

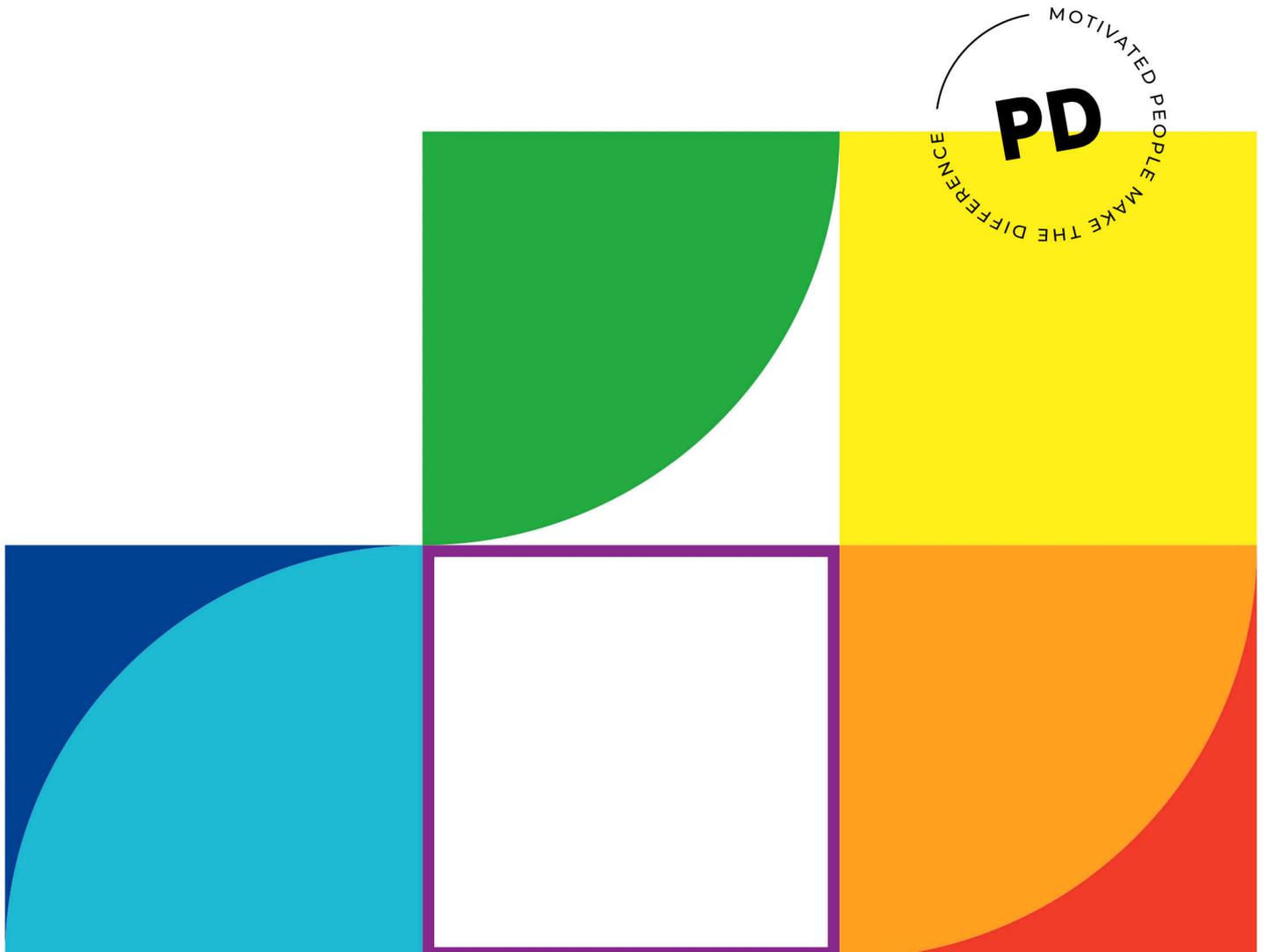
In Kooperation mit



Personal Profiler

Knowing yourself

Max Mustermann
Wollmilchsau AG
28-02-2024



Willkommen bei Profile Dynamics®

Dieser Bericht enthält dein persönliches Profil, erstellt von Profile Dynamics®. Das Profil wurde aufgrund deiner Antworten auf die Fragen von Profile Dynamics® erstellt. Es zeigt deine Werte in den sieben verschiedenen Denk- und Verhaltenssystemen, die farblich dargestellt sind. Das Profil wird dir in einem persönlichen Gespräch mit einem zertifizierten Profile Dynamics®-Consultant erläutert. Du erfährst in dem Gespräch, welche Antriebsmuster, Denk- und Verhaltenssysteme dein berufliches Handeln leiten. Auch die Widerstände gegen Einflüsse von außen werden besprochen. Dein Consultant geht mit dir der Frage nach, welche Arbeitsumgebung für dich 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. In Graves' Vision hat sich der Mensch nach einem festen Evolutionsmuster an eine immer komplexere Umwelt angepasst. Er unterschied sieben intuitiv erkennbare psychologische Wertesysteme.

Diese sind unten grafisch dargestellt:

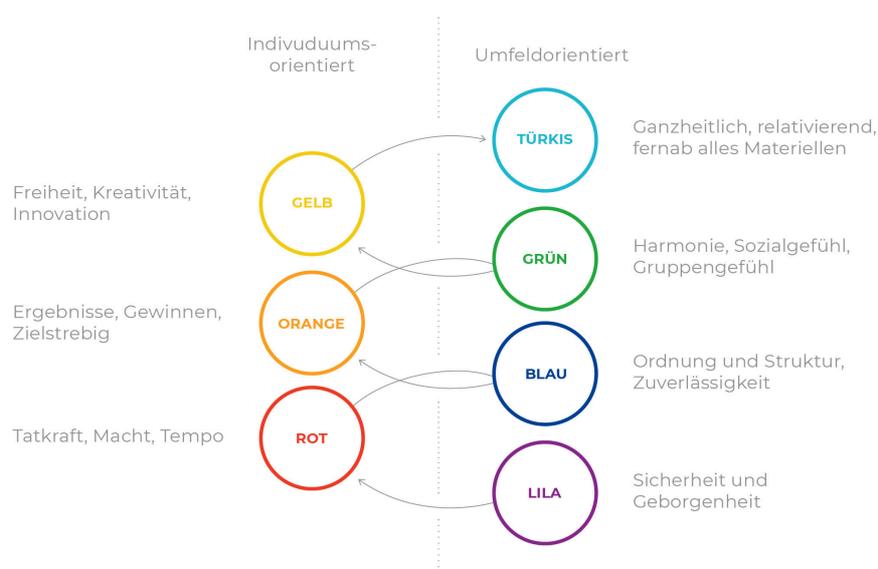


Abbildung 1: Die spiralförmige Entwicklung der Motive beim Menschen (Quelle: Beck & Cowan, 1996)

Die Wertesysteme, die Graves in seinem Modell beschrieb, umfassen die komplette Weltsicht von Menschen. Mit Weltsicht sind deine Persönlichkeit, Antriebsmuster und

Verhaltensmotive gemeint und wie sich diese in Überzeugungen, Denkweisen und sichtbarem Verhalten äußern.

Die Profile Dynamics®-Analyse zeigt dir, inwiefern du dich mit den Wertesystemen aus dem Entwicklungsmodell identifizieren kannst und inwiefern du zu den Wertesystemen in den Widerstand gehst. Die Profile Dynamics®-Analyse befasst sich im Kern mit beruflichen Situationen und deinem beruflichen Handeln. Es ist aber gut möglich, dass du dich auch in anderen Situationen wiedererkennst.

Dein persönlicher Bericht

In deinem Bericht findest du eine Ausdrucks- und Widerstandsgrafik. Die Grafik „Ausdruck“ stellt dar, welche Antriebsmuster und Werte du in beruflichen Situationen und möglicherweise auch in Alltagssituationen bevorzugst. Je höher du punktest, desto deutlicher ist deine Vorliebe für eine bestimmte Denk- und Handlungsweise. Aus der Grafik „Widerstand“ lässt sich ablesen, mit welchen Denk- und Handlungsweisen im Umfeld du dich schwertust. Die Energiebilanz zeigt auf, in welcher Umgebung du am besten arbeiten kannst und am meisten Energie gewinnst und in welchem Umfeld du eher Energie verlierst.

Wiedererkennung

Im Allgemeinen erkennen sich Menschen in den Beschreibungen des Berichts gut wieder. Doch ein Mensch ist kein Modell. Daher erheben wir nicht den Anspruch, dir zu sagen, wer du bist. Vielmehr wollen wir dir durch die Profile Dynamics®-Analyse einen Einblick geben, welche Wertesysteme du selbst nutzt und welche Antriebsmuster stark oder weniger stark bei dir ausgeprägt sind. Zudem bekommst du einen Einblick in deine Widerstände gegen bestimmtes Verhalten anderer Menschen.

Nicht gut, nicht schlecht

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

Anmerkung zum generischen Maskulinum:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche

Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter (w/m/d) und sind in keiner Weise als ein Ausschluss gedacht.

Du hättest gerne mehr Informationen? Besuche unsere Homepage
www.profiledynamics.de.

Persönlicher Bericht für **Max Mustermann**
Organisation **Wollmilchsau AG**
Abteilung **Schokoladenfabrik**
Arbeitsplatz **Productmanager**
Datum **28-02-2024**

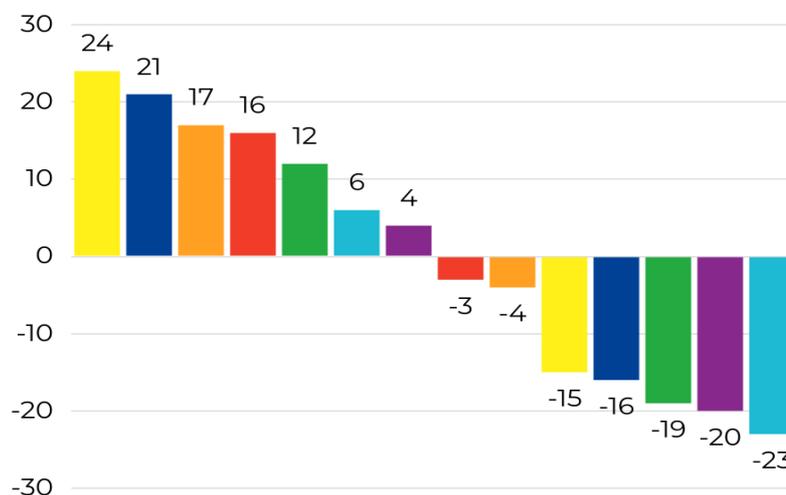
Ausdrucks- und Widerstandsgrafik

Dein persönliches Profil

Nachstehend findest du dein persönliches Profil. Auf der linken Seite, mit den Balken nach oben, siehst du die Ausdrucksseite und rechts, mit den Balken nach unten, die Widerstandsseite.

Max Mustermann...

- ...mag Denkarbeit, theoretische Rahmen, Analyse und Forschung.
- ...hält Vereinbarungen, Ordnung, Struktur und Details für wichtig.
- ...schätzt das Erreichen von Ergebnissen und die Anerkennung dafür.
- ...mag ein gewisses Tempo und geht Konflikten, wenn nötig, nicht aus dem Weg.
- ...ist nicht sehr empfänglich für Gruppenzwang und sensible Reaktionen anderer.
- ...hält nichts davon, dass Themen auf einer „höheren Ebene“ relativiert werden.
- ...hängt nicht an Bekanntem und Vertrautem in Arbeit oder Umgebung.

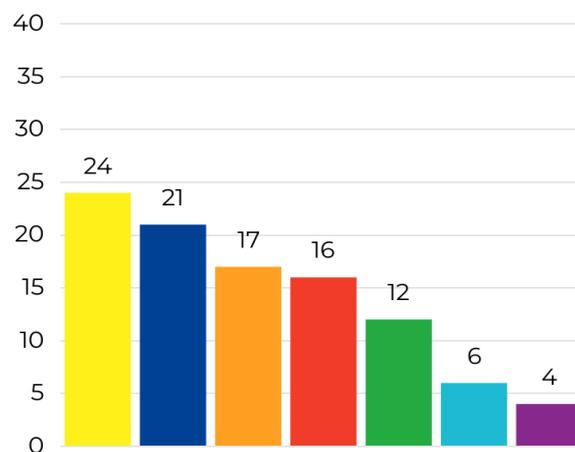


- ...mag kein schwammiges Gerede von wenig konkreten Ansätzen.
- ...kann sich an konservativen Menschen und Kulturen stören.
- ...kann sich daran stören, wenn zu viel diskutiert und geredet wird.
- ...kann Regeln, feste Strukturen und Hierarchie als störend empfinden.
- ...kann es unangenehm finden, in einer ständig neuen Umgebung zu sein.
- ...hat keine Probleme in einer leistungsorientierten Umgebung.
- ...lässt sich nicht leicht unterkriegen.

Die Ausdrucksgrafik

Deine Werte und Antreiber

Die Ausdrucksgrafik zeigt, welche Werte und Motive für dich wichtig und welche dir weniger wichtig sind; diese Präferenzen spiegeln sich in deinem Denken und Handeln wider (und sind daher auch für dein Umfeld spürbar). Hohe Werte zeigen an, dass bestimmte Eigenschaften dieses Wertesystems in dir stark ausgeprägt sind; niedrige Werte zeigen an, dass du weniger Affinität zu dem Wertesystem hast. Im mittleren Bereich (10–20) sprechen wir von einer moderaten Dosierung. Diese Antreiber sind nicht sehr ausgeprägt, aber dennoch merkbar vorhanden. Wir nennen solche Werte funktional. Im Folgenden erklären wir, was das für dich bedeutet.



Kurzbeschreibung eines strukturierten und rational analytischen Denkers

Du hast ein ausgeprägtes Profil. Das heißt, dass du bestimmten Wertesystemen vor anderen den Vorzug gibst. Das Profil lässt sich kurz gefasst als das eines strukturierten und rational analytischen Denkers charakterisieren. Auffallend ist deine Vorliebe für die Wertesysteme Gelb und Blau. Weniger ausgeprägt, aber deutlich anwesend in deinem Profil sind die Wertesysteme Orange, Rot und Grün. Das heißt, du kannst diese Werte anwenden, wenn nötig. In der folgenden Beschreibung kannst du nachlesen, was die Punktzahlen in deinem Profil bedeuten.

Analyse und Freiheit

Das gelbe Wertesystem in deinem Profil deutet auf ein gesundes Maß an analytischen Fähigkeiten hin und auf die Fähigkeit, neue Entwicklungen mit einer forschenden Haltung leicht zu erfassen. Du hast eine Vorliebe für strategisches und konzeptionelles Denken, das zu neuen Entwicklungen führen kann. Womöglich musst du diese neuen Schritte nicht selbst machen, aber du bist offen für neue Ideen und machst Veränderungen im Allgemeinen leicht mit. Bei Erneuerungen möchtest du die Logik der Theorie, der Methode und die Argumentation verstehen und dass die Zusammenhänge klar sind. Du durchschaust dabei auch, dass dein Verhalten oder

bestimmte Ereignisse im Umfeld über einen längeren Zeitraum Auswirkungen haben können und du hast die langfristigen Folgen im Blick. Dein Gelb ist von Natur aus auf Selbstentfaltung ausgerichtet. Du kannst manchmal etwas eigensinnig sein und deinen eigenen Weg gehen.

Solide und organisiert

Das blaue Wertesystem ist in deinem Profil deutlich ersichtlich. Blau steht für Ordnung, Struktur, Disziplin und Zuverlässigkeit, und davon hast du eine gesunde Portion entwickelt. Du gehst Dinge gerne strukturiert an und bringst sie auch zu Ende. Du magst es, Dinge richtig zu machen, vorzugsweise nach einem klaren Plan. So bleibt die Arbeit übersichtlich und gut organisiert. Du hast ein einigermaßen ausgeprägtes Pflichtbewusstsein und bist wahrscheinlich auch der Meinung, dass es für Regeln und Verfahren gute Gründe gibt. Die müssen kontrolliert werden, denn nicht jeder ist so ehrlich wie du und nicht jeder kann so gut mit Freiheit und Geld umgehen. Dein Blau ist eher aufgabenorientiert und mag klare Anweisungen. Du legst Wert darauf, Verabredungen einzuhalten und pünktlich zu sein; das tust du selbst, und du schätzt es auch bei anderen.

Klare Anweisungen und Verfahren sind notwendig, um die Arbeit richtig zu erledigen.

Effektiv

Die mittlere Ausprägung von Orange in deinem Profil ergibt, dass du Wert auf effektives, effizientes und zielorientiertes Arbeiten legst. Du schätzt das Erreichen von Ergebnissen, aber für dich heiligt der Zweck nicht alle Mittel. Du wägst die Bedeutung von Zweck und Ziel gegenüber anderen Dingen, die dir wichtig sind, ab. Du hast einen Blick für die Konkurrenz, verlierst dich aber nicht darin.

Der Zweck ist wichtig, aber er heiligt nicht alle Mittel.

Entschlussfähig

Das rote Antriebsmuster steht für Stärke, Schnelligkeit und Mut. Es kann übersteigert aber auch zu Konflikten und Machtucht führen. Dein durchschnittliches Ergebnis im roten Wertesystem zeigt, dass du selbstbewusst auftreten und dich behaupten kannst, wenn es darauf ankommt. Wenn du andere gewähren lässt, behältst du deine eigenen Interessen und Grenzen im Blick. Du bevorzugst Entschluss- und Tatkraft sowie ein gewisses Tempo bei der Arbeit, kannst aber Dingen, wenn nötig, auch etwas mehr Zeit lassen. Rot will respektiert werden und übernimmt gern die Führung. Das ist dir nicht fremd.

Klare Worte fördern die Entscheidungsfindung.

Geselligkeit in Maßen

Deine soziale Triebfeder ist mäßig; das ergibt dein Ergebnis im grünen Bereich. Du schätzt den sozialen Umgang mit anderen, aber das Gruppeninteresse steht bei dir nicht an erster Stelle. Du erfährst gute Zusammenarbeit und Harmonie als angenehm, aber ein allzu geselliger Umgang mit Kollegen, das Feiern von Geburtstagen am Arbeitsplatz und das Austauschen von Urlaubsgeschichten und Vorfällen in der Familie ist nicht dein Stil. Es bereitet dir kaum Schwierigkeiten, in der Gruppe eine andere als die etablierte Meinung zu äußern, auch wenn das in den Augen grün motivierter Menschen die Harmonie beeinträchtigt.

Ein gutes Arbeitsklima ist schön, aber nicht das Wichtigste.

Am besten ist ein pragmatischer Ansatz.

Mit beiden Füßen auf dem Boden

Deine Affinität zu dem ganzheitlichen und relativierenden Türkis ist ausgesprochen niedrig. Bei dir finden sich keine unrealistischen und vagen Vorstellungen einer besseren Welt oder einer übergeordneten Gesamtstruktur. Das ganzheitliche Denken von Türkis nutzt du selten. Du bevorzugst die konkrete und praktische Vorgehensweise.

Rituale und Symbolik wirken eher sektenhaft.

Keine beklemmende Bindung

Dein niedriger Wert im lila Wertesystem deutet darauf hin, dass du eine geringe Neigung zu gruppen- oder familienorientierten Gefühlen hast. Du neigst weniger dazu, am Althergebrachten festzuhalten. Es scheint, als würdest du es nicht für sinnvoll halten, in der Vergangenheit zu verharren, sondern blickst eher in die Zukunft. Der Leitsatz „Es war immer schon so, daher sollte man nichts ändern“ passt nicht zu dir. Du erkennst, dass sich alles ständig verändert, und hältst es für wichtig, sich darauf einzustellen. Ebenso scheinst du wenig Affinität zum Guru-ähnlichen Status von lila Führungspersönlichkeiten zu haben und fühlst dich wahrscheinlich unwohl bei einer unkritischen, folgsamen Haltung der Gruppenmitglieder.

Die Stärke deines Profils

Denkvermögen, Einblick und Kreativität

Die Betrachtung eines Problems aus verschiedenen Blickwinkeln führt zu neuen Erkenntnissen.

Deine gelbe Denkfähigkeit und dein Vermögen, überraschende kreativ-analytische Lösungen zu bieten, sind auffallend. Du folgerst gut, denkst erst gründlich über etwas nach, ehe du handelst und du besitzt eine weite Sicht, Einsicht und Übersicht. Deine tolerante Haltung, mit der andere Platz für eine eigene Auslegung und Entwicklung ihrer Talente bekommen, erfährt man als sehr angenehm.

Pflichtbewusstsein und Ehrlichkeit haben Vorrang.

Solide, zuverlässig und loyal

Dein blaues Streben nach Aufgabenorientierung, Zuverlässigkeit, Präzision, Gründlichkeit und Deutlichkeit fällt auf. Außerdem darfst du Wesenszüge wie Treue, Ergebenheit und Loyalität zu deinen guten Eigenschaften zählen. Du verschaffst dir Respekt mit deiner organisierten Arbeitsmethode und Disziplin, die du beim In-Angriff-Nehmen und den Ausführungen deiner Tätigkeiten an den Tag legst. Du entscheidest immer wohlüberlegt und gut durchdacht. Man kann auf dich zählen: Vereinbarungen hältst du ein und du bist ein ehrlicher Mensch, der seine eigenen Schwächen kennt. Du bist sparsam und gehst mit Geld und Gütern vertretbar und effektiv um; mit den eigenen genauso wie mit denen anderer.

Besondere Kombinationen

Freiheit versus Struktur

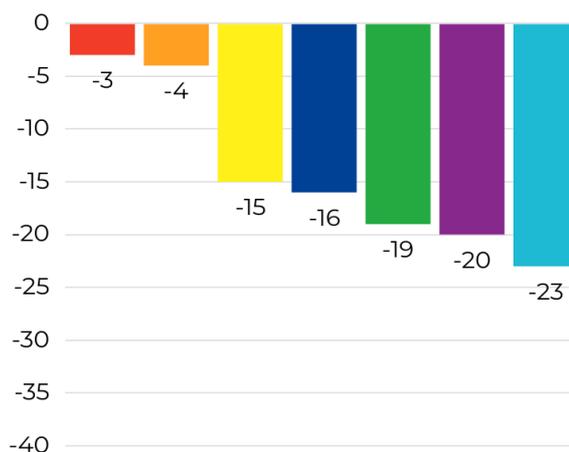
In deinem Profil ist das hohe Ergebnis auf den beiden Wertesystemen Gelb und Blau auffallend. Diese Kombination kennzeichnet sich durch eine sehr rationale Einstellung, die hauptsächlich durch logisches Argumentieren geprägt ist; analytisch und solide, vielleicht etwas introvertiert. Du kannst diese Kombination als ein Spannungsfeld erfahren, weil das Gelb nach Freiheit und Autonomie strebt, was in einem krassen Widerspruch mit der blauen Neigung nach Ordnung, Struktur und Regelmäßigkeit steht. Der gelbe Aspekt besagt, dass man Neuem aufgeschlossen gegenübersteht, während sich dein blaues Ich gern auf nur eine Sache konzentriert. Diese Kombination kann sich sehr positiv auswirken, wenn die gelbe Flexibilität die bei Blau im Hintergrund anwesende Unnachgiebigkeit abmildert. Die blaue Struktur kann dir andererseits dabei helfen, das nach Chaos neigende Gelb mehr zu strukturieren, die gelbe Launenhaftigkeit in Zaum zu halten und deine gelben Pläne und Ideen auch tatsächlich (Blau) zu verwirklichen, bevor du etwas Neues anfängst.

Die Widerstandsgrafik

Widerstände gegen dein Umfeld

Das Widerstandsdiagramm zeigt, mit welchen (dominanten) Antriebsmustern von Menschen du Schwierigkeiten hast und was du in deiner Umgebung als unangenehm empfindest.

Wie bereits erwähnt, hat jedes System seine Stärken, aber eine Eigenschaft kann auch zu viel des Guten sein und zu weit gehen. Wenn jemand zum Beispiel sehr entschlossen ist, kann er manchmal unverblümt und aufdringlich wirken, was andere irritieren kann. Wir nennen das einen Fallstrick. Das nachstehende Diagramm zeigt deine Widerstandswerte an. Diese zeigen auf, mit welchen Verhaltensweisen von anderen Menschen (in deinem Umfeld) oder Wertesystemen (in der Kultur deines Unternehmens) du Schwierigkeiten hast. Je höher die Punktzahl, desto größer ist dein Widerstand, der sich in unterschiedlichen Emotionen, wie zum Beispiel Ärger oder Wut, äußern kann.



Schwierigkeiten in Bezug auf vage und relativierende Kulturen mit einer rückwärtsgewandten naiven Haltung

Wenn es um Werte geht, für die du wenig empfindest, dann fällt der Widerstand gegen die Farben Türkis und Lila am deutlichsten auf. Du hast eine Abneigung gegen vage und relativierende Kulturen mit einer rückwärtsgewandten naiven Haltung. Ein bestimmtes Maß an Ärger musst du bei Menschen und Kulturen unterdrücken, die in den Wertesystemen Grün, Blau und Gelb hoch punkten. Dein Profil zeigt keinen oder wenig Widerstand gegen die Wertesysteme Orange und Rot. Damit kommst du gut zurecht. Eine Erläuterung deines Ergebnisses in der Widerstandsgrafik findest du nachstehend.

Unrealistische und vage Vorstellungen tragen nichts zum Alltag bei.

Unkonkret und wirklichkeitsfremd

Dein großer Widerstand gegen das türkise Wertesystem deutet auf viel Mühe mit einer vagen, wirklichkeitsfremden und soften Arbeitskultur hin, die nicht von dieser Welt zu sein scheint. Schwammige, ganzheitliche Vorstellungen haben für dich einen negativen Beigeschmack, wofür du wenig Wertschätzung hast. Eine kaum praktische Haltung von Kollegen, die sich scheinbar über nichts aufregen, in den Wolken schweben und deiner Meinung nach über wirkliche Probleme hinweg relativieren, kostet dich viel Energie. Du solltest dir daher überlegen, ob du in einer überwiegend türkisen Arbeitskultur gut arbeiten kannst.

Konservatismus und Angst führen zu Passivität und Naivität.

Ängstlicher Konservatismus

Dein hoher Widerstand gegen das lila Wertesystem lässt eine Abneigung gegen Konservatismus und Risiko vermeidendes sowie traditionelles Verhalten erkennen. Auch die folgsame, kritiklose und sektenhafte Gruppenbildung um einen charismatischen Führer sagt dir ziemlich wahrscheinlich nicht zu. Die lila Vergangenheitsorientierung, bei der man an Traditionen und Symbolik hängt, empfindest du wahrscheinlich als zu starr, hemmend und primitiv; außerdem ist das für dich ein Fortschrittshindernis. Das steht der Suche, dem Finden und Ausführen passender Lösungen im Weg. In einer solchen Umgebung kannst du nur unter größter Mühe funktionieren; daher solltest du dir gut überlegen, ob das eine geeignete Arbeitskultur für dich ist.

Tratsch und Verleumdung führen zu nichts und sind reine Energieverschwendung.

Softe Diskussionskultur

Wenn das freundliche Grün in uferlosen Diskussionen und Nörgeleien hinter dem Rücken anderer versandet, weil man es nicht wagt, den anderen direkt auf bestimmte Dinge anzusprechen, kann dich das beklemmen und ärgern. Eine solche Haltung steht einer schnellen Beschlussfassung und praktischem Vorgehen nur im Wege; außerdem geht es auf Kosten der Arbeit. Zudem werden nicht immer die richtigen Beschlüsse gefasst, wenn man sich für halbe Lösungen entscheidet oder man sich nicht traut, eine deutliche Entscheidung zu treffen.

Eine Vielzahl von Regeln fördert die Bürokratie und Starrheit.

Regelkultur

Blaue Struktur und Regeln können dich stören, wenn diese im Widerspruch zu deinem gelben Wunsch nach Innovation, Offenheit, Freiheit und Autonomie stehen. Natürlich sind Regeln und Kontrolle zu deren Einhaltung nötig, aber dabei darf man nicht über das Ziel hinausschießen. Du tust dich deshalb etwas schwer mit strengen und bürokratischen Menschen, denen Regeln wichtiger zu sein scheinen als der Mensch oder das Ergebnis.

Manchmal werden die Dinge komplizierter gemacht, als sie sind, und das ist ärgerlich.

Unpraktisch theoretisch

Eine zu starke Ausprägung des gelben Wertesystems kann dir chaotisch und unpraktisch erscheinen, genauso wie das uferlose Theoretisieren von Kollegen, die ständig mit neuen und komplizierten Ideen ankommen. Dies gilt vor allem dann, wenn diese nicht effektiv genug oder kaum praktisch machbar sind.

Stolz auf das Ergebnis ist in Ordnung, auch wenn es ein wenig übertrieben wird.

Leistungsorientiert

Eine gesunde Portion Ergebnisorientierung kann dazu führen, dass man etwas erreicht. Du kommst daher am besten mit Menschen zurecht, die gerne punkten und erfolgreich sind. Eine Kultur, in der das taktische Spiel zählt, das angestrebte Ziel im Visier, Leistungsbelohnung und Wertschätzung für das Ergebnis, stößt bei dir kaum auf Widerstand.

Direktheit und Entschlossenheit bewirken zumindest, dass etwas passiert.

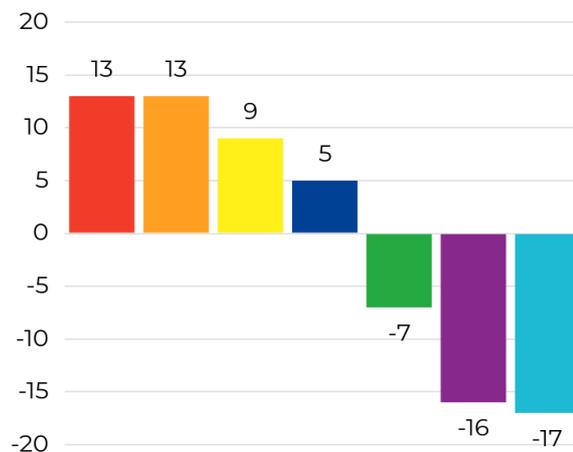
Tatkräftig und direkt

Dein Widerstand auf dem roten Wertesystem ist gering. Du akzeptierst, dass Selbstsicherheit und eine direkte Steuerung wünschenswert sein können, um etwas zustande zu bringen. Wenn also dein Chef einmal unfreundlich reagiert oder dich unter Druck setzt, schnell zu handeln, stört dich das nicht sonderlich. Auseinandersetzungen und Konflikte gehören einfach dazu, um etwas deutlich zu machen.

Energiebilanz

Deine persönliche Energiebilanz

Die Energiebilanz ist eine Anzeige für die Umgebung, in die du am besten passt. Die Grafik lässt die Summe der Ausdrucks- und Widerstandsgrafiken sehen und zeigt auf, welche Wertesysteme dir unterm Strich Energie verleihen (über der Querlinie) und welche dich Energie kosten (unter der Querlinie). Je positiver das Ergebnis, desto mehr Spaß hast du 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 kannst du dich ärgern, wenn ein Kollege oder die Unternehmenskultur es übertreibt. Je positiver das Gegengewicht (der Spaß, den du dabei hast), desto leichter fällt es dir, dich davon zu distanzieren. Je negativer der Gesamtwert, das heißt, je stärker die Bilanz negativ ausfällt, desto mehr Mühe kostet es dich, dich in der betreffenden Kultur wohlfühlen. Das lässt auch erkennen, auf welcher Ebene Spannungen mit Kollegen entstehen können, die anders motiviert sind als du. In einer Arbeitsumgebung, die zu deiner Energiebilanz passt, wirst du dich am wohlsten fühlen.



Du besitzt eine ausgeprägte Energiebilanz. Du bevorzugst ein Arbeitsumfeld, das von den Wertesystemen Rot, Orange und Gelb getragen wird. Das Wertesystem, mit dem du gut umgehen kannst, ist Blau. Du fühlst dich in einem Umfeld, das Grün geprägt ist, nicht wohl. Die Wertesysteme Lila und Türkis kosten dich am meisten Energie.

Ein Umfeld und Aufgaben, die Energie verleihen

Unterm Strich verleiht dir ein wenig Energie:

- Rot: Tatkräftiges und resolutes Auftreten, in einer Umgebung, die das braucht. Respekt vor dir und schnelle Bewilligung deiner Wünsche. Einen eigenen Bereich leiten, in dem du das Sagen hast.
- Orange: Herausfordernde Ziele realisieren. Die guten Dinge im Leben genießen, Herausforderungen anpacken, Leistung erbringen, gewinnen und Erfolg haben, und zwar in einer Umgebung, die Beifall und Wertschätzung bietet.
- 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 neuen Ideen und Entwicklungen.
- Blau: Übersichtlichkeit, Struktur, Organisation, Regeln und deren Einhaltung, deutliche Aufgaben und eine bestmögliche Ausführung, Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit.

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 du mit deiner Umgebungskultur zurechtkommst, in dem Maß macht dir die Arbeit Spaß und du fühlst dich in deiner Umgebung wohl. Bis zu einem gewissen Grad kannst du lernen, mit Widerständen umzugehen; wenn diese allzu groß werden, sind die Chancen einer erfolgreichen Anpassung aber gering.

Unangenehmes Umfeld und Aufgaben

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

- Türkis: Schwer greifbare Menschen und Kulturen, die nicht von dieser Welt zu sein scheinen, unpraktisch und weltfremd wirken und übertrieben relativieren, sodass kein/kaum Platz für einen offenen Blick auf (praktische) Probleme ist.
- Lila: Vorsichtige und konservative Kollegen, die keine Veränderungen möchten, selten Initiative ergreifen und gefügig sind, kosten dich viel Kraft, und mit ihnen kommst du nicht gut zurecht. Du bist lieber in einer weniger starren Umgebung tätig.
- Grün: Eine softe, diskussionsfreudige Umgebung mit schleppender Beschlussfassung, in der gute Stimmung wichtiger ist als Regeln und Ergebnisse, ist nichts für dich. Wenn halbherzige Beschlüsse gefasst werden und man für die Zwecke anderer missbraucht wird und dem naiv gegenübersteht, verlierst du Energie.

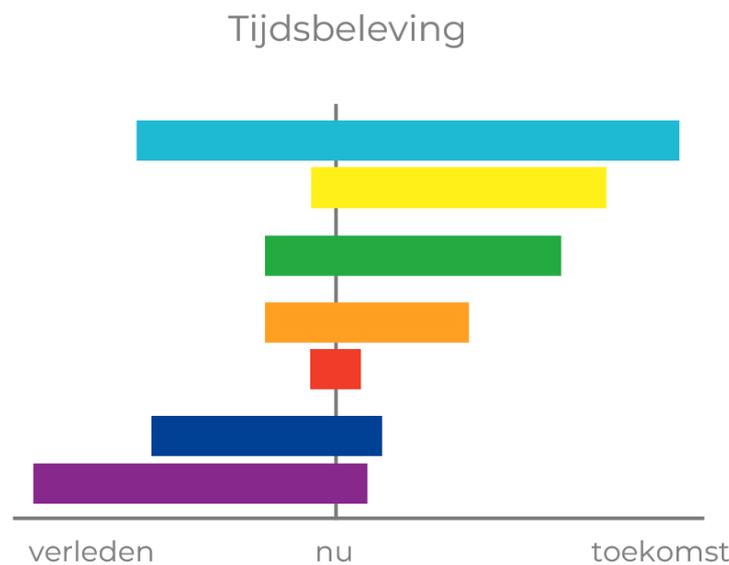
Kollegen, bei denen sich diese Triebfedern stark entwickelt haben oder ein Arbeitsumfeld, in dem dieses Wertesystem zu deutlich spürbar ist, werden dich viel Energie kosten. Trotzdem kannst du darin arbeiten, wenn dem für dich nur ausreichend positive Aspekte gegenüberstehen. Zielgerichtetes Training wird es dir

ermöglichen, mit diesen für dich unbequemen Kulturen und den entsprechend motivierten Menschen umzugehen.

Zeitorientierung

Die verschiedenen Antriebe, wie sie von Clare Graves beschrieben werden, haben jeweils auch eine eigene Orientierung in Bezug auf Zeit. Die einzigartige Kombination der Wertesysteme in deinem Profil bedeutet, dass du mehr auf die Vergangenheit, die Gegenwart oder die Zukunft ausgerichtet bist. Es kann auch sein, dass du keine spezifische Zeitorientierung hast, sondern leicht zwischen den verschiedenen zeitlichen Ausrichtungen wechselst.

Nachstehend findest du eine grafische Darstellung der Zeitwahrnehmung der verschiedenen Wertesysteme. Zur Erinnerung: Deine präferierten Wertesysteme sind Gelb, Blau und Orange.



- Insbesondere das lila Wertesystem ist stark auf die Vergangenheit ausgerichtet. Traditionen und feste Gewohnheiten aus der Vergangenheit sind Beispiele dafür.
- Das blaue Wertesystem ist auch eher vergangenheitsorientiert. Getroffene Vereinbarungen, die in Regeln und Verfahren verankert sind, bestimmen weitgehend die Zeitwahrnehmung der blau orientierten Menschen.
- Das Wertesystem, das sich ausschließlich auf die Gegenwart konzentriert, ist Rot. Die Geschwindigkeit und Handlungsorientierung dieses Wertesystems machen den Zeitraum, in dem gedacht und gearbeitet wird, besonders kurz. „Jetzt“ ist der alles entscheidende Zeitpunkt dieses Wertesystems.
- Auch das orange Wertesystem kennzeichnet ein starkes gegenwärtiges Zeitbewusstsein. Dies ist vor allem eine Folge des Strebens nach Effizienz und der Fokussierung auf das Ergebnis. Durch die ständige Suche nach neuen Chancen ist auch die (nahe) Zukunft für Orange von Bedeutung.

Die später entwickelten Wertesysteme haben alle eine eher zukunftsorientierte Ausrichtung. Logisch betrachtet, vergrößern die gestiegene Komplexität und die daraus resultierende erhöhte Denk- und Handlungsfreiheit das Verständnis, dass die aktuellen Probleme eine strukturelle und zukunftsorientierte Herangehensweise erfordern.

- Grün motivierte Menschen bauen Beziehungen auf und haben aufgrund ihrer Fürsorglichkeit ein starkes gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein. Nicht nur für jetzt, sondern definitiv auch für die Zukunft.
- Gelb denkt in Konzepten und hat Freude daran, eine langfristige Vision zu entwickeln. Das Lösen komplexer Probleme erfordert nun einmal Zeit und der Fokus ist vor allem auf die Zukunft gerichtet. Nur dann sind fundierte Lösungen sinnvoll.
- Der ganzheitliche türkisfarbene Blick erkennt aus der Vergangenheit wie kein anderes System, welche möglichen zukünftigen Entwicklungen es geben könnte, und akzeptiert auch die Schmerzpunkte darin.

Auch dein Denken und Handeln werden in gewisser Weise von deinem Zeitgefühl beeinflusst. Ist für dich die Vergangenheit wichtig oder schaust du ausschließlich in die Zukunft? Natürlich ist beides möglich. Insbesondere die ersten Antreiber in deinem Profil sind ausschlaggebend für deine zeitliche Ausrichtung.

Neutral

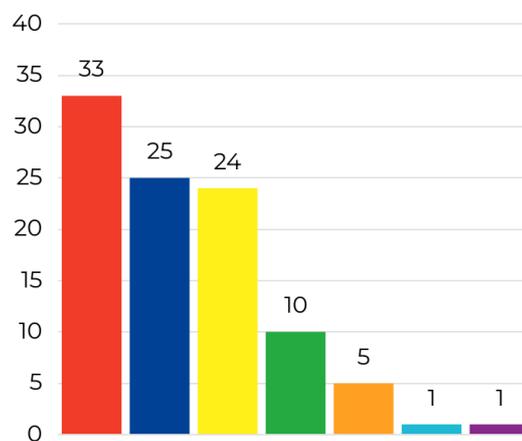
Dein Profil zeigt, dass du wenig Wert auf ein bestimmtes Zeitfenster legst. Du schaltest wahrscheinlich mühelos zwischen Vergangenheit und Gegenwart hin und her. Möglicherweise hast du auch keine besondere Affinität zu einem Begriff wie „Zeitorientierung“. Du erledigst einfach die Dinge, die getan werden müssen, unabhängig davon, ob sie sich auf die Vergangenheit, die Gegenwart oder die Zukunft beziehen.

Profile unter Druck

Wenn deine Aufgaben zu deinem Werteprofil passen, erledigst du deine Arbeit mit Freude. Du schöpfst Energie aus dem, was du tust, und gehst gerne zur Arbeit. Manchmal kann es jedoch zu Schwankungen kommen, nämlich immer dann, wenn sich dein Aufgabenbereich ändert: Du erhältst mehr Aufgaben, die in der gleichen Zeit erledigt werden müssen, und/oder Aufgaben, die überhaupt nicht zu dir passen oder einfach außerhalb deiner Fähigkeiten liegen. Es kann auch andere Gründe geben, warum du erhöhten Druck verspürst. Zum Beispiel, wenn du einen neuen Vorgesetzten oder neue Kollegen bekommst, oder wenn dein Arbeitspensum einfach zu groß wird.

Du erlebst mehr als den normalen Druck, wenn du das Gefühl hast, dich verändern und mit etwas mitgehen zu müssen, das sich (noch) unangenehm anfühlt. Abhängig von deinem Werteprofil kann das innere Spannungen erzeugen. Manche Menschen schalten leicht von „normal“ zu „unter Druck“ um, andere tun sich damit schwerer. Stehst du unter erhöhtem Druck, kann es sein, dass andere Antreiber stärker zum Vorschein kommen. Dies gilt jedoch nicht für jede Person. Manchmal bleibt ein Werteprofil auch unverändert.

Das unten abgebildete Ausdrucksprofil zeigt dein persönliches Profil unter erhöhtem Druck.



Im Folgenden besprechen wir die drei Antreiber, die bei dir unter Druck eine bedeutende Rolle spielen. Falls bestimmte Antreiber dominant vorhanden sind, beschränken wir die Beschreibung auf genau diese.

Du reagierst nicht sehr sensibel auf Druck und empfindest dabei wenig bis keine Anspannung. Du gehst problemlos mit auftretenden Problemen um.

Wenn der Druck bei der Arbeit zunimmt, rückt dein roter Antreiber erste Stelle. Du gehst direkt in die Konfrontation, auch wenn das zu ernsthaften Konflikten führt. Dabei kannst du sehr fordernd und äußerst ungeduldig werden. Andere könnten dich als „impulsiv“ und „unvorhersehbar“ wahrnehmen. Arbeitest du in einer Organisation,

kann das zu Angst- und Wutgefühlen in deinem Umfeld führen und es besteht eine erhebliche Wahrscheinlichkeit für die Entstehung einer Kultur des „Wegduckens“.

Schauen wir uns deinen blauen Antrieb an, dann bleibt dieser auf zweiter Position stehen.

Distanziert

Du wirst noch härter arbeiten, um alles zu erledigen. Regeln werden noch wichtiger und du lässt wenig Emotionen zu. Abweichungen von den Regeln müssen bestraft werden und gegebenenfalls wirst du dich auch zu Wort melden. Insbesondere in Kombination mit deinem Rot kann das als autoritär empfunden werden. Darüber hinaus gibt es wenig Raum für Gespräche. Das führt dazu, dass du von anderen als „unnahbar“ und „unerreichbar“ wahrgenommen werden kannst.

An dritter Stelle steht deine gelbe Antriebskraft.

Verkomplizieren

Du drängst immer noch gerne bis zum Kern des Problems, bist konzeptionell eingestellt, liebst kreative Herausforderungen und suchst nach Lösungen. Das braucht nun einmal Zeit. Probiere dich in Geduld zu üben. Bei zunehmendem Druck neigst du dazu, Dinge unnötig komplex zu machen und dich zurückzuziehen. Die Distanzierung durch das blaue Wertesystem wird dadurch noch weiter verstärkt. Wenn es notwendig ist, kannst du scharf reagieren. Du bist dann kritisch gegenüber dem, was passiert und beginnst zu argumentieren. Das kostet viel Zeit und wird von anderen nicht immer geschätzt.

DOs & DON'Ts

Wie geht man mit Max Mustermann um?

Die Antriebsmuster bestimmen weitgehend das Verhalten und die Motivation der Menschen. Wenn dein Verhalten und deine Kommunikation gut zu den Antriebsmustern deiner Kollegen passen, wird er oder sie dies als angenehm empfinden. Wenn du jedoch die Antriebsmuster deines Kollegen ansprichst, die er oder sie im Widerstand hat, wird dies wahrscheinlich zu Irritation und Frustration führen.

Dasselbe gilt genau für dich. Auch du magst es, wenn Menschen berücksichtigen, was dich motiviert. Teile daher den folgenden Text mit den Menschen in deiner Umgebung.

Das motiviert Max:

Rationaler Ansatz

Du verfügst über eine rationale Herangehensweise. Der beste Weg, dich zu erreichen, ist, einen gut überlegten und gut durchdachten Ansatz zu wählen.

Sachliche Argumente vorbringen

Du liebst es, zu argumentieren und logisch nachzudenken. Es motiviert dich, an eine Angelegenheit sachgemäß heranzugehen, wobei auf der Basis von Verständnis oder Regeln diskutiert wird.

Sei konsequent

Du bist wachsam gegenüber Ungereimtheiten. Die andere Person muss also wissen, wovon sie spricht. Erst dann wird dein Gesprächspartner ernst genommen.

Ideen übersetzen lassen

Du verfügst über die Fähigkeit, Ideen in einen konkreten Entwurf umzusetzen. Wenn du dazu aufgefordert wirst, erstellst du einen vollständigen und detaillierten Plan.

Freiheit bieten, Einblick geben

Du erhältst gerne Freiheit und Freiraum für deine eigenen Ideen und Standpunkte.

Zuhören, Ideen ernst nehmen

Du magst es, ernst genommen und angehört zu werden, weil du oft gute Ideen hast.

Inspirieren und Raum geben

Du arbeitest gerne in einer inspirierenden Umgebung, in der es Raum für neue Entwicklungen, Visionen und Denkkraft gibt.

Selbst entdecken lassen

Du erhältst den Freiraum, um deine eigenen Lösungen zu erarbeiten.

Deutlich sein

Du magst es, wenn jemand dir genau sagt, was von dir erwartet wird und auf welche Weise (und zwar genau!) du die Sachen anpacken musst.

Gib eindeutige und detaillierte Anweisungen

Du magst klare Anweisungen, eine detaillierte Erklärung und eine bestimmte Art und Weise, um ein Problem zu lösen. Je klarer, desto besser.

Abgesprochen ist abgesprochen

Für dich ist es wichtig, dass man die Absprachen einhält, pünktlich ist, die Arbeit zum abgesprochenen Zeitpunkt abgeschlossen hat und sich an die Regeln hält. Schließlich tust du das selbst auch.

Qualifikationen und Zertifikate sind erforderlich

Du lässt dich nicht einfach von allen überzeugen und akzeptierst etwas nur dann, wenn es über die formalen Kanäle oder die offiziellen Behörden (zum Beispiel Obrigkeit) kommt.

Sachen formell festhalten

Du findest es wichtig, dass wichtige Angelegenheiten schriftlich und formell festgehalten werden. Du magst es, wenn andere genauso geordnet und strukturiert sind, wie du es bist.

Prüfen und kontrollieren

Du lässt deine Arbeit gerne überprüfen, damit du sicher bist, alles richtig zu machen.

Leistungen anerkennen

Du lässt dich gerne zu Leistungen herausfordern, um das Beste aus dir herauszuholen. Es sollte dir klar sein, was Anerkennung und Wertschätzung bringt. Was genau ist das Ziel? Wenn das klar ist, wirst du dich gerne dafür einsetzen.

Herausgefordert werden

Du arbeitest gerne an herausfordernden Zielen mit einem sicht- und messbaren Ergebnis. Wenn dein Beitrag unsichtbar ist oder das Ergebnis keine Rolle spielt, ist der Spaß für dich schnell vorbei. Bei einem neuen Auftrag ist es wichtig, dass du dich damit profilieren kannst. Du magst den Wettbewerb.

Klare Ziele setzen

Du möchtest nach deinen Ergebnissen beurteilt werden. Es ist hilfreich, wenn man dir sagt, wie du vorgehen sollst und dass die Fortschritte regelmäßig überwacht werden. Das Ziel sollte nicht zu einfach, aber dennoch erreichbar sein; herausfordernd, aber nicht unmöglich.

Komplimente und Wertschätzung äußern

Komplimente und Anerkennung geben dir Energie. Es ist wichtig, dass man die Sachen lobt, die du gut kannst oder machst.

Positiv ermutigen

Es ist wichtig für dich, dass man deinen Einsatz schätzt, zum Beispiel indem man dich ermutigt und deine Leistungen positiv bewertet (auch wenn es nicht gut läuft).

Das funktioniert weniger gut...

Die Menschen in deinem Umfeld sollten besser nicht:

- > dir zwangsweise Aufgaben oder irgendwelche Zusammenarbeiten auferlegen.
- > routinemäßige Aufgaben zuteilen.
- > dich in deiner Verantwortung, Autonomie oder Autorität einschränken.
- > unentschlossenes Verhalten zeigen.
- > das Gruppeninteresse überbetonen.
- > dich bevormunden.
- > dir über die Schulter schauen.
- > sich leiten lassen von negativen Bauchgefühlen.
- > dir falsche oder unvollständige Informationen geben.
- > dich zu obligatorischen Gruppen-Events zwingen.
- > dich auf Familienehre und zusätzliche Verpflichtungen ansprechen.
- > versuchen, die Dinge so zu belassen, wie sie sind.
- > verschwommen, vage und ungreifbar sein.
- > den Kopf in den Wolken haben und wenig Realitätssinn zeigen.
- > dich herunterspielen, dass du Dinge nicht so ernst nehmen solltest – es wird schon vorübergehen.

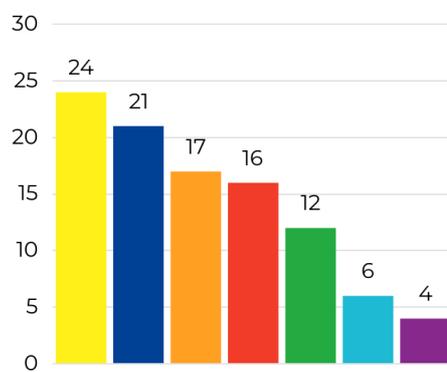
Wie das Umfeld Max Mustermann sieht ...

360-GRAD-FEEDBACK

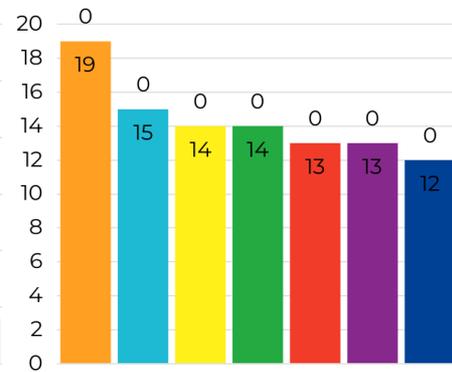
Allgemeines Feedback

Die Grafik links zeigt deine Motive; die Grafik rechts zeigt, wie andere Menschen dich im Durchschnitt erleben. Der helle Teil des Balkens zeigt die Verteilung auf das betreffende Motiv. Ist er relativ klein, dann haben die Menschen um dich herum ein eindeutiges Bild deiner Motive; ist der Lichtbalken länger, sind die Unterschiede zwischen ihnen größer und die Meinungen daher unterschiedlich.

Persönliche Antriebsmuster von Max



Wie andere Max erleben



Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen dem Profil von Max und dem Feedback

Dein Profil stimmt einigermaßen überein mit dem Feedback zum Motiv / zu den Motiven Orange, Rot und Grün. Diese Punktzahl(en) können in deinem Verhalten erkannt werden. Andererseits gibt es große Unterschiede zwischen deinem eigenen Profil und dem, wie andere dich auf Basis deiner Antriebsmuster erleben: Gelb (Dein Streben nach funktionierenden Lösungen wird von der Umwelt nicht immer als solches anerkannt), Blau (Dein Bedürfnis nach Sicherheit und Klarheit wird von der Umwelt als solches weniger stark wahrgenommen), Türkis (Deine Ruhe und Gelassenheit kann aus einem anderen Motiv als dem türkisen kommen) und Lila (Deine Neigung, das Bekannte und Vertraute zu bewahren, könnte aus einem anderen Motiv als dem Lilafarbenen kommen).

Wenn du mehr darüber erfahren möchtest, besprich dies bitte mit deinem Coach oder Berater oder sprich mit deinen Feedback-Gebnern.

Talente und Verbesserungsmöglichkeiten, die von deinem Umfeld aufgezeigt werden

Laut den Feedback-Gebern zeichnet sich dein (Führungs-)Stil durch solche Talente aus wie:

- > **Auftreten (Performance):**
Macht auf andere einen guten ersten Eindruck und bestätigt diesen.
- > **Anpassungsvermögen:**
Die Person handelt effizient, indem sie sich den Veränderungen von Umfeld, Aufgaben, Zuständigkeiten und Personen fügt.
- > **Ambitioniert**
Zeigt karriereorientiertes Verhalten, will Erfolge verbuchen, strengt sich an, sich im Rahmen seiner Laufbahn und/oder des Berufs weiterzuentwickeln.
- > **Unternehmen:**
Nimmt Chancen im Markt wahr und kann diese aktiv beeinflussen, nachdem aufgrund nüchterner Abwägungen vertretbare Risiken eingegangen werden.
- > **Ergebnisorientiert:**
Stellt konkrete Ziele bezüglich spezifischer, messbarer und wahrnehmbarer Ergebnisse und zeigt den Willen diese Ergebnisse zu erreichen oder zu übertreffen.
- > **Überzeugungskraft**
Nutz Methoden und fundierte Argumente, um andere zu beeinflussen und die Zustimmung für den eigenen Standpunkt und die eigenen Pläne zu gewinnen.
- > **Delegieren (mit Ergebnis):**
Überträgt eigene Entscheidungsbefugnisse und Zuständigkeiten den Arbeitnehmern klar und deutlich; nutzt dafür die vorhandene Zeit, die Fähigkeiten und das Potenzial der Mitarbeiter.

Der Feedbackgeber sieht die folgenden Kompetenzen als weniger entwickelt an:

- > **Umgang mit Details:**
Befasst sich lange und effektiv mit Detailinformationen.
- > **Integrität/Vertrauen:**
Wahrt und/oder befolgt die allgemein akzeptierten gesellschaftlichen und ethischen Normen in den Bereichen, die mit der Tätigkeit im Zusammenhang stehen.
- > **Einfühlsamkeit:**
Versetzt sich in die Erlebniswelt des Mitarbeiters hinein und zeigt verbal wie nonverbal, dass die Gefühle, Bedürfnisse und Wünsche des anderen berücksichtigt werden.

>

> **Zusammenarbeiten:**

Trägt zu einem gemeinsamen Ergebnis bei, auch wenn es bei der Zusammenarbeit um ein Thema geht, das keine unmittelbare Bedeutung für seine beruflichen Ziele hat.

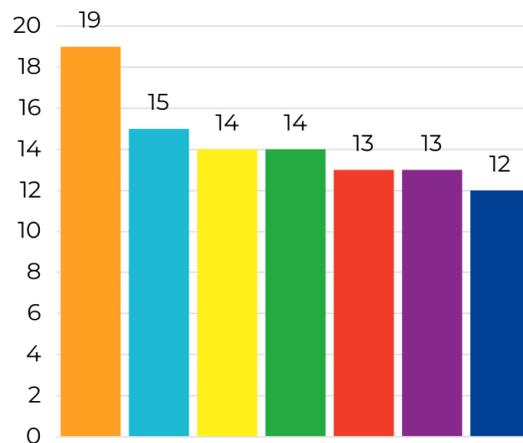
> **Disziplin:**

Fügt sich der Politik und/oder den Verfahren der Organisation und sucht bei Veränderungen die Bestätigung der zuständigen Autorität.

Persönliches Feedback und Empfehlungen

Unten siehst du das individuelle Feedback der Personen, die du eingeladen hast. Die Grafik zeigt den Eindruck jedes Teilnehmers von deinen Motivationen (oder insbesondere von dem Verhalten, das diese Motivationen charakterisiert), welche Qualitäten er in dir sieht und was in seinen Augen verbessert werden könnte.

Feedback von Thorben Tollpatsch



Thorben Tollpatsch erkennt die folgenden Qualitäten von dir an:

Der macht das wirklich ganz klasse!

Verbesserungsvorschläge sind:

Etwas mehr Ernsthaftigkeit an der Kaffeemaschine bitte.

Zum Schluss

Auf der Grundlage des Feedbacks kannst du deine Talente weiterentwickeln oder an weniger starken Seiten anfangen zu arbeiten. Berate dich bei Bedarf mit deinem Manager, Coach oder Mentor. Nutze das Feedback als Inspiration für die Frage „Worauf bin ich stolz und was sollte ich auf jeden Fall behalten, worunter leide ich und was möchte ich in der kommenden Zeit weiterentwickeln und/oder verbessern?“ Es kann auch dazu beitragen, deine Beziehung zu anderen durch ein besseres Verständnis der Auswirkungen deines Verhaltens auf die Umwelt zu stärken.

HYBRIDES ARBEITEN

1. Homeoffice

Wir arbeiten zunehmend von zu Hause aus und online. Das hat klare Vorteile, es funktioniert recht gut, ist billiger, spart Reisezeit, ist besser für die Umwelt usw., aber es gibt auch Nachteile. Vielleicht vermisst du zum Beispiel den Büroalltag oder den Kontakt zu Kollegen, machst dir Sorgen, ob du ausreichend sichtbar bist, ob alle Teammitglieder gleich viel arbeiten oder ob deine häusliche Situation für die Arbeit von zu Hause aus weniger geeignet ist.

Wie gut du von zu Hause ausarbeiten kannst, hängt von deinen Bedürfnissen ab. Und diese unterscheiden sich je nach persönlicher Motivation, wie frühere wissenschaftliche Forschungsarbeiten von TNO in Zusammenarbeit mit Profile Dynamics aus dem Jahr 2013 zum orts- und zeitunabhängigen Arbeiten zeigen. In diesem Bericht bieten wir dir einen Überblick darüber, was zu dir passt, damit du weißt, was du brauchst, um möglichst motiviert und vital aus der Ferne (zusammen-)arbeiten zu können. Du erhältst passende Tipps, die auf deinem Motivationsprofil und auf den Erkenntnissen der Forschungsarbeit basieren. Doch zunächst schauen wir uns die Reaktionen auf die neue Arbeitssituation auf Basis der sieben eigenständigen Wertesysteme an.

2. Eine veränderte Realität: Wie die Menschen aus ihren Antreibern reagieren

Einige haben bereits Erfahrung mit der hybriden Arbeit. Für andere ist es neu. Was sich tatsächlich geändert hat, ist die Selbstverständlichkeit, dass man zum Arbeiten täglich ins Büro fährt. Je nachdem, was Menschen wichtig ist, was sie antreibt, reagieren sie sehr unterschiedlich auf diese Veränderung. Nachfolgend beschreiben wir kurz die unterschiedlichen Reaktionen aus den verschiedenen Wertesystemen. Beachte, dass es sich nie nur um einen Antrieber oder ein Motiv handelt, sondern dass es immer um die Dynamik mehrerer Motive geht.

■ Sicherheit und Schutz

Wenn das lila Wertesystem in deinem Profil prominent vorhanden ist, magst du wahrscheinlich die Sicherheit eines „festen Arbeitsplatzes“. Routinearbeit macht dir nichts aus und du magst das „Familiengefühl“ bei der Arbeit. Veränderungen wie das hybride Arbeiten gefährden die Bindung an das Unternehmen, und die neue Situation wird sich für dich unsicher anfühlen.

■ **Macht und Respekt**

Wenn der rote entscheidungsfreudige, handlungsorientierte Antreiber in deinem Profil stark präsent ist, sind die Auswirkungen des hybriden Arbeitens weniger offensichtlich. Du kannst zum Beispiel das hohe Maß an Unabhängigkeit schätzen, aber du wirst es als schwierig empfinden, dass alles viel langsamer geht und weniger klar ist.

■ **Gewissheit und Ordnung**

Ist dein blaues Wertesystem stark ausgeprägt? Dann benötigst du Ordnung, Struktur und Regelmäßigkeit. Die Freiheit und Flexibilität des hybriden Arbeitens können für dich mit Stress verbunden sein. Du brauchst eher detaillierte Informationen, Struktur und Kontrolle.

■ **Anerkennung und Ergebnisse**

Bist du stark von Orange getrieben? Dann bist du ergebnisorientiert und ehrgeizig. Du liebst den Wettbewerb und willst gewinnen. Hybrides Arbeiten gibt dir den Freiraum zu entscheiden, wo, wann (und wie) du deine Arbeit erledigst, „jederzeit und an jedem Ort“. Das gefällt dir.

■ **Soziale Verbindung**

Mit einem hohen Grünanteil in deinem Profil bist du menschenbezogen, liebst Harmonie und ein gutes Arbeitsklima. In einer Situation, in der man nur digitalen Kontakt hat, empfindest du es als schwierig, dass du deine Kollegen nicht sehen kannst und dass die Zusammenarbeit hauptsächlich auf Distanz stattfindet. Sehr wohl freust du dich jedoch über den Kontakt zu den Menschen in deinem privaten Umfeld.

■ **Einsicht und Freiheit**

Die mobile Arbeit ist für dich kein Problem, wenn der gelbe Antreiber in deinem Profil deutlich vorhanden ist. Du magst die Freiheit, die Autonomie und die Flexibilität, die sie dir bietet. Außerdem macht dir die Arbeit mit neuen Online-Tools Spaß und ist eine (intellektuelle) Herausforderung.

■ **Relevanz und Integration**

Mit einer hohen Präferenz für das türkise Wertesystem in deinem Profil hast du eine ganzheitliche Haltung, kannst die Dinge leicht relativieren und bist „jenseits des Materiellen“. Die mobile Arbeitswelt ist viel besser für die Umwelt und du bist damit mehr als einverstanden. Mit den praktischen Aspekten, die die mobile Arbeit mit sich bringt, beschäftigst du dich nicht so.

3. Ergebnisse der Studie von TNO und Profile Dynamics

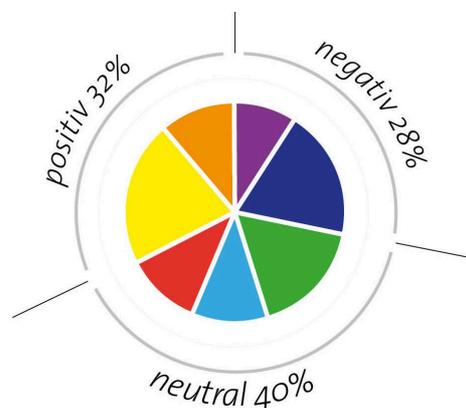
Mobil zu arbeiten und die eigene Zeit und den Arbeitsplatz selbst zu bestimmen, ist nichts Neues. Schon vor einigen Jahren war „New Work“ im Kommen. Organisationen experimentierten damit. Wie erwähnt, untersuchten TNO und Profile Dynamics bereits 2013, inwieweit die individuellen Antriebe bei Menschen eine Rolle bei ihrer Einstellung zur flexiblen Arbeitsplatz- und Zeitgestaltung spielen.

Die Ergebnisse dieser Studie sind heute aktueller denn je: Es hat sich herausgestellt, dass sich Mitarbeiter weniger mit dem Unternehmen verbunden fühlen, wenn sie mehr als zwei Tage pro Woche „außer Haus“ arbeiten, was darüber hinaus auch den Wissensaustausch beeinträchtigt. Die Empfehlung: Die Arbeitszeit im Homeoffice sollte begrenzt werden.

Es gibt keine Einheitslösung

Die Studie hat gezeigt, dass die Bedürfnisse und Antriebe der Menschen weitgehend bestimmen, was sie von flexibler Arbeit halten und wie sie mit ihr umgehen. Die Möglichkeit, selbst zu entscheiden, wo und wann man arbeiten möchte, ist vor allem bei Arbeitnehmern beliebt, die Autonomie und Freiheit schätzen (Orange und Gelb), stößt aber bei Menschen, die Routine, feste Gewohnheiten und Struktur mögen (Lila und Blau), auf Widerstand. Rot und Grün haben gemischte Gefühle und dem ganzheitlichen Türkis ist es egal.

*Die Meinungen sind geteilt
Etwa ein Drittel der
niederländischen Arbeitnehmer
steht der mobilen Arbeit positiv
gegenüber, 28 Prozent negativ
und 40 Prozent sind mehr oder
weniger neutral [1,2].*

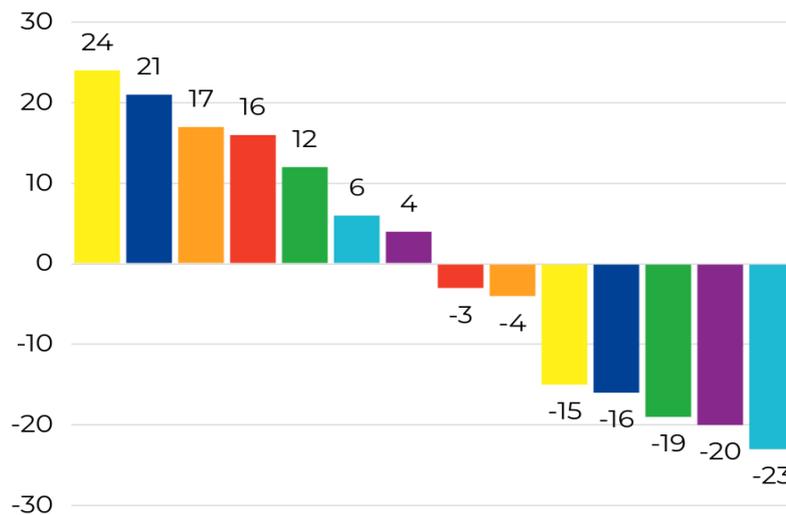


Die Haltung bestimmt das Verhalten; motiv-orientiertes Führen ist erforderlich

Menschen reagieren unterschiedlich darauf, wenn sie remote arbeiten sollen, und ihre Einstellung zur hybriden Arbeit ist ein entscheidender Faktor. Diese Einstellung wird maßgeblich von ihren zugrunde liegenden Motiven geprägt, die eine wichtige Rolle dabei spielen, wie sie mit dieser neuen Situation umgehen. Daher ist es wenig zielführend, wenn Führungskräfte sich ausschließlich auf das Verhalten der Mitarbeitenden konzentrieren. Sie könnten zwar versuchen, die Mitarbeitenden dazu zu bringen, ihr Verhalten anzupassen, jedoch macht dies wenig Sinn, wenn die zugrunde liegenden Motive nicht angesprochen werden. Um das Verhalten zu beeinflussen, ist es notwendig, die tieferliegende Ebene anzusprechen: die Motive und

5. Was hybrides Arbeiten für dich bedeutet

Persönliche Antriebsmuster von Max



Im Folgenden kannst du lesen, was für dich wichtig ist, basierend auf deinem persönlichen Bedürfnisprofil (siehe oben). So erhältst du einen klaren Überblick und erfährst, was du konkret brauchst, um remote optimal arbeiten zu können.

■ Freiheit und Autonomie

„Diese Freiheit zu Hause ist wunderbar.“ Dein gelbes Bedürfnis nach Freiheit bedeutet, dass die Arbeit aus dem Homeoffice wie für dich gemacht ist, vorausgesetzt, du erhältst genug Freiräume. Du findest spielerisch und selbstständig passende Wege, online zu arbeiten, und magst es, wenn man dir den Freiraum gibt, Fragen und Probleme so zu lösen, wie du es für richtig hältst. Die Führungskraft sollte daher eher unterstützen als steuern; einschränkende Online-Maßnahmen oder ein kontrollierender Führungsstil werden dich frustrieren. Es ist jedoch wichtig, die Rahmenbedingungen (zum Beispiel Erwartungen, Fristen usw.) klar festzulegen, denn es gibt immer wieder neue und interessante Dinge, über die man ausführlich nachdenken kann. Bei Online-Meetings fehlen dir möglicherweise inspirierende, kreative Gespräche mit den Kollegen. Die Struktur von Online-Meetings ist oft eher pragmatisch und aufgabenorientiert. Du kannst ganz gut selbst alternative Arbeitsmethoden finden, die für alle von Vorteil sein können.

Was brauchst du, um die (Zusammen-)Arbeit auf Distanz als positiv zu erfahren?

- Die Freiheit, einen unabhängigen Ansatz zu verfolgen.
- Ergebnisorientierte Führung mit Raum für eigene Ideen und Anregungen.
- Klare Rahmen, mit der Möglichkeit deinen eigenen Weg gehen zu können.
- Online-Meetings, sofern sie inhaltlich relevant sind oder der Fortschrittskontrolle dienen.
- Online-Brainstorming-Meetings, bei denen du deiner Kreativität freien Lauf lassen kannst.
- Die eigenen Arbeitszeiten und Tätigkeiten selbst bestimmen können.
- Neue IT-Entwicklungen austesten, die im Zusammenhang mit hybridem Arbeiten

- › entstanden sind.

■ **Ordnung und Struktur**

Es ist schwierig, die Dinge zu Hause richtig zu organisieren. Dein blaues Bedürfnis nach Ordnung und Struktur kämpft damit, hybrid zu arbeiten. Du brauchst Klarheit darüber, was von dir erwartet wird, und Anweisungen, wie du vorgehen sollst. Nun, da die festen Strukturen wie Arbeitsplan, Arbeitsrhythmus und Termine durch Remote-Arbeit fehlen, ist dir unklar, wie es weitergehen soll. Es ist wichtig, dass du neue Leitlinien erhältst. Du willst auch sicherstellen, dass es keine offenen Fragen gibt, wenn es um formale Angelegenheiten wie die Abrechnung von Stunden, Urlaub und die Nutzung von Ressourcen geht. Nur wenn alles ordnungsgemäß vorbereitet ist, kannst du dich in aller Ruhe wieder deiner Arbeit widmen. Während andere es mögen, dass sie weniger kontrolliert werden, vermisst du genau das. Man hat das Gefühl, dass man zeigen muss, dass man seine Stunden tatsächlich zu Hause verbringt. Und du vermisst auch die Bestätigung, dass du deine Arbeit gut machst. Für dich ist daher ein aufgabenorientiertes Management mit regelmäßigem Kontakt sehr angenehm.

Was brauchst du, um die (Zusammen-)Arbeit auf Distanz als positiv zu erfahren?

- › Neue Struktur und Vereinbarungen im Rahmen des hybriden Arbeitens, zum Beispiel Klarheit über Arbeitszeiten, Urlaub und Krankheitszeiten.
- › Die Anerkennung deiner (gesetzlichen) Rechte in dieser neuen Situation.
- › (Wenn möglich) bevorzugte Arbeitsplatz- und Einkommenssicherheit.
- › Regelmäßige Online-Meetings mit einer klaren Tagesordnung zu bestimmten Zeiten in der Woche, damit du deine Arbeit planen kannst.
- › Klare Regeln für die Durchführung von Online-Meetings.
- › Eventuell einen Activity Tracker, um zu zeigen, dass du genug gearbeitet hast.
- › Du möchtest von deinen Vorgesetzten Anweisungen erhalten, wie du mit der neuen Situation umgehen sollst.
- › Du möchtest aufgabenorientiert geführt werden.

Weniger offensichtlich, aber dennoch relevant...

■ Für dein Orange ist hybrides Arbeiten keine besondere Herausforderung. Im Gegenteil, das passt dir eigentlich sehr gut! Du kannst jetzt deine Arbeitszeiten selbst bestimmen und in deinem eigenen Tempo arbeiten. Wenn nötig, arbeitest du eine Stunde länger, um dich auf die Erreichung deiner ehrgeizigen Ziele konzentrieren zu können. Und, wenn es die Zeit zulässt, dann nimmst du dir gerne die Zeit für eine Stunde Sport. Und hast du deine Ziele erreicht, dann ist es dir wichtig, dass dies gesehen und anerkannt wird. Für dich persönlich ist es deshalb nützlich, ab und an Kontakt zu den Kollegen zu haben. Für dich kann hybrides Arbeiten funktionieren, wenn...

- › ...vor allem ergebnisorientiert geführt wird.
- › ...du Anerkennung bekommst für etwas, dass du gut gemacht hast.
- › ...es klare Ziele und Freiräume für die selbstständige Erreichung gibt.
- › ...es pragmatische Lösungen für die Umsetzung gibt.

■ Das Rot in deinem Profil bedeutet, dass du die Dynamik und die Unabhängigkeit der hybriden Arbeit zu schätzen weißt. Du hast mehr Schwierigkeiten mit dem Fehlen eines eigenen Arbeitsplatzes oder „Territoriums“. Achte hierauf:

- › Treffen nur in kleinen Teams mit einer zeitlich eingegrenzten und sachbezogenen

- > Tagesordnung.
- > Online-Meetings kurz und knackig halten oder lieber direkt unter vier Augen regeln.
- > in der Kommunikation klar und deutlich sein.
- > respektvoll, aber deutlich auf Bedingungen hinsichtlich der Fristen und des gewünschten Verhaltens hinweisen.

Deine einzigartige Kombination und spezifischen Schwerpunkte.

Du hast soeben lesen können, dass zwei deiner Antreiber sich in Bezug auf deine Haltung gegenüber der hybriden Arbeitswelt gegenüberstehen. Das bedeutet, dass du tendenziell gut von zu Hause aus arbeiten kannst, aber auch, dass du bestimmte Rahmenbedingungen beachten solltest. Nur wenn diese erfüllt werden, auch längerfristig, wirst du dich wohlfühlen und weiterhin gute Leistung bringen können. In deinem Fall heißt das:

Gelb/Blau – Du magst die Freiheit und die Freiräume der hybriden Arbeit, kannst dies aber nur dann wirklich genießen und entfalten (Gelb), wenn alles gut vorbereitet ist, die Absprachen klar sind und wenn du weißt, was von dir erwartet wird. Das bedeutet also, dass du und dein Arbeitgeber gemeinsam sorgfältig prüfen sollten, ob die IT in Ordnung ist, ob dein Arbeitsplatz in Ordnung ist, ob alle Vereinbarungen und Richtlinien (Blau) klar sind usw.

6. Was für dich schwieriger ist...

Menschen, die mit dir Zusammenarbeiten, sollten besser nicht:

- > neue „Online“-Rituale und Traditionen einführen.
- > zu lange an der alten Situation festhalten; jetzt gibt es eine neue Normalität.
- > Homeoffice als Standard festlegen.
- > ängstlich auf alle Veränderungen reagieren, die das Online-Arbeiten mit sich bringt.
- > undeutlich und unnahbar sein; Online-Kommunikation erfordert Eindeutigkeit.
- > wenig Realitätssinn zeigen; gerade jetzt ist ein konkreter Ansatz erforderlich.
- > Probleme, die in einer hybriden Arbeitswelt auftreten, so stark relativieren, dass nie eine Lösung gefunden wird.
- > die hybride Arbeit zu sehr an Regeln und Vereinbarungen binden oder die Anwesenheit im Homeoffice durch Tracker kontrollieren.
- > alles besprechen und/oder über persönliche Dinge sprechen wollen; gerade online ist es besser, sich kurzzufassen und auf den Punkt zu kommen.
- > ständig neue Dinge ausprobieren, statt nur das zu tun, was funktioniert. Die Online-Arbeit erfordert einen konkreten Ansatz.
- > einengende Arbeitszeiten; du möchtest den Freiraum haben, zu arbeiten, wann du willst.
- > unflexible Online-Meetings organisieren, die keinen Raum für Kreativität lassen.
- > kurze chaotische Online-Meeting zu ungesetzten Zeiten abhalten.
- > Online-Meetings ohne Regeln, bei denen jeder über den anderen spricht.

- > daran zweifeln, ob du genügend Stunden arbeitest.
- > es dir überlassen, was du tun willst; du magst klare Anweisungen.
- > die von dir erzielten Ergebnisse ignorieren; auch online kann man Wertschätzung ausdrücken.
- > zu wenig Zeit für einen Austausch über deine Ergebnisse einplanen.
- > eng getaktete Online-Meetings, in denen du dich mit deinen Fähigkeiten nicht zeigen kannst.
- > lange Online-Meetings abhalten.
- > Entscheidungen aus Mangel an Mut aufschieben.
- > eine starke Kontrolle über deine Aktivitäten zu Hause ausüben.

7. Erste Schritte

Du weißt jetzt mehr über den Einfluss von Werten, Motiven und Bedürfnissen und die daraus resultierenden Anforderungen in einer hybriden Arbeitswelt. Du hast jetzt einerseits eine klare Vorstellung davon, was du selbst benötigst, um aus dem Homeoffice gut arbeiten zu können. Auch hast du jetzt eine bessere Vorstellung davon, welche Bedürfnisse andere Menschen haben in einer hybriden Arbeitswelt.

Wenn du dich selbst und andere besser verstehst, kannst du dich auf Gespräche einlassen und die unterschiedlichen Bedürfnisse positiv nutzen. Mit kleinen und größeren Anpassungen kannst du so auf eine bessere Zusammenarbeit hinarbeiten, auch aus dem Homeoffice! Möchtest du mehr über die Rolle von Werten und Motiven in einer hybriden Arbeitskultur erfahren? Dann lese dir unseren kostenlosen Artikel dazu durch, den du bei deinem Profile Dynamics® Consultant oder bei uns anfordern kannst.

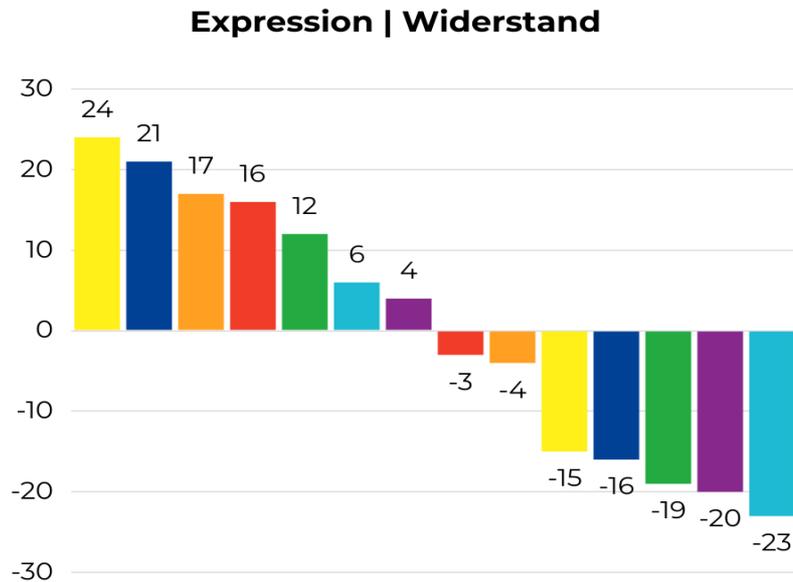
Möchtest du weiter einsteigen und dich mit Themen wie Leadership, Coaching, Teamentwicklung oder auch mit der Zertifizierung zum Profile Dynamics® Consultant befassen? Nimm gerne auch hierzu Kontakt zu deinem Profile Dynamics® Consultant auf.

Literaturhinweise

[1] Blok, M., Verbiest, S., Kleij, van der R., Aarts, O., & Kuipers, W. (2014) Das Neue Arbeiten in Bezug auf persönliche Antriebskräfte der Mitarbeiter. Hoofddorp: TNO. Publ. Nr. R10067/ 060.01623.

[2] Aktivitätsbezogenes Arbeiten. Die moderierende Rolle der Managementunterstützung auf die Beziehung zwischen Antriebskräften, Einstellungen und aktivitätsbezogenem Arbeiten. Rick van der Kleij, Wilma Kuipers & Sarike Verbiest, Zeitschrift für HRM (3) 2015.

Reflexionsfragen



1. Welche Stärken erkennst du in deinem Profil?

- > Im Allgemeinen?
- > Insbesondere in deiner Arbeitssituation?

.....

.....

.....

.....

2. Entsprechen deine Aufgaben deinen ersten Expressionswerten?

.....

.....

.....

.....

3. In welchen Bereichen möchtest du an dir arbeiten?

- > Welche Kompetenzen möchtest du weiterentwickeln?
- > Inwiefern passt das zu deinem Profil? Verfügst du dafür über die passenden Antriebsmuster?

.....

.....

.....

.....

4. Welche Werte hast du in den vergangenen Jahren schon selbst weiterentwickelt?

- > Woran hast du das gemerkt?
- > Woran hat dein Umfeld das gemerkt?

.....

.....

.....

.....

5. Kennst du jemanden in deiner unmittelbaren Umgebung, der/die ihre höchsten Widerstandswerte in der Expression hat?

- > Welches Verhalten stört dich am meisten?
- > Inwiefern spielen deine eigenen Expressionswerte dabei eine Rolle?

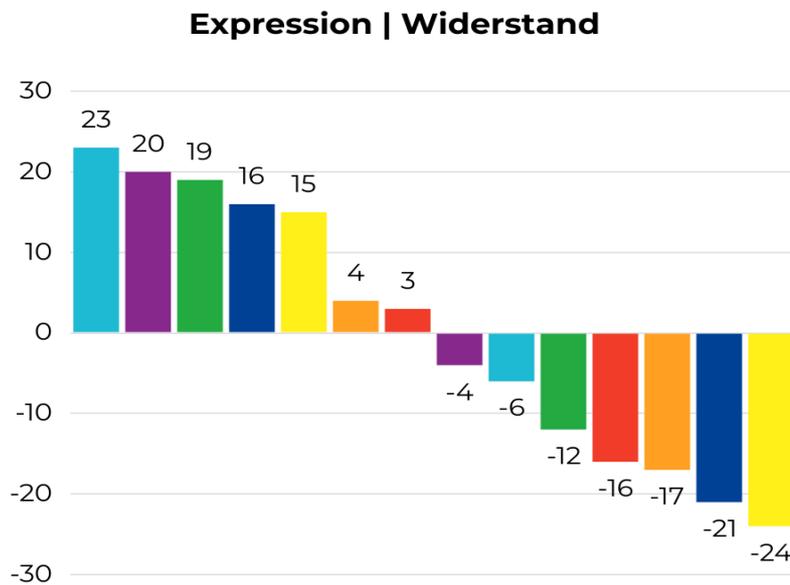
.....

.....

.....

.....

Im nachstehenden Bild haben wir dein Profil um 180 Grad gedreht. Deine Expressionswerte sind nun in diesem Profil auf der Widerstandsseite.



6. Welche Eigenschaften sind die stärksten in diesem Profil?

- > Betrachte hier die Expressionsseite und benenne die positiven Eigenschaften der ersten zwei oder drei Werte. Dadurch kannst du lernen, leichter mit deinen eigenen Widerständen (negative Gefühle, die durch andere verursacht werden) umzugehen.

.....

.....

.....

.....

7. Inwiefern ergänzen die Eigenschaften in diesem Profil deine eigenen Stärken oder Schwächen?

- > Suche bitte in deinem Arbeitsumfeld ein vergleichbares Profil wie oben abgebildet und überprüfe die aktuelle Zusammenarbeit.
- > Wie kann man diese verbessern?
- > Wie ergänzen sich die Qualitäten/Werte und wie kann man sie nutzen?

Tipp! Füge diese Person zu deinen Kontakten in der Profile Dynamics® App hinzu und erhalte praktische Hinweise für die Umsetzung.

.....

.....

.....

.....

Viel Erfolg!

Beschreibung der sieben Wertesysteme

Lila

Ursprünge

Vor etwa 50.000 Jahren schlossen sich die Menschen in Stämmen zusammen, um in einer fremden Welt zu überleben. Der Stamm bietet Sicherheit und Geborgenheit und hat seine eigenen ungeschriebenen Regeln und Umgangsformen. Vererbung, Loyalität und Vertrauen sind wichtig.

→	LILA - befindet sich in deinem Profil auf Position 7	
WELTBILD	die Welt ist geheimnisvoll und unsicher	
KREDO	befriedige die Geister und suche die Sicherheit und Geborgenheit des Stammes	
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • liebt Sicherheit und Geborgenheit • ist der Gemeinschaft und dem natürlichen Leiter dienstbar • legt großen Wert auf Symbolik und Rituale • erkennt die 'ungeschriebenen Regeln' und handelt danach • ist stolz auf das Unternehmen und empfindet es als 'Ehre', ein Teil davon zu sein • Glaube an Tradition und Vergangenheit • Verwirft sich leicht selbst 	
QUALITÄTEN	aufopfernd, engagiert, natürliches Engagement	
FALLSTRICKE	konservativ, unkritisch, dogmatisch	

Ausdruck

Menschen mit einer starken Lila-Präferenz legen großen Wert auf die Gruppe, zu der sie gehören. Das kann die Familie sein, aber auch die Arbeitsgemeinschaft oder die Glaubensgemeinschaft. Traditionen spielen eine wichtige Rolle, und die Menschen schätzen das, was historisch aufgebaut worden ist. Die Gruppenmitglieder sind stolz auf ihre gemeinsam entwickelte Identität, Symbole und Rituale. Es besteht wenig Bedarf, sich individuell durchzusetzen.

Lila Führung basiert auf Weisheit und Erfahrung; der Führer genießt hohes Ansehen und bestimmt den Kurs der Gemeinschaft. Die Mitglieder sind loyal und treu und fühlen sich zutiefst miteinander verbunden. Dieses Miteinander bietet Sicherheit und Schutz vor Gefahren von 'außen'.

Erscheinung

Wir sehen das lilafarbene Wertesystem sehr häufig in Familienbetrieben und im Handwerk. Auch in geschlossenen Gruppen mit einer starken internen Kultur, wie z.B. einigen Kirchengemeinden, Rotary Clubs und 'den Veteranen', ist dieses Antriebmuster relativ häufig anzutreffen.

Rot

Ursprünge

Wenn die Sicherheit und der Schutz der Gruppe vor etwa 10.000 Jahren gewährleistet ist, gibt es Raum für die Entwicklung des Einzelnen. Das Individuum entdeckt seinen eigenen Willen und braucht Autonomie. Anführer erheben sich im Stamm, die ihre Macht ohne Reue oder Schuldgefühle durchsetzen.



ROT - befindet sich in deinem Profil auf Position 4

WELTBILD	die Welt ist ein Jungle, in dem man kämpfen muss, um zu überleben
KREDO	sei du selbst und tue, was immer du willst, ohne Rücksicht auf die Konsequenzen
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • ist direkt und entscheidend • mag es, schnell zu handeln • schreckt vor Konflikten nicht zurück • legt großen Wert auf Respekt • verteidigt seine Domäne • kann impulsiv und ungeduldig reagieren • geht in den Kampf um 'Freunde'.
QUALITÄTEN	Wagemut, Führung, Entschlossenheit, Schnelligkeit
FALLSTRICKE	unbeständig, egozentrisch, harsch, konfrontativ

Ausdruck

Rot steht für Stärke, Schnelligkeit und Mut. Menschen mit einer starken roten Vorliebe spalten die Welt in Befürworter und Gegner und sind bereit, ihre Position zu bekämpfen. Sie schätzen Respekt und erwarten eine starke und klare Führung. Sie ziehen die Führungsrolle oft an sich. Rot ist wachsam und misstrauisch gegenüber der Welt um ihn herum: 'Jeder ist auf sich allein gestellt, und wenn ich auf den Angriff warte, komme ich vielleicht zu spät und verliere den Zuschlag'. Dies führt zu offensivem, schnellem und impulsivem Denken und Handeln. Krisen und Konflikte gehören zum Leben, und der rote Mann oder die rote Frau ist deshalb sehr stressresistent. Der rote Führer ist besorgt über Angriffe auf seine Position und wird daher Untergebene mit Argwohn betrachten: Teilen und herrschen ist ein typischer roter Führungsstil. Aus dem gleichen Grund werden die rot angetriebenen Menschen Führer misstrauen, aber dennoch ihr Bestes tun, um die Gunst der Führung zu gewinnen, um eine gute Position zu erlangen.

Gleiche behandeln Rot mit Respekt: 'Als Kameraden legen wir unsere Schultern darauf ins Feuer, und wir können es mit dem Feind aufnehmen!'

Erscheinung

Das rote Motiv findet sich häufig in den höheren Führungsebenen von Organisationen. Dazu gehören oft entscheidende Entscheidungen auf Organisationsebene. Auch die Aktivisten, die für wohltätige Zwecke auf die Barrikaden gehen, haben oft eine gute Portion Rot.

Blau

Ursprünge

Die Unzuverlässigkeit und Willkür der roten Herrschaft führen zu Chaos, und vor etwa 5.000 Jahren entwickelte sich das blaue Motiv. Indem Grenzen gesetzt und Vereinbarungen getroffen werden, wird das rote Chaos eingedämmt und die Einsicht geschaffen, dass gute Regulierung weniger Probleme schafft als Krieg.

→ BLAU - befindet sich in deinem Profil auf Position 2	
WELTBILD	die Welt ist ein Chaos und muss auf der Suche nach absoluter Wahrheit geordnet werden
KREDO	mit Ordnung, Regeln und Regelmäßigkeit können wir das Chaos eindämmen
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • ist genau und präzise • ist geordnet und liebt Transparenz • hält seine Termine ein und ist pünktlich • hält Regeln und Verfahren für wichtig • ist gerecht; Übertretungen sollten bestraft werden • zeigt großes Engagement • ist hierarchisch und aufgabenorientiert
QUALITÄTEN	präzise, ordentlich, diszipliniert, vertrauenswürdig, ehrlich
FALLSTRICKE	strenge, sich an die Regeln halten, nicht leicht zu Veränderungen geneigt

Ausdruck

Blau gesinnte Menschen mögen Ordnung, Regelmäßigkeit und Klarheit. Dadurch wird eine Struktur geschaffen, innerhalb derer die eigenen Aufgaben ordnungsgemäß und sorgfältig ausgeführt werden können. Blau liefert solide und gut durchdachte Arbeit und weiß dies auch bei anderen zu schätzen. Menschen mit einem hohen Blue Score haben ein starkes Verantwortungsbewusstsein. Ehrlichkeit ist für sie von größter Bedeutung, und sie legen strenge Maßstäbe und Werte an: nicht nur für sich selbst, sondern auch für andere. Sie sind rechtschaffen, manchmal fast streng, arbeiten hart und geben nicht so leicht auf.

Im Weltbild von Blau ist Ordnung nötig, um Chaos zu verhindern: Wenn sich alle an die Regeln halten, die sie bewusst sind und dem System gegenüber loyal sind, wird alles reibungslos ablaufen. Es ist auch wichtig, die Einhaltung der Regeln zu überwachen, und dass jede Verletzung der Regeln Konsequenzen hat und nicht ungestraft bleiben kann. Menschen mit hohen blauen Werten sind in der Regel genügsam und legen nicht viel Wert auf Luxus oder Äußerlichkeiten: Nützlicher, aber sparsamer Umgang mit Geld und Ressourcen ist bei ihnen oft zu finden.

Erscheinung

Der blaue Antrieb ist in hierarchischen Organisationen üblich, in denen Genauigkeit und Präzision wichtige Eigenschaften sind. Denken Sie zum Beispiel an die Buchhaltung und die Justiz, aber auch an ein Institut wie die römisch-katholische Kirche.

Orange

Ursprünge

Vor rund 2.500 Jahren entstand der Wunsch nach individueller Entwicklung und Erfüllung als Antwort auf das blaue Wertesystem, in dem sich jeder an die geltenden Vorschriften halten muss. Orange sieht die Welt voller Chancen, die es ermöglichen, die eigene Position zu verbessern. Das wird von Orange sehr geschätzt.

→ ORANGE - befindet sich in deinem Profil auf Position 3	
WELTBILD	die Welt ist ein Ort voller Möglichkeiten und hat unbegrenzte Möglichkeiten, sich zu profilieren
KREDO	Wollen ist Können; das Ergebnis ist das einzige, was zählt
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • ist ergebnis- und zielorientiert • nimmt kalkulierte Risiken auf • ist unternehmerisch und pragmatisch • ist wettbewerbsorientiert und materialistisch • freut sich über öffentliche Anerkennung • strebt nach persönlichem Erfolg und Anerkennung • akzeptiert Ungleichheit
QUALITÄTEN	erfolgreich, effektiv und effizient, flexibel
FALLSTRICKE	überfragt, Gewinne auf Kosten von, statusorientierten

Ausdruck

Orange ist die treibende Kraft der Effizienz. Menschen mit einer hohen orangenen Punktzahl setzen auf das Ergebnis, den Gewinn und den persönlichen Erfolg und wollen dafür auch Anerkennung. Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Luxus, schöne Kleidung, Design-Innenräume und schön angelegte Gärten deuten auf eine starke orangefarbene Motivation hin. Die Menschen sehen eher Chancen als Bedrohungen und sind auch bereit, Risiken einzugehen, um diese Chancen zu nutzen.

Dies erfordert ein strategisch kluges Spiel, bei dem es mehrere Wege nach Orange gibt. Orange ist flexibel und wird tun, was notwendig ist, um das gewünschte Ergebnis zu erreichen, wobei das Credo 'der Zweck heiligt die Mittel' weit umgesetzt werden kann. Der Ansatz von Orange ist konkurrenzbetont, was dazu führt, dass diese Menschen oft Schwierigkeiten haben, den Erfolg zu teilen, Regeln als hinderlich empfinden und auch einen starken Fokus auf Kurzfristigkeit haben. Orange will gesehen werden, ist oft ausdrucksstark, gesellig und sieht gepflegt aus.

Erscheinung

Der orangefarbene Antrieb ist in Marketing- und Verkaufsorganisationen weit verbreitet. Insbesondere in den Marktsegmenten mit kurzzyklischen Produkten. Aber auch risikobehaftete Unternehmen wie Hedgefonds und Investmentgesellschaften haben eine gute Portion Orange.

Grün

Ursprünge

Vor etwa 200 Jahren entstand das Bewusstsein, dass materielle Zufriedenheit allein nicht zu einem glücklicheren Leben führt. Es geht um das Wohl des Menschen selbst. In dieser Welt sind alle gleich und im Wesentlichen gut.

→ GRÜN - befindet sich in deinem Profil auf Position 5	
WELTBILD	die Welt ist eine soziale Gemeinschaft, in der alle gleich sind
KREDO	alle sind im Wesentlichen gut und gleich; alle Meinungen zählen
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • ist einfühlsam und menschenorientiert • findet, dass alle gut und gleich sind • liebt Harmonie und ein gutes Arbeitsklima • Entscheidungsfindung erfolgt durch Konsens • mag nicht auffallen • findet es schwierig, in Konflikte einzutreten • ist der Ansicht, dass Fehler gemacht werden können
QUALITÄTEN	warm, einfühlsam, hilfreich, Harmonie, Konsens
FALLSTRICKE	weich, langsame Entscheidungsfindung, konfliktvermeidend, mit individuellem Erfolg kämpfend

Ausdruck

Auge für den Mitmenschen und Einfühlungsvermögen ist typisch für Menschen mit einem hohen grünen Punktestand. Grün legt großen Wert auf Gruppenaktivitäten, gute Beratung und gegenseitige Kommunikation. Nur wenn sich alle wohl fühlen und die Atmosphäre gut ist, kann eine optimale Leistung erzielt werden. Die grün getriebene Person ist daher sehr daran interessiert, dies miteinander zu erreichen: Man redet viel miteinander, Emotionen werden nicht vermieden und Entscheidungen werden vorzugsweise im Konsens getroffen.

Das ist langsam und kann auf Kosten der Entschlossenheit gehen. Menschen mit hohen Grünwerten fallen in der Regel nicht gerne auf und können Abweichungen vom Gruppenstandard bei Anderen nur mäßig schätzen. Grün steht für Harmonie: Die Menschen versuchen, Probleme zu lösen, ziehen es aber vor, Konflikte zu vermeiden und versuchen, den Frieden zu erhalten.

Erscheinung

Das grüne Wertesystem ist in Gesundheitseinrichtungen und Regierungsbehörden weit verbreitet. Bildung und NGOs zeichnen sich ebenfalls durch eine große Dosis Grün aus.

Gelb

Ursprünge

Vor etwa 50 Jahren entstand das Bewusstsein, dass komplexe Probleme nicht in einer langsamen Konsenskultur gelöst werden können. Diese erfordern einen kreativen und intellektuellen, individuelleren Ansatz. Das Verständnis der Komplexität des Daseins führt zu Freiheit und Unabhängigkeit.

→ GELB - befindet sich in deinem Profil auf Position 1	
WELTBILD	die Welt ist ein komplexes System miteinander verbundener Systeme, das du dir selbst ausdenken kannst
KREDO	Verständnis und Einsicht führen zu Freiheit und Autonomie
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • legt großen Wert an Freiheit und Unabhängigkeit • will verstehen und zum Kern der Sache vordringen • liebt lustige neue Dinge • betrachtet ein Problem aus verschiedenen Blickwinkeln • geht viele Nebenstraßen in der Kommunikation • denkt konzeptionell aus einer Vision heraus • blickt auf die Zukunft
QUALITÄTEN	offen, innovativ, kreativ, durchdringt bis zum Kern
FALLSTRICKE	kompliziert, chaotisch, zurückhaltend, eigensinnig, kritisch

Ausdruck

Gelb ist die Farbe der individuellen Freiheit, Forschung und Analyse. Menschen mit einem hohen Gelbwert suchen Autorität in sich selbst, sind kritisch und wollen auf der Basis von Argumenten überzeugt werden. Das kann sie zurückhaltend oder stur erscheinen lassen. Gelb betrachtet die Dinge im Großen und Ganzen, um zu verstehen, was vor sich geht und um zu langfristigen Lösungen zu kommen. Gelbes Denken ist 'out of the box' und kann scheinbare Widersprüche vereinen. Man ist offen und tolerant gegenüber anderen Werten, ohne sich mit ihnen zu identifizieren.

Gelbe Führer sind in der Lage, das Beste aus ihren Leuten herauszuholen, indem sie ihnen die Freiheit geben, ihre eigenen Talente zu entwickeln. Weil Gelb zuerst verstehen will, können Entscheidungen und Handlungen sehr lange dauern. Die Außenwelt kann Gelb manchmal schwierig und kompliziert finden. Gelb betrachtet das ganze Bild und denkt langfristig. Der Wunsch nach Unabhängigkeit und Freiheit darf nicht auf Kosten der anderen oder der Umwelt gehen.

Erscheinung

Das gelbe Wertesystem ist in der westeuropäischen Kultur weit verbreitet, wo 'Gedankenfreiheit' ein wichtiger gemeinsamer Nenner ist, zum Beispiel in Werbeagenturen, Marketingorganisationen, aber auch in Forschungs- und Entwicklungs- oder IT-Abteilungen.

Türkis

Ursprünge

Vor etwa 30 Jahren kamen die Menschen zu der Erkenntnis, dass 'Verstehen' allein nicht ausreicht, um mit den Problemen der Welt fertig zu werden. Die Komplexität dieser Sache ist zu groß. Aus einem globalen Bewusstsein kommt die Resignation, dass nicht alles gelöst werden kann und muss und dass ein unkonventioneller integraler Ansatz notwendig ist. Ein Zusammenspiel von rationalen, emotionalen, intuitiven und spirituellen Elementen ist wesentlich für den Erfolg.

→ TÜRKIS - befindet sich in deinem Profil auf Position 6	
WELTBILD	die Welt ist eine allumfassende, ganzheitliche Einheit mit miteinander verbundenen Systemen, von denen wir ein Teil sind
KREDO	akzeptiere die Komplexität des Lebens und wisse, dass alles miteinander verbunden ist
EIGENSCHAFTEN	<ul style="list-style-type: none"> • hat eine ganzheitliche Sichtweise • sieh, dass alles in der Welt miteinander verbunden ist • kennt inneren Frieden durch Akzeptanz • hält Sinn für Ziele und soziale Verantwortung für wichtig • verbindet tägliche Probleme • legt keinen Wert an Geld, Status oder Macht
QUALITÄTEN	ganzheitlich, global, einfach, nüchtern, relativierend, selbstlos
FALLSTRICKE	wenig konkret, kein Realitätssinn, vage, weltfremd

Ausdruck

Der türkisfarbene Mensch sieht, dass alles auf Erden miteinander verbunden ist. Diese Einsicht wird durch die Integration von intuitivem Fühlen und Wissen gewonnen. Die Integration der alternativen Medizin in die reguläre medizinische Wissenschaft ist ein Beispiel dafür. 'Nicht ein einzelner Prozess oder ein einzelnes Organ, sondern die gesamte körperliche, geistige und seelische Funktion des Menschen in Verbindung mit der Umwelt bestimmt die Gesundheit'. Das Individuum ist nur ein kleiner Teil in der großen, totalen Dynamik eines nach Ordnung strebenden Systems. Türkis hat keine Angst vor der Komplexität und den Unsicherheiten des Ganzen, sondern sieht dies als einen natürlichen und selbstverständlichen Ausgangspunkt. Geld, Status und Macht sind irrelevant und die täglichen Sorgen sind unwichtig. Dies ermöglicht es dem Türkis, die Dinge ins rechte Licht zu rücken. Die Außenwelt erlebt diese Menschen oft als seltsam, vage und nicht sehr konkret.

Erscheinung

Obwohl es auf sozialer Ebene sicherlich eine Zunahme des Türkis-Denkens gibt, was durch das zunehmende Interesse an Themen wie Nachhaltigkeit, soziales Unternehmertum und Bedeutung belegt wird, ist Türkis in Organisationen oft schwer zu interpretieren.

