IN DIT NUMMER



- 2 REDACTIONEEL
- 3 SPEAKERS CORNER: RICK VAN DER HORST
- 6 PROFILE DYNAMICS DEUTSCHLAND - TRANSITIE SCHEPT GROTE KANSEN
- 8 KORT NIEUWS
- 8 AGENDA

## REDACTIONEEL

2020: het jaar van de COVID-19 crisis. Nog niet eerder werden werkgevers en werknemers zo uitgedaagd en was wendbaar kunnen zijn nodig om in te spelen op de ontwikkelingen.

- 1 - De al in precoronatijd bestaande onderbezetting in de zorgsector is nog nijpender geworden, maar zorgde ook voor een nieuwe instroom van werkloze werknemers uit andere sectoren waar het werk door de crisis afneemt of zelfs regelmatig stilligt.
- 2 - Tegelijkertijd zijn er diverse bedrijven die door teruglopende omzet mensen ontslaan. Met minder mensen proberen het bedrijf door de crisis te loodsen, zorgt voor een hogere werkdruk terwijl er baanonzekerheid speelt. Stress ligt op de loer.
- 3 - Andere organisaties zijn nog gezond maar moeten in no time hun change management op orde hebben. De omslag naar digitalisering vraagt veel, maar is nodig om de kans te vergroten sterk uit de crisis te komen. Kortom: de druk ligt hoog en meer dan ooit

zijn vitale en gemotiveerde mensen nodig die zoveel mogelijk vanuit hun drijfveren werken en daarbij prettig kunnen samenwerken. Hierbij is communicatie belangrijk. Profile Dynamics consultant Rick van der Horst vertelt hoe hij hiermee werkt tijdens zijn online trainingen op pagina 3. Op pagina 4 en 5 lees je hoe het werken met de nieuwe tool Personal Profiler Operations bij diverse apotheketeams in Nederland heeft geholpen in het verbeteren van hun onderlinge communicatie en samenwerkingen. Onze Duitse collega's in Hamburg vertellen op pagina 6 en 7 hoe er in Duitsland bij grote bedrijven zoals in de auto-industrie wordt omgegaan met het onderwerp change management. Tenslotte lees je op pagina 8 meer over onze nieuwste whitepapers én over onze komende trainingen. Kortom: genoeg inspiratie voor het komende nieuwe jaar. We wensen je alle goeds voor 2021.

*Namens het team van Profile Dynamics,  
Hans de Jong en Wilma Kuipers*

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 verveelvoudigd 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, Elisabeth Hoffs, Jeroen Haverkamp, Rick van der Horst  
*Design:* Marise Knechtmans  
*Foto's:* StockSnap, Shutterstock

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

## CORONATIJDEN EN DE TURKOOIZEN DRIJFVEER



De coronacrisis heeft veel mensen aan het denken gezet en bewuster gemaakt van de gevolgen die ons gedrag kan hebben. Het klimaat verandert en meer dieren dreigen uit te sterven. Wetenschappers waarschuwen al: hoe nauwer mens en dier gaan samenleven, hoe meer risico er is op overdraagbare infecties. Sommige mensen zien de coronacrisis daarom als een wake-up call. Dit zou het begin van een turkooizen omslag kunnen zijn, waarbij het gaat om bewust leven, bewust ondernemen, bewust consumeren. Om te doen wat nodig is voor het vinden van een nieuwe balans in de wereld, in plaats van vasthouden aan de eerdere vooral oranje focus: doen wat nodig is om zoveel mogelijk te hebben.

## SPEAKERS CORNER

VOOR CONSULTANTS, DOOR CONSULTANTS



**Rick van der Horst**  
Profile Dynamics consultant

### TEAMCOACHING IN CORONATIJD

In het voorjaar diende de coronacrisis zich aan en thuiswerken was het devies. Ook voor de organisatie waar ik voor werk was dat het geval. Ik ging ervan uit dat de teamsessies op basis van Profile Dynamics die ik verzorg, op een laag pitje zouden komen te staan. Voor een goede sessie en de broodnodige interactie moet je daadwerkelijk fysiek kunnen samenkomen, zo dacht ik. Tot ik in gesprek raakte met een manager die tegen me zei "waarom doe je het niet online?". Ik was verrast, want ik ging ervan uit dat men dat niet eens zou willen. Samen besloten we het te proberen.

Ik heb mijn sessies aangepast op het feit dat het online is. Rekening houdend met een kortere spanningsboog bij de deelnemers, heb ik de duur beperkt tot 2 uur, onderbroken met een koffiepauze. Belangrijk is dat je het zeer afwisselend maakt en als facilitator actief de interactie aanwakkert. Dat is absoluut niet makkelijk, want soms hoor of zie je de mensen niet en het vraagt dus veel van je, maar het kan! Ik maak gebruik van een PowerPoint- presentatie en zorg voor afwisseling door de theorie niet te lang te maken, filmpjes te laten zien, te werken met Kahoot! voor het raden van profielen en ook ingrediënten te verwerken van de Profile Dynamics kaartspelen die er zijn. We hebben de eerste sessie gedaan en.....het was een succes. Iedereen was enthousiast en dus ben ik ermee doorgegaan. De vraag kwam vanzelf en ook volgende groepen waren enthousiast. Mijn motto is dat alles wat leuk is, beter blijft hangen bij de mensen. Daarom vind ik het belangrijk veel humor in te bouwen en te zorgen dat er ook gelachen wordt.

Teamsessies online? Ja, het kan goed! Het zal nooit een echte live sessie kunnen vervangen, maar het is een goed alternatief. Ook is het een kans om in te spelen op de andere vormen van samenwerking die het online werken met zich meebrengt. Doen dus!



Dit soort zaken speelden al meer bij mensen met hoge turkooizen drijfveren, maar nu worden dit soort onderwerpen ook meer bespreekbaar bij mensen, teams en organisaties die voorheen minder hiermee bezig waren. Deze tijd vraagt er ook om. Maar hoe doe je dat, als je als leider zelf weinig turkooizen in jouw profiel hebt? Profile Dynamics consultant Jeroen Haverkamp vertelt hoe hij individuele medewerkers hiermee op weg helpt.

### OP ZOEK NAAR EIGEN DIEPE WAARDEN

Voor de turkooizen drijfveer draait het om het grote geheel. De wereld is zo complex en veranderlijk dat het nooit volledig te bevatten of op te lossen is. Wat je kunt doen is dat accepteren en je richten op je eigen diepere waarden en je te richten op de lange termijn en duurzaamheid. Wanneer je dat doet gaan andere dingen je opvallen. Het begint bij jou als leider. Leiderschap vanuit turkooizen drijfveer is de diepere waarden van jezelf en je collega's ontdekken. Dit doe je door het gesprek aan te gaan met mensen en te investeren in het werken aan duurzame motivatie. Hoe? Door met elkaar te onderzoeken welke diepere waarden er spelen zoals bijvoorbeeld vrijheid, autonomie, harmonie en eerlijkheid. Door hierover te praten, investeer je in zelfbewustzijn. Dit kan mensen kracht en een sterk gevoel van eigenwaarde geven. Dit proces gaat altijd gepaard met zelfreflectie en toename van zelfkennis (gele drijfveer).

De investering is het waard: mensen gaan steviger in hun schoenen staan en raken minder snel van de wijs als de omstandigheden veranderen omdat ze weten waar ze staan, wat belangrijk voor ze is. Zo versterkt hun motivatie, hun energie en krijgen zij een duurzaam betere werk-privé balans. Als leider kan het echter een uitdaging zijn om de oranje focus om van kortere termijn doelen en visie los te laten, maar op lange termijn zie je de effecten. Belangrijk is dat je dit voor ogen houdt, zoals Stephen Covey al zei "Houd de zaag scherp"! Wil je hiermee aan de slag? Een paar vragen om het gesprek met jouw mensen te starten:

- Welke mensen zijn voor jou belangrijk?
- Welke prestatie ben je meest trots op?
- Wat wil je echt bereiken in je werkende leven?
- Wat is de laatste keer dat je glimmende ogen van ontroering kreeg?

Aan welke diepere waarden zijn deze antwoorden verbonden?

Hoe kun je deze waarden gaan vormgeven in je werk?

Veel succes!



## ONDERLINGE COMMUNICATIE

# VERBETEREN: APOTHEEKTEAMS VERSPREID OVER HEEL NEDERLAND AAN DE SLAG MET DRIJFVEREN

Het gebruik van geneesmiddelen groeit in hoog tempo waardoor de apothekbranche een zekere dynamiek ervaart. Hierdoor wordt het nodige adaptatie- en integratievermogen van apothekers en hun teams gevraagd. Dit zorgde al in de precoronatijd voor een stijgende werkdruk. Hiermee werd de noodzaak aan het structureel inzetten op het verbeteren van de onderlinge communicatie en samenwerking steeds groter.



Het trainingsprogramma "Werken aan een topteam" ontwikkeld door Profile Dynamics consultants Rick Boessen en Yvonne Caspers van MD&D concepts en Sharon Schouten-Tjin A Tsoi van MGZ speelt in op deze behoefte. Inmiddels hebben, dankzij het ter beschikbaar komen van stimuleringsgelden van VWS, meer dan 45 apotheketeams, verspreid over heel Nederland, met bijna 500 medewerkers deelgenomen aan het trainingsprogramma. Er werd gewerkt met de nieuwe tool Personal Profiler Operations van Profile Dynamics.

### EEN COLLECTIEVE TAAL VINDEN

De huidige scholing voor apothekersassistenten is vaak gericht op vakinhoudelijke richtlijnen en kennis op het gebied van genees- en hulpmiddelen. Voor een optimale patiëntenzorg en goed functioneren van een apotheketeam zijn echter ook vaardigheden als samenwerken en communiceren van belang. Doel van het trainingsprogramma is het apotheketeam in staat te stellen elkaar beter te begrijpen door inzicht te geven in elkaars persoonlijke drijfveren en vervolgens met deze inzichten samen te werken aan het verbeteren van de samenwerking en communicatie.

Maar hoe kom je achter jouw eigen drijfveren en die van anderen bij mensen die in de operatie werken? Daar bestaan weinig tools voor. Profile Dynamics heeft daarom Personal Profiler Operations ontwikkeld. Deze sectoronafhankelijke tool sluit aan op de werksituatie van mensen die functioneren op operationeel niveau.

### WERKEN MET PERSONAL PROFILER OPERATIONS IN DE PRAKTIJK

De deelnemers werken volgens een stappenplan. Met behulp van de tool Personal Profiler Operations worden de deelnemers bewust gemaakt van de eigen persoonlijke drijfveren en het effect van deze drijfveren op hun gedrag en communicatie met de patiënt, andere zorgverleners en collega's. In de eerste bijeenkomst ligt de nadruk op het eigen profiel en het ontwikkelen van inzicht op gedrag. In de tweede bijeenkomst wordt gewerkt met interactie tussen de verschillende drijfveren en wat het effect daarvan is op de communicatie.

Het laatste deel van hun training werken de deelnemers in kleine teams aan plannen waarbij zij weer gebruik maken van de kennis over hun eigen drijfveren en die van hun teamleden. Dit resulteert in gerichte verbeterplannen voor de samenwerking en communicatie die de teams gelijk kunnen toepassen in de praktijk. De nadruk ligt hierbij op het stimuleren van zelfsturing en reflectie. De plannen bieden de apotheker(s) handvatten om de gewenste ontwikkeling van het team verder vorm te geven. Op verzoek van de apothekers is inmiddels een vierde sessie toegevoegd aan het programma, gericht op het reflecteren op de plannen en te komen tot volgende stappen.

'IK HAD NOOIT DOOR DAT MIJN COLLEGA'S VAN MIJN GROEPJE HETZELFDE DACHTEN ALS IK. IK DACHT ALTIJD DAT IK ENIGE WAS DIE ER ZO OVER DACHT.'

### UITDAGINGEN IN EEN BIJZONDERE TIJD

Apotheketeams bestaan uit mensen die groene en blauwe drijfveren als voorkeursdrijfveren hebben. De zorg van de patiënt dient op een veilige, gedegen en betrouwbare manier (blauwe drijfveren) te worden verleend. De groene drijfveer van veel apotheketeamleden staat daarbij voor mensgerichtheid en harmonie. De keerzijde is dat het over het algemeen als lastig wordt ervaren, om constructieve feedback te geven en knopen door te hakken.

Terwijl een groot deel van Nederland, tijdens de corona lockdown, een langere tijd had om voorbereidingen te treffen voor de integratie van de nieuwe richtlijnen, hadden de apotheketeams die tijd niet. Hun werk ging meer dan ooit door, met als extra uitdaging het zorgen voor veiligheid van cliënt én medewerker. De drijfveren groen en blauw van apotheketeams hebben ervoor gezorgd dat men, ten behoeve van de groep en het systeem, eerdere ambities liet liggen om in een snel tempo om te schakelen naar de nieuwe werkelijkheid. Ondanks grote wijzigingen in roosters en taken, die ontegenzeggelijk hun effect hadden op de thuissituatie, werden nieuwe werkwijzen in no time geïmplementeerd. Dit getuigt van een grote loyaliteit van de medewerkers.

'HET IS GOED JE BEWUST TE WORDEN VAN WAT GOEDE OF MINDER GOEDE COMMUNICATIE MET ELKAAR DOET. HET IS NU BELANGRIJK OM VOORUIT TE KIJKEN EN WELLICHT IN DE TOEKOMST EEN VERVOLG AAN DEZE CURSUS TE GEVEN.'

### PRAKTIJKERVARINGEN

'De sessies zijn zeer welkom om je apotheketeam bewust te maken van elkaars talenten en uitdagingen. Voor een werkgever geeft deze workshop direct inzicht in de groepsdynamiek en biedt het kansen om met het apotheketeam slimmer processen in te richten. Pluspunt is dat het team er ook enthousiast van wordt en wij samen slimmer de apotheken aan het inrichten zijn met elkaars talenten. Een concrete training waar je direct wat aan hebt!'

Nitika Chouhan, openbaar apotheker en mede-eigenaar Dr. F.A. Amelink BV

MZG staat voor Motiverende Zelfprofessionalisering in de Gezondheidszorg en is opgericht door Sharon Schouten-Tjin A Tsoi. Haar doel is om een motiverend leerklimaat te creëren voor zorgprofessionals. Dit doet ze middels advies aan brancheorganisaties en academies, gastcolleges, training en coaching in de zorg. [www.zelfprofessionalisering.nl](http://www.zelfprofessionalisering.nl)

Als team van ondernemende denkers en doeners ondersteunt MD&D concepts voor organisaties bij het realiseren van de gewenste verandering en ontwikkeling tot een zichtbaar resultaat. De markt, de mens en het resultaat staan daarbij centraal. Bij het ontwikkelen van een aanpak is de driehoek mens, markt en organisatie hun vertrekpunt. Met verandering en ontwikkeling richten ze zich op organisatievraagstukken, teamontwikkeling of individuele ontwikkeling. [www.mddconcepts.nl](http://www.mddconcepts.nl)

# PROFILE DYNAMICS DEUTSCHLAND - TRANSITIE SCHEPT GROTE KANSEN



Behalve in Nederland opereert Profile Dynamics ook in andere landen, onder andere in Duitsland. Sinds de start in 2013 is de Duitse tak gestaag gegroeid. Wat zijn de verschillen tussen werken in Nederland en Duitsland en hoe wordt de marketing aangepakt bij onze oosterburen, een land dat per slot van rekening een andere economische infrastructuur heeft dan Nederland? Een gesprek met *managing director Deutschland* Robert Siegers en *marketing manager* Emilie Rabe.

**A**ls er iemand bekend is met de Duitse cultuur is het wel Robert Siegers, Nederlander die al dertig jaar in Duitsland woont en werkt. Een vaak gehoorde opvatting is dat in Duitsland alles veel hiërarchischer is georganiseerd dan in Nederland. Siegers bestrijdt dat. 'Het is het bekende cliché. Denk alleen al aan een onderneming als Bosch waar 440.000 mensen werken. Daar kun je in zijn algemeenheid weinig van zeggen. Je zou het per divisie moeten bekijken en dan kom je er al snel achter dat er soms heel weinig hiërarchisch wordt gewerkt.'

Wel, zo stelt hij vast, is er in Duitsland minder een wat hij noemt, 'cultuur van het proberen'. Terwijl in Nederland sneller iets nieuws wordt getest, houdt men in Duitsland meer vast aan iets dat heeft gewerkt, aldus Siegers. 'Op het niveau van het middelmanagement bijvoorbeeld durft men vaak niet zelf een beslissing te nemen. Men is wat behoudender. Zekerheid is belangrijk. Daar is ook een stukje hiërarchie in terug te vinden natuurlijk. In die zin is Duitsland meer blauw dan rood gedreven.' Maar onmiddellijk volgt ook nu de relativering. Want er zijn, zo zegt Siegers, ook veel uitzonderingen. 'Neem bijvoorbeeld alleen al het aantal patent-aanmeldingen. Dat ligt in Duitsland bijzonder hoog en dat duidt nu juist niet op hiërarchie, maar op creativiteit en vernieuwing. Geel dus.'

## PROFIEL

De Duitse industrie wordt op dit moment meer dan elders op de wereld geconfronteerd met de noodzaak tot transitie. Niet alleen COVID-19 zorgt voor een versnelde digitalisering, ook op industrieel niveau heeft Duitsland te maken met een grote cultuuromslag. In de auto-industrie, maar ook in de farmaceutische sector of bij de energietransitie. Siegers: 'In de auto-industrie bijvoorbeeld heeft de verbrandingsmotor afgedaan. Productieprocessen moeten daarom worden aangepast, teams moeten worden omgegooid. Het is de kunst om mensen mee te krijgen in dit proces en dan stuit je al snel op wat wordt genoemd German Angst: achter ieder bosje een vijand zoeken. Duitsers doen wel mee, maar alleen als iets noodzakelijk is, als er een duidelijk plan is. Tot die tijd houdt men vast aan wat heeft gefunctioneerd.'

Profile Dynamics kan een grote rol in spelen in dat proces van transitie, aldus Siegers: 'Onze *unique selling proposition* is dat wij niet spreken over types zoals veel van de in Duitsland gebruikte andere methodes, maar over het gehele profiel. We gaan dieper: wat drijft mensen? Plus dat we beschikken over een uitgebreid arsenaal aan instrumenten, zoals bijvoorbeeld de Function Profiler. Hiermee kunnen we organisaties helpen om de kwaliteit van hun werving en selectieactiviteiten te verbeteren en zo de juiste kandidaten te vinden en bovendien langer aan de organisatie te binden. Daarbij wordt tevens gewerkt met teamanalyses zodat mensen worden gevonden die naast de juiste competenties ook goed bij het team en de organisatie passen. Dat is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle samenwerking. Dit onderwerp is actueel in Duitsland en is een heet hangijzer.'

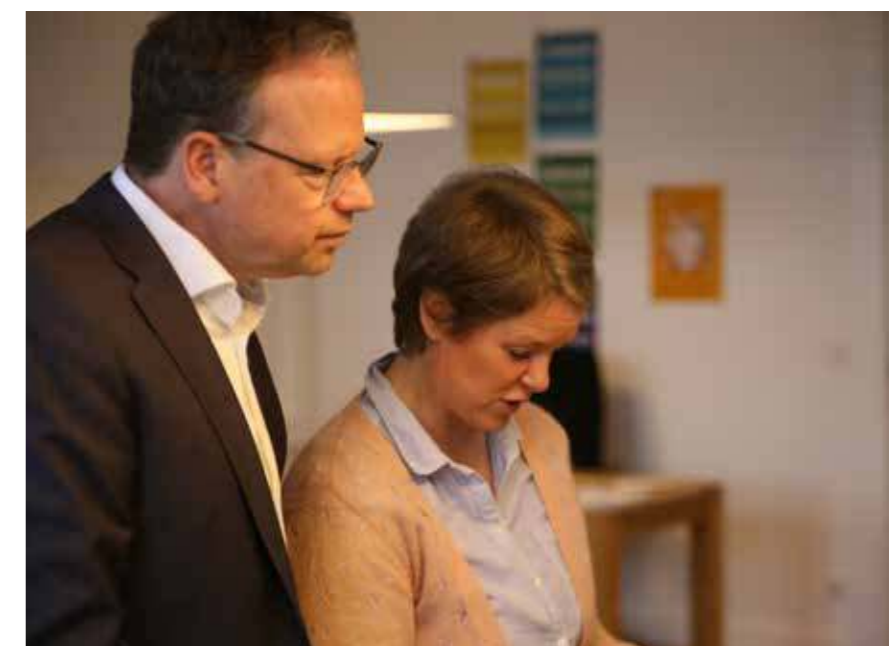
Emilie Rabe, marketing managerin en zelf ook consultant, vult aan: 'Qua marketing-communicatie richten we ons op *change*. Dat is meer dan verandering. Met de instrumenten die we tot onze beschikking hebben zoals analyses, aanvullende modules en trainingen kunnen we ook goed zien waar de krachten en de weerstanden zitten.'

## ENTHOUSIAST

Op dit moment zijn er zo'n vierhonderd Profile Dynamics-consultants werkzaam in Duitsland. De laatste twee jaar is dat aantal verdubbeld, vertelt Rabe. 'We willen nu niet per se meer consultants, eerder meer kwaliteit. We willen vooral dat we ze nog beter kunnen ondersteunen, maar de vraag is groot en dus groeien we hard.'

Toen ze begon als consultant ontdekte ze al snel dat Profile Dynamics niet goed was geïntegreerd in Duitsland. 'Velen kenden het niet en als ze er kennis van namen zagen ze eerder de risico's dan de kansen. Langzaam maar zeker is dat aan het veranderen en raken steeds meer ondernemers en managers enthousiast.'

Nu er een transitie gaande is in tal van sectoren van de economie is er een nog grotere markt ontstaan voor Profile Dynamics. Rabe: 'Dat is zeker niet alleen vanwege COVID-19, maar dat is al langer gaande. Die transitie vereist een andere *mindset*, hiërarchie wordt bijvoorbeeld vlakker. En daar waar traditie op iets nieuws stuit, komt Profile Dynamics als geroepen. Wij zeggen nu tegen ondernemers: we hebben de tools voor nu en voor de toekomst. Wat dat betreft liggen er reusachtige kansen voor ons in Duitsland.' Siegers: 'Want er is geen instrument waar je zo precies kunt aflezen wat een profiel inhoudt als dat van Profile Dynamics. Alleen al daarom zijn er absoluut veel groeikansen voor ons in Duitsland.'



## AGENDA

■  
2 en 9 februari 2021  
E-learning certificering  
Profile Dynamics® +  
examen (volledig online)

■  
2, 10 en 16 Maart  
Driedaagse certificering  
Profile Dynamics®

■  
31 maart, 7 en 13 april  
Certificeringsopleiding  
Drijfveren in Teams  
(volledig online)

■  
8 en 15 april  
E-learning certificering  
Profile Dynamics® +  
examen (volledig online)

Interesse om deel te nemen aan een van onze trainingen? Kijk voor het actuele en volledige overzicht van alle trainingen op de site [www.profiledynamics.com](http://www.profiledynamics.com).

## Whitepapers over (samen)werken op afstand

(Samen)werken op afstand zorgt voor uitdagingen voor werkgevers en werknemers. Voor werkgevers is het belangrijk om hun werknemers aan te sturen op een manier die hun mensen stimuleert. Voor werknemers is het zaak te onderzoeken wat zij zelf kunnen doen om hun werksituatie zo optimaal mogelijk in te richten voor de korte en langere termijn. Elk mens heeft echter unieke behoeftes die voortkomen vanuit drijfveren. Daarom is het voor werkgevers en werknemers goed om zich daarin te verdiepen en met praktische handvatten aan de slag te gaan. Lees meer op [www.profiledynamics.com](http://www.profiledynamics.com).



## Profile Dynamics blijft inzetten op online

### INSPIRATIECAFÉS

Een aantal keer per jaar organiseren wij de gratis en openbare Profile Dynamics Inspiratiecafés waarin we samen met deelnemers de diepte ingaan als het gaat om werken met drijfveren in de praktijk. Sinds de coronacrisis doen wij dit online. Onderwerpen als (samen)werken op afstand, conflicthantering- en conflictmanagement en aansturing op afstand passeren met regelmaat de revue. Wil je uitnodigingen ontvangen voor deze webinars? Geef je op voor onze e-zine via deze link ([www.profiledynamics.com/e-mailnieuwsbrief/](http://www.profiledynamics.com/e-mailnieuwsbrief/)) en je ontvangt alle informatie in jouw mailbox!

### ONLINE TRAININGEN

Zowel voor aankomende als ook voor Profile Dynamics gecertificeerde consultants bieden wij regelmatig (vervolg)trainingen en webinars aan. Zo kun je getraind worden om op individueel, team- en/of op organisatieniveau te gaan werken met drijfveren. Bekijk hiernaast onze komende trainingen of neem een kijkje op de website [www.profiledynamics.com](http://www.profiledynamics.com).

