

*Thema*

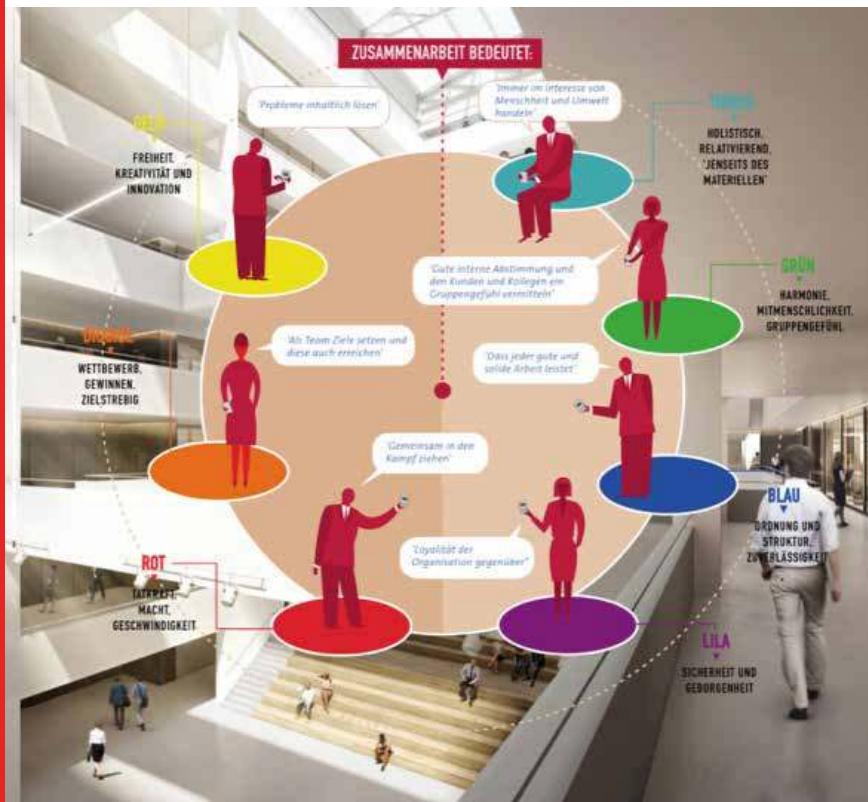
# COLORIET

IN DIESEM NEWSLETTER

6

„ES WAR EINE BESONDRE  
INSPIRATION! INHALTlich  
BEREICHERND, SOFORT ANWENDBAR:  
ZUR STÄRKUNG DES TEAMS  
SOWIE ZUR ERARBEITUNG DES  
SELBSTVERSTÄNDNISSES“

Anja, Führungskraft Nachhaltigkeitsmanagement  
bei OTTO



OTTO & PROFILE DYNAMICS GERMANY

## WEITER IN DIESER AUSGABE

- 2 EDITORIAL
- 3 SPEAKERS CORNER: DR. STEFANIE SCHÖNBACH-FULEDA
- 4 EIGENMOTIVATION BEI DER ARBEIT: WICHTIG FÜR MITARBEITER & UNTERNEHMEN!
- 6 EIN ERFAHRUNGSBERICHT VON EMILIE RABE
- 8 REFERENZ ZU NEWS:
- 8 TERMINE

FREUDE AM JOB  
IST DER BESTER  
MOTIVATOR



COLORIET ist eine Ausgabe von Profile Dynamics

Profile Dynamics Deutschland GmbH  
Australstraße 51b / 20457 Hamburg  
T+49 40 559 290 21  
buero@profiledynamics.de  
www.profiledynamics.com/de/  
Keine weitere Veröffentlichung ist ohne vorherige schriftliche Genehmigung zulässig

Chefredakteur: Wilma Kuipers, Hans de Jong  
Textbeiträge: Emilie Rabe, Elisabeth Hoffs  
Studio Marise Knegtmans  
Photos: Stocksnap, Emilie Rabe

Möchten Sie diesen Newsletter nicht mehr erhalten? Dann senden Sie eine Mail an buero@profiledynamics.de



## „FREUDE AM JOB IST DER BESTER MOTIVATOR“

Wenn ich weiß was mich antreibt, mein Job danach ausgerichtet ist und mich begeistert – dann ist es das, was uns Menschen glücklich macht. Das ein Herz für den eigenen Beruf höher schlägt, muss kein unerfüllter Wunsch bleiben. Mit Profile Dynamics® erkennen die Menschen, wann ihr Herz höher schlägt. Unser Tool zur Motivation war bis 2013 noch recht unbekannt in Deutschland. In den Niederlanden ist es seit 2003 im Einsatz. Bekannt

sind viele Verhaltenstypologien. Sie erklären, was Verhalten IST. Unser Tool stellt die Fragen hinter den Fragen, mit Profile Dynamics® erfahren unsere Kunden, was das Verhalten MOTIVIERT. Ein ganz wichtiger Hebel, den immer mehr Unternehmen sich heute wünschen. Viele denken um in der heutigen Arbeitswelt. Sie haben den Wunsch besser zu verstehen, was ihre Mitarbeiter wollen. Unsere Antreiber sind die Grundlage unseres

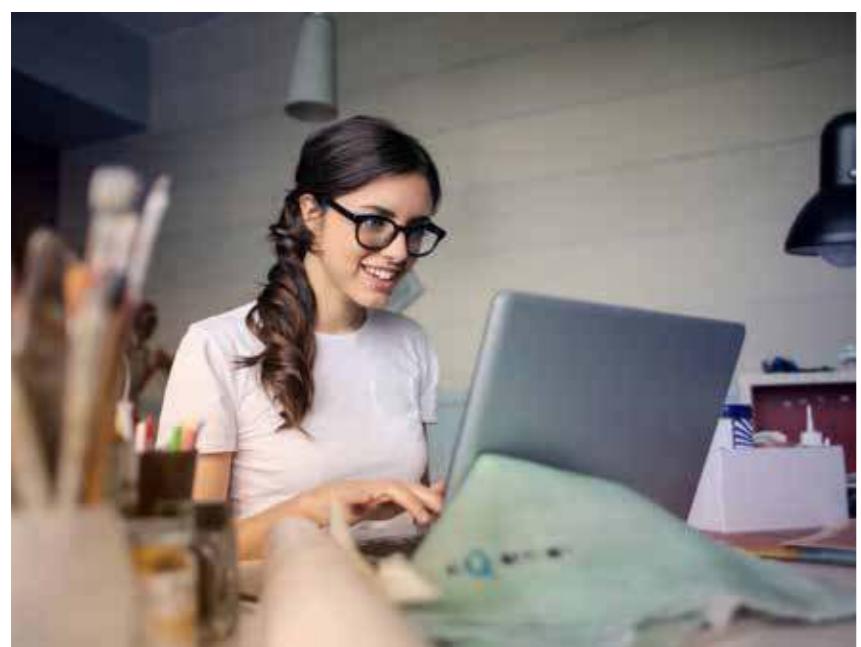
Verhaltens und unseres Denkens. Wie wir mit anderen kommunizieren, wie wir in Umgebungen arbeiten. Unsere inneren Antrieber bilden auch die Basis für unsere intrinsische Motivation. Lesen Sie mehr über die Wirkungskraft der intrinsischen Motivation auf den Seiten 4 und 5.

Wie stellen Sie sicher, dass motivierte und begeisterte Teams zusammenarbeiten und sich auszeichnen? Die OTTO Group hat vor kurzem begonnen ihre Teamentwicklung mit Profile Dynamics® zu begleiten. Lesen Sie mehr auf den Seiten 6 und 7.

Auf Seite 3 berichtet die Beraterin von Profile Dynamics® Stefanie Schönbach-Fuleda von ihren Arbeitserfahrungen mit unserer Team-Analyse.

*Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen! Im Namen des Profile Dynamics®-Teams, Robert Siegers*

# WENIGER BURNOUTS, VITALERE MITARBEITER!



BEELD: STOCKNAP

**B**urnout und stressbedingte Ausfälle sind nach wie vor die zweithäufigste Ursache für Krankschreibungen (16,3%). Die durchschnittliche Dauer psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit beträgt knapp 40 Tage und ist somit die Krankheit mit der längsten Arbeitsunfähigkeit, dreimal so hoch wie bei anderen Erkrankungen mit 12 Tagen. (Quelle: BKK Gesundheitsreport 2017) Die Ausgaben für Unternehmen und Volkswirtschaft belaufen sich auf Milliardenhöhe, allein die direkten Krankheitskosten für psychische Erkrankungen betragen knapp 16 Milliarden Euro pro Jahr.

Die gute Nachricht ist, dass Arbeitgeber Burnouts mithilfe präventiver Maßnahmen weitestgehend verhindern können. Dadurch wird ein gesundes Arbeitsumfeld geschaffen, in dem Menschen dauerhaft eingesetzt werden. Eine bedeutende Voraussetzung, um die gleichbleibende Leistung eines Unternehmens zu gewährleisten. Besonders, wenn man die aktuelle Knappheit auf dem Arbeitsmarkt berücksichtigt. Wenn Sie den krankheitsbedingten Arbeitsausfall in Ihrem Unternehmen reduzieren möchten, ist es wichtig, dass Ihre Mitarbeiter vital und motiviert bleiben. Zunächst müssen die Arbeitnehmer lernen, sich neue, gesunde Gewohnheiten anzueignen, wie beispielsweise

das Treffen bewusster Entscheidungen, das Angeben von Grenzen und das Finden eines effektiven Gleichgewichts zwischen Arbeit und Entspannung. Wenn der Arbeitnehmer zur Ruhe gekommen ist, sollte der Arbeitgeber versuchen herauszufinden, aus welchen Aspekten der Mitarbeiter Energie schöpft und welche ihn Energie kosten. Betrachten Sie dafür die Antriebsmuster der Angestellten: Nehmen Sie die Funktion, die Aufgaben und die Rollen unter die Lupe. Passen diese noch zur betreffenden Person? Wird ein Mitarbeiter beispielsweise stark gelb motiviert, verfügt er über viel Kreativität und Innovationsdrang und sollte unbedingt den nötigen Spielraum bekommen, um diese Qualitäten einzusetzen zu können. Möglicherweise war dieser Spielraum ursprünglich vorhanden, wurde jedoch durch Veränderungen im Team und im Unternehmen gefährdet. Eventuell musste der Mitarbeiter aufgrund des hohen Arbeitsaufkommens zeitweise mehr Routineaufgaben von Kollegen übernehmen und diese Arbeitsteilung hat sich unbemerkt zu einer festen Struktur entwickelt. Die Folge: der Mitarbeiter, der lange über eine hohe Eigenmotivation verfügte, passt immer weniger zu der Arbeit, die ursprünglich so gut mit seinem Antriebsmuster harmonierte. Dadurch verliert er immer mehr Energie. Oft sagt der Burnout einer Person mehr über die Umgebung und mögliche Engpässe aus als über die Person selbst. Wenn man einen Überblick über diese Aspekte hat, kann man präventive Maßnahmen einleiten. Das Ergebnis sind vitalere und motiviertere Mitarbeiter!

## SPEAKERS CORNER

VOOR CONSULTANTS, DOOR CONSULTANTS



PHOTO: DR. STEFANIE SCHÖNBACH-FULEDA

### Dr. Stefanie Schönbach-Fuleda

Stefanie Schönbach-Fuleda von „Fuleda Karriere“ ist seit 18 Jahren in den Themen Personalauswahl und Training Zuhause, seit 10 Jahren zudem im Coaching. In den vergangenen zwei Jahren hat sie intensiv mit der Analyse von Profil Dynamics gearbeitet. Kontakt: info@fuleda-karriere.de

„Nicht in der Vergangenheit stöbern, sondern wissen was dem Mitarbeiter jetzt wichtig ist“

#### Was schätzen Sie so an Profile Dynamics?

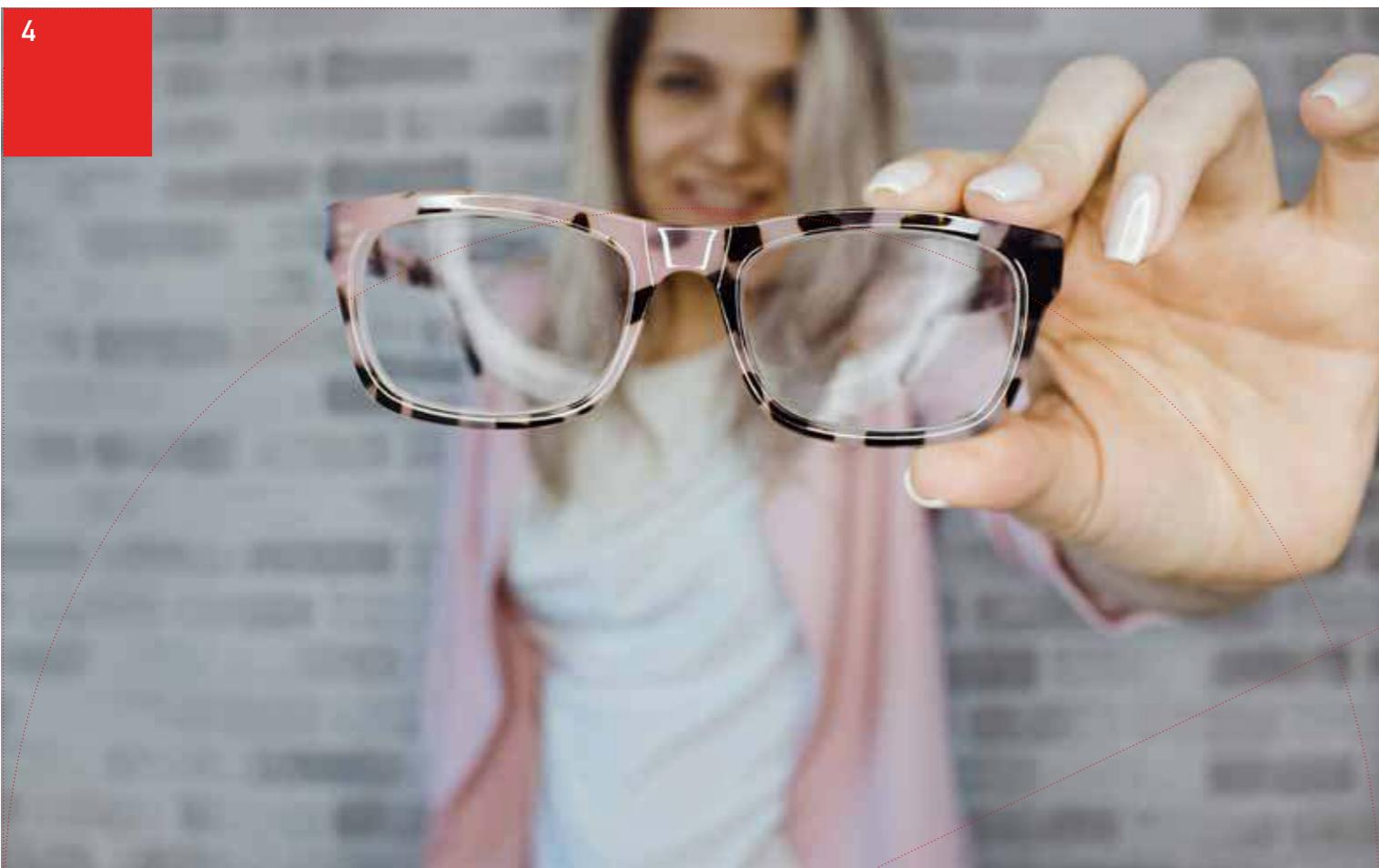
Die Analyse zeigt, warum wer mit wem gut arbeiten kann. Und wer mit wem nicht. Es zeigt auch, warum jemand mit einem anderen Profil etwas nicht annähernd so positiv sieht wie ich. Etwas, was einem ja selber oft schleierhaft ist.

#### Was passiert, wenn ein Team die Analyse macht und Sie Resultate vorstellen wollen?

Die Resultate werden visuell dargestellt. Das schafft immer ganz schnell Neugier. Ich zeige nur das Teamprofil – aber es dauerte keine fünf Minuten, dann darf ich von den Teilnehmern aus auch die einzelnen Profile zeigen. Dann geht der Austausch untereinander los. Das ist prima. Profile Dynamics schaut nicht in die Vergangenheit, sondern legt den Fokus darauf, was jedem Mitarbeiter im Moment wichtig ist.

#### Wo setzen Sie Profile Dynamics noch ein? Gibt es noch ein Praxisbeispiel?

Sehr gerne in der Wissenschaft, da bin ich viel beruflich unterwegs. Die angehenden Wissenschaftler an den Universitäten wissen oft nichts über die Werte von Unternehmen. Es ist ja ein Unterschied ob ich beim Kleinunternehmen, beim Mittelstand oder bei einem Konzern anheuere. Ich kläre mit Profile Dynamics in der Bewerbungsphase gerne „Wo passe ich hin?“ und „Welcher Arbeitgeber vertritt meine persönlichen Werte?“. Die Profile Dynamics-Analyse zeigt ganz schnell und einfach, wo mein Kunde gut aufgehoben ist oder wo er sicher schnell unglücklich wird. Klar, kann ein sehr kreativer Kopf in einem sehr organisierten Konzern auch seine Nische finden, doch oft wird es für ihn in einer so strengen Organisation schwierig.



# EIGEN-MOTIVATION BEI DER ARBEIT: WICHTIG FÜR MITARBEITER & UNTERNEHMEN!

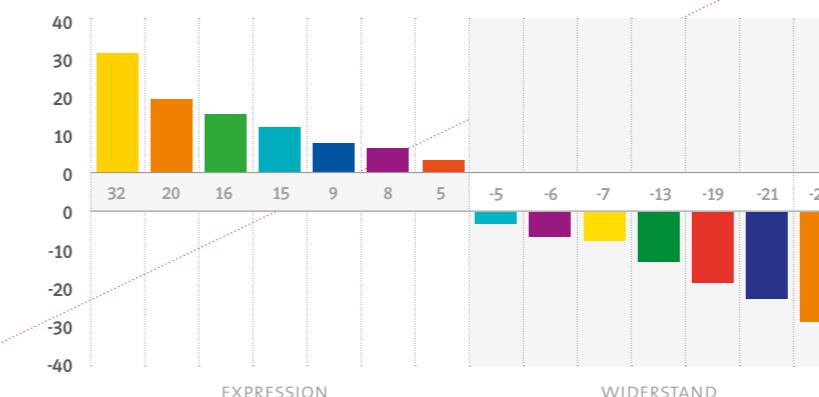
BILD: STOCKNAP

## ANTRIEBSMUSTER SIND DIE GRUNDLAGE DER MOTIVATION

Tun, was zu einem passt. Leicht gesagt aber nicht ganz einfach in die Tat umzusetzen. Jeder Mensch verfügt über eine individuelle Kombination unsichtbarer Antriebsmuster. Diese werden unter Einfluss des Umfeldes in Auffassungen und Vorstellungen (die Brille, durch die man schaut) umgesetzt, die sich im sichtbaren Verhalten der Menschen äußern. Diese Antriebsmuster spielen eine bedeutende Rolle für die Motivation. Je mehr die Aufgaben, die Art der Zusammenarbeit, die Werte und das Verhalten der Unternehmenskultur den Mitarbeitern entsprechen, desto besser! In diesem Fall schließen Mensch und Arbeit aneinander an. Die Folge davon? Motivierte Mitarbeiter, die sich gerne einsetzen, bessere Leistungen erzielen und weniger wahrscheinlich ausfallen oder kündigen.

## WAS GENAU EINEN MENSCHEN MOTIVIERT, HÄNGT VON SEINEN ANTRIEBSMUSTERN AB

Jeder Mensch verfügt über eine individuelle Kombination von Antriebsmustern. Deswegen ist es Maßarbeit, eine perfekte Übereinstimmung zwischen Mitarbeiter und Arbeit zu finden. Man kann die wichtigen Aspekte für ein Antriebsmuster im Allgemeinen recht einfach bestimmen, allerdings bietet erst eine Profile Dynamics®-Analyse eine vollständige Übersicht über die Punkte, die für die jeweilige Person tatsächlich im Vordergrund stehen. Dies ist in der Graphik rechts dargestellt. Die Antriebsmuster, die vorne stehen (ganz links in der Graphik unter der Kategorie „Expression“), sind besonders ausschlaggebend für die Denkweise und das Handeln einer Person. Je weiter rechts ein Antriebsmuster steht, desto weniger Einfluss übt es aus. Diese Antriebsmuster werden erst dann funktional eingesetzt, wenn sie für die höheren (weiter links in der Graphik aufgeführten Antriebsmuster) nützlich sind.



- Die Person mit diesem Profil hat ein sehr hohes gelbes Antriebsmuster. Sie braucht sehr viel individuelle Freiheit, um kreativ und analytisch an strategischen und konzeptuellen Aufgaben arbeiten zu können. Personen mit starken gelben Antriebsmustern sind zukunftsorientiert und möchten ihr Wissen zur Verfügung stellen.
- Das zweite Antriebsmuster dieser Person ist Orange. Diese Person ist ergebnisorientiert. Sie benötigt ausreichend Raum, um ihre Ambitionen in die Tat umzusetzen. Personen mit orangefarbenen Antriebsmustern betrachten den Wettbewerb als etwas positives. Sie arbeiten praktisch und pragmatisch an den Ergebnissen, die sie erreichen wollen.
- Diese Person legt großen Wert auf die Zusammenarbeit in einem angenehmen Umfeld. Das erkennt man an dem grünen Antriebsmuster, das an dritter Stelle steht.
- Türkis steht bei dieser Person an vierter Platz. Wenn nötig setzt sie dieses Antriebsmuster funktional ein. Das bedeutet für diese Person, dass sie einen Blick für das große Ganze, also die Welt und die Gesellschaft, hat. Das blaue, violette und rote Antriebsmuster sind in diesem Profil recht niedrig.
- Blau motivierte Personen wollen strukturiert und nach deutlichen Regeln und Vorgaben arbeiten. Sie benötigen eine qualifizierte Führungsperson, die sich um die Umsetzung der Regeln kümmert.
- Lila motivierte Personen brauchen beispielsweise ein stabiles, sicheres Arbeitsumfeld mit einem erfahrenen Vorgesetzten. Bei serviceorientierten Tätigkeiten, die auf traditionelle Weise ausgeführt werden, blühen sie regelrecht auf.
- Rot motivierte Personen brauchen Raum, um tatkräftig aufzutreten und ihre Autorität geltend machen zu können. Zeitdruck und Stress stellen kein Problem für sie dar. Diese Person verliert ihre Eigenmotivation, wenn sie in einem Umfeld arbeiten muss, in dem man

sich übertrieben auf Ergebnisse richtet (Orange) oder in dem zu viele Regeln und feste Strukturen gelten (Blau). Diese können ihrem Bedürfnis nach Fortschritt im Weg stehen (Gelb und Orange). Diese Person hat auf Grundlage ihres Bedürfnisses nach einem angenehmen Umfeld und guter Zusammenarbeit eine Abneigung gegen Umgebungen, in denen Dominanz und Konflikte herrschen.

## MOTIVATION FÖRDERN

Motivation entsteht logischerweise, wenn Personen etwas tun, das zu ihnen passt. Arbeitgeber können die Motivation nicht fördern. Sie können den Mitarbeitern allerdings ein optimales Umfeld bieten, damit diese auf Basis ihrer Antriebsmuster arbeiten können und auf diese Weise dafür sorgen, dass sie ihre Eigenmotivation einsetzen. Das bedeutet, dass man damit beginnen kann, sich einen Überblick über ihre Antriebsmuster zu verschaffen.

- 1 Dafür können Sie unsere Profile Dynamics®-Analyse verwenden. Die Ergebnisse der Analyse nutzen Sie anschließend für Schritt 2.
- 2 Unterhalten Sie sich mit den Mitarbeitern: besprechen Sie die Analyse und untersuchen Sie, inwieweit die tatsächliche Situation dazu passt.
- 3 Finden Sie heraus, wo Qualitäten und Wachstumspotential liegen.
- 4 Betrachten Sie gemeinsam mit dem Mitarbeiter Möglichkeiten für seine weitere Entwicklung, wie beispielsweise eine Beförderung.

Möchten Sie mehr erfahren? Lesen Sie weiter auf unserer Website. Wir haben auch ein Whitepaper zu diesem Thema verfasst. Download über unsere Website [www.profiledynamics.com/de](http://www.profiledynamics.com/de).



## EIN ERFAHRUNGSBERICHT VON EMILIE RABE, PROFILE DYNAMICS DEUTSCHLAND GMBH

Wer, wie wir in Hamburg seinen Firmensitz hat, erlebt bei dem historisch gewachsenen Familienbetrieb der heutigen OTTO Group, was ein Unternehmen in Konzerngröße leisten kann, um zukunftsfähig zu sein!

„New Work“ Innovationen werden dort nicht nur diskutiert, sondern aktiv vielfach und vielerorts praktiziert, ausprobiert und umgesetzt. Im Februar diesen Jahres durften wir das achtköpfige Nachhaltigkeitsmanagement-Team von OTTO in einem Workshop begleiten.

**D**er Wunsch bestand, sich mit den Stärken und Schwächen der unterschiedlichen Persönlichkeitstypen des Teams zu beschäftigen und anhand der bestehenden Muster und Rollen zu identifizieren, was das für eine erfolgreiche und gute Zusammenarbeit im Team bedeutet. Aus welchen Rollen und Aufgaben setzt sich unser größeres Team zusammen? Wie wachsen wir weiter gut zusammen (fachlich und persönlich)?

Im Vorfeld hat jedes Teammitglied eine Einladung für unsere Profilanalyse erhalten und ausgefüllt, so dass ich für den Team-Workshop alle Einzelprofile über unsere spezielle Team-Software zusammen fügen konnte. Die Zusammenstellung des Teams über unsere Teamanalyse haben wir als Basis für den Workshop genutzt.

Ich kannte das Team noch nicht und es war sozusagen ein Kaltstart für mich und auch für das Team mit der Methode. Ich habe ein sehr offenes und neugieriges Team in die Welt der Wertesysteme und ihre Dynamik von Profile Dynamics führen dürfen. Schnell war klar (wen wundert es bei dem Gelb/ Orange/ Grün): Das Team hat in kurzer Zeit ein tieferes Verständnis für die Werte entwickelt und war natürlich neugierig: Was haben die Werte mit uns zu tun?

Was sehen wir? Welche Werte sind stärker vertreten? Welche Werte prägen das Team und welche Widerstände begleiten das Team in ihrer täglichen Arbeit?

Wir haben viel diskutiert und reflektiert: Was bedeutet das innovative, strategische Gelb für uns als Team aber auch für jeden einzelnen? Wie wirkt sich die orangene Ergebnisorientierung aus und wie setzen wir unsere Ziele um? Netzwerken, vernetzen und Gutes tun - so kann man das Grün des Teams sehr gut beschreiben. Auf der einen Seite arbeiten sie sehr gerne zusammen, auf der anderen Seite tun sie Gutes und sprechen darüber. Drei der wesentlichen Kernpunkte für die Fürsprache der Themen aus

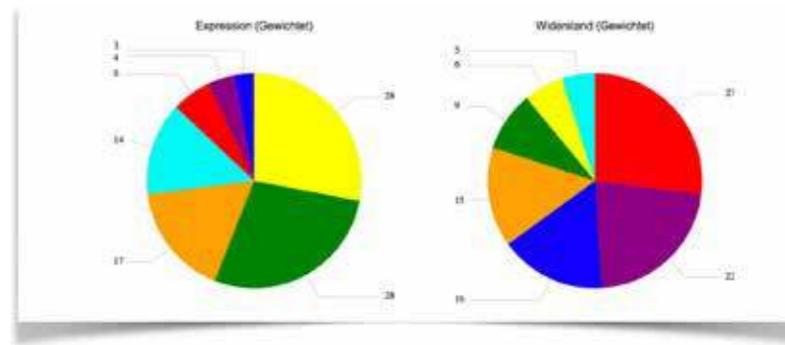
dem Nachhaltigkeitsbereich: Innovative Strategien (Gelb), die auch gefordert sind; dabei ergebnis- und zielorientiert sein und gut vernetzt die Themen performen. Interessant war, dass das sinnstiftende Türkis, das nach Relevanz und Ganzheitlichkeit fragt, in diesem Team definitiv eine größere Rolle spielt, als das es das sonst oft in anderen Bereichen tut!

Auch die Arbeit mit den Widerständen war für alle sehr spannend: Gerade für das Nachhaltigkeits-Team, eingebunden in eine so weit reichende Organisationsstruktur (Blau) und Historie (Lila), ist die tägliche Arbeit mit vielen Herausforderungen gespickt und gleichzeitig sehr reizvoll. Darum stellte sich das Team die Frage: Wie gehen wir denn eigentlich mit den Werten um, die wir im Widerstand haben und gleichzeitig auch selbst wenig ausgeprägt (Blau, Lila und Rot)? Um das zu erarbeiten haben wir zwei Teams gebildet und die Werte aus dem Teamprofil mit Praxisbeispielen konkretisiert und für das Selbstverständnis der Abteilung weiter entwickelt und formuliert. Als Abschluss habe ich alle Teammitglieder nach dem Workshop

noch einmal einzeln und persönlich für ein Profilgespräch getroffen, so dass wir die individuellen Fragestellungen besprechen und gleichzeitig noch eine vertiefte Klärung der eigenen Rolle in dem Team erreichen konnten. Jedes Teammitglied hat seinen eigenen persönlichen Bericht erhalten und kann damit im Sparring mit der Führungskraft und den anderen Teammitgliedern auch zukünftig mit den Wertesystemen arbeiten.

Es hat unglaublich viel Spaß gebracht zu sehen, wie innerhalb weniger Stunden die Arbeit mit den Wertesystemen, die neue Perspektive auf das Team, der gemeinsame wertschätzende und konstruktive Umgang dabei ein tolles Ergebnis produzierte! Wir alle sind sehr zufrieden in den Abend gegangen.

Ein ausgeprägtes Teamprofil (bestimmte Werte sind eindeutig präferiert): ergebnisorientiertes (Orange), emphatisches und teamorientiertes (Grün) Strategieteam (Gelb), das Freude an neuen und kreativen Wege hat und offen für Veränderungen ist; lösungsorientiert, kommunikativ und vielseitig aufgestellt und gerne über den eigenen Tellerrand (ganzheitlich) hinweg schaut (Türkis) und in größeren (Sinn-)Zusammenhängen denken mag.



Widerstand gegenüber Machtstrukturen Hierarchie und impulsivem Verhalten (Rot); konservativem Festhalten an Altbewährtem „Macht der Gewohnheit“ (Lila) sowie gegenüber starren Vorschriften und nicht flexiblen Rahmenbedingungen (Blau) und übertriebenem Ergebnis- und Leistungsdruck (Orange);



## TERMINE



17 Mai 2019

Examenstag und  
Zertifizierung E-Learning



13.06.2019

After Work um 18.30 Uhr  
in der Brainery Hamburg



11 Oktober 2019

Start 3-tägige Ausbildung  
in Hamburg



8 November 2019

Start 3-tägige Ausbildung  
in Bonn



19 November 2019

3-tägige Ausbildung in  
München



## Führungskräfte als Sinnstifter

Sinn ist wohl der wichtigste Antrieb, den Menschen in ihrem Arbeitsleben haben. Sinnstiftung bedeutet etwas Sinnvolles zu tun und einen sinnvollen Beitrag zu leisten. Dabei geht es vor allem darum, dass Menschen etwas von Bedeutung leisten wollen. Menschen wollen verstanden werden, brauchen die Anbindung an das, was geschieht und wollen teilhaben. Diese Prinzipien sind in den Jahren der „Erfolgsorientierung“ von Führungskräften viel zu kurz gekommen.

Schauen wir auf unsere Wertesysteme, können wir sagen, dass das Führungsprinzip den Regeln des orangenen Wertesystems entspringt: Erfolg und Wettbewerb prägen den Führungsstil und das vorherrschende Denken und Handeln der Führungsetagen. Erfolg jedoch ist ein „schlechter Lehrmeister“, so Franz Kühmayer, Trendforscher und Experte für das Thema Zukunft der Arbeit im Interview. „(...) Wenn wir auf diese drei Faktoren schauen, dann ist Sinn der wohl wichtigste Antrieb, den Menschen in ihrem Arbeitsleben haben.

Es geht um das Gefühl, gebraucht zu werden, etwas Sinnvolles, etwas Sinnstiftendes zu tun. Führungsarbeit kann einen Beitrag dazu leisten, zu erklären, warum es uns – als Unternehmen – gibt,

was ist die ganz persönliche Rolle des Einzelnen im Unternehmen ist.“ Franz Kühmayer, Trendforscher und Experte für das Thema Zukunft der Arbeit im Interview.

Es braucht einen allumfassenden Veränderungsprozess, der Führungskräfte zu dem macht, was zukunftsfähige Unternehmen brauchen: Menschen, die etwas bewegen können, Neugier haben, Sinn stiften können und die Rolle des Mitarbeiters in Hinblick auf seine Tätigkeit, seine Umgebung, Kollegen und Organisationskultur zu reflektieren, zu klären und gemeinsam zu definieren. Welchen Beitrag leisten hierfür unsere Analysen? Das, was uns wichtig ist, erwerben wir über unsere Sozialisierungsprozesse – berufliche, wie persönliche! Wenn ich einen tieferen Einblick über mein persönliches Mindset oder das meiner Mitarbeiter gewinnen möchte, liefern unsere Analysen innerhalb von Minuten Einsicht, Erkenntnis und Orientierung.

Wollen Sie mehr darüber wissen? Dann folgen Sie unseren News auf unserer Website oder schreiben Sie uns [buero@profiledynamics.de](mailto:buero@profiledynamics.de)