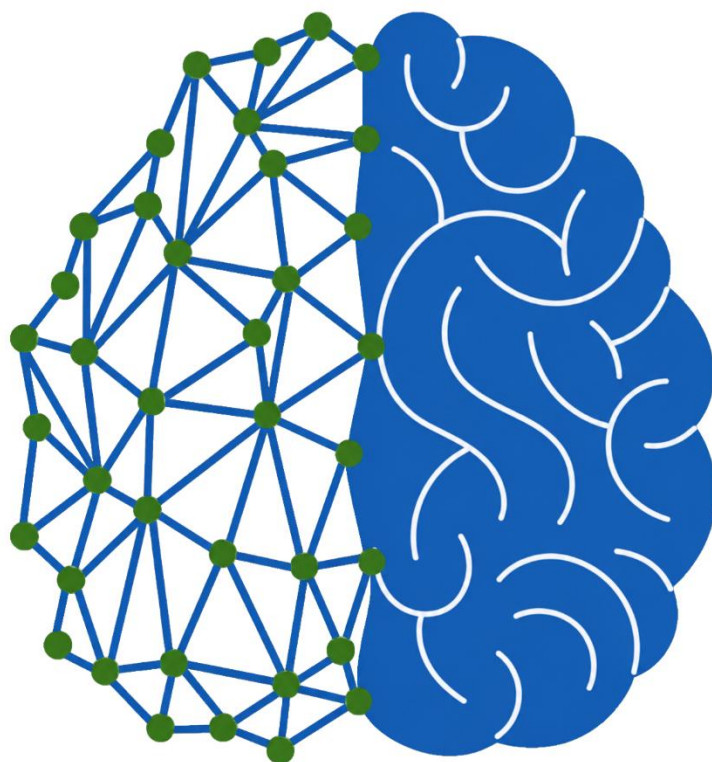


NeuroScore



VAN DATA NAAR INZICHT.

VAN INZICHT NAAR IMPACT.

Inhoudsopgave

Introductie	3
--------------------------	----------

1. Dialogisch Authentiek Leiderschap	6
---	----------

1.1 <i>Individueel leiderschapsprofiel</i>	6
--	---

1.2 <i>Leiderschapscompas S.C.O.R.E.</i>	8
---	---

2. Authentiek Leiderschap	12
--	-----------

2.1 <i>Authentieke Flow</i>	13
-----------------------------------	----

2.2 <i>Aanpassingsflow</i>	17
----------------------------------	----

3. Metingen en Resultaten	20
--	-----------

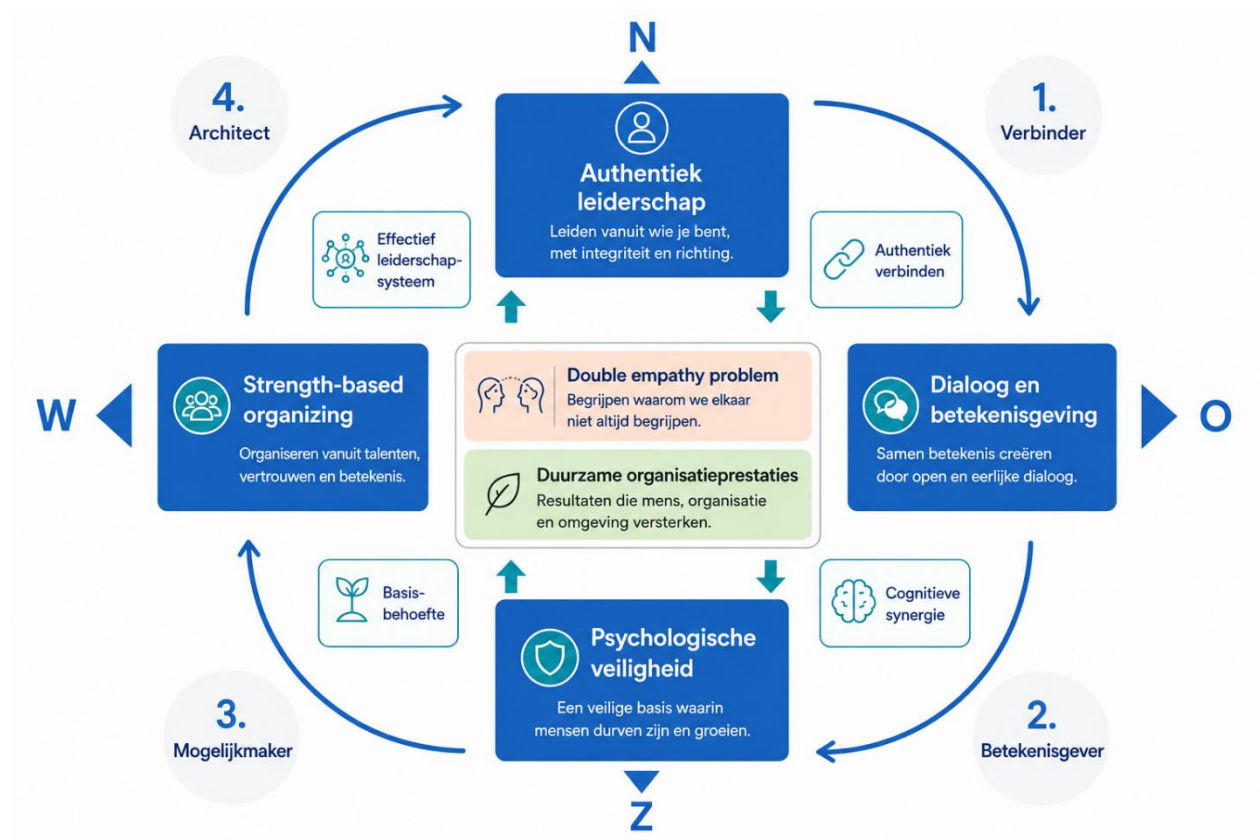
3.1 <i>Persoonlijkheidsdimensies.....</i>	20
---	----

3.2 <i>Kracht en energie</i>	22
------------------------------------	----

3.3 <i>Ego's</i>	24
------------------------	----

3.4 <i>Kernwaarden</i>	26
------------------------------	----

Introductie



Het ontwikkelde model voor dialogisch authentiek leiderschap combineert inzichten uit authentiek leiderschap, neuroinclusief leiderschap en betekenisgerichte veranderkunde. De basis van het model wordt gevormd door de theorie van Bas Blekkingh over authentiek leiderschap. Vanuit deze benadering verschuift het handelen van de leider van een externe, omgevingsgerichte oriëntatie naar interne gerichte benadering, waarbij authenticiteit, kernwaarden en intrinsieke drijfveren richtinggevend zijn voor het handelen. De leider handelt hierdoor meer vanuit wie hij of zij daadwerkelijk is, in plaats van primair vanuit verwachtingen en externe prikkels.

Deze authentieke grondhouding vormt tegelijkertijd de basis voor neuroinclusief leiderschap. Authentiek verbinden bevordert namelijk open dialoog, gezamenlijke betekenisgeving en onderling vertrouwen. Dit is van bijzondere waarde binnen neurodiverse teams, omdat neurodivergente en neurotypische medewerkers de omgeving vaak op een verschillende wijze waarnemen en interpreteren. Zo hebben neurotypische personen doorgaans een sterk ontwikkelde selectieve perceptie, terwijl bijvoorbeeld mensen met autisme informatie vaak op een andere manier filteren en verwerken. Deze verschillen in waarneming en betekenisgeving kunnen leiden tot het zogenoemde double empathy problem, waarbij wederzijds begrip wordt

bemoeilijkt doordat beide partijen de werkelijkheid vanuit verschillende referentiekaders interpreteren.

Het model veronderstelt dat authentiek leiderschap deze verschillen niet wegneemt, maar juist ruimte creëert om ze bespreekbaar te maken. Door een open en gelijkwaardige dialoog ontstaat gezamenlijke betekenisgeving. Dit sluit aan bij de veranderkundige inzichten van Thijs Homan, die verandering beschouwt als een proces dat ontstaat vanuit lokale interacties en gezamenlijke betekenisconstructie. In de 'petrischaaltjes' en 'betekeniswolken' van Homan ontwikkelen mensen in interactie nieuwe interpretaties van de werkelijkheid, die uiteindelijk de basis vormen voor verandering.

Een belangrijke voorwaarde hiervoor is psychologische veiligheid. Wanneer medewerkers zich gezien, gehoord en geaccepteerd voelen, durven zij hun behoeften, voorkeuren en eventuele belemmeringen bespreekbaar te maken. Hierdoor ontstaat meer inzicht in welke aanpassingen in de werkomgeving of samenwerking nodig zijn om optimaal te kunnen functioneren.

Daarnaast leidt deze open dialoog tot cognitieve synergie. Door een breder spectrum aan cognitieve profielen en neurodivergente perspectieven binnen de organisatie te benutten, ontstaan meerdere manieren om situaties te interpreteren en vraagstukken te benaderen. Wanneer medewerkers zich psychologisch veilig voelen om hun perspectief in te brengen, wordt de collectieve denkracht van het team vergroot en neemt het vermogen toe om complexe vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken te benaderen.

Het model verschuift daarmee de aandacht van leiderschap als een verzameling individuele leiderschapscompetenties naar leiderschap als een collectief proces. Niet uitsluitend de leider is verantwoordelijk voor succes, maar juist de interactie tussen verschillende teamleden en de benutting van ieders unieke kwaliteiten. Deze benadering sluit aan bij principes van Strength-Based HRM en Strength-Based Organizing, waarbij de focus ligt op het herkennen en benutten van individuele talenten en sterke punten.

Binnen het model van dialogisch authentiek leiderschap ontstaat eigenaarschap als een gezamenlijke verantwoordelijkheid die sterk samenhangt met de authenticiteit van medewerkers. Eigenaarschap betekent dat medewerkers verantwoordelijkheid voelen voor hun werk, initiatief nemen om zaken te verbeteren, open zijn over hun keuzes en hun talenten inzetten voor het gezamenlijke doel. Dit ontstaat vooral wanneer medewerkers de ruimte ervaren om vanuit hun eigen waarden, drijfveren en kwaliteiten te werken. Mensen die zichzelf kunnen zijn en zich gezien en gehoord voelen, ervaren meer betrokkenheid bij hun werk en zijn eerder bereid verantwoordelijkheid te nemen voor hun handelen en de samenwerking.

Voor eigenaarschap zijn psychologische veiligheid, duidelijkheid en invloed belangrijke voorwaarden. Medewerkers moeten zich veilig voelen om ideeën in te brengen, fouten bespreekbaar te maken en vragen te stellen zonder angst voor negatieve gevolgen. Wanneer deze voorwaarden ontbreken, komt eigenaarschap onder druk te staan. Een gebrek aan psychologische veiligheid kan leiden tot afwachtend gedrag of het afschuiven van verantwoordelijkheid. Onduidelijkheid over rollen en verwachtingen kan onzekerheid en verlamming veroorzaken, terwijl een gebrek aan autonomie of invloed ervoor zorgt dat medewerkers het gevoel krijgen dat hun bijdrage er niet toe doet. Ook faalangst, een negatief zelfbeeld, eerdere ervaringen van afwijzing en cognitieve overbelasting in complexe of prikkelrijke werkomgevingen kunnen ervoor zorgen dat mensen minder initiatief nemen en minder verantwoordelijkheid voelen. Dialogisch authentiek leiderschap probeert deze belemmeringen te verminderen door open dialoog, vertrouwen en het benutten van verschillende perspectieven te stimuleren. Hierdoor voelen medewerkers zich niet alleen meer betrokken bij hun werk, maar ontwikkelen zij zich ook tot mede-eigenaar van de samenwerking, verandering en duurzame organisatieprestaties.

Doordat interacties meer vanuit authenticiteit en minder vanuit ego en aannames plaatsvinden, neemt de kans op vertekeningen door selectieve perceptie af en ontstaat een inclusieve organisatiecontext waarin verschillen in denken en waarnemen juist worden benut als bron van leren, innovatie en duurzame waardecreatie.

Uiteindelijk leidt de combinatie van authentiek leiderschap, neuroinclusieve dialoog, psychologische veiligheid, cognitieve synergie en een effectief leiderschapstelsel die eigenaarschap faciliteert tot duurzame organisatieprestaties.

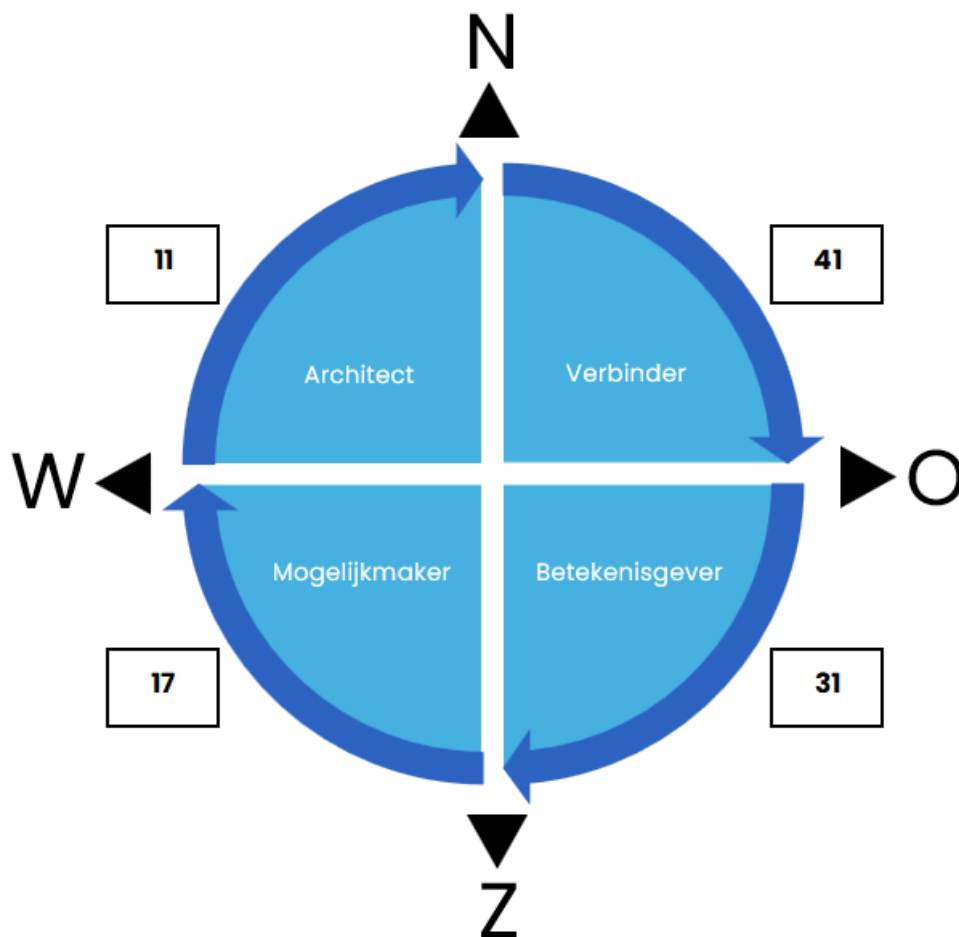
1. Dialogisch Authentiek Leiderschap

1.1 Individueel leiderschapsprofiel

Je profiel wordt sterk gekenmerkt door de **Verbinder** (41). Je bent van nature mensgericht, empathisch en creëert gemakkelijk vertrouwen en verbinding. Daarnaast heb je een duidelijke kwaliteit als **Betekenisgever** (31): je analyseert situaties, ziet verschillende perspectieven en helpt anderen om betekenis en richting te vinden.

De rollen **Mogelijkmaker** (17) en **Architect** (11) zijn minder dominant. Je bent daardoor minder gericht op het strak structureren van processen, het stellen van harde grenzen of het ontwerpen van langetermijnsystemen.

Samengevat: je bent een authentieke, verbindende leider die mensen samenbrengt, goed luistert en vanuit reflectie en inzicht richting geeft. Je grootste aandachtspunt is om naast verbinding ook voldoende grenzen, structuur en besluitvaardigheid te behouden.



Rol	Wind- richting	Korte omschrijving	Herkenbare woorden	Risico van doorslaan	Complementaire voorkeur
SCORE 41 1. De Verbinder: <i>"Ik zie jou."</i>	Noord-Oost	Authentiek leiderschap vanuit zelfkennis en oprechte verbinding.	Empathisch, open, nieuwsgierig, luisterend, betrouwbaar, mensgericht	Te veel harmonie willen bewaren, conflicten vermijden, grenzen vervagen, iedereen willen helpen	Zakelijk, resultaatgericht, onafhankelijk, duidelijk begrensd
SCORE 31 2. De Betekenisgever: <i>"Laten we samen begrijpen wat hier gebeurt."</i>	Zuid-Oost	Geeft samen betekenis aan situaties en verbindt verschillende perspectieven.	Reflectief, analytisch, nieuwsgierig, verdiepend, onderzoekend, open-minded	Overanalyseren, blijven praten, besluiteloosheid, te veel relativiseren	Praktisch, besluitvaardig, actiegericht, pragmatisch
SCORE 17 3. De Mogelijkmaker: <i>"Wat heb jij nodig om te floreren?"</i>	Zuid-West	Schept voorwaarden waarin mensen kunnen groeien en floreren.	Praktisch, ondersteunend, betrouwbaar, daadkrachtig, gestructureerd, faciliterend	Overzorgen, problemen overnemen, te veel aanpassen, reddersrol	Zelfstandig, verantwoordelijk, uitdagend, stimulerend
SCORE 11 4. De Architect: <i>"Hoe bouwen we dit duurzaam in?"</i>	Noord-West	Ontwerpt duurzame systemen waarin talent en diversiteit tot hun recht komen en eigenaarschap tonen.	Visionair, strategisch, creatief, systeemdenker, vernieuwend, toekomstgericht	Te veel in concepten denken, afstand tot mensen, te snel willen veranderen, complexiteit creëren	Realistisch, uitvoeringsgericht, stapsgewijs, stabiliserend

1.2 Leiderschapscompas S.C.O.R.E.

1.2.1 Signature (Sterktes)

Deze persoon komt het meest tot zijn recht in een omgeving waarin betekenis, integriteit en ontwikkeling centraal staan. Vanuit een sterk gevoel voor eerlijkheid, respect en verantwoordelijkheid ontstaat een natuurlijke behoefte om bij te dragen aan verbetering die daadwerkelijk van waarde is voor mensen en organisaties. Er is een sterk vermogen om verbanden te zien, patronen te herkennen en complexe vraagstukken te vertalen naar vernieuwende en praktische oplossingen.

De combinatie van creativiteit en analytisch inzicht maakt dat deze persoon vaak mogelijkheden ziet die anderen nog niet waarnemen. Er ontstaat energie wanneer er ruimte is om zelfstandig te werken, ideeën uit te wisselen en nieuwe perspectieven te ontwikkelen. Door de hoge mate van integriteit en mensgerichtheid wordt verandering nooit los gezien van de impact op mensen.

Binnen neuro-inclusief leiderschap ligt de kracht in het vermogen om verschillen te zien als bron van kwaliteit. Deze persoon heeft van nature oog voor nuance en begrijpt dat mensen op verschillende manieren denken, leren en informatie verwerken. Juist in omgevingen waar ruimte bestaat voor diversiteit in perspectieven en werkwijzen, komt deze authentieke leiderschapstijl volledig tot bloei.

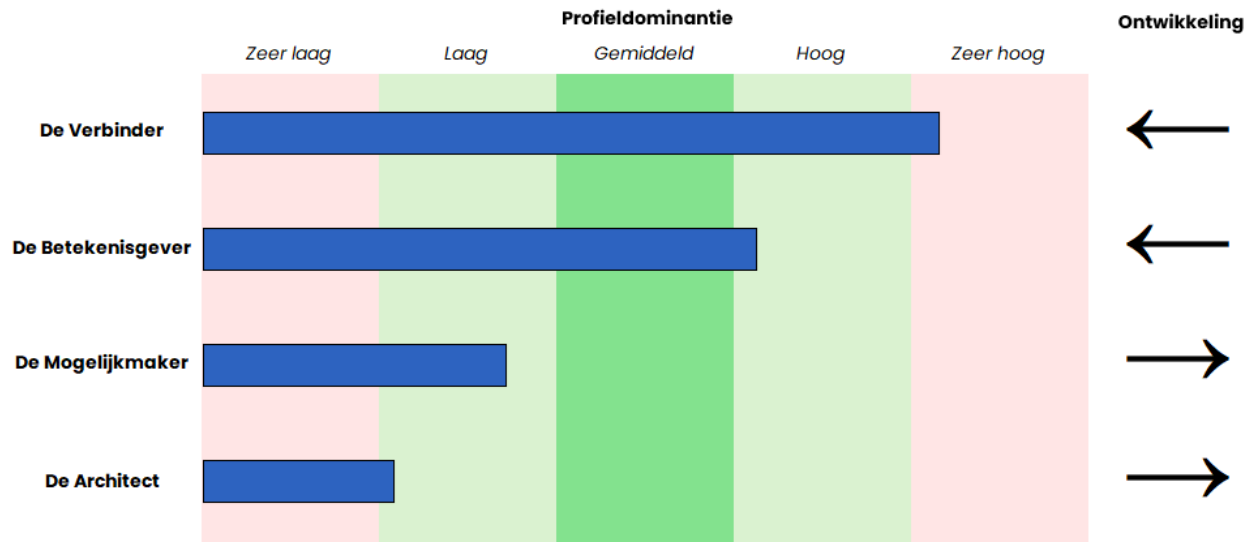
1.2.2 Connection (Verbinding)

Verbinding ontstaat voor deze persoon vooral door oprechte interesse, aandachtig luisteren en inhoudelijke verdieping. Door de combinatie van hoge vriendelijkheid, compassie en respect ontstaat een natuurlijke behoefte om mensen te begrijpen voordat er conclusies worden getrokken. Relaties worden gebouwd op vertrouwen, authenticiteit en wederzijds respect.

Deze persoon maakt gemakkelijk verbinding in gesprekken waarin ruimte bestaat voor reflectie, betekenis en het gezamenlijk onderzoeken van mogelijkheden. Er is weinig behoefte aan oppervlakkig contact of hiërarchische verhoudingen. De verbinding ontstaat juist wanneer mensen zichzelf kunnen zijn en er openheid bestaat voor verschillende perspectieven.

Vanuit neuro-inclusief leiderschap is dit een belangrijke kwaliteit. Verschillen worden niet snel als lastig ervaren, maar eerder als een kans om nieuwe inzichten te verkrijgen. Er ontstaat psychologische veiligheid doordat mensen zich serieus genomen en gewaardeerd voelen in hun eigenheid.

1.2.3 Opportunities (Ontwikkelkansen)



1. Begrensde empathie (Verbinder)

Je natuurlijke kracht is om mensen te zien, te begrijpen en verbinding te creëren. Je ontwikkelstap is om empathie meer te begrenzen: niet ieder gevoel of bezwaar hoeft volledig onderzocht of opgelost te worden. Door begrip te combineren met richting en besluitvaardigheid blijf je verbonden zonder te veel te dragen. Praktisch betekent dit dat je de **80%-regel** hanteert (als je de kern begrijpt, ga je verder), jezelf vaker afvraagt "Is dit van mij of van de ander?" en gesprekken afsluit met de vraag: "Wat ga jij hiermee doen?".

2. Constructieve spanning toelaten (Verbinder)

Je hebt een sterke behoefte aan harmonie en wederzijds begrip. Je ontwikkeling ligt in het meer toelaten van verschillen, spanning en ongemak. Door conflicten en afwijkende meningen niet direct glad te strijken, ontstaat meer duidelijkheid, eigenaarschap en ruimte voor echte ontwikkeling. Praktisch betekent dit dat je bij een meningsverschil eerst even stil bent voordat je verbindt, expliciet benoemt dat er verschillende perspectieven zijn en jezelf eraan herinnert dat niet iedereen tevreden hoeft te zijn om een goed besluit te nemen.

3. Van helpen naar mogelijk maken (Mogelijkmaker)

Je bent van nature geneigd om mee te denken en anderen te ondersteunen. Je groeikans ligt in het minder overnemen van problemen en meer creëren van voorwaarden waarin anderen zelf kunnen groeien. Je verschuift van helpen en adviseren naar faciliteren en versterken. Praktisch betekent dit dat je eerst vragen stelt voordat je advies geeft, standaard

vraagt "Wat heb je nodig?" en verantwoordelijkheid teruglegt met de vraag: "Wat is jouw volgende stap?"

4. Van inzicht naar duurzame inrichting (Architect)

Je bent sterk in het zien van patronen, mogelijkheden en nieuwe perspectieven. Je ontwikkeling ligt in het vertalen van die inzichten naar heldere keuzes, werkafspraken en duurzame structuren. Daarmee verschuif je van begrijpen en analyseren naar bouwen en verankeren. Praktisch betekent dit dat je ieder inzicht direct vertaalt naar concrete acties (wat, wie en wanneer), vaker vraagt "Hoe zorgen we dat dit niet afhankelijk blijft van personen?" en bewust werkt met eenvoudige afspraken, routines en besluitmomenten.

1.2.4 Risks (Risico's)

Wanneer deze persoon zich onvoldoende ontwikkelt op de rollen van Mogelijkmaker en Architect, ontstaat het risico dat neuro-inclusiviteit vooral een intentie blijft. Er wordt veel geluisterd, veel gereflecteerd en veel begrip getoond, maar de praktische vertaalslag blijft beperkt.

Door de sterke behoefte aan harmonie en begrip bestaat het risico dat moeilijke vraagstukken te lang worden onderzocht en dat verschillen vooral onderwerp van gesprek blijven. Medewerkers voelen zich dan wel gezien en gehoord, maar ervaren onvoldoende concrete veranderingen in hun dagelijkse werk.

Daarnaast kan de hoge openheid en het vermogen om veel perspectieven te zien leiden tot overanalyse. Er ontstaan mooie inzichten en goede gesprekken, maar minder duidelijkheid over wat dit betekent voor werkafspraken, verantwoordelijkheden en organisatieroutines.

Voor neurodiverse medewerkers kan dit uiteindelijk leiden tot frustratie. Zij ervaren dan wel erkenning, maar onvoldoende ondersteuning in de praktijk. Er ontstaat een kloof tussen:

1. begrijpen en faciliteren,
2. verbinden en organiseren,
3. bedoeling en uitvoering.

Het risico voor de organisatie is dat talent onvoldoende tot zijn recht komt, onnodige belasting blijft bestaan en inclusie afhankelijk wordt van individuele aandacht in plaats van ingebed te zijn in de manier van werken.

1.2.5 Effect (Impact)

Wanneer deze persoon zich verder ontwikkelt op de rollen van Mogelijkmaker en Architect, ontstaat een krachtig neuro-inclusief leiderschapsprofiel. De natuurlijke empathie en het

vermogen om betekenis te geven worden dan aangevuld met het vermogen om duurzame randvoorwaarden te creëren.

De impact hiervan is groot. Teams ervaren niet alleen meer psychologische veiligheid, maar ook meer duidelijkheid en voorspelbaarheid. Verschillende manieren van denken en werken worden actief ondersteund door passende werkafspraken, communicatievormen en samenwerkingsstructuren.

De organisatie profiteert hierdoor op meerdere niveaus. Talenten worden beter benut, medewerkers ervaren meer eigenaarschap en duurzame inzetbaarheid neemt toe. Daarnaast ontstaat meer innovatiekracht doordat cognitieve diversiteit niet alleen wordt gewaardeerd, maar daadwerkelijk wordt ingezet bij vraagstukken en besluitvorming.

Voor dit profiel ligt de grootste leiderschapshofboom daarom in de ontwikkeling van:

Van Verbinder en Betekenisgever naar Verbinder, Betekenisgever én Bouwer van inclusieve systemen.

Dan verschuift neuro-inclusief leiderschap van een persoonlijke kwaliteit naar een duurzaam organisatievermogen waarin verschillen niet alleen worden begrepen, maar structureel worden benut als bron van ontwikkeling, innovatie en prestaties.

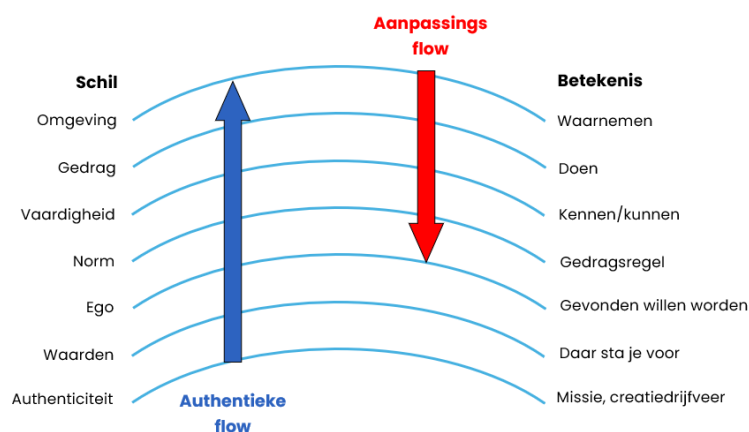
2. Authentiek Leiderschap

Authentiek leiderschap begint niet bij de omgeving of de positie die iemand inneemt, maar bij de vraag wie iemand in de kern is. In de praktijk zijn we vaak geneigd om ons te richten op externe factoren: verwachtingen van anderen, lastige omstandigheden of de behoefte om onszelf te bewijzen. Daardoor kunnen we steeds verder afdrijven van wat voor ons echt belangrijk is en gaan handelen vanuit aanpassing of zelfbescherming.

Authenticiteit vraagt juist om zelfkennis. Het gaat over weten wat je sterke punten en ontwikkelpunten zijn, waar je voor staat en wat je drijft. Daarbij hoort ook de bereidheid om je kwetsbaar op te stellen, fouten toe te geven en hulp te vragen wanneer dat nodig is. Vanuit die zelfkennis ontstaat ruimte om oprecht verbinding te maken met anderen en gezamenlijk betekenis te geven aan situaties die zich op de werkvloer voordoen. Authentiek leiderschap is daarmee niet alleen een persoonlijk proces, maar ook een relationeel proces.

In de kern heeft ieder mens de behoefte om iets te creëren en vanuit een persoonlijke missie van betekenis te zijn. Tegelijkertijd speelt angst vaak een rol. De behoefte aan erkenning, controle of het behouden van een bepaalde positie kan ervoor zorgen dat we keuzes maken vanuit onzekerheid in plaats van vanuit onze diepere drijfveren. Hoewel dit op korte termijn effectief kan zijn, staat het op de lange termijn vaak authentiek en duurzaam leiderschap in de weg.

In deze assessment staat daarom authenticiteit als vertrekpunt centraal. De focus ligt op de vraag in hoeverre mijn handelen wordt gestuurd door angst of juist door mijn intrinsieke drijfveer om te creëren, verbinding te maken en samen betekenis te geven aan wat er in de dagelijkse praktijk gebeurt. Het is voornamelijk een kwestie van bewustwording door inzicht om vervolgens situationeel zowel de authentieke als aanpassingsflow te gebruiken. Je kunt als leidinggevende vanuit eigenaarschap een situatie of probleem positioneren op een schil en door de vraagstelling te herformuleren een bewuste keuze maken.



2.1 Authentieke Flow

2.1.1 Authenticiteit

De basis van deze authentieke flow wordt gevormd door een combinatie van mensgerichte en vernieuwingsgerichte waarden. Eerlijkheid en respect vormen het morele kompas en zorgen voor een oprechte en integere manier van samenwerken. Compassie, loyaliteit en aandacht voor anderen versterken het vermogen om verbinding te maken en duurzame relaties op te bouwen. Tegelijkertijd zorgen innovatie, creativiteit en passie voor de intrinsieke behoefte om continu te leren, te verbeteren en nieuwe mogelijkheden te ontdekken. Verantwoordelijkheid en een sterke gerichtheid op mensen en klanten zorgen ervoor dat vernieuwing altijd gekoppeld blijft aan toegevoegde waarde en praktische toepasbaarheid.

Vanuit deze waarden ontstaat een natuurlijke manier van werken die wordt gekenmerkt door het herkennen van patronen, het leggen van verbanden en het ontwikkelen van creatieve oplossingen voor complexe vraagstukken. Er is een sterk vermogen aanwezig om situaties vanuit verschillende perspectieven te bekijken en ogenschijnlijk losse elementen met elkaar te verbinden tot een nieuw geheel. Vernieuwing wordt hierbij niet gezien als een doel op zich, maar als een middel om processen, samenwerking en resultaten duurzaam te verbeteren.

In de dagelijkse praktijk komt deze authentieke flow vooral tot uiting in omgevingen waar ruimte bestaat voor autonomie, ontwikkeling en het gezamenlijk creëren van betekenis. Energie ontstaat wanneer er mogelijkheden zijn om ideeën uit te werken, mensen met elkaar te verbinden en complexe vraagstukken te vertalen naar concrete verbeteringen. Er is een natuurlijke voorkeur voor rollen waarin richting kan worden gegeven aan verandering, waarin nieuwe perspectieven mogen worden ingebracht en waarin ruimte bestaat om zowel mensgericht als resultaatgericht te handelen.

De authentieke leiderschapsstijl die hieruit voortkomt, is verbindend, betekenisgevend en vernieuwend van aard. Leiderschap wordt niet primair ingevuld vanuit controle of hiërarchie, maar vanuit het vermogen om inzicht te creëren, mensen mee te nemen in een gezamenlijk perspectief en beweging te realiseren vanuit intrinsieke motivatie. Door goed te luisteren, verschillende belangen te integreren en kansen te zien waar anderen beperkingen ervaren, ontstaat een stijl van leidinggeven die ontwikkeling stimuleert en mensen in hun kracht zet.

Deze authentieke flow komt het sterkst tot zijn recht in een omgeving waarin vertrouwen, samenwerking en vernieuwing hand in hand gaan. Daar ontstaat de ruimte om natuurlijke talenten volledig te benutten: het verbinden van mensen en ideeën, het creëren van nieuwe mogelijkheden en het realiseren van betekenisvolle verandering die niet alleen resultaten oplevert, maar ook bijdraagt aan duurzame groei van mensen, teams en organisaties.

2.1.2 Hoe merk je dat iemand in zijn Authentieke Flow zit?

Wanneer iemand met deze combinatie van kernwaarden (eerlijkheid, respect, innovatie, compassie en creativiteit) en krachten (verbanden zien, creatief denken, oplossingen bedenken en vernieuwen) in zijn authentieke flow zit, is dat vaak duidelijk zichtbaar in gedrag en energie.

Deze persoon straalt rust en enthousiasme tegelijk uit. Er is veel mentale energie, nieuwsgierigheid en betrokkenheid. Hij of zij ziet snel patronen en mogelijkheden die anderen nog niet zien en legt moeiteloos verbindingen tussen mensen, ideeën en vraagstukken. Complexiteit wordt eerder als een interessante puzzel dan als een probleem ervaren.

In gesprekken stelt deze persoon veel vragen, luistert aandachtig en brengt verschillende perspectieven samen tot nieuwe inzichten. Er ontstaat zichtbaar energie wanneer er ruimte is om te ontwikkelen, te verbeteren of iets nieuws te creëren. De persoon neemt vaak initiatief, denkt vooruit en inspireert anderen door een helder toekomstbeeld te schetsen.

In authentieke flow zie je vaak dat deze persoon:

- energie krijgt van complexe vraagstukken;
- met creatieve oplossingen komt;
- mensen verbindt en meeneemt in verandering;
- openstaat voor nieuwe ideeën en perspectieven;
- betekenis en impact belangrijker vindt dan status of macht;
- rustig en gefocust blijft, ook wanneer vraagstukken ingewikkeld zijn;
- een natuurlijke combinatie laat zien van mensgerichtheid en vernieuwingskracht.

Er ontstaat dan een gevoel van moeiteloosheid: denken, verbinden en creëren lijken bijna vanzelf te gaan.

2.1.3 Wat zijn de dooddoeners?

Deze persoon loopt leeg in omgevingen waarin weinig ruimte bestaat voor autonomie, vernieuwing of betekenisvolle samenwerking. Energie verdwijnt wanneer:

1. *"Dat doen we hier al jaren zo."*

Er is weinig dat zo demotiverend werkt als weerstand tegen verbetering of een gesloten houding ten opzichte van nieuwe ideeën.

2. *Micromanagement en overmatige controle*

Wanneer iedere stap wordt voorgeschreven, verdwijnt de ruimte om creatief te denken en zelfstandig oplossingen te ontwikkelen.

3. *Alleen maar brandjes blussen*

Continu reactief werken zonder ruimte voor reflectie, ontwikkeling of structurele verbetering kost veel energie.

4. *Politieke spelletjes en verborgen agenda's*

Door de sterke waarden rondom eerlijkheid en respect ontstaat snel frustratie wanneer belangen niet transparant zijn of integriteit ontbreekt.

5. *Werken zonder zichtbaar doel of betekenis*

Wanneer werkzaamheden vooral procedureel of administratief worden en de toegevoegde waarde voor mensen of de organisatie uit beeld raakt, neemt de intrinsieke motivatie sterk af.

6. *Geen ruimte voor dialoog*

Wanneer ideeën direct worden afgewezen of er onvoldoende ruimte is om verschillende perspectieven te onderzoeken, voelt deze persoon zich vaak geremd.

7. *Voortdurend uitvoeren zonder te mogen meedenken*

Deze persoon wil niet alleen uitvoeren, maar ook bijdragen aan verbetering en ontwikkeling. Een omgeving waarin uitsluitend instructies worden opgevolgd, leidt op termijn tot energieverlies.

2.1.4 Eerste signalen dat iemand uit de Authentieke Flow raakt

De persoon wordt:

- minder nieuwsgierig;
- stiller of juist kritischer;
- sneller ongeduldig;
- meer gericht op wat niet werkt;
- perfectionistischer;
- geneigd zich terug te trekken;
- minder creatief en minder initiatiefrijk.

De focus verschuift dan van creëren en verbinden naar corrigeren en overleven.

2.1.5 De weg terug naar de Authentieke Flow

Deze persoon komt doorgaans snel weer in zijn kracht wanneer er opnieuw ruimte ontstaat om:

- verbanden te leggen;
- mee te denken over verbeteringen;
- mensen met elkaar te verbinden;
- autonoom te werken;
- te leren en te ontwikkelen;
- zichtbaar van betekenis te zijn voor anderen.

De kern is eenvoudig: deze persoon floreert wanneer er ruimte is om vanuit integriteit en mensgerichtheid nieuwe mogelijkheden te creëren die daadwerkelijk iets verbeteren voor mensen, teams of organisaties.

2.2 Aanpassingsflow

2.2.1 Positionering

Wanneer de natuurlijke behoefte om mensen verder te helpen onder druk komt te staan, verschuift de aandacht geleidelijk van ontwikkelen naar beschermen. De behoefte om waarde toe te voegen maakt dan plaats voor de behoefte om nodig te blijven. Er ontstaat een sterke neiging om problemen van anderen naar zich toe te trekken, oplossingen aan te dragen en verantwoordelijkheid over te nemen.

Vanuit de dominante Adviseur, ondersteund door de Aardige en de Rustige, probeert deze persoon harmonie te bewaren en anderen vooruit te helpen. Achter dit gedrag ligt vaak een diepere behoefte aan verbondenheid en betekenis. De onderliggende angst is niet zozeer falen of statusverlies, maar het gevoel er niet meer toe te doen.

In deze aanpassingsflow wordt steeds meer energie gestoken in het helpen van anderen. Er wordt sneller geadviseerd, meer meegedacht en vaker verantwoordelijkheid gevoeld voor zaken die feitelijk bij anderen liggen. De persoon wordt druk in het hoofd, gaat veel analyseren en blijft zoeken naar manieren om alsnog van waarde te zijn.

De natuurlijke kwaliteit van begeleiden kan hierdoor doorschieten naar redden. Het vertrouwen dat anderen zelf tot oplossingen kunnen komen, neemt af en de behoefte om in te grijpen neemt toe. Tegelijkertijd ontstaat teleurstelling wanneer de geboden hulp niet wordt gezien, gewaardeerd of opgevolgd.

De weg terug naar de authentieke flow begint bij het besef dat betekenis niet ontstaat door onmisbaar te zijn, maar door anderen in staat te stellen zelf in beweging te komen. De Adviseur is op zijn krachtigst wanneer hij inspireert, inzichten deelt en ruimte creëert voor ontwikkeling, zonder het eigenaarschap van anderen over te nemen.

2.2.2 Hoe merk je dat iemand in zijn Aanpassingsflow zit?

Bij dit profiel – met een dominante Adviseur, ondersteund door de Aardige, Rustige en Zelfstandige, en een sterke combinatie van Verbinder en Betekenisgever – ontstaat de aanpassingsflow meestal geleidelijk. De persoon wordt niet direct zichtbaar dominant of confronterend, maar gaat juist meer dragen, meer zorgen en meer verantwoordelijkheid voelen voor anderen.

De eerste signalen zijn vaak subtiel. De persoon gaat meer analyseren en meedenken, neemt sneller initiatief om problemen van anderen op te lossen en voelt zich verantwoordelijk voor zaken die feitelijk bij anderen liggen. Er wordt veel energie gestoken in begeleiden, ondersteunen en adviseren, ook wanneer daar niet expliciet om wordt gevraagd.

Je merkt dat iemand in zijn aanpassingsflow zit wanneer hij of zij:

- steeds meer verantwoordelijkheid naar zich toe trekt;
- ongevraagd advies begint te geven;
- moeite heeft om problemen van anderen los te laten;
- veel gaat nadenken en piekeren over hoe zaken beter kunnen;
- teleurgesteld raakt wanneer adviezen niet worden opgevolgd;
- het gevoel krijgt er alleen voor te staan;
- minder plezier ervaart en meer op de automatische piloot gaat functioneren;
- zichzelf onmisbaar probeert te maken;
- minder vertrouwen heeft dat anderen zelf tot oplossingen kunnen komen.

Onder druk verschuift de aandacht van waarde toevoegen naar nodig willen zijn. De vraag verandert onbewust van: "Hoe kan ik bijdragen?" naar: "Heb ik nog voldoende betekenis als ik niet help?"

Vanuit de relatief hoge emotionele gevoeligheid en vriendelijkheid komen signalen van afwijzing, gebrek aan waardering of onvoldoende betrokkenheid bovendien sterker binnen. Daardoor kan de persoon nog harder gaan werken, nog meer gaan ondersteunen en steeds meer verantwoordelijkheid gaan dragen. Ironisch genoeg levert dit vaak het tegenovergestelde op van wat wordt gezocht. Anderen kunnen zich afhankelijk, overvraagd of juist minder eigenaarschap voelen, waardoor de behoefte aan betekenis en waardering juist minder wordt vervuld.

In gedrag wordt de persoon vaak:

- serieuzer en minder onbevangen;
- drukker in het hoofd;
- meer gericht op problemen dan op mogelijkheden;
- gevoeliger voor signalen van afwijzing;
- vermoeider omdat er voortdurend voor anderen wordt gezorgd;
- kritischer wanneer mensen hun verantwoordelijkheid niet nemen;
- minder creatief en minder vernieuwend.

Er ontstaat dan een patroon van dragen in plaats van ontwikkelen, zorgen in plaats van verbinden en redden in plaats van versterken. De kern van de aanpassingsflow bij dit profiel is daarom: "Ik ga steeds meer helpen, omdat ik onbewust bang ben dat mijn waarde afneemt wanneer ik niet meer nodig ben."

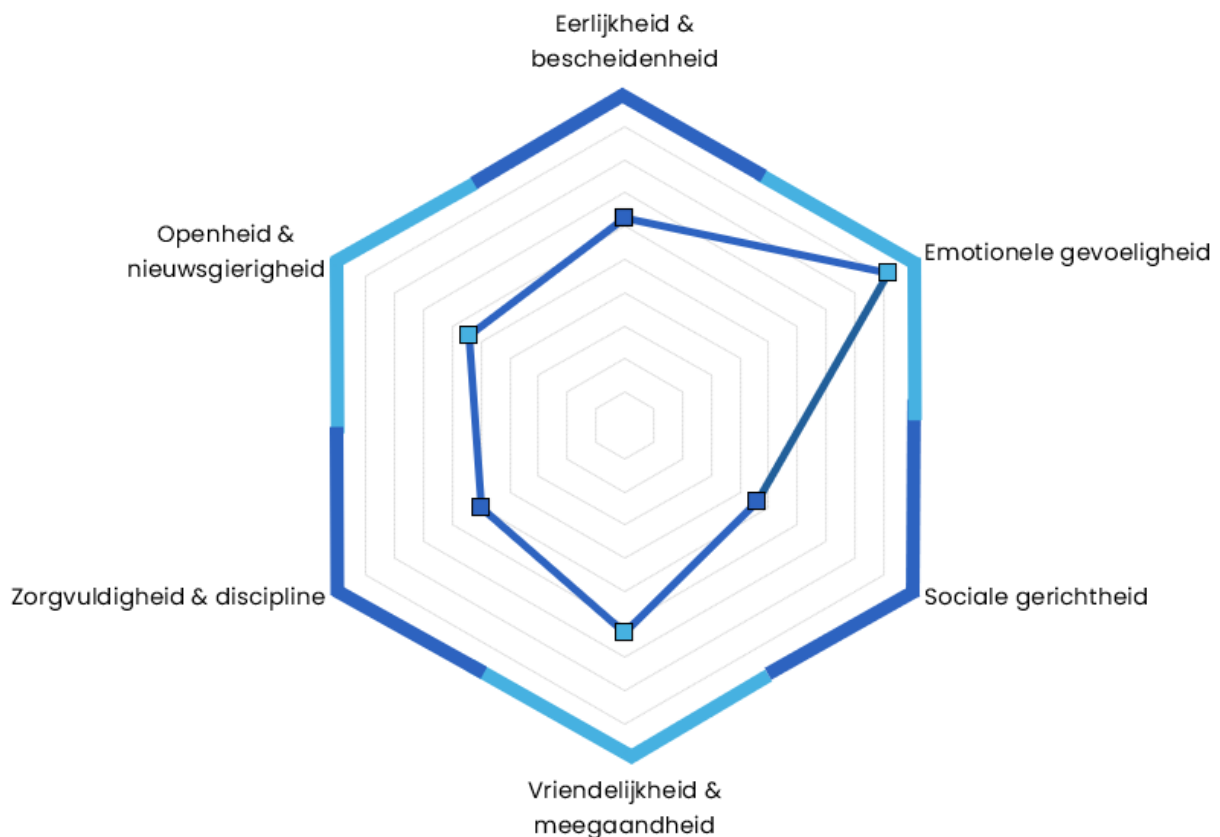
Dat is vaak het meest herkenbare signaal dat deze persoon niet meer vanuit zijn authentieke creatiedrijfveer handelt, maar vanuit een onderliggende behoefte aan zekerheid, waardering en betekenis.

3. Metingen en Resultaten

3.1 Persoonlijkheidsdimensies

3.1.1 Introductie

Het HEXACO-model is een wetenschappelijk gevalideerd persoonlijkheidsmodel dat gedrag, voorkeuren en natuurlijke reacties beschrijft aan de hand van zes dimensies: eerlijkheid-bescheidenheid, emotionaliteit, extraversie, vriendelijkheid, zorgvuldigheid en openheid voor ervaringen. Deze dimensies geven inzicht in hoe iemand omgaat met mensen, verantwoordelijkheid, verandering, emoties en samenwerking. Binnen NeuroScore vormen de persoonlijkheidsdimensies een belangrijke basis voor het begrijpen van natuurlijk gedrag, leiderschapsstijl en ontwikkelpotentieel. De interpretatie richt zich voornamelijk op de hoogste dimensies, omdat deze het sterkst zichtbaar zijn in gedrag en leiderschap. Daarnaast worden de laagste dimensies gebruikt om ontwikkelkansen en mogelijke kwetsbaarheden zichtbaar te maken.



3.1.2 Conclusie

Het HEXACO-profiel laat een persoon zien die leiderschap in de eerste plaats benadert vanuit integriteit, mensgerichtheid en betekenisvolle relaties. De combinatie van een relatief hoge score op eerlijkheid en bescheidenheid en een hoge emotionele gevoeligheid maakt dat deze persoon sterk waarde hecht aan authenticiteit, betrouwbaarheid en oprechte samenwerking. Er is een natuurlijke neiging om zorgvuldig af te wegen wat de impact van beslissingen is op anderen en om vanuit respect en rechtvaardigheid te handelen. Hierdoor ontstaat een leiderschapsstijl die niet primair wordt gedreven door status, macht of persoonlijke profilering, maar door de behoefte om op een integere manier bij te dragen aan mensen en de organisatie.

De hoge emotionele gevoeligheid zorgt daarnaast voor een sterk empathisch vermogen en een goed ontwikkeld gevoel voor onderlinge verhoudingen. Deze persoon pikt signalen, spanningen en behoeften van anderen vaak snel op en heeft oog voor wat er onder de oppervlakte speelt. In een Marketing & Communicatie-omgeving is dit een belangrijke kwaliteit, omdat het helpt om verschillende doelgroepen te begrijpen, verbinding te maken en communicatie af te stemmen op uiteenlopende behoeften. Tegelijkertijd maakt deze gevoeligheid dat teleurstellingen, weerstand of een gebrek aan erkenning relatief sterk kunnen binnenkomen en meer energie kosten.

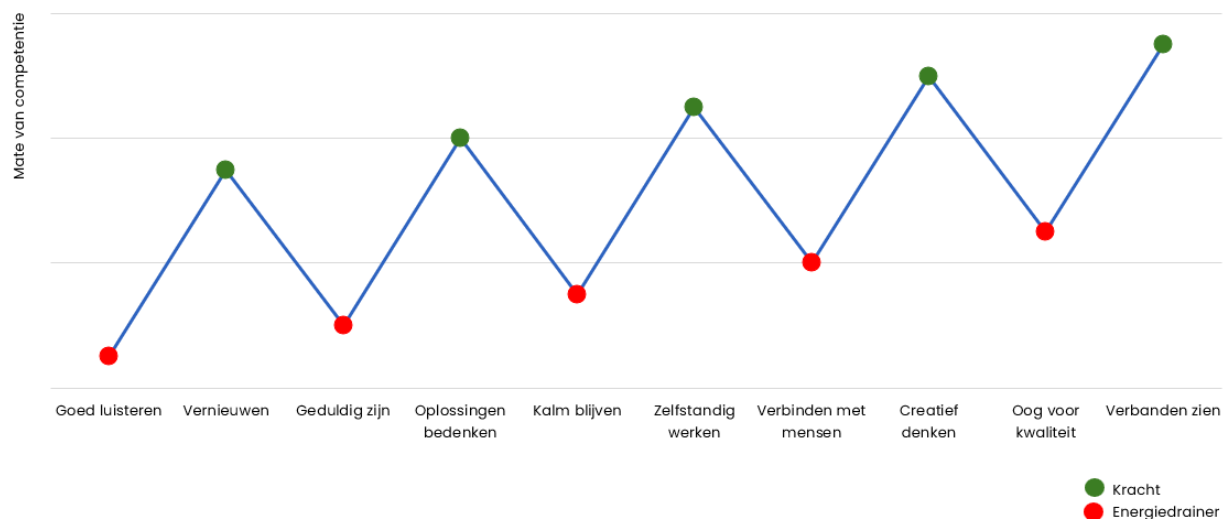
De meer gemiddelde scores op sociale gerichtheid, zorgvuldigheid en openheid laten zien dat deze persoon niet voortdurend de behoefte heeft om op de voorgrond te treden of voortdurend nieuwe prikkels op te zoeken. Er is juist een voorkeur voor inhoudelijke diepgang, reflectie en het zorgvuldig opbouwen van relaties. Nieuwe ideeën en veranderingen worden gewaardeerd wanneer deze betekenisvol zijn en bijdragen aan verbetering, maar niet vanuit een behoefte aan verandering om de verandering zelf.

In de dagelijkse praktijk resulteert dit profiel in een leider die vooral sterk is in luisteren, verbinden, analyseren en betekenis geven aan complexe situaties. De combinatie van empathie, integriteit en reflectievermogen maakt dat mensen zich vaak gezien, serieus genomen en begrepen voelen. Het ontwikkelpunt ligt vooral in het bewaken van de eigen energie en het voorkomen dat de sterke betrokkenheid bij anderen leidt tot het te veel dragen van verantwoordelijkheden of het onvoldoende begrenzen van verwachtingen. Juist wanneer integriteit, verbinding en betekenis centraal kunnen staan, komt dit profiel het meest authentiek en effectief tot zijn recht.

3.2 Kracht en energie

3.2.1 Introductie

De Kracht & Energie-analyse laat zien welke kwaliteiten iemand van nature inzet en welke factoren energie geven of juist energie kosten. Dit onderdeel maakt zichtbaar waar iemands natuurlijke kracht ligt, welke talenten spontaan worden ingezet en in welke omstandigheden iemand optimaal functioneert. Binnen NeuroScore is deze grafiek één van de belangrijkste onderdelen van het assessment. De hoogste scores vormen de primaire energiebronnen en hebben de grootste invloed op motivatie, gedrag en leiderschap. De laagste scores geven ontwikkelgebieden aan of laten zien welke kwaliteiten minder vanzelfsprekend beschikbaar zijn. Door inzicht te krijgen in deze energiegevers en energiedrainers ontstaat meer bewustzijn over duurzame prestaties, werkplezier en authentiek leiderschap.



3.2.2 Conclusie

Het profiel laat zien dat deze persoon vooral energie haalt uit denken, creëren en verbeteren. De hoogste krachten – verbanden zien, creatief denken, zelfstandig werken, oplossingen bedenken en vernieuwen – wijzen op iemand die van nature gericht is op mogelijkheden en ontwikkeling. Er is een sterk vermogen om patronen te herkennen, snel verbanden te leggen en complexe vraagstukken te vertalen naar nieuwe inzichten en praktische oplossingen.

De combinatie van creativiteit en analytisch denkvermogen zorgt ervoor dat deze persoon vaak kansen en verbeteringen ziet die anderen nog niet waarnemen. Er ontstaat energie wanneer er ruimte is om zelfstandig na te denken, nieuwe ideeën te ontwikkelen en vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te benaderen. In een Marketing & Communicatie-omgeving komt deze kracht vooral tot uiting in strategische vraagstukken,

conceptontwikkeling, positionering en het verbinden van informatie tot betekenisvolle verhalen.

De aanvullende krachten – zelfreflectie, samenwerken, onderzoekend vermogen, analytisch denken, improviseren en intuïtie gebruiken – versterken dit profiel verder. Er is een natuurlijke nieuwsgierigheid aanwezig om vraagstukken te doorgronden en verschillende perspectieven met elkaar te verbinden. Hierdoor ontstaat een stijl van werken die zowel creatief als reflectief is en gericht is op het realiseren van betekenisvolle verbetering.

De energiedrainers laten echter zien dat langdurig investeren in relationele afstemming en geduldige procesbegeleiding relatief veel energie vraagt. Goed luisteren, geduldig zijn, kalm blijven en voortdurend verbinden met mensen behoren niet tot de natuurlijke energiebronnen. Dit betekent niet dat deze persoon deze vaardigheden niet beheerst, maar wel dat ze relatief meer inspanning kosten. Vooral in situaties waarin veel herhaling, langdurige afstemming of trage besluitvorming nodig is, kan de energie geleidelijk afnemen.

Ook de lagere score op oog voor kwaliteit wijst erop dat deze persoon van nature meer energie haalt uit het creëren van nieuwe mogelijkheden dan uit het langdurig perfectioneren, controleren of verfijnen van details. De aandacht gaat eerder uit naar vooruitgang en ontwikkeling dan naar beheersing en detailoptimalisatie.

Voor een Marketing & Communicatie-afdeling betekent dit dat deze persoon het meest tot zijn recht komt in rollen waarin strategie, conceptontwikkeling, innovatie en veranderopgaven centraal staan. De belangrijkste ontwikkelkansen ligt in het bewust organiseren van complementaire samenwerking. Door zich te omringen met mensen die energie halen uit structuur, kwaliteitsborging en procesbewaking, kan deze persoon de eigen vernieuwingskracht optimaal benutten zonder onnodig energie te verliezen op activiteiten die minder natuurlijk aansluiten bij het eigen energieprofiel.

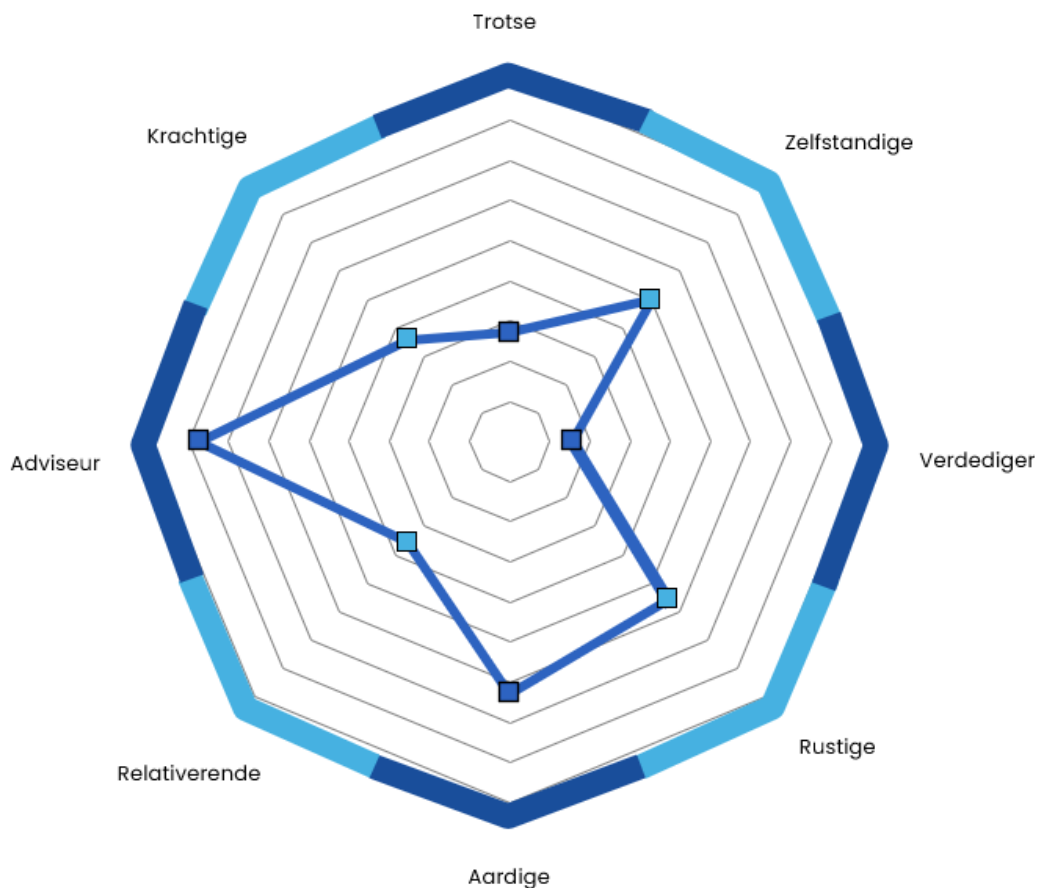
3.3 Ego's

3.3.1 Introductie

Dit onderdeel geeft inzicht in de verschillende ego-posities die je inzet in contact met je omgeving. Ego's zijn natuurlijke gedragspatronen die ontstaan vanuit de behoefte aan erkenning, veiligheid, invloed of verbinding. Ze zijn niet goed of fout; ieder ego bevat zowel een kracht als een mogelijke valkuil. Wanneer je bewust gebruikmaakt van deze kwaliteiten ondersteunen ze jouw leiderschap. Wanneer ze onbewust de regie nemen, kunnen ze ervoor zorgen dat je meer reageert vanuit bescherming dan vanuit authenticiteit.

Binnen NeuroScore worden de ego's gebruikt om zichtbaar te maken hoe je jezelf positioneert in samenwerking, onder druk en in leiderschapssituaties. De hoogste ego's laten zien welke strategieën je het meest vanzelfsprekend inzet. De laagste ego's geven inzicht in gedrag dat minder natuurlijk beschikbaar is. Door deze patronen te herkennen ontstaat meer keuzevrijheid, zelfbewustzijn en effectiviteit in leiderschap.

De interpretatie richt zich vooral op de drie meest dominante ego-posities en de twee laagst scorende ego's, omdat deze het sterkst zichtbaar zijn in gedrag en samenwerking.



3.3.2 Conclusie

De Ego Scan laat een profiel zien waarin de Adviseur duidelijk dominant aanwezig is, gevolgd door de Aardige, Rustige en Zelfstandige. Dit wijst op iemand die van nature veel waarde hecht aan het ondersteunen van anderen, het opbouwen van prettige relaties en het creëren van een veilige en constructieve samenwerking.

De dominante Adviseur haalt energie uit het delen van kennis, het meedenken met anderen en het leveren van een betekenisvolle bijdrage. De onderliggende behoefte is om van waarde te zijn en iets toe te voegen voor mensen en de organisatie. In de positieve vorm maakt dit profiel zich sterk voor ontwikkeling en verbinding. Onder druk bestaat echter het risico dat deze kwaliteit doorschiet naar de Paternalist, waarbij er een neiging ontstaat om te veel te helpen, problemen van anderen over te nemen of ongevraagd advies te geven. De onderliggende angst is dan om niet meer nodig of van betekenis te zijn.

De relatief hoge scores op de Aardige en Rustige versterken het vermogen om harmonie en vertrouwen te creëren. Deze persoon is benaderbaar, waarderend en denkt zorgvuldig na voordat er wordt gehandeld. Tegelijkertijd kan hierdoor soms conflictvermijdend gedrag ontstaan of de neiging om zich terug te trekken wanneer spanningen oplopen.

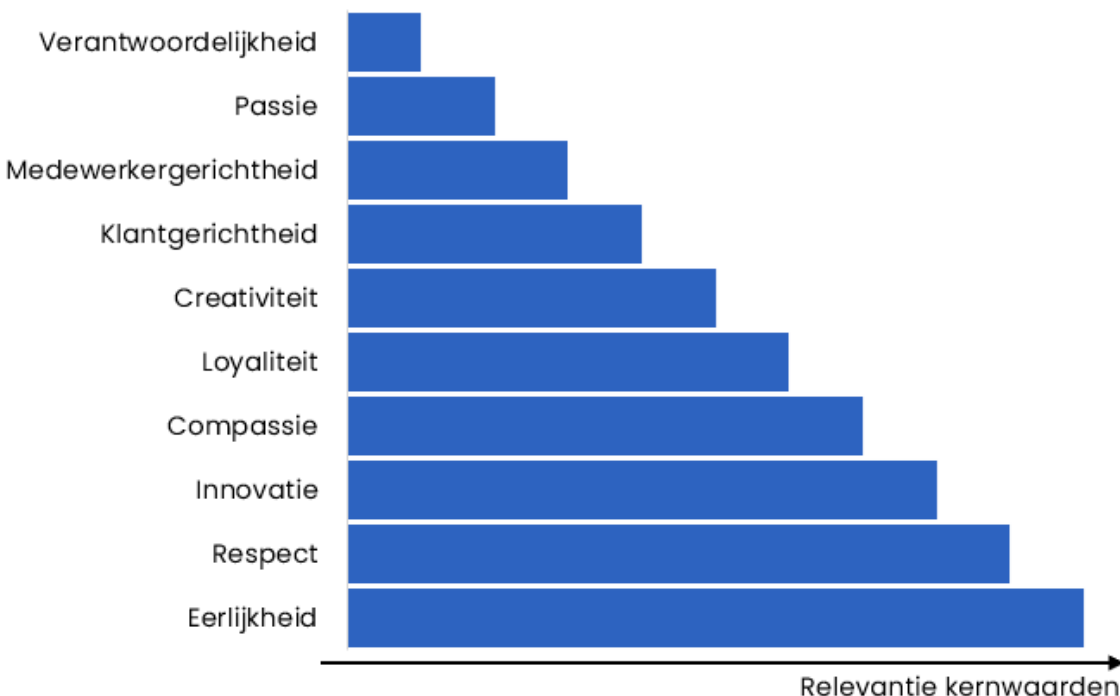
De Zelfstandige laat daarnaast zien dat er behoefte is aan autonomie en eigen verantwoordelijkheid. Er wordt graag vanuit vertrouwen gewerkt en er is weinig behoefte aan sturing of profilering. De lage scores op Trotse en Verdediger bevestigen dat deze persoon niet sterk wordt gedreven door status, macht of de behoefte om zichzelf te bewijzen.

De belangrijkste ontwikkelkansen ligt in het bewaken van de balans tussen helpen en versterken. De kracht van dit profiel ligt niet in onmisbaar zijn, maar juist in het creëren van omstandigheden waarin anderen zelf kunnen groeien, verantwoordelijkheid kunnen nemen en hun eigen potentieel kunnen benutten.

3.4 Kernwaarden

3.4.1 Introductie

Kernwaarden vormen de diepere drijfveren achter gedrag, keuzes en leiderschap. Ze geven richting aan wat iemand belangrijk vindt, waar energie van wordt gekregen en welke principes bepalend zijn bij het nemen van beslissingen. Waar competenties zichtbaar gedrag beschrijven, verklaren kernwaarden waarom iemand bepaalde keuzes maakt of zich aangetrokken voelt tot specifieke rollen, organisaties of uitdagingen. Binnen NeuroScore spelen kernwaarden een centrale rol in authentiek leiderschap. Wanneer iemand handelt in lijn met zijn of haar belangrijkste waarden ontstaat meer energie, motivatie en consistentie. Wanneer werk, leiderschap of de omgeving botsen met deze waarden ontstaat juist spanning, frustratie of energieverlies. De analyse is gebaseerd op de tien hoogst scorende kernwaarden. De hoogste waarde vormt de meest dominante drijfveer binnen het profiel. De tweede en derde waarde geven aanvullende richting aan motivatie en gedrag. De waarden op positie vier tot en met zes ondersteunen deze drijfveren, terwijl de waarden op positie zeven tot en met tien zichtbaar aanwezig zijn maar minder bepalend voor dagelijkse keuzes. Door inzicht te krijgen in deze waarden ontstaat een beter begrip van wat iemand motiveert, welke werkomgeving het beste past en hoe authentiek leiderschap het sterkst tot uiting komt.



3.4.2 Conclusie

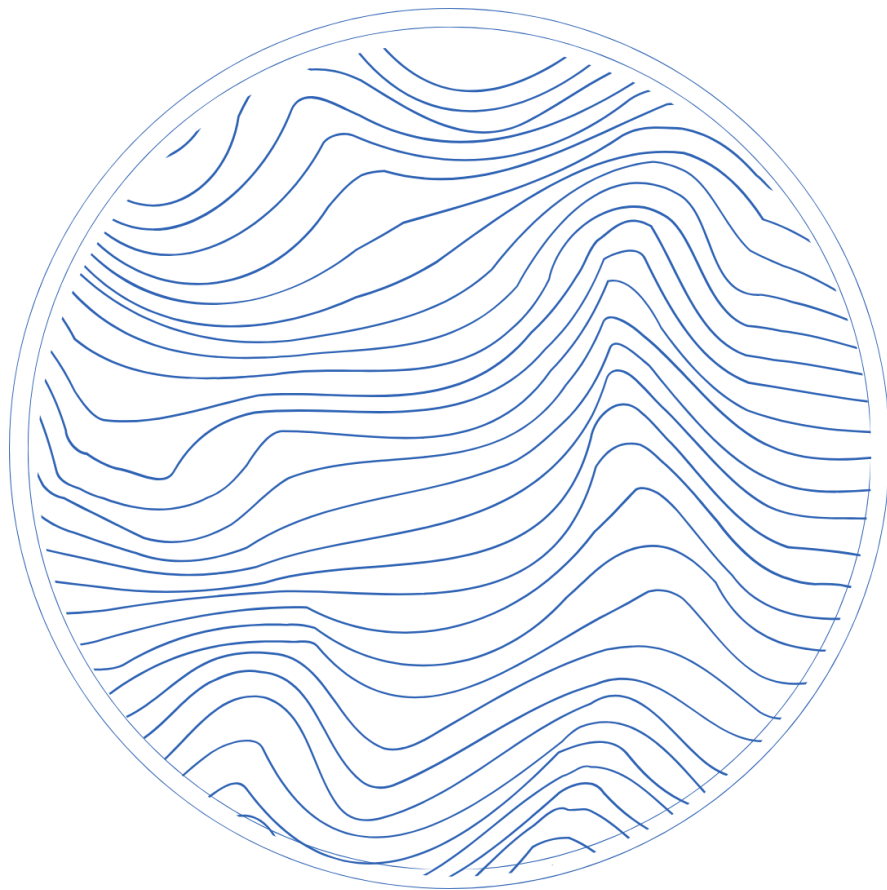
De kernwaarden laten een profiel zien dat sterk wordt gedreven door integriteit, mensgerichtheid en vernieuwing. De hoogste waarden – eerlijkheid, respect en innovatie – vormen het fundament van de manier waarop deze persoon denkt, samenwerkt en leidinggeeft. Er is een sterke behoefte om oprecht en transparant te handelen en om relaties te bouwen op vertrouwen en wederzijds respect. Tegelijkertijd is er een intrinsieke drijfveer om te verbeteren, nieuwe mogelijkheden te onderzoeken en bestaande situaties verder te ontwikkelen.

De hoge scores op compassie en loyaliteit versterken de mensgerichte kant van het profiel. Deze persoon heeft oprechte aandacht voor anderen, is betrokken bij wat mensen nodig hebben en hecht veel waarde aan duurzame relaties. Binnen een Marketing & Communicatie-omgeving vertaalt zich dit naar een sterke gevoeligheid voor de behoeften van verschillende doelgroepen en een natuurlijke neiging om communicatie betekenisvol, authentiek en verbindend te maken.

Ook creativiteit, klantgerichtheid en medewerkergerichtheid zijn duidelijk aanwezig. Er is een sterke behoefte om ideeën te ontwikkelen die niet alleen vernieuwend zijn, maar ook daadwerkelijk waarde toevoegen voor mensen en organisaties. De combinatie van innovatie en mensgerichtheid maakt dat veranderingen niet worden ingezet om de verandering zelf, maar om de positieve impact die daarmee gerealiseerd kan worden.

De relatief lagere scores op passie en verantwoordelijkheid betekenen niet dat betrokkenheid of eigenaarschap ontbreken. Ze laten vooral zien dat deze persoon minder wordt gedreven door persoonlijke ambitie of de behoefte om voortdurend het voortouw te nemen. De motivatie ontstaat vooral wanneer werkzaamheden aansluiten bij de diepere waarden van eerlijkheid, respect, betekenis en ontwikkeling.

Deze combinatie van waarden resulteert in een leiderschapsstijl die authentiek, betrouwbaar en vernieuwend is. Mensen ervaren deze persoon vaak als iemand die oprecht geïnteresseerd is in anderen, verschillende perspectieven weet te verbinden en tegelijkertijd gericht blijft op verbetering en vooruitgang. Juist wanneer integriteit, mensgerichtheid en innovatie samenkomen, komt dit profiel het meest tot zijn recht en ontstaat een natuurlijke vorm van leiderschap die zowel verbinding als vernieuwing stimuleert.



NeuroScore