



**Profile**  
Dynamics®

# GRIP ON MOTIVATION INCREASE PERFORMANCE

*persönlicher Bericht für:*

Max Mustermann

Profile Dynamics

13. Dezember 2016



*Dieser Bericht wird Ihnen dargestellt von:*



**Profile**  
Dynamics®

## **Willkommen bei Profile Dynamics®**

Dieser Bericht enthält Ihr persönliches Profil, erstellt von Profile Dynamics®. Das Profil wurde aufgrund Ihrer Antworten auf die Fragen von Profile Dynamics® erstellt. Es zeigt Ihre Werte in den sieben verschiedenen Denk- und Verhaltenssystemen, die farblich dargestellt sind. Das Profil wird Ihnen in einem persönlichen Gespräch mit einem zertifizierten Profile Dynamics®-Berater erläutert. Sie erfahren in dem Gespräch, welche Antriebsmuster und Verhaltensmotive Ihr berufliches Handeln leiten. Auch die Widerstände gegen Einflüsse von Außen werden besprochen. Ihr Berater geht mit Ihnen der Frage nach, welche Arbeitsumgebung für Sie am besten geeignet ist.

### *Die Profile Dynamics®-Analyse*

Die Profile Dynamics® - Analyse basiert auf dem Entwicklungsmodell von Clare W. Graves, der ein Vertreter der humanistischen Psychologie war. Die Wertesysteme, die Graves in seinem Modell beschrieb, umfassen die komplette Weltsicht von Menschen. Mit Weltsicht sind Ihre Persönlichkeit, Antriebsmuster und Verhaltensmotive gemeint und wie sich diese in Überzeugungen, Denkweisen und sichtbarem Verhalten äußert.

Die Profile Dynamics® - Analyse zeigt Ihnen, inwiefern Sie sich mit den Wertesystemen aus dem Entwicklungsmodell identifizieren und inwiefern Sie zu den Wertesystemen in den Widerstand gegen. Die Profile Dynamics® - Analyse befasst sich im Kern mit beruflichen Situationen und Ihrem beruflichen Handeln. Es ist aber gut möglich, dass Sie sich auch in anderen Situationen wiedererkennen.

### *Ihr persönlicher Bericht*

In Ihrem Bericht finden Sie eine Ausdrucks- und Widerstandsgrafik. Die Grafik „Ausdruck“ stellt dar, welche Antriebsmuster und Werte Sie in beruflichen Situationen und möglicherweise auch in Alltagssituationen bevorzugen. Je höher Sie punkten, desto deutlicher ist Ihre Vorliebe für eine bestimmte Denk- und Handlungsweise. Aus der Grafik „Widerstand“ lässt sich ablesen, mit welchen Denk- und Handlungsweisen Sie sich schwertun. Die Energiebilanz zeigt auf, in welcher Umgebung Sie am besten arbeiten können.

### *Wiedererkennung*

Im Allgemeinen erkennen sich Menschen in den Beschreibungen des Berichts gut wieder. Doch ein Modell ist kein Mensch. Daher erheben wir nicht den Anspruch, Ihnen zu sagen, wer Sie sind. Vielmehr wollen wir Ihnen durch die Profile Dynamics® - Analyse einen Einblick geben, welche Wertesysteme Sie selbst nutzen und welche Antriebsmuster stark oder weniger stark ausgeprägt sind. Zudem bekommen Sie einen Einblick in Ihre Widerstände auf bestimmtes Verhalten anderer Menschen.



*Nicht gut, nicht schlecht*

Wir möchten Sie explizit darauf hinweisen, dass es um wertfreie Profile geht. Jedes Wertesystem hat in unterschiedlichen Umgebungen seine Qualitäten und auch seine Fallstricke. Durch das Profil erhalten Sie ein klares Bild der Tätigkeiten und von der Karriere, die am besten zu Ihrer Persönlichkeit passt.

Sie hätten gern mehr Informationen? Besuchen Sie uns auf unserer homepage [www.profiledynamics.de](http://www.profiledynamics.de).

*Persönlicher Bericht für Max Mustermann*

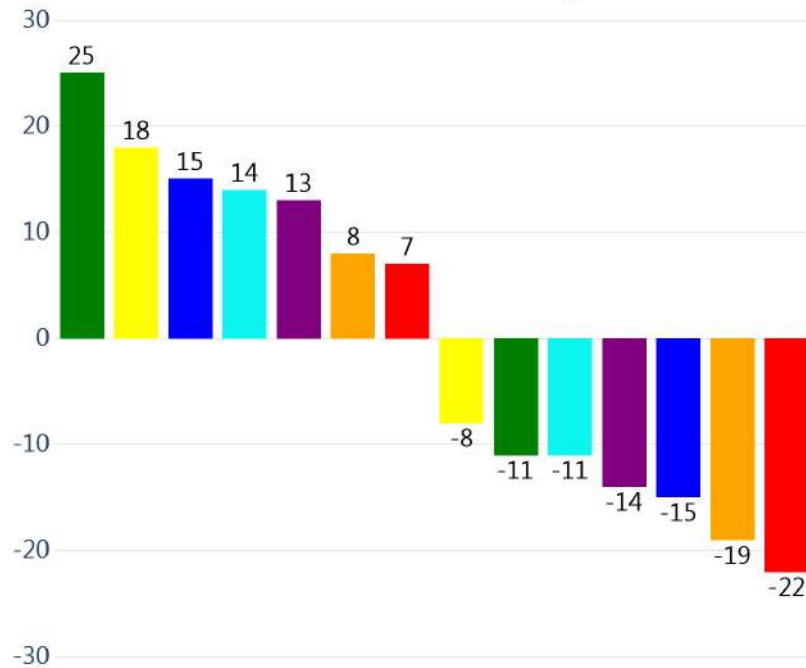
*Organisation: Profile Dynamics*

*Abteilung: PD*

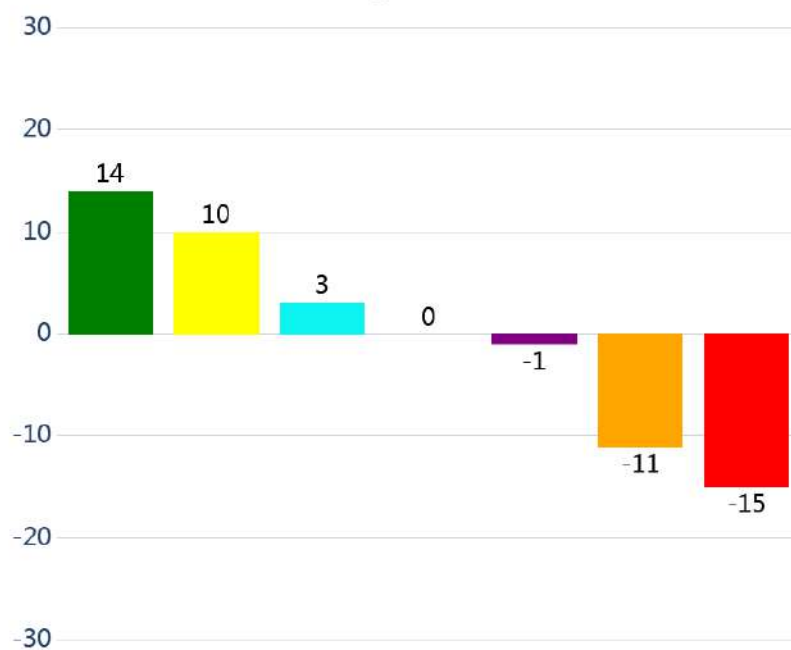
*Arbeitsplatz: Angestellte*

*Datum: 13. Dezember 2016*

**Ausdrucks- und Widerstandsgrafik**



**Energiebilanz**



*Erläuterung des Profils für Max Mustermann.*

## **DIE AUSDRUCKSGRAFIK**

### **Ihre Werte und Antriebsmuster**

Sie haben ein ausgeprägtes Profil. Das heißt, dass Sie bestimmten Wertesystemen vor anderen den Vorzug geben. Das Profil lässt sich kurz gefasst als das eines analytisch eingestellten Menschenfreundes charakterisieren. Auffallend ist Ihre Vorliebe für das Wertesystem Grün. Weniger ausgeprägt, aber deutlich anwesend in Ihrem Profil, sind die Wertesysteme Gelb, Blau, Türkis, Lila und Orange. Das heißt, Sie können diese Werte anwenden, wenn nötig.

#### *Einen Blick für Menschen*

Mit Ihrer gut entwickelten grünen Triebfeder haben Sie einen Blick für Ihren Mitmenschen, sind Sie hilfsbereit und arbeiten Sie gern mit anderen zusammen. Eine gute Atmosphäre und Harmonie sind Ihnen wichtig; daher setzen Sie sich gern dafür ein, einen Beitrag dazu zu leisten. Interesse für andere und das gegenseitige Interesse sorgt dafür, dass die Zusammenarbeit mit Ihnen angenehm ist und die Dinge gut ihren Lauf nehmen. Entscheidungen können am besten nach Rücksprache getroffen werden, wobei Konsens wünschenswert ist. Die dafür benötigte Zeit zahlt sich in der breiten Basis für Konsensbeschlüsse aus. In Ihrer grünen Überzeugung sind nicht alle gleich, sondern gleichwertig. Jeder hat das Recht auf gleiche Chancen und Sie können sich über Unrecht und Ungleichheit in der Welt ärgern. Ihre grüne Seite setzt sich daher gern für die Schwächeren in der Gesellschaft ein. Sie sind tolerant anderen gegenüber und Probleme möchten Sie am liebsten ausdiskutieren oder vermeiden, wenn Sie den Eindruck haben, dass auch ein gutes Gespräch nicht helfen wird. Als Führungskraft legen Sie Wert auf Gespräche, Kontakt und gute Kommunikation. Wenn sich alle gut fühlen und auch das Betriebsklima gut ist, entstehen die besten Leistungen. Ihr grünes Harmoniestreben kann dazu führen, dass Ihre Konfliktbereitschaft gering ist und Sie sogar Mühe kostet. Grün ist egalitär; Ihre grüne Seite hat daher nicht das Bedürfnis, aufzufallen und legt keinen Wert auf Status oder Macht. Aufgrund dieses Grüns beschäftigen Sie sich vor allem mit der Zukunft, in der alles besser und gerechter sein wird, als das bisher war oder gerade ist.

#### *Denken*

Ein mittleres Ergebnis für das gelbe Wertesystem zeigt, dass Sie es als Herausforderung sehen, über Dinge nachzudenken, um zu einer ausgewogenen Entscheidung zu kommen, die Einsicht in die Materie verlangt. Dabei zeigen Sie aber keine Neigung zu unnötigem Theoretisieren oder unpraktischen Lösungen. Intellektuelle Freiheit finden Sie angenehm, wenn sich diese ergibt, aber auch ohne sind Sie in der Lage, eine andere Lösung zu finden.

### *Struktur*

Aufgrund einer maßvollen Affinität mit dem blauen Wertesystem erledigen Sie gern organisiert und diszipliniert Ihre Aufgaben, die Sie mit der erforderlichen Präzision und Ausdauer gut beenden möchten. Allerdings wird das bei Ihnen nicht schnell in eine bürokratische Haltung ausarten. Regeln, Ordnung und Regelmäßigkeit sind von Zeit zu Zeit nötig, um Dinge strukturiert anzupacken, können aber nie der Zweck an sich sein. Man kann mit Ihnen Vereinbarungen treffen und Sie werden sich an Regeln halten, solange Sie von deren Bedeutung überzeugt sind. Falls nötig, können Sie sich auch für eine andere Arbeitsmethode entscheiden und eher Ihre eigenen Wege gehen. Sie neigen nicht zu übermäßigem Reglementieren.

### *Relativieren*

Ihr Ergebnis bei Türkis zeigt, dass Sie relativieren und über die Grenzen Ihrer eigenen Umgebung hinaussehen können. Sie sind sich der größeren Dinge und Probleme wie Umwelt und Weltwirtschaft bewusst, die sich auch auf Ihr Leben auswirken. Ihnen ist deutlich, dass Sie einen Beitrag zu einer besseren Welt leisten können und beschäftigen sich gern mit Themen, die Sie als relevant und sinnvoll achten. Ihr Relativierungsvermögen entartet allerdings nicht in Vagheit oder Desinteresse: Sie bleiben im Hier und Jetzt und sehen, was in Ihrer direkten Umgebung passiert, denn das ist nicht gerade unwichtig.

### *Vertraut*

Ihr Ergebnis im lila Wertesystem deutet auf Affinität zum Bewährten und Bindung mit der Gemeinschaft (Familie, Unternehmen oder Glaubensgemeinschaft) hin, der Sie angehören. Diese Bindung schafft eine Umgebung aus Geborgenheit, Sicherheit und Vertrauen. Wahrscheinlich gehen Sie mit Lila pragmatisch um: Sie erhalten sich das Gute und ändern sich, wo das erforderlich ist, um sich auf neue Situationen einzustellen. Sie setzen sich gern für den guten Zweck ein, aber alles hat seine Grenzen. Das muss nicht auf Kosten anderer Dinge gehen, die Sie für wichtig halten.

### *Kein Statussucher*

Das orange Ergebnis ist Ihnen nicht unwichtig, aber der Zweck heiligt nicht alle Mittel und Sie wägen die Bedeutung von Ziel und Zweck gegenüber anderen Dingen, die Sie für wichtig halten, ab. Sie erfahren Wertschätzung für Ihre Arbeit als angenehm, aber brauchen sich dafür nicht auf die Brust zu klopfen. Das Bedürfnis auf Ihre Leistungen, Ihren Erfolg, Ihr Talent oder Ihren Besitz zu pochen, ist bei Ihnen nur gering.

### *Grenzen aufzeigen*

Die rote Triebfeder steht für Stärke, Schnelligkeit und Mut, kann aber übersteigert auch zu Konflikten und Machtucht führen. Ihr mäßiges Ergebnis im roten Wertesystem zeigt, dass Sie für sich selbst eintreten und Grenzen setzen, wenn es darauf ankommt. Sie suchen Konflikte nicht, sondern lassen sich auf eine Konfrontation ein, wenn sich andere Strategien als fruchtlos erwiesen haben. Gut Ding will Weile haben, gilt bestimmt für Sie. Wenn Beschlüsse gefasst werden müssen, ist Ihnen die Notwendigkeit einer schnellen Beschlussfassung verständlich, aber kann es eine Weile dauern, bis Sie soweit sind.

## Die Stärke Ihres Profils

### *Menschenfreundlich, sozial und engagiert*

Ihr grünes Engagement, Ihre Wärme und Mitmenschlichkeit sind positiv. Sie haben ein soziales Gesicht, ein gutes Gespür für die Gefühle anderer und eine große Einfühlungsgabe: Menschen fühlen sich von Ihnen akzeptiert und mögen Sie deshalb. Sie sind ein harmonischer Mensch, der auf eine gute Kommunikation und Koordination in der Zusammenarbeit mit anderen Wert legt.

## DIE WIDERSTANDSGRAFIK

### Widerstände gegen Ihr Umfeld

Wenn es um Werte geht, für die Sie wenig empfinden, dann fällt der Widerstand gegen die Farbe Rot am deutlichsten auf. Sie haben eine Abneigung gegen Machtkultur, in der sich alles um Geld und Ergebnisse dreht. Ein bestimmtes Maß an Ärger müssen Sie bei Menschen und Kulturen unterdrücken, die in den Wertesystemen Orange, Blau, Lila, Türkis und Grün hoch punkten. Ihr Profil zeigt kein oder wenig Widerstand gegen das Wertesystem Gelb. Damit kommen Sie gut zurecht. Eine Erläuterung Ihres Ergebnisses in der Widerstandsgrafik finden Sie nachstehend.

#### *Unvorhersagbare Machtkultur*

Ihr Profil zeigt großen Widerstand gegen die rote Machtkultur, in der das Recht des Stärkeren herrscht. Eine wankelmütige Umgebung, in der man gerade erst Freund ist, plötzlich zum Feind erklärt wird, ohne Angabe von Gründen und willkürlich bestraft wird. Eine solche 'Zuckerbrot und Peitsche'-Kultur, in der es ständig Konflikte gibt, kostet Sie viel Mühe; Sie sollten sich gut überlegen, ob Sie in eine solche Umgebung passen.

#### *Leistungszwang*

Wenn Sie mit einer zu ausgeprägten orangen Leistungskultur zu tun haben, empfinden Sie das als kaum passend für sich selbst. Übertriebenen Erfolgszwang bei Kollegen können Sie kaum schätzen. Wenn es mehr um die Form als um den Inhalt geht, fühlen Sie sich unbehaglich. Das kann sich langfristig nachteilig auswirken. Wenn es zum Beispiel auf Kosten der Sicherheit, Qualität und Sorgfalt geht, die Beziehung zu externen Parteien beeinträchtigt oder der Atmosphäre im Unternehmen schadet.

#### *Regelkultur*

Blaue Struktur und Regeln können Sie beklemmen. Natürlich sind Regeln und Kontrolle zu deren Einhaltung nötig, aber dabei darf man nicht über das Ziel hinausschießen. Sie tun sich deshalb etwas schwer mit strengen und bürokratischen Menschen, denen Regeln wichtiger zu sein scheinen als der Mensch oder das Ergebnis.

### *Konservativ*

Ihr Gesamtwert bei Lila lässt erkennen, dass Sie sich mit einer zu konservativen Haltung und risikovermeidenden Menschen schwer tun. In einer starren Umgebung, in der Veränderung nahezu ein Tabu ist, macht es Ihnen keinen Spaß zu arbeiten. Eine zu starke Vergangenheitsorientierung, bei der man alles gern beim Alten lassen will (viel Tradition und Symbolik) kann auf Sie allzu starr und hemmend wirken. Ihr Widerstand ist allerdings nicht so stark, dass für Sie eine Situation entsteht, in der Sie nicht mehr arbeiten können.

### *Relativieren ist erlaubt*

Überzogenes Relativieren wird Sie etwas Mühe kosten, wenn das zu einem Mangel an Aktionsbereitschaft oder Desinteresse führt. Andererseits tun Sie sich mit Türkis (wenn auch von anderen manchmal als schwammig und realitätsfremd bezeichnet) nicht besonders schwer und Sie kommen damit ziemlich gut zurecht.

### *Beratungen in Maßen*

Wenn das freundliche Grün in uferlosen Gesprächen oder in Nörgelei hinter dem Rücken anderer versandet, weil man den anderen nicht auf bestimmte Dinge direkt anzusprechen wagt, können Sie sich etwas unwohl dabei fühlen. Aber Sie tun sich nicht wirklich schwer damit. Sie ärgern sich nicht grün und blau.

### *Nicht uferlos Theoretisieren*

Das viele Theoretisieren von Kollegen, die ständig mit neuen und komplizierten Ideen ankommen oder eine Organisationskultur, in der immer alles interessant und neu sein muss, kann Ihnen manchmal etwas zu viel werden. Im Allgemeinen tun Sie sich mit einer starken Expression des gelben Wertesystems nicht schwer, aber es gibt natürlich Grenzen.

### *Menschenorientiert mit Widerstand gegen Aggression*

Als menschenorientiertes (grünes) Individuum haben Sie einen starken Widerstand gegen (in Ihren Augen) aggressives rotes und dominantes Verhalten, mit dem die Würde von Menschen verletzt wird. Ihr eigenes niedriges Ergebnis bei Rot und Ihr großer Widerstand dagegen ergibt, dass Sie sich nicht leicht auf einen Konflikt einlassen, was oft zu konfliktvermeidendem Verhalten führt. Auch der Druck, den Menschen mit einer starken roten Triebfeder ausüben können, um schnell eine Entscheidung zu erzwingen, wird bei Ihnen auf Widerstand stoßen. Schließlich braucht es Zeit, Dinge mit Kollegen gut zu besprechen und alle auf eine Linie einzuschwören. Impulsive und unüberlegte Aktionen können die guten Verhältnisse untereinander leicht stören. Mit Überlegung und Takt erreicht man viel mehr, als wenn man sich wie ein Elefant im Porzellanladen verhält.



## ENERGIEBILANZ

### Ihre persönliche Energiebilanz

Die Energiebilanz ist eine Anzeige für die Umgebung, in die Sie am besten passen. Die Grafik lässt die Summe der Ausdrucks- und Widerstandsgrafiken sehen und zeigt auf, welche Wertesysteme Ihnen unterm Strich Energie verleihen (über der Querlinie) und welche Sie Energie kosten (unter der Querlinie). Je positiver das Ergebnis, desto mehr Spaß haben Sie bei der Arbeit in einer entsprechenden Kultur und desto besser gelingt die Zusammenarbeit mit Kollegen, die ebenfalls ein hohes Ergebnis bei der betreffenden Triebfeder haben. Trotzdem können Sie sich ärgern, wenn ein Kollege oder die Unternehmenskultur es übertreibt. Je positiver das Gegengewicht (der Spaß, den Sie dabei haben), desto leichter fällt es Ihnen, sich davon zu distanzieren. Je negativer der Gesamtwert, das heißt je weiter die Bilanz negative ausfällt, desto mehr Mühe kostet es Sie, sich in der betreffenden Kultur wohl zu fühlen. Das lässt auch erkennen, auf welcher Ebene Spannungen mit Kollegen entstehen können, die anders motiviert sind als Sie. In einer Arbeitsumgebung, die zu Ihrer Energiebilanz passt, werden Sie sich am wohlsten fühlen.

Sie bevorzugen ein Arbeitsumfeld, das von den Wertesystemen Grün und Gelb getragen wird. Die Wertesysteme Rot und Orange kosten Sie am meisten Energie.

### Ein Umfeld und Aufgaben, die Energie verleihen

Unterm Strich verleiht Ihnen ein wenig Energie:

- Grün: Eine harmonische Umgebung, in der Kontakt mit anderen, das Teilen persönlicher Erfahrungen, Aufmerksamkeit für den anderen und Beschlussfassung, die über Konsens stattfindet, wichtig sind.
- Gelb: Intellektuelle Herausforderung und Freiheit für eine eigene Auslegung von Aufgaben, analytisches Denken und Freiraum zum Lernen sowie Sammeln neuer Fertigkeiten, wie auch die Beschäftigung mit Erneuerung und Verbesserung.

### Ein Umfeld, das Energie kostet

Alle Wertesysteme haben ihre starken Seiten, können aber in einer übertriebenen Form unangenehme Nebeneffekte haben. In dem Maß, in dem Sie mit Ihrer Umgebungskultur zurechtkommen, in dem Maß macht Ihnen die Arbeit Spaß und Sie fühlen sich in Ihrer Umgebung wohl. Bis zu einem gewissen Grad können Sie lernen, mit Widerständen umzugehen; wenn diese allzu groß werden, sind die Chancen einer erfolgreichen Anpassung aber klein.

### *Unangenehmes Umfeld und Aufgaben*

Sie können sich über nachstehend aufgeführte negative Aspekte von Wertesystemen oder Triebfedern ärgern, wenn diese weit übers Ziel hinausschießen. Die Wertesysteme die Sie Energie kosten, sind:

- **Rot:** Der launenhafte Charakter einer roten Unternehmenskultur, in der Machtdenken und Reviertrieb eine wichtige Rolle spielen, verursacht bei Ihnen großes Unbehagen. Es fällt Ihnen nicht leicht, durchzugreifen und sich der Konfrontation zu stellen. Tätigkeiten, für die ein solches Verhalten nicht täglich erforderlich ist, passen besser zu Ihrem persönlichen Profil.
- **Orange:** Eine sehr konkurrierende und statusorientierte Umgebung mit durchtriebenen, manipulierenden und/oder arroganten Vorgesetzten und Kollegen kann Sie viel Mühe kosten. Sie bevorzugen eine Umgebung, in der kein übertriebener Leistungsdruck herrscht.

Kollegen bei denen sich diese Triebfedern stark entwickelt haben oder ein Arbeitsumfeld in dem dieses Wertesystem zu deutlich spürbar ist, werden Sie viel Energie kosten. Trotzdem können Sie darin arbeiten, wenn dem für Sie nur ausreichend positive Aspekte gegenüber stehen. Zielgerichtetes Training wird es Ihnen ermöglichen mit diesen für Sie unbequemen Kulturen und den entsprechend motivierten Menschen um zu gehen.

### **Neutral**

Die Unternehmenskulturen Türkis, Lila und Blau bewerten Sie neutral. Ein Arbeitsplatz in solch einer Umgebung macht Ihnen zwar nicht richtig Freude, aber Sie kommen damit durchaus zurecht.

## Allgemeine Beschreibung der sieben Farbtypen:

### ■ Lila

Menschen mit einer starken lila Präferenz legen viel Wert auf die Gruppe, der sie angehören. Dabei kann es sich um die Familie, den Kollegenkreis oder eine Glaubensgemeinschaft handeln. Traditionen spielen darin eine wesentliche Rolle. Man hat große Wertschätzung dafür, was im Laufe der Jahre aufgebaut wurde. Die Gruppenmitglieder sind stolz auf ihre gemeinsam entwickelte Identität, die in Symbolen und Traditionen zum Ausdruck kommt. Es besteht wenig Bedarf, sich individuell zu profilieren. Die lilafarbene Führungskraft bestimmt den Kurs und genießt bei der Gemeinschaft hohes Ansehen. Dieser Führungsstil beruht auf Weisheit und Erfahrung. Die Mitglieder sind loyal und treu und fühlen sich tief miteinander verbunden. Das vermittelt ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl und bietet Sicherheit und Schutz gegen eine möglicherweise feindliche Umwelt.

**Qualitäten:** aufopferungsbereit, hingebungsvoll, natürlich verbunden

**Fallstricke:** konservativ, wenig kritisch, dogmatisch

#### *Beispiele*

Die Zeremonie anlässlich des Ablebens eines Papstes und die Wahl eines neuen Oberhauptes der katholischen Kirche ist ein anschauliches Beispiel lilafarbener Tradition und Symbolik. Aber auch Firmen oder Familien können einen stark ausgeprägten lilafarbenen Charakter mit einer eigenen Identität haben. Beispielsweise der frühere niederländische Elektronikhersteller Philips, der gut für seine Arbeitnehmer sorgte, die sehr stolz auf das Unternehmen waren. Zum Beispiel auch die Kennedy-Dynastie oder Familien, deren Söhne über Generationen hinweg Hausarzt oder Priester werden.

### ■ Rot

Rot steht für Stärke, Geschwindigkeit und Mut. Menschen mit einer starken roten Präferenz teilen die Welt in Anhänger und Gegner ein und sind bereit, ihre Position zu verteidigen. Sie legen Wert auf Respekt und erwarten eine starke und klare Führung. Häufig ziehen sie die Führungsrolle selbst an. Rot ist aufgeweckt und seiner Umgebung gegenüber misstrauisch: "Jeder steht für sich allein. Wartet man den Angriff ab, kann es zu spät sein und man zieht den Kürzeren." Das resultiert in angriffslustiges, rasches und impulsives Denken und Handeln. Man hat wenig Scham- oder Schuldgefühl bezüglich der Folgen dieses Handelns für andere Menschen. "Diese müssen für sich selbst eintreten." Krisen und Konflikte gehören zum Leben. Die rote Frau und der rote Mann sind daher auch sehr stressbeständig. Die rote Führungskraft befürchtet Angriffe auf ihre Position und begegnet Untergeordneten daher misstrauisch. "Teile und herrsche" ist ein typisch roter Führungsstil. Aus demselben Grund misstraut Rot Führungskräften, tut aber dennoch alles dafür, bei der Führungskraft in der Gunst zu stehen und so eine gute Position zu erlangen. Gleichgestellten gegenüber ist Rot treu und loyal: "Gemeinsam packt man es an und ist man dem Feind gewachsen."

**Qualitäten:** Stärke, Führung, Tatkraft, Geschwindigkeit

**Fallstricke:** unvorhersehbar, egozentrisch, hartherzig, konfrontierend

### *Beispiele*

Den Archetyp von Rot findet man in Machiavelli, der die Ansicht vertrat, dass Macht und Stärke, Betrug und Gewalt die Grundlage für Erfolg und Ruhm des Staates bilden. Robert Mugabe aus Simbabwe ist ein gutes Beispiel für eine rote Führungskraft der Gegenwart, dem viel daran gelegen ist, seine Macht zu erhalten. Auch die "Eiserne Lady" Margaret Thatcher hatte unverkennbar rote Züge.

## ■ **Blau**

Der blaue Mensch mag Ordnung, Regelmäßigkeit und Deutlichkeit. Das schafft Struktur, innerhalb derer die eigenen Aufgaben gut und sorgfältig erledigt werden können. Blau leistet solide und gut fundierte Arbeit und weiß diese auch bei anderen zu schätzen. Menschen mit einem hohen Blauwert haben ein starkes Verantwortungsgefühl. Ehrlichkeit ist ihnen sehr wichtig und ihre strengen Normen und Werte gelten nicht nur für sie selbst, sondern auch für andere. Sie sind, bisweilen mitleidlos gerecht, arbeiten hart und geben nicht schnell auf. Sie möchten durchaus, dass auch andere ein Auge dafür haben und erhalten gern Anerkennung für ihr Engagement und ihre Disziplin. Das Weltbild blauer Menschen benötigt Ordnung, um das Chaos zu beherrschen: Wenn jeder davon durchdrungen und dem System treu ist, geht alles seinen Gang. Dazu passt auch, dass die Einhaltung von Regeln kontrolliert werden muss und Verstöße gegen sie Konsequenzen nach sich ziehen und nicht ungestraft bleiben dürfen. Auch Religionen haben häufig einen starken blauen Ansatz in Form strenger Regeln, Strafe, Zucht und Ordnung sowie Belohnung für Gehorsamkeit. Menschen mit einem hohen Blauwert sind in der Regel sparsam und legen wenig Wert auf Luxus oder Äußerlichkeiten. Sie kennzeichnen sich durch eine nützliche und sparsame Verwendung von Geld und Mitteln.

**Qualitäten:** genau, ordentlich, diszipliniert, zuverlässig, ehrlich

**Fallstricke:** streng, an Regeln festhaltend, nicht zu Veränderungen neigend

### *Beispiele*

Blaue Eigenschaften findet man häufig im Finanzsektor: beim Finanzamt, in der Rechnungslegung und in Finanzabteilungen. Aber zum Beispiel auch im Bereich von Gesetzgebung und -durchsetzung (Polizei) und in strengen Glaubensgemeinschaften, wo Ehrlichkeit, Sorgfältigkeit und Zuverlässigkeit, Strafe und Belohnung wichtig sind. In Organisationen schlägt sich diese Farbe häufig in einem dazu passenden dezenten Firmenbild nieder.

## ■ **Orange**

Orange ist die Farbe der Zweckmäßigkeit. Menschen mit einem hohen Orangewert wollen das Ergebnis, den Gewinn und den persönlichen Erfolg und möchten dafür auch Anerkennung erhalten. Das Ergebnis verdient es, gezeigt zu werden: Luxus, schöne Kleidung, Designermöbel und schön angelegte Gärten weisen auf eine starke orangefarbene Motivation hin. Man sieht eher Chancen als Gefahren, und man ist auch bereit, Risiken einzugehen, um die Chancen nutzen zu können. Das erfordert ein strategisch kluges Spiel, in dem mehrere Wege nach Rom führen. Orange ist flexibel und wird alles Erforderliche tun, um das gewünschte Ergebnis zu erzielen.

Dabei kann das Motto "Der Zweck heiligt die Mittel." weit geführt werden. Orange verfolgt einen konkurrierenden Ansatz. Dadurch haben die betreffenden Menschen Schwierigkeiten, Erfolg zu teilen, empfinden Regeln als hemmend und können auch einen starken Fokus auf das Absehbare legen. Orange möchte gesehen werden, ist häufig expressiv, angenehm im Umgang und sieht gut versorgt aus.

**Qualitäten:** erfolgreich, zweckmäßig und effizient, flexibel

**Fallstricke:** überfordert, Gewinn auf Kosten von, statusorientiert

#### *Beispiele*

Orange ist die Farbe des erfolgreichen Unternehmertums im weitesten Sinne. Gewinn und Erfolg auf der Grundlage einer klugen Strategie erzielen und Chancen zweckmäßig nutzen sind typisch orangefarbene Motive. Die Unternehmen mit dem stärksten Wachstum und den größten Erfolgen haben häufig eine starke orangefarbene Motivation.

## ■ Grün

Ein Auge für den Mitmenschen und Einfühlungsvermögen sind Eigenschaften von Menschen mit einem hohen Grünwert. Grün legt Wert auf das Gruppengeschehen, gute Rücksprache und gegenseitige Kommunikation. Erst wenn jeder sich gut fühlt und das Klima gut ist, können optimale Leistungen erbracht werden. Dem grünen Menschen liegt daher viel daran, dies gemeinsam zu bewerkstelligen. Es wird viel gesprochen. Man geht Emotionen nicht aus dem Weg und Entscheidungen werden vorzugsweise im Konsens getroffen. Dadurch gerät die Entschlusskraft auch mal unter Druck. Menschen mit einem hohen Grünwert mögen es im Allgemeinen nicht, selbst aufzufallen. Auch das Abweichen von der Gruppennorm bei anderen stößt bei ihnen nur bedingt auf Anerkennung. Grün setzt sich für Harmonie ein. Probleme versucht man zu lösen. Konflikte werden lieber vermieden und man versucht den Frieden zu wahren. Das Motto lautet: "Alle Menschen sind gleich".

**Qualitäten:** warm, einfühlsam, hilfsbereit, harmonisch, konsensorientiert

**Fallstricke:** zu soft, wenig entschlossfreudig, konfliktvermeidend, Widerstand gegen individuellen Erfolg

#### *Beispiele*

Grün ist bei Menschen und Organisationen mit einem sorgsamem Charakter stark ausgeprägt, wie z.B. in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen, aber auch in Bildungseinrichtungen und in Organisationen, die auf andere Art und Weise die Situation in der Welt verbessern möchten (z.B. Ärzte ohne Grenzen).

## ■ Gelb

Gelb ist die Farbe von individueller Freiheit und Unabhängigkeit, von Forschung und Analyse, von originell und authentisch. Menschen mit einem hohen Gelbwert suchen Autorität in sich selbst, gehen ihrer eigenen Wege und können dadurch reserviert oder eigensinnig erscheinen. Sie tragen häufig kreative Lösungen an, die scheinbare Gegensätze in einfachen und klaren, für beide Seiten profitablen Situationen vereinen können. Sie mögen es, Dinge weit und über die Grenzen hinweg zu überdenken und die höhere Systematik zu ergründen. Die damit gewonnenen Einblicke schaffen Raum für wirkliche auf lange Sicht funktionierende Lösungen. Gelb ist offen und tolerant gegenüber anderen Werten, ohne sich mit ihnen zu identifizieren. Man sucht nach dem Kern, der Wahrheit, der besten Lösung. Daher ist der gelbe Mensch kritisch und will mit Argumenten überzeugt werden. Gelbe Führungskräfte sind in der Lage, das Beste aus ihren Mitarbeitern zu holen, indem sie ihnen die Freiheit geben, ohne Zwang- und Disziplindruck ihre eigenen Talente zu entfalten. Weil Gelb erst verstehen will, können Beschlussfassung und Handeln lange auf sich warten lassen. Die gelbe Denkkraft kann von dem Umfeld als unbequem und kompliziert empfunden werden. Gelb sieht die Komplexität und ist sich bewusst, dass das eigene Denken und Handeln nicht nur Konsequenzen für die direkte Umgebung und für eine kurze Zeit, sondern weitreichende Folgen für einen langen Zeitraum haben kann. Der Hang zu Unabhängigkeit und Freiheit darf dem Gesamten nicht schaden: Gelb beschränkt sich darauf, was notwendig und geeignet ist. Das kann schlicht sein, wenn es die Situation jedoch erfordert, können jede (auch luxuriöse) Äußerung und jeder Verhaltenstyp zum Einsatz kommen.

**Qualitäten:** offen, innovativ, kreativ, frei, motivierender Führungsstil, dringt zum Kern durch

**Fallstricke:** komplizierend, chaotisch, reserviert, eigensinnig, kritisch

### *Beispiele*

Das Denken der Aufklärung ist ein typisch gelbes Phänomen. Wahrheitsfindung anstelle von Glauben. Auf der Grundlage von Beobachtungen und Analysen Verständnis schaffen, mit dem erklärt und vorhergesagt werden kann. Hohe Gelbwerte sind auch bei Unternehmensgründern in innovativen Sektoren, wie zum Beispiel der Biotechnologie und der IKT, zu finden.

## ■ Türkis

Türkis sieht, dass sich alles auf der Erde im gegenseitigen Zusammenhang bewegt und ist sich bewusst, dass man selbst Teil dieses großen Ganzen ist. Diese Einsicht erhält man, indem man intuitives Fühlen mit Wissen verbindet: "Den Rhythmus allen Lebens, von dem wir nur einen kleinen Teil ausmachen, und seinen Strom verstehen lernen". Das Integrieren alternativer Heilmethoden in die reguläre medizinische Wissenschaft ist ein Beispiel dafür. "Nicht nur ein einzelner Prozess oder ein Organ, sondern das gesamte physische, geistige und mentale Funktionieren des Menschen im Zusammenhang mit der Umgebung, sowohl auf der Mikro- als auch auf der Makroebene, ist für die Gesundheit ausschlaggebend." Das Individuum ist nur ein kleiner Teil in der großen, gesamten Dynamik eines nach Ordnung strebenden Systems. Dieses gesamte System zu verstehen und ihm beispielsweise durch eine minimalistische Lebensweise zu dienen, dient auch dem Selbst als Teil dieses Systems. Türkis fürchtet sich nicht vor der Komplexität und den Unsicherheiten des Ganzen, sondern sieht sie als natürlichen und selbstverständlichen Ausgangspunkt, auf den es sich freut. Geld, Status und Macht sind irrelevant

und die täglichen Belastungen sind unwichtig. Dadurch kann Türkis gut relativieren. Die Umgebung empfindet diese Menschen häufig als sonderbar, vage und wenig konkret.

**Qualitäten:** holistisch, mondial, einfach, schlicht, relativierend, selbstlos

**Fallstricke:** wenig konkret, fehlender Realitätssinn, vage, weltfremd

#### *Beispiele*

Türkis befindet sich noch im Entwicklungsstadium und kommt derzeit noch relativ selten vor. Man sieht es bei vereinzelt Individuen. Dort, wo die (exakte) Wissenschaft die Verbindung zu Intuition sucht, findet man Türkis.

