



**Profile**  
Dynamics®

# BRENGT ORGANISATIES IN BEWEGING

*persoonlijk profiel van:*

Anoniem Anoniem

Voorbeeld

15 januari 2020



*Dit rapport wordt u aangeboden door:*



**Profile**  
Dynamics®

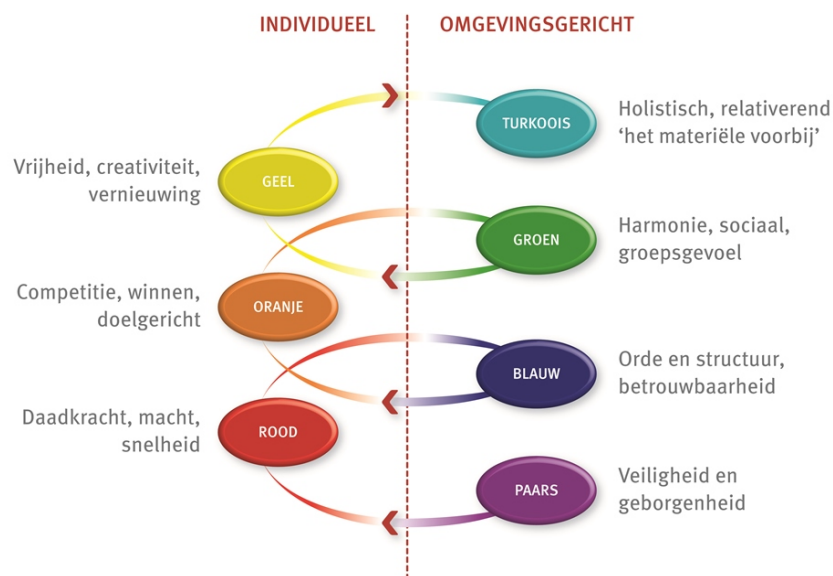
## Welkom bij Profile Dynamics®

In dit rapport treft u uw persoonlijke Profile Dynamics® profiel aan. Dit is samengesteld op basis van uw antwoorden op de Profile Dynamics® Analyse vragenlijst. Het geeft uw scores weer op zeven verschillende denk- en gedragssystemen, die elk worden aangegeven met een kleur. De betekenis van de scores in uw profiel wordt nader toegelicht in een beschrijving op maat. Deze omvat een bespreking van uw drijfveren en motivatie, weerstanden tegen invloeden van buiten af en gaat in op de omgeving die u het beste past.

### De Profile Dynamics® analyse

De Profile Dynamics® analyse is gebaseerd op het ontwikkelingsmodel van de Amerikaanse hoogleraar psychologie Clare W. Graves (1914-1986), die net als zijn tijdgenoot Abraham A. Maslow wordt gerekend tot de stroming van de humanistische psychologie.

In Graves zijn visie heeft de mens zich in de evolutie volgens een vast patroon aangepast aan de steeds complexer wordende omgeving. Hij onderscheidde zeven intuïtief herkenbare psychologische waardenstelsels. Deze staan hieronder grafisch weergegeven:



Figuur 1: De spiraalsgewijze ontwikkeling van drijfveren in de mens (bron: Beck & Cowan, 1996)

De waardensystemen die Graves in zijn model heeft omschreven zijn veelomvattend en behelzen het complete wereldbeeld van mensen; hun persoonlijkheid, drijfveren en motivatie, en hoe deze zich uiten in overtuigingen, denkwijzen en zichtbaar gedrag. Al deze aspecten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De beschrijvingen omvatten dan ook drijfveren en motivatie, denkbeelden, overtuigingen en gedrag.

De Profile Dynamics® analyse laat zien in hoeverre u zich identificeert met de waardensystemen uit het ontwikkelingsmodel van Graves (Expressie), dan wel in hoeverre u zich stoort aan een overmaat van waardensystemen (Weerstand). De analyse is gericht op de werksituatie, maar het is goed denkbaar dat u zich er ook in andere situaties herkent.

### *Uw persoonlijke rapport*

De Expressie-grafiek geeft aan welke waarden u hanteert in uw werksituatie en mogelijk ook in uw dagelijkse leven. Hoe hoger de score, hoe sterker uw voorkeur voor de betreffende denk- en handelwijze. Uit de Weerstand-grafiek leest u af met welke handelwijzen en typen gedrag u meer moeite heeft. De energiebalans laat zien welke omgeving het best past bij uw profiel.

### *Herkenbaarheid*

Over het algemeen vinden lezers de beschrijvingen zeer herkenbaar. Maar, een model is geen mens en we hebben dan ook niet de pretentie om u hier te vertellen wie u bent. Wel kan de analyse inzicht geven in de waardensystemen en drijfveren die uw voorkeur hebben. Daarnaast wordt duidelijk in welke cultuur u goed of minder goed kunt aarden, en met wie u als vanzelf, of juist minder makkelijk, zult samenwerken.

Mogelijk vindt u bepaalde omschrijvingen herkenbaarder dan andere. Zo kunnen waardensystemen bijvoorbeeld tegengestelde aspecten hebben, of elkaar juist versterken. Leest u de toelichtingen daarom ook in relatie tot elkaar. Mogelijk herkent u inwendig gevoelde spanningen waar u hoog scoort op drijfveren met tegengestelde kenmerken. Herkent u zich minder goed in een beschrijving? Legt u deze dan ook eens voor aan een collega of familielid. Mogelijk herkennen zij dit beter en heeft u een 'blinde vlek' te pakken. Of u denkt 'ja natuurlijk, dat is toch normaal', of 'dat vindt toch niemand leuk?'. Leest u dan ook eens het rapport van een collega. U zult zien dat andere mensen heel andere zaken belangrijk of ergerlijk vinden dan uzelf.

### *Geen goed of fout*

Tenslotte willen we u erop wijzen dat er geen 'goede' of 'foute' profielen zijn. Elk waardensysteem kent zijn kwaliteiten en valkuilen, én heeft zijn eigen omgeving nodig om tot volle bloei te komen. Het profiel biedt inzicht in uw eigen drijfveren, in uw relatie met anderen en u krijgt een beter beeld van de functie of loopbaan die het best bij uw persoonlijkheid past. Ieder mens is uniek en het is de combinatie van de kleuren die uw persoonlijkheid tekent.

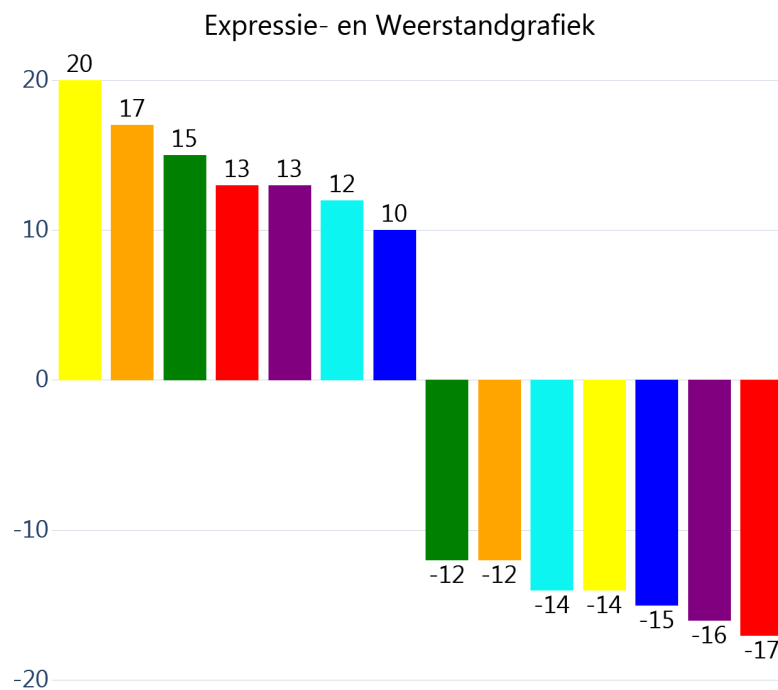
Zoekt u meer informatie? Kijk dan ook eens op **[www.profiledynamics.nl](http://www.profiledynamics.nl)**.

Organisatie: Voorbeeld  
Afdeling: Voorbeeld  
Functie: Regio Manager

Datum: 15 januari 2020

Anoniem Anoniem...

- houdt van denkwerk, theoretische kaders, analyse en onderzoek
- vindt resultaat en waardering daarvoor niet onbelangrijk
- heeft een redelijk ontwikkelde sociale antenne
- gaat het conflict liever uit de weg en overhaast zaken niet
- heeft geen sterke behoefte aan vaste patronen in een bekende omgeving
- is niet erg bezig met mondiale problemen, mensheid en milieu
- vindt regels en structuur van onderschikt belang



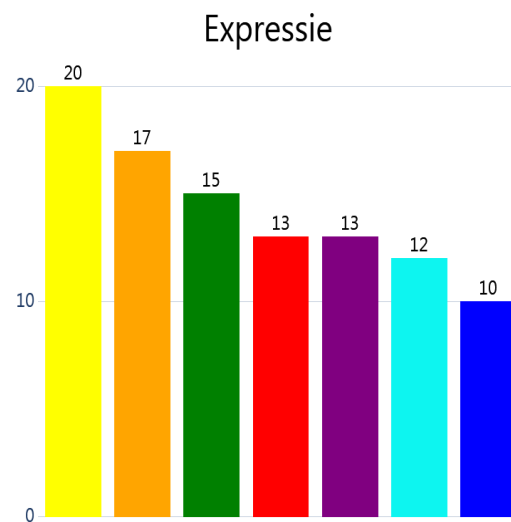
- heeft enige moeite met bazig gedrag en gebruik van macht
- heeft wat moeite met zeer behoudende mensen en culturen
- kan regels, structuur en hiërarchie als hinderlijk ervaren
- kan het onprettig vinden in een omgeving die steeds vernieuwt
- voelt enige weerstand als holisme en spiritualiteit wat zweverig worden
- blijft goed overeind in een competitieve omgeving
- kan redelijk uit de voeten in een consensus- en overlegcultuur

*Toelichting op het profiel van Anoniem Anoniem.*

## DE EXPRESSIE-GRAFIEK

### Uw waarden en drijfveren

De Expressie-grafiek laat zien welke systemen en drijfveren voor u belangrijk zijn en waar u minder belang aan hecht; die voorkeuren werken door in uw denken en doen (en zijn dus ook herkenbaar voor uw omgeving). Hoge waarden geven aan dat de eigenschappen van dat systeem sterk bij u zijn ontwikkeld, lage waarden heeft u minder mee. In het middengebied (10-20) spreken we van een gematigde dosis. Deze drijfveren zijn niet heel nadrukkelijk maar wel merkbaar aanwezig. We noemen zulke waarden functioneel. Hieronder leggen we uit wat dit voor u betekent.



### Korte typering: een resultaatgerichte en creatief-analytische denker

U hebt een uitgesproken profiel. Dat betekent dat u een duidelijke voorkeur heeft voor bepaalde waardensystemen boven andere. Het profiel laat zich kortweg typeren als dat van een resultaatgerichte en creatief-analytische denker. Opvallend is uw voorkeur voor het waardensysteem geel. Minder hoog, maar wel nog merkbaar aanwezig in uw profiel, scoren de waardensystemen oranje, groen, rood, paars, turkoois en blauw. Dat betekent dat u deze waarden functioneel kunt inzetten als dat nodig is. In de onderstaande toelichting leest u wat de scores in uw profiel betekenen.

### *Analyse en vrijheid*

Het in uw profiel duidelijk aanwezige geel duidt op een gezonde dosis analytisch vermogen en het makkelijk oppikken van nieuwe ontwikkelingen vanuit een enigszins onderzoekende instelling. U hebt affiniteit met het denken op strategisch en conceptueel niveau, wat kan leiden tot nieuwe ontdekkingen. Die hoeft u mogelijk niet zo nodig zelf te doen, maar u staat wel open voor nieuwe ideeën en u gaat in de regel vrij makkelijk mee in verandering. Bij het opdoen van nieuwe kennis, houdt u ervan om de hoofdlijn en de logica van een theorie, methode of redenering te begrijpen en dat verbanden helder zijn. Daarbij doorziet u ook dat uw gedrag of gebeurtenissen in de omgeving over langere periode kunnen doorwerken en u hebt oog voor de effecten ervan op de langere termijn. Uw geel is gericht op zelfontplooiing. Daarbij kunt u wat eigenwijs zijn en uw eigen gang gaan.

### *Effectief*

Een gematigde dosis oranje in uw profiel maakt dat effectief, efficiënt en doelgericht werken voor u telt, en dat u prijs stelt op het behalen van resultaten. Maar voor u heiligt het doel niet alle middelen en u weegt het belang van doelen en targets af tegen andere zaken die u belangrijk vindt. U hebt oog voor de concurrentie, maar u staart u daar niet blind op.

### *Oog voor mensen*

Vanuit een enigszins ontwikkelde groene drijfveer weet u de sociale omgang met andere mensen op waarde te schatten. U heeft oog voor relaties, en u hecht aan een goede samenwerking en het in een groep functioneren. U vindt een goede werksfeer, harmonie en consensus prettig, maar dat moet niet ten koste gaan van andere zaken die ook belangrijk zijn.

### *Besluitvaardig*

De rode drijfveer staat voor kracht, snelheid en lef, maar kan bij doorschieten ook neigen naar conflict en een zucht naar macht. Uw gemiddelde score op het rode waardensysteem geeft aan dat u assertief kunt optreden en als het nodig is voor uzelf kunt opkomen. U schiet hierin echter niet door. Als u anderen de ruimte geeft, dan zult u daarbij niet uw eigen belangen uit het oog verliezen en uw grenzen weten te bewaken. U houdt van besluitvaardigheid en daadkrachtig optreden en stelt enig tempo in het werk op prijs, maar u kunt zaken ook wat meer tijd gunnen als het nodig is. Rood wil gerespecteerd worden en heeft graag de leiding. Dat gevoel is u niet geheel vreemd en u vindt het dan ook prettig als anderen u respecteren, en waar nodig neemt u de leiding op u.

### *Vertrouwd*

Uw score op het paarse waardensysteem duidt op enige affiniteit met het 'oude vertrouwde' en binding met de gemeenschap (familie, organisatie of kerkgenootschap) waarvan u deel uitmaakt. Deze creëert een omgeving van geborgenheid, veiligheid en vertrouwen. U gaat waarschijnlijk pragmatisch om met paars: u behoudt het goede en verandert daar waar nodig om in te kunnen spelen op nieuwe situaties. U zet zich graag in voor de 'goede zaak', maar daar zijn wel grenzen aan. Het moet niet te veel ten koste gaan van uzelf of van andere zaken die u belangrijk vindt.

### *Praktisch van aard*

Uw score op turkoois geeft aan dat u enigszins kunt relativeren, maar dat is niet een tweede natuur. U kunt de ruimte nemen voor het overdenken van grotere zaken zoals bijvoorbeeld de integratieproblematiek, het milieu en de wereldeconomie, maar die spelen in uw dagelijkse leven geen rol van grote betekenis. U heeft waarschijnlijk meer oog voor praktische zaken, het hier en nu, en voor wat er in uw nabije omgeving gebeurt.

### *Structuur en regels niet heilig*

Vanuit een gematigde affiniteit met het blauwe waardensysteem vindt u ordening en structuur op zijn tijd belangrijk, maar dat heeft niet uw hoogste prioriteit. Procedures zijn nodig om bepaalde zaken goed te laten lopen, maar kunnen nooit een doel op zich zijn. U houdt zich aan de regels zolang u het belang ervan ziet, maar u kunt ook voor een andere aanpak kiezen en meer uw eigen gang gaan. Administratieve zaken hebben niet uw onverdeelde aandacht, maar meestal vindt u wel de discipline om ze nog net op tijd af te handelen.

## **De kracht van uw profiel**

### *Denkkracht, inzicht en creativiteit*

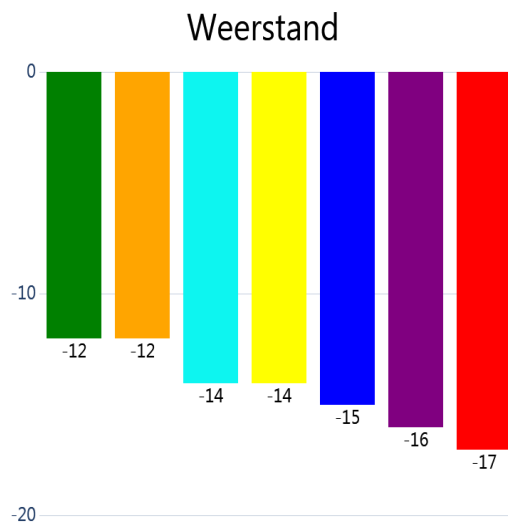
Uw gele denkkracht en vermogen om met verrassende creatieve oplossingen te komen is opvallend. U trekt vaak goede conclusies, denkt goed over zaken na alvorens te handelen, en heeft een brede visie, inzicht en overzicht.

## DE WEERSTAND-GRAFIEK

### Weerstanden tegen uw omgeving

De Weerstand-grafiek laat zien met welke (dominante) drijfveren van mensen u wel eens moeite kunt hebben en wat u onplezierig vindt in uw omgeving.

Zoals gezegd heeft elk systeem zijn sterke kanten, maar kan zo'n kwaliteit ook wat teveel van het goede worden en doorschieten. Als iemand bijvoorbeeld heel daadkrachtig is, dan kan hij ook wel eens bot en drammerig overkomen waardoor mensen zich daaraan gaan ergeren. We noemen dat een valkuil. In de grafiek hieronder staan uw Weerstand-scores. Die geven aan met welke valkuilen (van andere mensen in uw omgeving of in de cultuur van uw bedrijf) u moeite hebt. Hoe sterker de score, hoe groter uw ergernis.



### U heeft moeite met een machtscultuur en bange, behoudende mensen

U hebt geen uitgesproken hekel aan één van de waardensystemen en u kunt zich met de meeste mensen derhalve goed onderhouden. Enige ergernis moet u wel eens onderdrukken bij mensen en culturen die hoog scoren op de waardensystemen rood, paars, blauw, geel, turkoois, oranje en groen. Een toelichting op uw scores in de Weerstand-grafiek vindt u hieronder.



### *Machtsdenken*

In een uitgesproken rode machtscultuur, waarin ieder steeds zijn eigen plek moet bevechten, kunt u zich ergeren aan bazig, impulsief, onvoorspelbaar en agressief gedrag van anderen. Mogelijk voelt het bedreigend, of wekt het juist uw irritatie. U werkt niet graag met collega's of leidinggevenden die een verdeel-en-heers stijl tot norm hebben verheven. Ook kunt u zich door hun sterke dadendrang en gevoel voor urgentie onplezierig onder druk gezet voelen.

### *Behoudend*

Uw weerstandscore op paars is een teken dat u moeite heeft met een te behoudzuchtige instelling, met angst voor verandering en risicomijdend gedrag. U werkt niet graag in een 'vastgeroeste' omgeving, waarin verandering taboe is. Een te sterke hang naar het verleden, waarbij men alles bij het oude wil houden (vol traditie en symboliek), kunt u als te star en remmend ervaren. Uw weerstand is echter niet zo sterk dat het onwerkbaar wordt.

### *Regelcultuur*

Blauwe structuur en regels kunnen u benauwen als deze op gespannen voet staan met uw geel-gedreven hang naar innovatie, openheid, vrijheid en autonomie. Natuurlijk zijn regels en controle op naleving daarvan nodig, maar daarin moet men zeker niet doorschieten. U heeft dan ook wat moeite met strenge en bureaucratische mensen die regels een doel op zich lijken te vinden.

### *Onpraktisch theoretisch*

Een te sterke expressie van het gele waardensysteem kan u chaotisch en onpraktisch aandoen, net als het overmatig theoretiseren van collega's die voortdurend met nieuwe en ingewikkelde ideeën komen. Zeker als deze onvoldoende praktisch uitvoerbaar zijn.

### *Te relatief*

Overmatig relativeren van in uw ogen belangrijke zaken kunt u maar matig waarderen, zeker als dat leidt tot een gebrek aan actie of desinteresse. U voelt u dan ook wat ongemakkelijk bij een te sterke expressie van turkoois in uw omgeving, wat zweverig vaag en onpraktisch kan aandoen. Mensen met een te sterke focus op 'een betere wereld' kunnen het contact met de realiteit verliezen en daardoor wat wereldvreemd worden.

### *Niet al te drammerig*

Als uw omgeving te sterk oranje kleurt en doorschiet in een prestatiecultuur, dan kan dat voor u wat minder makkelijk aanvoelen. Toch kunt u met scoringsdrang en sterke druk op prestatie over het algemeen best redelijk uit de voeten. Het wordt voor u niet snel onwerkbaar.

### *Overleg met mate*

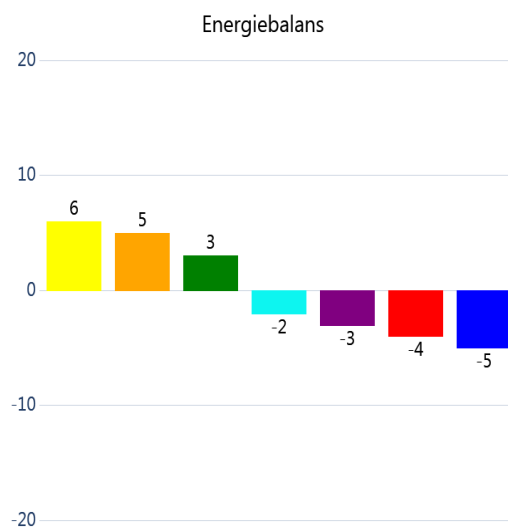
Waar het vriendelijke groen verzandt in oeverloos praten of gemopper achter elkaars rug, omdat men elkaar niet rechtstreeks op zaken durft aan te spreken, kan dit u wat ongemakkelijk overkomen. Toch valt dat u ook weer niet al te zwaar. U ergert zich niet 'groen en geel'.

## DE ENERGIEBALANS

### Uw persoonlijke energiebalans

De energiebalans is een indicator voor de omgeving waarin u het best tot u recht komt. De grafiek toont de som van de expressie- en weerstandgrafieken en geeft aan welke waardensystemen u per saldo energie opleveren (boven de streep), dan wel energie kosten (onder de streep). Positieve scores geven aan dat u graag werkt in een overeenkomstige cultuur, het liefst samenwerkt met collega's die ook hoog scoren op de betreffende drijfveer en dat u een voorkeur heeft voor de werkwijze die past bij dit systeem. Dat wil overigens niet zeggen dat u zich niet kunt ergeren als collega's of de bedrijfscultuur daarin te ver doorschieten, maar hoe positiever het tegenwicht (het plezier dat u er zelf uit haalt), des te makkelijker u zich daaroverheen zet. Kortom: de balans slaat door naar de positieve kant.

Bij negatieve scores werkt het omgekeerd. Hoe lager de score, hoe verder de balans doorslaat naar de negatieve kant, en hoe moeilijker het u valt om in de betreffende cultuur te aarden. Het geeft ook aan op welk vlak er spanningen kunnen ontstaan met collega's die anders gedreven zijn dan uzelf. In een werkomgeving die aansluit bij uw energiebalans, zult u het meeste plezier beleven aan uw werk en optimaal kunnen functioneren.



U hebt een gewogen energiebalans. De waardensystemen waarmee u goed uit de voeten kunt zijn geel en oranje. U voelt zich minder prettig in een omgeving die wordt gekleurd door het waardensysteem blauw.

## Omgeving en taken die energie opleveren

Per saldo houdt u enige energie over aan:

- Geel: autonomie door inzicht in complexe materie, strategisch en conceptueel denken, speelse en creatieve oplossingen, vernieuwing en verbetering.
- Oranje: realiseren van uitdagende doelen, applaus en waardering, lekker genieten, uitdagingen aangaan, winnen en succes halen. Een prestatie neerzetten.

## Wat energie kost

Alle waardensystemen hebben hun sterke kanten, maar kunnen in een doorgesloten vorm vervelende bijeffecten hebben. De mate waarin u uit de voeten kunt met uw omgevingscultuur bepaalt in hoge mate of u met plezier naar uw werk gaat en of u zich thuis voelt in uw omgeving.

### *Ongemakkelijke omgeving en taken*

Op het moment dat deze ongebreideld 'doorschieten', kunt u de nodige moeite hebben met de negatieve aspecten van de waardensystemen:

- Blauw: Een werkomgeving waarin bureaucratie, starheid, regels om de regels, 'de paarse krokodil', strengheid en bedilzucht de overhand hebben, is niet waarvoor u warm loopt. Daarnaast kost het u de nodige moeite om minder uitdagende klussen met standaard werkzaamheden op te pakken, zoals bijvoorbeeld de administratie, het invullen van formulieren, takenlijstjes of urenverantwoordingen.
- Rood: Het wispelturige karakter van een rode bedrijfscultuur, waarin machtsdenken en territoriumgedrag een belangrijke rol spelen, voelt voor u ongemakkelijk. Het kan voor u lastig zijn om stevig door te pakken en de confrontatie aan te gaan. Functies en werkzaamheden waarbij dat niet dagelijks nodig is, passen beter bij uw persoonlijke profiel.

Collega's die deze drijfveren blauw en rood sterk ontwikkeld hebben, of een werkomgeving waarin deze waardensystemen duidelijk voelbaar zijn, zullen u de nodige energie kosten. Toch is het mogelijk om hierin te functioneren als er voor u maar voldoende positieve aspecten tegenover staan. Gerichte training kan u mogelijk extra handvatten bieden voor een effectieve omgang met deze voor u ongemakkelijke culturen en overeenkomstig gedreven mensen.



### **Geen duidelijke plus of min**

De culturen paars, groen en turkoois zijn voor u energie-neutraal. Een werkplek binnen een dergelijke omgeving levert u weliswaar niet veel plezier op, maar u kunt er functioneren.

## **DO's & DON'Ts**

### **Hoe om te gaan met Anoniem Anoniem?**

Drijfveren bepalen in hoge mate het gedrag en de motivatie bij mensen. Als u met uw gedrag en communicatie goed aansluit bij de hoogste drijfveren in de Expressie van uw collega, zal deze dat als plezierig ervaren. Spreekt u uw collega echter aan op de drijfveren die uw collega hoog in de Weerstand heeft, dan leidt dat mogelijk tot irritaties en frustratie.

Hetzelfde geldt voor u. Ook u vindt, op grond van uw drijvenverenprofiel, het plezierig om op een specifieke wijze benaderd te worden. Deel de volgende tekst daarom vooral met uw collega's of leidinggevende. Er zijn op grond van uw profiel genoeg antwoorden te geven op de vraag wat u motiveert, bijvoorbeeld:

#### *Bied vrijheid, geef inzicht*

U krijgt graag vrijheid en de ruimte voor uw eigen ideeën en standpunten.

#### *Luister, neem ideeën serieus*

U vindt het plezierig als u serieus wordt genomen en dat men naar u luistert, want u heeft vaak goede ideeën.

#### *Inspireer en geef ruimte*

U werkt graag in een inspirerende omgeving waarin ruimte is voor nieuwe ontwikkelingen, visie en denkkraft.

#### *Laat zelf ontdekken*

U krijgt graag de ruimte om uw eigen oplossingen uit te werken.

#### *Erken prestaties*

U wordt graag uitgedaagd om te presteren om het beste in uzelf naar boven te halen. Het moet voor u duidelijk zijn wat erkenning en waardering oplevert. Wat is het doel? Als dat helder is, wilt u er graag voor gaan.

#### *Maak het uitdagend*

U werkt graag aan uitdagende doelen met een zichtbaar en meetbaar resultaat. Als uw bijdrage onzichtbaar is of het resultaat er niet toe doet, is voor u de lol er snel af. Bij een nieuwe opdracht, is het belangrijk dat u zich ermee kunt profileren. Een wedstrijd of weddenschap haalt het beste in u naar boven.

#### *Stel heldere doelen*

U wordt het liefst beoordeeld op uw resultaten. Hoe u die bereikt is uw zaak; u wilt daarbij niet steeds op de vingers worden gekeken.

Het doel moet niet te makkelijk zijn, maar wel haalbaar; uitdagend dus, maar niet onmogelijk.



*Uit complimenten en waardering*

U krijgt energie van complimenten en waardering. Het is belangrijk dat men zich lovend uitlaat over dingen die u goed doet of goed kan.

*Moedig positief aan*

Het is voor u belangrijk dat men uw inzet waardeert en dat ook laat blijken door bijvoorbeeld u aan te moedigen en positief te blijven over uw prestaties (ook als het eens tegenzit).

### **Dit werkt minder goed...**

#### **Mensen in uw omgeving kunnen beter niet:**

- > vasthouden aan vroeger en krampachtig proberen alles bij het oude te houden
- > u bot en ongenueanceerd behandelen, onder druk zetten en intimideren met bazig gedrag; daar wordt u niet vrolijk van
- > teveel vasthouden aan regels en afspraken, streng optreden, u dingen verbieden en straffen.  
Als men dat teveel doet gaat u in verzet

## Beschrijving van de zeven drijfveren

### ■ Paars

#### *Ontstaan*

Zo'n 50.000 jaar geleden groepeerde de mens zich in stammen om te kunnen overleven in een onbegrepen wereld. De stam biedt veiligheid en geborgenheid en kent eigen onuitgesproken omgangsvormen. Erfopvolging, loyaliteit en blind vertrouwen zijn belangrijke andere kenmerken.

→ DE PAARSE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 5	
WERELDBEELD	de wereld is mysterieus en onveilig
CREDO	stem de geesten tevreden en zoek de veiligheid en geborgenheid van de stam
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Houdt van geborgenheid en veiligheid</li> <li>• Stelt zich dienstbaar op naar de gemeenschap en de natuurlijke leider</li> <li>• Hecht aan symboliek en rituelen</li> <li>• Erkent de 'ongeschreven regels' en handelt er naar</li> <li>• Is trots op het bedrijf en vindt het een 'eer' erbij te horen</li> <li>• Gelooft in traditie en het verleden</li> <li>• Cijfert zichzelf makkelijk weg</li> </ul>
KWALITEITEN	opofferingsgezind, toegewijd, natuurlijke verbondenheid
VALKUILEN	behoudend, weinig kritisch, dogmatisch

#### *Uiting*

Mensen met een sterk paarse voorkeur hechten veel waarde aan de groep waarvan ze deel uitmaken. Dat kan de familie zijn, maar ook het werk of de geloofsgemeenschap. Tradities spelen daarin een belangrijke rol. Men waardeert wat er historisch is opgebouwd. De groepsleden zijn trots op hun gezamenlijk ontwikkelde identiteit die vorm krijgt in symbolen en rituelen. Er is weinig behoefte om zich individueel te doen gelden.

De paarse leider bepaalt de koers en staat in hoog aanzien bij de gemeenschap. Dit leiderschap is gebaseerd op wijsheid en ervaring. De leden zijn loyaal en trouw en voelen zich diep met elkaar verbonden. Dat geeft een sterk gevoel van saamhorigheid en biedt zekerheid en bescherming tegen een mogelijk vijandige buitenwereld.



### *Voorkomen*

De paarse drijfveer wordt nog veel terug gevonden in familiebedrijven en bij ambachtelijke beroepen. Maar ook in groepen met een eigen cultuur, zoals kerkgemeenschappen, rotary clubs en "de oudgedienden", komt deze drijfveer nog relatief veel voor.

## ■ Rood

### *Ontstaan*

Als zo'n 10.000 jaar geleden wordt voorzien in de veiligheid en geborgenheid van de groep ontstaat er ruimte voor de ontwikkeling van het individu. Het individu ontdekt zijn eigen wil en krijgt behoefte aan autonomie. In de stam staan leiders op die hun macht laten gelden zonder wroeging of schuldgevoel.

→	DE RODE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 4	
	WERELDBEELD	de wereld is een jungle waarin je moet vechten om te overleven
	CREDO	wees jezelf en doe wat je wilt ongeacht de consequenties
	EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is direct en besluitvaardig</li> <li>• Houdt van snel handelen</li> <li>• Gaat conflicten niet uit de weg</li> <li>• Hecht aan respect</li> <li>• Verdedigt zijn domein</li> <li>• Kan impulsief en ongeduldig reageren</li> <li>• Gaat het gevecht aan voor 'vrienden'</li> </ul>
	KWALITEITEN	durf, leiderschap, daadkracht, snelheid
	VALKUILEN	wispelturig, egocentrisch, hardvochtig, confronterend

### *Uiting*

Rood staat voor kracht, snelheid en lef. Mensen met een sterk rode voorkeur verdelen de wereld in voor- en tegenstanders en staan klaar om hun positie te bevechten. Zij hechten aan respect en verwachten sterk en duidelijk leiderschap. Vaak trekken ze zelf de leidersrol naar zich toe. Rood is alert en wantrouwend naar de wereld om zich heen: "het is ieder voor zich en als ik wacht op de aanval kan ik wel eens te laat zijn en het onderspit delven". Dit leidt tot aanvallend, snel en impulsief denken en handelen. Crises en conflicten horen bij het leven en de rode man of vrouw is dan ook sterk stressbestendig. De rode leider is beducht op aanvallen op zijn positie en zal daarom ondergeschikten met wantrouwen bekijken: verdeel-en-heers is een typisch rode leiderschapstijl. Om diezelfde reden zal rood leidinggevenden wantrouwen, maar

toch zijn best doen om in de gunst te komen bij de leiding om zo een goede positie te verwerven. Gelijken behandelt rood met respect: "als kameraden zetten we de schouders eronder en kunnen we de vijand aan".

*Voorkomen*

De rode drijfveer zien we vaak terug in de 'top' van organisaties. Vaak is hier sprake van cruciale besluitvorming op organisatieniveau. Ook de activisten die de barricades opgaan voor het goede doel bezitten vaak een flinke dosis rood.

■ **Blauw**

*Ontstaan*

De onbetrouwbaarheid en willekeur van rode overheersing leidt tot chaos en zo'n 5.000 jaar geleden komt de blauwe drijfveer tot ontwikkeling. Met het stellen van grenzen en het maken van afspraken wordt de rode chaos beteugeld en ontstaat het inzicht dat een goede regulering minder problemen oplevert dan oorlog.

→	DE BLAUWE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 7
WERELDBEELD	de wereld is een chaos en dient te worden geordend op zoek naar de absolute waarheid
CREDO	met orde, regels en regelmaat kunnen we de chaos inperken
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is nauwkeurig en precies</li> <li>• Is geordend en houdt van transparantie</li> <li>• Komt zijn afspraken na en is op tijd</li> <li>• Vindt regels en procedures belangrijk</li> <li>• Is rechtvaardig; overtredingen dienen te worden bestraft</li> <li>• Toont een grote inzet</li> <li>• Is hiërarchisch ingesteld en taakgericht</li> </ul>
KWALITEITEN	secur, orde, discipline, betrouwbaar, eerlijk
VALKUILEN	streng, vasthoudend aan regels, niet makkelijk geneigd tot verandering

*Uiting*

Blauw gedreven mensen houden van orde, regelmaat en duidelijkheid. Dat schept structuur waarbinnen de eigen taken goed en zorgvuldig kunnen worden verricht. Blauw levert degelijk en goed doortimmerd werk en weet dit ook bij anderen te waarderen. Mensen met een hoog-blauwe score hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Eerlijkheid staat hoog in hun vaandel en zij hanteren strakke normen en waarden: niet alleen voor zichzelf, maar ook

voor anderen. Ze zijn rechtvaardig, soms op het strenge af, hardwerkend en geven niet snel op. Ze willen wel dat anderen daar ook oog voor hebben en krijgen graag erkenning voor hun inzet en discipline. In het wereldbeeld van blauw is ordening nodig om chaos te beteugelen: als iedereen daarvan doordrongen is en trouw is aan het systeem dan loopt de zaak op rolletjes. Daarbij past ook dat er controle op naleving van regels moet zijn en dat overtreding ervan consequenties heeft en niet onbestraft kan blijven. Ook religies kennen vaak een sterk blauwe insteek in de vorm van strenge regels, straf, orde en tucht en beloning voor gehoorzaamheid. Mensen met hoge blauwscores zijn in de regel zuinig en hechten weinig aan luxe of uiterlijk vertoon: nuttig maar spaarzaam gebruik van geld en middelen vinden we bij hen vaak terug.

*Voorkomen*

De blauwe drijfveer komt veel voor in hiërarchische organisaties waar nauwkeurigheid en accuratesse belangrijke kenmerken zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan accountancybureaus, de belastingdienst maar ook het leger en de Rooms-Katholieke kerk.

■ **Oranje**

*Ontstaan*

Als reactie op het blauwe waardensysteem waarin iedereen zich moet voegen naar de geldende regelgeving ontstaat zo'n 2.500 jaar geleden het verlangen naar individuele ontwikkeling en ontplooiing. Oranje ziet de wereld vol kansen die het mogelijk maken je eigen positie te verbeteren. En dat mag bij oranje worden gezien en gewaardeerd.

→ DE ORANJE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 2	
WERELDBEELD	de wereld is een plaats vol kansen en kent ongelimiteerde mogelijkheden jezelf te profileren
CREDO	willen is kunnen; het resultaat is het enige dat telt
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is resultaat- en doelgericht</li> <li>• Neemt gecalculeerde risico's</li> <li>• Is ondernemend en pragmatisch</li> <li>• Is competitief en materialistisch ingesteld</li> <li>• Ontvangt graag publiekelijk waardering</li> <li>• Gaat voor persoonlijk succes en erkenning</li> <li>• Accepteert ongelijkheid</li> </ul>
KWALITEITEN	succesvol, doelmatig en efficiënt, flexibel
VALKUILEN	overvraagt, winst ten koste van, statusgericht

### Uiting

Oranje is de drijfveer van de doelmatigheid. Mensen met een hoge oranje score gaan voor het resultaat, de winst en het persoonlijke succes en willen daar ook erkenning voor. Het resultaat mag gezien worden: luxe, mooie kleding, design interieurs en fraai aangelegde tuinen duiden op een sterk oranje motivatie. Men ziet eerder kansen dan bedreigingen en is ook bereid om risico's te nemen om deze kansen te benutten. Dat vraagt om strategisch slim spel, waarbij er meerdere wegen zijn die naar Rome leiden. Oranje is flexibel en zal doen wat nodig is om het gewenste resultaat binnen te halen, waarbij het credo "het doel heiligt de middelen" ver doorgevoerd kan worden. De insteek van oranje is competitief en dat maakt dat deze mensen vaak moeite hebben met het delen van succes, regels als belemmerend kunnen ervaren en ook een sterke focus hebben op de korte termijn. Oranje wil gezien worden, is vaak expressief, prettig in de omgang en oogt goed verzorgd.

### Voorkomen

De oranje drijfveer komt veel voor in marketing- en salesorganisaties. Met name in de marktsegmenten met kortcyclische producten. Maar ook risicodragende ondernemingen als Hedge Funds en investeringsmaatschappijen kennen een flinke dosis oranje.

## ■ Groen

### Ontstaan

Zo'n 200 jaar geleden ontstaat het besef dat alleen materiële genoegdoening niet tot een gelukkiger leven leidt. Het gaat om het welbevinden van de mens zelf. In deze wereld is iedereen gelijk en in wezen goed.

→	DE GROENE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 3
WERELDBEELD	de wereld is een sociale gemeenschap waarin iedereen gelijkwaardig is
CREDO	iedereen is in wezen goed en gelijk; alle meningen tellen
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is invoelend en mensgericht</li> <li>• Vindt dat iedereen goed en gelijk is</li> <li>• Houdt van harmonie en een goede werksfeer</li> <li>• Besluitvormig vindt plaats door consensus</li> <li>• Houdt niet van opvallen</li> <li>• Vindt het aangaan van conflicten lastig</li> <li>• Vindt dat fouten mogen worden gemaakt</li> </ul>
KWALITEITEN	warm, inlevend, hulpvaardig, harmonie, consensus
VALKUILEN	soft, trage besluitvorming, conflictmijdend, moeite met individueel succes

*Uiting*

Oog voor de medemens en invoelend vermogen is typerend voor mensen met een hoog groene score. Groen hecht aan het groepsgebeuren, goed overleg en onderlinge communicatie. Pas als iedereen zich lekker voelt en de sfeer goed is kan er optimaal gepresteerd worden. De groen gedreven mens is er dan ook veel aan gelegen om dit met elkaar te bewerkstelligen: er wordt veel gepraat, waarbij men emoties niet uit de weg gaat en besluiten worden bij voorkeur met consensus genomen. Dat maakt dat de besluitvaardigheid wel eens onder druk kan komen te staan. Mensen met hoog groene waarden houden er over het algemeen niet van om zelf op te vallen en kunnen ook bij anderen het afwijken van de groepsnorm maar matig waarderen. Groen gaat voor harmonie: problemen tracht men op te lossen, maar liever worden conflicten vermeden en probeert groen de vrede te bewaren.

*Voorkomen*

De groene drijfveer komt veel voor in zorginstellingen en overheidsinstanties. Ook het onderwijs en NGO's worden gekenmerkt door een forse dosis groen.

■ **Geel**

*Ontstaan*

Ongeveer 50 jaar geleden ontstaat het besef dat complexe problemen niet in een trage consensuscultuur kunnen worden opgelost. Deze vragen om een creatieve en intellectuele, meer individuele, aanpak. Begrip met betrekking tot de complexiteit van het bestaan leidt tot vrijheid en onafhankelijkheid.

→ DE GELE DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 1	
WERELDBEELD	de wereld is een complex geheel van samenhangende systemen die je kunt doorgronden
CREDO	begrip en inzicht leiden tot vrijheid en autonomie
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hecht aan vrijheid en onafhankelijkheid</li> <li>• Wil begrijpen en de kern doorgronden</li> <li>• Houdt van leuke nieuwe dingen</li> <li>• Bekijkt een probleem van verschillende kanten</li> <li>• Bewandelt vele zijwegen in de communicatie</li> <li>• Denkt conceptueel vanuit een visie</li> <li>• Kijkt naar de toekomst</li> </ul>
KWALITEITEN	open, innovatief, creatief, dringt door tot de kern
VALKUILEN	complicerend, chaotisch, gereserveerd, eigenwijs, kritisch

### *Uiting*

Geel is de kleur van individuele vrijheid en onafhankelijkheid, van onderzoek en analyse, origineel en oorspronkelijk. Mensen met een hoog gele waarde zoeken autoriteit in zichzelf, gaan hun eigen gang en kunnen daardoor gereserveerd of eigenwijs overkomen. Zij komen vaak met creatieve oplossingen die schijnbare tegenstellingen kunnen verenigen in eenvoudige en heldere win win oplossingen. Ze houden ervan om zaken breed en over grenzen te overdenken en de hogere systematiek te doorgronden. Het inzicht dat daarmee verkregen wordt biedt ruimte voor echt werkende oplossingen voor de lange termijn. Geel is open en tolerant naar andere waarden, zonder zich daarmee te vereenzelvigen. Men zoekt naar de kern, de waarheid, de beste oplossing. De geel gedreven mens is dan ook kritisch en wil op basis van argumenten overtuigd worden. Gele leiders zijn in staat het beste uit hun mensen te halen door ze de vrijheid te bieden om hun eigen talenten te ontplooiën, zonder dwang op resultaat of discipline. Omdat geel eerst wil begrijpen kan besluitvorming en handelen lang op zich laten wachten. De gele denkkraft kan door de buitenwereld ook als lastig en ingewikkeld ervaren worden. Geel ziet de complexiteit en erkent dat het eigen denken en handelen niet alleen consequenties heeft voor de directe omgeving en op de korte termijn, maar breed kan uitwerken over een lange periode. De hang naar onafhankelijkheid en vrijheid mag geen schade brengen aan het totaal en geel beperkt zich tot wat nodig en passend is. Dat kan sober zijn, maar als de situatie erom vraagt kan elke uiting (ook luxe) of type gedrag ingezet worden.

### *Voorkomen*

De gele drijfveer komt algemeen voor in de West-Europese cultuur waar "vrijheid van denken" een belangrijk gemeengoed is. Reclamebureaus, marketingorganisaties maar ook de Research en Development of IT-afdelingen in organisaties worden gekenmerkt door een hoog gele organisatiecultuur.

## ■ **Turkoois**

### *Ontstaan*

Zo'n 30 jaar geleden komt men tot inzicht dat alleen 'begrijpen' niet voldoende is om de wereldproblematiek het hoofd te bieden. De complexiteit hiervan is te groot. Vanuit een mondiale bewustwording ontstaat de berusting dat niet alles kan en hoeft te worden opgelost en dat een onconventionele integrale aanpak noodzakelijk is. Hierin is een samenspel van rationele, emotionele, intuïtieve en spirituele elementen essentieel voor het welslagen.

### *Uiting*

De turkooizen mens ziet dat alles op aarde in samenhang met elkaar beweegt en weet zich onderdeel van dit grote geheel. Dit inzicht wordt verkregen door het integreren van intuïtief voelen en weten: "het leren begrijpen van het ritme van alle leven, waar wij maar een klein onderdeelje van zijn, en haar stroom leren kennen". Het integreren van alternatieve geneeswijzen in de reguliere medische wetenschap is hiervan een voorbeeld. "Niet een enkel proces of orgaan, maar het totale fysieke, geestelijke en mentale functioneren van de mens in samenhang met de omgeving, op zowel micro- als macroniveau, is bepalend voor de gezondheid". Het individu is maar een klein onderdeel in de grote, totale dynamiek van een

naar orde strevend systeem. Turkoois is niet bang voor de complexiteit en onzekerheden van het geheel, maar ziet dit als een natuurlijk en vanzelfsprekend uitgangspunt. Geld, status en macht zijn irrelevant en dagelijkse beslommeringen zijn onbelangrijk. Turkoois kan daardoor goed relativeren. De buitenwereld ervaart deze mensen vaak als vreemd, zweverig en weinig concreet.

→	DE TURKOOIZEN DRIJFVEER - staat in uw profiel op positie 6	
WERELDBEELD	de wereld is een allesvattend, holistische entiteit met samenhangende systemen waarvan wij onderdeel uitmaken	
CREDO	accepteer de complexiteit van het leven en weet dat alles met elkaar is verbonden	
EIGENSCHAPPEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heeft een holistische kijk</li> <li>• Ziet dat alles in de wereld met elkaar samenhangt</li> <li>• Kent innerlijke rust door acceptatie</li> <li>• Vindt zingeving en maatschappelijke verantwoordelijkheid belangrijk</li> <li>• Relatieveert de dagelijkse problemen</li> <li>• Hecht niet aan geld, status of macht</li> </ul>	
KWALITEITEN	holistisch, mondiaal, eenvoud, sober, relativerend, onbaatzuchtig	
VALKUILEN	weinig concreet, geen realiteitszin, vaag, wereldvreemd	

### *Voorkomen*

Alhoewel er op maatschappelijk niveau zeker sprake is van een toename in turkoois denken, zoals blijkt uit de toenemende belangstelling voor begrippen als duurzaamheid, maatschappelijk ondernemen en zingeving, zijn er nog geen echt turkooizen organisaties te vinden.

## Algemene beschrijving van de zeven waardensystemen

### ■ Paars

Mensen met een sterk paarse voorkeur hechten veel waarde aan de groep waarvan ze deel uitmaken. Dat kan zijn familie, maar ook het werk of de geloofsgemeenschap. Tradities spelen daarin een belangrijke rol. Men waardeert er wat historisch is opgebouwd. De groepsleden zijn trots op hun gezamenlijk ontwikkelde identiteit die vorm krijgt in symbolen en tradities. Er is weinig behoefte om zich individueel te doen gelden. De paarse leider bepaalt de koers en staat in hoog aanzien bij de gemeenschap. Dit leiderschap is gebaseerd op wijsheid en ervaring. De leden zijn loyaal en trouw en voelen zich diep met elkaar verbonden. Dat geeft een sterk gevoel van saamhorigheid en biedt zekerheid en bescherming tegen een mogelijk vijandige buitenwereld.

*Kwaliteiten* opofferingsgezind, toewijding, natuurlijke verbondenheid

*Valkuilen* behoudend, weinig kritisch, dogmatisch

### ■ Rood

Rood staat voor kracht, snelheid en lef. Mensen met een sterk rode voorkeur verdelen de wereld in voor- en tegenstanders en staan klaar om hun positie te bevechten. Zij hechten aan respect en verwachten sterk en duidelijk leiderschap. Vaak trekken ze zelf de leidersrol naar zich toe. Rood is alert en wantrouwend naar de wereld om zich heen: "het is ieder voor zich en als ik wacht op de aanval kan ik wel eens te laat zijn en het onderspit delven". Dit leidt tot aanvallend, snel en impulsief denken en handelen. Er is weinig schaamte- of schuldgevoel over de gevolgen daarvan voor andere mensen, "die moeten maar voor zichzelf opkomen". Crises en conflicten horen bij het leven en de rode man of vrouw is dan ook sterk stressbestendig. De rode leider is beducht op aanvallen op zijn positie en zal daarom ondergeschikten met wantrouwen bekijken: verdeel-en-heers is een typisch rode leiderschapsstijl. Om diezelfde reden zal rood leidinggevend wantrouwen, maar toch zijn best doen om in de gunst te komen bij de leiding om zo een goede positie te verwerven. Naar gelijken is rood trouw en loyaal: "samen zetten we de schouders eronder en kunnen we de vijand aan".

*Kwaliteiten* kracht, leiderschap, daadkracht, snelheid,

*Valkuilen* onbetrouwbaar, egocentrisch, hardvochtig, confronterend



## ■ Blauw

De blauwe mens houdt van orde, regelmaat en duidelijkheid. Dat schept structuur waarbinnen de eigen taken goed en zorgvuldig kunnen worden verricht. Blauw levert degelijk en goed doortimmerd werk en weet dit ook bij anderen te waarderen. Mensen met een hoog-blauwe score hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Eerlijkheid staat hoog in hun vaandel en zij hanteren strakke normen en waarden: niet alleen voor zichzelf, maar ook voor anderen. Ze zijn rechtvaardig, soms op het strenge af, hardwerkend en geven niet snel op. Ze willen wel dat anderen daar ook oog voor hebben en krijgen graag erkenning voor hun inzet en discipline. In het wereldbeeld van blauw is ordening nodig om chaos te beteugelen: als iedereen daarvan doordrongen is en trouw is aan het systeem dan loopt de zaak op rolletjes. Daarbij past ook dat er controle op naleving van regels moet zijn en dat overtreding ervan consequenties heeft en niet onbestraft kan blijven. Ook religies kennen vaak een sterk blauwe insteek in de vorm van strenge regels, straf, orde en tucht en beloning voor gehoorzaamheid. Mensen met hoge blauwscores zijn in de regel zuinig en hechten weinig aan luxe of uiterlijk vertoon: nuttig maar spaarzaam gebruik van geld en middelen vinden we bij hen vaak terug.

*Kwaliteiten* secuur, orde, discipline, betrouwbaar, eerlijk

*Valkuilen* streng, vasthoudend aan regels, niet geneigd tot verandering

## ■ Oranje

Oranje is de kleur van de doelmatigheid. Mensen met een hoge oranje score gaan voor het resultaat, de winst en het persoonlijke succes en willen daar ook erkenning voor. Het resultaat mag gezien worden: luxe, mooie kleding, design interieurs en fraai aangelegde tuinen duiden op een sterk oranje motivatie. Men ziet eerder kansen dan bedreigingen en is ook bereid om risico's te nemen om deze kansen te benutten. Dat vraagt om strategisch slim spel, waarbij er meerdere wegen zijn die naar Rome leiden. Oranje is flexibel en zal doen wat nodig is om het gewenste resultaat binnen te halen, waarbij het credo "het doel heiligt de middelen" ver doorgevoerd kan worden. De insteek van oranje is competitief en dat maakt dat deze mensen vaak moeite hebben met het delen van succes, regels als belemmerend kunnen ervaren en ook een sterke focus hebben op de korte termijn. Oranje wil gezien worden, is vaak expressief, prettig in de omgang en oogt goed verzorgd.

*Kwaliteiten* succesvol, doelmatig en efficiënt, flexibel

*Valkuilen* overvraagt, winst ten koste van, statusgericht

## ■ Groen

Oog voor de medemens en invoelend vermogen is typerend voor mensen met een hoog groene score. Groen hecht aan het groepsgebeuren, goed overleg en onderlinge communicatie. Pas als iedereen zich lekker voelt en de sfeer goed is kan er optimaal gepresteerd worden. De groene mens is er dan ook veel aan gelegen om dit met elkaar te bewerkstelligen: er wordt veel gepraat, waarbij men emoties niet uit de weg gaat en besluiten worden bij voorkeur met consensus genomen. Dat maakt dat de besluitvaardigheid wel eens onder druk kan komen staan. Mensen met een hoog groene score houden er over het algemeen niet van om zelf op te vallen en kunnen ook bij anderen het afwijken van de groepsnorm maar matig waarderen. Groen gaat voor harmonie: problemen tracht men op te lossen, maar liever worden conflicten vermeden en probeert groen de vrede te bewaren. Credo: 'alle mensen zijn gelijkwaardig'.

*Kwaliteiten* warm, inlevend, hulpvaardig, harmonie, consensus

*Valkuilen* soft, trage besluitvorming, conflictmijdend, weerstand tegen individueel succes

## ■ Geel

Geel is de kleur van individuele vrijheid en onafhankelijkheid, van onderzoek en analyse, origineel en oorspronkelijk. Mensen met een hoge gele score zoeken autoriteit in zichzelf, gaan hun eigen gang en kunnen daardoor gereserveerd of eigenwijs overkomen. Zij komen vaak met creatieve oplossingen die schijnbare tegenstellingen kunnen verenigen in eenvoudige en heldere win win oplossingen. Ze houden ervan om zaken breed en over grenzen te overdenken en de hogere systematiek te doorgronden. Het inzicht dat daarmee verkregen wordt biedt ruimte voor echt werkende oplossingen voor de lange termijn. Geel is open en tolerant naar andere waarden, zonder zich daarmee te vereenzelvigen. Men zoekt naar de kern, de waarheid, de beste oplossing. De gele mens is dan ook kritisch en wil op basis van argumenten overtuigd worden. Gele leiders zijn in staat het beste uit hun mensen te halen door ze de vrijheid te bieden om hun eigen talenten te ontplooien, zonder dwang op resultaat of discipline. Omdat geel eerst wil begrijpen kan besluitvorming en handelen lang op zich laten wachten. De gele denkracht kan door de buitenwereld ook als lastig en ingewikkeld ervaren worden. Geel ziet de complexiteit en erkent dat het eigen denken en handelen niet alleen consequenties heeft voor de directe omgeving en op de korte termijn, maar breed kan uitwerken over een lange periode. De hang naar onafhankelijkheid en vrijheid mag geen schade brengen aan het totaal en geel beperkt zich tot wat nodig en passend is. Dat kan sober zijn, maar als de situatie erom vraagt kan elke uiting (ook luxe) of type gedrag ingezet worden.

*Kwaliteiten* open, innovatief, creatief, motiverend leiderschap, dringt door tot de kern

*Valkuilen* complicerend, chaotisch, gereserveerd, eigenwijs, kritisch

### ■ **Turkoois**

De turkooizen mens ziet dat alles op aarde in samenhang met elkaar beweegt en weet zich onderdeel van dit grote geheel. Dit inzicht wordt verkregen door het integreren van intuïtief voelen en weten: "het leren begrijpen van het ritme van alle leven, waar wij maar een klein onderdeelje van zijn, en haar stroom leren kennen". Het integreren van alternatieve geneeswijzen in de reguliere medische wetenschap is hiervan een voorbeeld. "Niet een enkel proces of orgaan, maar het totale fysieke, geestelijke en mentale functioneren van de mens in samenhang met de omgeving, op zowel micro- als macroniveau, is bepalend voor de gezondheid". Het individu is maar een klein onderdeel in de grote, totale dynamiek van een naar orde strevend systeem. Dit totale systeem begrijpen en dienen, bijvoorbeeld door minimalistisch leven, dient ook het zelf als onderdeel daarvan. Turkoois is niet bang voor de complexiteit en onzekerheden van het geheel, maar verheugt zich erin als een natuurlijk en vanzelfsprekend uitgangspunt. Geld, status en macht zijn irrelevant en dagelijkse beslommeringen zijn onbelangrijk. Turkoois kan daardoor goed relativeren. De buitenwereld ervaart deze mensen vaak als vreemd, zweverig en weinig concreet.

*Kwaliteiten* holistisch, mondiaal, eenvoud, sober, relativerend, onbaatzuchtig

*Valkuilen* weinig concreet, geen realiteitszin, vaag, wereldvreemd.

