

## **'Europa, kleurige mengeling van drijfveren en leiderschapsstijlen'**

Door Stephan van der Vat, directeur Management Drives

### ***Corgwell doet veel onderzoek naar drijfveren van mensen, naar het antwoord op de vraag: 'what makes them tick'. Wat zijn daarbij de ervaringen: zijn drijfveren afhankelijk van cultuur of nationaliteit?***

SvdV: Wij maken bij dat onderzoek gebruik van Management Drives, een methode waarbij drijfveren - om ze makkelijk bespreekbaar te maken - in kleuren worden uitgedrukt. Heel kort samengevat staat geel voor analyseren; groen voor verbinden; oranje voor vooruitgang; blauw voor structuur; rood voor kracht en paars voor de ultieme binding.

Wij zien dat er in Europa verschillende kleuren in verschillende landen overheersen. Hoewel het individuele profiel van mensen natuurlijk uniek is, is er sprake van cultuurdominante factoren. Nederland, de grondlegger van het poldermodel, is voornamelijk groen; de Alpenlanden en Oost-Europa zijn blauw, Spanje en Portugal vertonen meer rood, terwijl in Italië paars de boventoon voert. Daar is het onderling vertrouwen, het behoren tot de inner circle, de overkoepelende kracht.

### ***Hoe vertalen deze drijfveren zich naar leiderschapsstijlen?***

SvdV: Neem bijvoorbeeld het managementprofiel van de 'ijzervreter': ambitieus, resultaatgericht en voortvarend. Deze wordt gedreven door vooruitgang, structuur en kracht (oranje, blauw en rood). Als dit type manager in Nederland succesvol wil zijn, moet hij of zij zich terdege realiseren dat dit alleen mogelijk is door zijn of haar mensen erbij te betrekken. De manager moet, om de eigen drijfveren in succesvol gedrag om te zetten, in dit geval ook de verbindende, groene factor 'inzetten'. Maar dezelfde manager zal, als hij wordt uitgezonden naar het Midden-Oosten, veel meer rekening moeten houden met de paars getinte cultuur. Vertrouwen in elkaar is daarbij een blangrijke factor

Het is een valkuil voor managers om te denken dat hun logica logisch is. Het is niet hún logica maar de logica van het team, die de effectiviteit van dat team bepaalt.

### ***De manager als kameleon, dus.***

SvdV: Iedere 'kleur' kan elk gedrag aannemen. Alleen de motivatie om dat te doen ligt bij iedereen anders en daarmee ook de tijd dat iemand bepaald gedrag kan vertonen. Iemand die op zoek is naar inspiratie en de vrijheid om conceptueel te denken (geel), kan als het moet heel gestructureerd werken (blauw), maar dan moet dat vervolgens wel de gewenste onafhankelijkheid opleveren.

### ***Inzicht in elkaars cultuur, maar vooral in elkaars drijfveren is dus ook een manier om diversiteit te managen.***

SvdV: Mensen praten met elkaar in de hoogst gemeenschappelijke drijfveren. Gebrek aan diversiteit binnen het team ligt dan ook op de loer. Vaak hebben nieuwe medewerkers hetzelfde profiel als hun manager, want 'dat schakelt zo makkelijk'. Maar daardoor ontstaan er ook blinde vlekken in een team. Bovendien kun je dit beleid in een krappe arbeidsmarkt niet overeind houden. Inzicht hebben in elkaars drijfveren en daar rekening mee houden wordt dus steeds belangrijker. Het vergroot niet alleen de effectiviteit van het team, maar ook de vijver waaruit je kunt vissen.

***Je zegt meerdere malen dat het verdiepen in de ander cruciaal is om (als manager) succesvol te zijn. Dat klinkt haast naar een scenario voor een Walt Disney-film. Maar is het wel realistisch?***

SvV: Het is niet idealisme, maar vooral ook een effectieve manier om doelen te bereiken. Mensen worden niet gedreven door hun manager, maar door zichzelf. Wil je als manager meer uit je mensen halen, dan moet je simpelweg mensen in hun eigen kleuren aanspreken, omdat anders de boodschap niet goed overkomt. Dit levert altijd effectiviteitsverlies op.

Het is waar dat de Nederlandse cultuur steeds 'geler' wordt. We krijgen meer individuele beloningssystemen, we hebben meer moeite met het binden van mensen en het aantal ZZP'ers verdubbelt de komende jaren tot 2 miljoen. Deze mensen kun je alleen maar aan je binden door rekening te houden met hun drijfveren. Als het 'gele' mensen zijn, moet je dus zorgen voor dat ze geïnspireerd worden. Dus het is geen Hollywoodscenario, maar pure noodzaak.

=====

Management Drives is onderdeel van Corgwell Group. Als onafhankelijk dienstverlener werkt Corgwell voor organisaties in de corporate & public markt en biedt diensten aan op het gebied van Consultancy, Management en Search & Selection. Een breed dienstenpallet ondersteund door producten als Management Drives, een tool waarmee Corgwell in staat is de drijfveren van mensen te objectiveren. Corgwell onderscheidt zich door haar uitgangspunten van 'good governance' te combineren met het welbevinden van alle betrokkenen. Dat bedoelt Corgwell met 'for corporate & public wellness'. Mocht u geïnteresseerd zijn wat u kunt bereiken door inzicht in de drijfveren van uw mensen, kijk dan voor meer informatie op [www.managementdrives.com](http://www.managementdrives.com) of bel naar 030-6355400.

Voor meer informatie over Corgwell kijk op [www.corgwell.nl](http://www.corgwell.nl) of bel naar 030 – 6355444.