

thomas erikson

omringd door idioten



Inzicht in de vier gedragstypes
(of: Hoe hen te begrijpen die niet
begrepen kunnen worden)

Vertaling Erica Weeda

VOLLEDIG HERZIEN EN UITGEBREID

HarperCollins



Voor het papieren boek is papier gebruikt dat onafhankelijk is gecertificeerd door FSC® om verantwoord bosbeheer te waarborgen.

Kijk voor meer informatie op www.harpercollins.co.uk/green.

HarperCollins is een imprint van Uitgeverij HarperCollins Holland, Amsterdam.

Copyright herziene en uitgebreide editie © 2024 by Thomas Erikson

Oorspronkelijke titel: *Omgiven av idioter – jubileumsutgåva*

Copyright Nederlandse vertaling: © 2025 HarperCollins Holland

Vertaling: Erica Weeda, p/a Scandinavisch Vertaal- en Informatiebureau Nederland

Omslagontwerp: Pinta Grafische Producties, naar een ontwerp van Pete Garceau

Foto auteur: © Robin Berglund

Graphics en illustraties: Anna Söderberg, annasoderberg.com

Illustraties op pagina 13, 22, 30, 36, 55, 68, 78, 90, 104, 112, 118, 130, 139, 153, 162, 174, 188, 196, 209, 223, 234, 249, 262, 284, 292, 296, 300, 304, 307, 311, 315, 330, 343, 351, 369:
© Cartoonstock.nl

Zetwerk: Mat-Zet B.V.

Druk: ScandBook UAB, Lithuania, met gebruik van 100% groene stroom

ISBN 978 94 027 1924 6

ISBN 978 94 027 7535 8 (e-book)

NUR 770

Eerste druk oktober 2025

Originele uitgave verschenen bij Bookmark Förlag, Stockholm, Zweden.

HarperCollins Holland is een divisie van Harlequin Enterprises ULC.

® en ™ zijn handelsmerken die eigendom zijn van en gebruikt worden door de eigenaar van het handelsmerk en/of de licentienemer. Handelsmerken met ® zijn geregistreerd bij het United States Patent & Trademark Office en/of in andere landen.

www.harpercollins.nl

Elk ongeoorloofd gebruik van deze publicatie om generatieve kunstmatige-intelligentietechnologieën (AI-technologieën) te trainen is uitdrukkelijk verboden. De exclusieve rechten van de auteur en uitgever worden hierbij niet beperkt.

Niets uit deze uitgave mag openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, internet of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Het e-book is beveiligd met zichtbare en onzichtbare watermerken en mag niet worden gekopieerd en/of verspreid.

INHOUD

INLEIDING: HET GEVAAR VAN OMRINGD ZIJN

DOOR IDIOTEN 13

1. COMMUNICATIE EN WAAROM HET ZO BELANGRIJK IS 22

In alle communicatie is de ontvanger bepalend 22

Geen enkel systeem is waterdicht 24

2. HOE ONS GEDRAG IS ONTSTAAN 30

Waarom zijn we zoals we zijn? 30

Mijn kernwaarden 33

Wat is de conclusie van dit alles? 35

3. WAT ZIJN DE VIER KLEUREN NOU EIGENLIJK? 36

Een inleiding 36

Zaakgerichtheid versus relatiegerichtheid 38

Als je meer geïnteresseerd bent in zakelijke kwesties dan in relaties 39

Meer geïnteresseerd zijn in relaties dan in zakelijke kwesties 41

Introversie vs. extraversie 43

Meer extravert dan introvert zijn 43

Meer introvert dan extravert zijn 45

Maar de kleuren dan, waar passen die in het plaatje? 47

Wat drijft de respectieve gedragingen? 48

4. HET RODE GEDRAG 55

Hoe je een echt alfamannetje herkent, en hoe je voorkomt dat je hem in de weg loopt 55

Hier mag je zeggen wat je wilt – serieus 58

Valt er iets te winnen? In dat geval doe ik mee 58

Rode personen hebben haast. Punt. Ga verder 60

The sky is the limit – maar is dat eigenlijk wel zo? 62

Luister naar mij, want ik weet hoe het zit 63

Alleen dode vissen drijven met de stroom mee 65

Het was vroeger helemaal niet beter. Vergeet dat maar, en snel ook 66

Een paar praktijkvoorbeelden van rood gedrag 67

5. HET GELE GEDRAG 68

Hoe je iemand herkent die het contact met de realiteit kwijt is 68

Hoe meer zielen, hoe meer vreugd 70

Is het niet fantastisch? Ik ben er helemaal weg van! 72
Positief denken? Ha! Dat is mijn uitvinding! 73
Wat gebeurt er als we het allemaal omdraaien? 74
Sneeuw verkopen aan pinguïns en zand aan bedoeïenen 75
Ik ken een heleboel mensen. Eigenlijk iedereen 76
Een paar praktijkvoorbeelden van geel gedrag 77

6. HET GROENE GEDRAG 78

Waarom het zo moeilijk is om dingen te veranderen – en hoe dat toch lukt 78
Een paar eenvoudige beginselen 81
De beste vriend ter wereld 82
Als ze zeggen dat ze iets zullen doen, kun je erop vertrouwen dat het gebeurt 83
Bah, wat een onaangename verrassingen 84
Wie? Ik? Vergeet dat je me zag 86
Ik begrijp precies wat je bedoelt 87
Een paar praktijkvoorbeelden van groen gedrag 89

7. HET BLAUWE GEDRAG 90

Waarom sommige mensen je altijd als een sloddervos zullen beschouwen 90
Sorry, maar dat klopt volgens mij niet helemaal... 91
Dat was toch niet zo bijzonder – ik deed gewoon mijn werk 93
Sorry, maar waar heb je dat gelezen? En welke uitgave betrof het? 94
Ik ben niet in winterslaap gegaan – maar ik moet er een nachtje over slapen 96
Het maakt niet uit dat het zo misschien makkelijker gaat. Het is verkeerd 97
Als het terrein niet overeenkomt met de kaart, mankeert er iets aan het terrein 99
De duivel zit in de details 101
Spreken is zilver, zwijgen is goud 103
Een paar praktijkvoorbeelden van blauw gedrag 103

8. WIE PAST BIJ WIE – EN WAAROM IS DAT EIGENLIJK ZO? 104

Past iedereen bij iedereen? 104
Wat moet ik doen als ik niet weet wie ik voor me heb? Go green! 109

9. DE VERVELENDE KEERZIJDE VAN DE MEDAILLE 112

De reden waarom het niet alles goud is wat er blinkt 112

- 10. ZO KUNNEN ANDEREN RODE PERSONEN ERVAREN 118**
Wanneer rechtdoor niet altijd de oplossing is 118
Moet alles echt zo vreselijk lang duren? Schiet alsjeblieft een beetje op 119
Ik schreeuw niet! Ik ben niet boos! Grrr! 121
Waar zijn jullie mee bezig? Ik zie heus wel wat jullie (niet) doen! 124
Alleen is sterk, en ik ben de sterkste van jullie allemaal 128
- 11. ZO KUNNEN ANDEREN GELE PERSONEN ERVAREN 130**
Wanneer humor het probleem niet kan oplossen 130
Hallo, allemaal! Moeten jullie horen wat ik heb meegemaakt! Hallo? 131
Ik weet dat het er rommelig uitziet, maar er zit systeem in de chaos! 134
Ik kan echt heel veel ballen in de lucht houden – het liefst allemaal tegelijk! 135
Ik! Ik!!! Ik!!! 136
Dat heb ik nog nooit gehoord – anders had ik het echt nog wel geweten! 137
- 12. ZO KUNNEN ANDEREN GROENE PERSONEN ERVAREN 139**
Wanneer onduidelijkheid tot kunst wordt verheven 140
Stijfkoppigheid zal nooit een deugd worden 140
Waarom zou je je best doen? Het is toch allemaal niet de moeite waard 142
Wat je niet duidelijk denkt, kun je niet duidelijk zeggen 144
Moet ik dat veranderen? Daar wil ik nog (lang) over nadenken 145
Ik ben nog nooit zo ontstemd geweest, maar zeg het alsjeblieft tegen niemand 147
Passieve agressiviteit 150
- 13. ZO KUNNEN ANDEREN BLAUWE PERSONEN ERVAREN 153**
Als puntje bij paaltje komt, zit de duivel helemaal niet in de details 154
Goed moet echt goed zijn, anders gaat het faliekant fout 154
Ik ken jou niet, blijf dus maar bij me uit de buurt 157
Je kunt maar beter het zekere voor het onzekere nemen 158
Je kunt alleen jezelf en je eigen ogen vertrouwen 159
Samenvatting 160
- 14. WAAR WORDEN ZE EIGENLIJK BOOS OM? 162**
Iemands temperament kan alles over hem onthullen 162
Rood: wel verdomme!!! 166
Geel: ik ben echt heel erg ontstemd! Hoor je wat ik zeg? 167

Groen: pas op voor de woede van een geduldig man 168
Blauw: zichtbaar geschokt. Ongeveer 76,5 procent zelfs 170
Wat kun je er eigenlijk aan doen dat mensen niet eens op dezelfde manier
boos worden? 172

15. DE GEHEIME SIGNALLEN VAN LICHAAMSTAAL 174

Waarom het belangrijk is hoe we eruitzien 174

Wat doen we hiermee? 178

Rood gedrag 179

Geel gedrag 181

Groen gedrag 182

Blauw gedrag 184

Samenvatting 187

16. DE AANPASSING – HOE JE MET ALLE ANDEREN OMGAAT 188

Hoe je met de idioten omgaat – zij die niet zijn zoals jij 188

In een perfecte wereld 192

Hoe vaak volgen we een patroon zonder te weten of het werkt? 195

17. JOUW AANPASSING AAN ROOD GEDRAG 196

Wat de rode van jou verwacht 196

Wil je iets? Voor de dag ermee! 197

Ik ben absoluut niet geïnteresseerd in je vakantie verhalen 198

Nu praten we over zaken – vergeet dat nooit 199

Je weet het niet precies? Wat heb ik dan aan jou? 201

Rusten doe je maar als je dood bent 202

Wat je ook moet doen in de omgang met rode personen 203

Details... gaap... 204

Snel en niet zelden helemaal fout 204

Laten we wat nieuws proberen en zien hoe het gaat 205

Ik ben hier niet om jouw vriend te worden. Ook niet die van iemand anders
trouwens 206

Wat zijn jullie voor slappelingen? Jullie kunnen toch wel iets hebben! 207

18. JOUW AANPASSING AAN GEEL GEDRAG 209

Wat de gele van jou verwacht 209

Ik heb iemand anders gevraagd om dat kleine detail te regelen – maar ben
vergeten wie 210

Intuïtie is alles wat ik nodig heb – dat werkt altijd 211

Heeft niemand dit eerder gedaan? Spannend! 212

Jij lijkt me wel interessant. Wil je niet weten wie ik ben? 213
Wat je ook moet doen in de omgang met gele personen 214
Het verschil tussen doen alsof je luistert en echt luisteren 214
Geen probleem – dat doen we wel even! 215
Hier is een handgranaat ontploft 217
Je moet er goed uitzien. De hele tijd 218
Veel geschreeuw en weinig wol 220
Immuun voor kritiek 221

19. JOUW AANPASSING AAN GROEN GEDRAG 223

Wat de groene van jou verwacht 224
Het moet goed voelen, anders voelt het echt... slecht... 224
Er gebeurde helemaal niets. Tot twee keer toe 225
Waar gaan we eigenlijk naartoe? Is er een plan? 226
Wat je ook moet doen in de omgang met groene personen 227
Vroeger was het toch echt beter. Veel beter 229
Iemand moet aan het roer staan, anders zinken we 231

20. JOUW AANPASSING AAN BLAUW GEDRAG 234

Wat de blauwe van jou verwacht 235
We zijn hier niet voor de gezelligheid 236
Visioenen zijn niet nodig 237
Details – alleen feiten tellen 239
Kwaliteit gaat voor alles 239
Wat je ook moet doen in de omgang met blauwe personen 241
Hoe je op een soepele manier met relaties omgaat en die opbouwt
– en vooral waarom 241
Is uiterst gedetailleerd – slaat echt niets over 242
Rome is niet in één dag gebouwd – alles heeft zijn tijd nodig 244
Als het in het boek staat, is het waar 245
Hier worden besluiten genomen 246
Samenvattende conclusie over aanpassing 247

21. STRESSFACTOREN EN ENERGIEVRETERS 249

Wat is stress nu eigenlijk? 249
Verschillende personen reageren verschillend op stress: wat een
verrassing! 250
De stressfactoren van het rode gedrag 251
Wat doen rode personen als ze gestrest zijn en onder druk staan? 252
De stressfactoren van het gele gedrag 253

	Wat doen gele personen als ze gestrest zijn en onder druk staan?	255
	De stressfactoren van het groene gedrag	255
	Wat doen groene personen als ze gestrest zijn en onder druk staan?	257
	De stressfactoren van het blauwe gedrag	258
	Wat doen blauwe personen als ze gestrest zijn en onder druk staan?	260
	Conclusie	260
22.	DE MEEST VOORKOMENDE COMBINATIES	262
	De reden dat er aanzienlijk meer dan vier profielen zijn	262
	De rood-gele motivatoren	267
	De geel-groene helpers	269
	De groen-blauwe coördinatoren	272
	De blauw-rode organisatoren	275
	De tegenstrijdige geel-blauwen	278
	De moeilijk te interpreteren rood-groenen	280
	Samenvatting gemengde profielen	283
23.	WAT KLEUREN NIET KUNNEN ONTHULLEN	284
	De verklaring voor wat er niet goed voelt aan de vier kleuren	284
	De drijfveren van een individu	285
	Drie niveaus van drijfveren	287
	Onze taken	290
	Motivatiefactoren	290
	Persoonlijke ontwikkeling	291
	Onderliggende stressfactoren	291
	Theoretische drijfveer	292
	Praktisch-economische drijfveer	296
	Esthetische drijfveer	300
	Sociale drijfveer	304
	Individualistische drijfveer	307
	Traditionele drijfveer	311
24.	DE COMBINATIE VAN KLEUREN EN DRIJFVEREN	315
	Het antwoord op wat je je al die tijd hebt afgevraagd	315
	Drijfveren en gedrag	318
	De correlatie tussen drijfveren en gedrag	319
	Waar kunnen we dit voor gebruiken?	320
	Theoretische drijfveer versus blauw gedrag	321
	Het profiel van de auteur zelf en wat je daarvan kunt leren	323
	Vermoeiende oude mannetjes	326
	Het raadsel van de onbekende drijfveer	327

- 25. EEN KLEINE RELATIEBIJBEL** 330
Hoe je huwelijk (langer) standhoudt 330
Moet je hetzelfde of verschillend zijn? 331
Een voorbeeld uit de praktijk 333
Een simpel onwetenschappelijk testje 337
- 26. EEN KORTE HISTORISCHE BESCHOUWING** 343
In feite is er niets veranderd 343
Waarom de kleurentaal alleen voor mentaal gezonde mensen werkt 347
- 27. DE KLEUREN IN EEN IETS BREDERE CONTEXT** 351
Wat gebeurt er buiten ons eigen pierenbadje? 351
Is mijn leeftijd van invloed op mijn persoonlijkheid? 352
Wat gebeurt er als we verschillende generaties met elkaar vergelijken? 353
Extraversie versus introversie 356
Meetbare veranderingen in de vier kleuren 358
Kunnen geografische verschillen mijn kleuren beïnvloeden? 359
Hoe zit het met de rest van de wereld? 362
Een snelle test om te zien hoeveel je hebt opgestoken 364
- 28. EEN AFSLUITEND VOORBEELD UIT DE PRAKTIJK** 369
Misschien wel de meest verhelderende groepsopdracht uit de wereld-
geschiedenis 369
Welke conclusies kun je hieruit trekken? 374
- Bijlage 377
Een snelle test om te zien hoeveel je hebt opgestoken – antwoorden 382

MEER INTROVERT DAN EXTRAVERT ZIJN

INTROVERSIE

Vervolgens hebben we de introverte mensen, die meer actief zijn in hun binnenwereld. Technisch gezien wordt dit passief gedrag genoemd, maar het mag niet worden geïnterpreteerd alsof ze niets doen. Het is alleen niet zo zichtbaar als bij extraverte mensen. Onder de oppervlakte is aanzienlijk meer gaande dan wij anderen misschien waarnemen.

Introverte personen zijn nogal afwachtend. Dit zijn de denkers. Ze denken overal goed over na en willen alle feiten en indrukken op een rijtje hebben voor ze een belangrijk besluit nemen, ook al kost dat misschien veel tijd. De weg naar een besluit is net zo belangrijk – zo niet belangrijker – dan het eigenlijke besluit zelf.

Introverte mensen krijgen energie van zich terugtrekken in hun eigen binnenwereld. Ze hebben behoefte aan afzondering; als je ze dwingt de dansvloer op te gaan of meesleept naar feestjes waar ze eindelijk moeten socializen, zal dit grote innerlijke spanning veroorzaken.

Ze richten hun energie naar binnen, naar hun eigen innerlijke wereld en wat zich daar afspeelt. Daarom hebben ze behoefte aan vrij veel rust om zich te kunnen concentreren. In veel gevallen zijn ze nadenkend en zijn de ideeën die ze aandragen niet uit inspiratie, maar uit reflectie ontstaan. Ze hebben zitten nadenken en zijn uiteindelijk op een idee gekomen. En reflectie is nu net wat ze wensen en waarderen.

Voor introverte personen is het geschreven woord meer waard dan het gesproken woord, ongeacht of ze de zender of de ontvanger ervan zijn, dus het is niet zeker of ze tijdens een discussie veel inbreng zullen hebben. Daarentegen zullen ze je achteraf hun gedachten mailen. Omdat ze misschien aantekeningen hebben gemaakt.

Deze mensen hebben een probleem met kantoortuinen. De voortdurende onderbrekingen en soms vrij lawaaiige omgeving leiden ertoe dat ze hun gedachteproces telkens opnieuw moeten beginnen. Onder dergelijke omstandigheden kunnen ze niet goed nadenken.

Voor een introvert iemand kan werken in een open kantoor net zo iets zijn als werken terwijl je aangeschoten bent. Ze verliezen simpelweg hun scherpte.

Voordelen van introvert gedrag

Introverte mensen zijn misschien niet de snelsten, maar ze houden er nu eenmaal niet van om dingen af te raffelen. Ze gaan graag grondig te werk, wat inhoudt dat hun antwoorden op bepaalde vragen meestal goed doordacht zijn. Ze vinden het geen probleem om af te wachten en lopen anderen niet voor de voeten. Integendeel, ze zijn in de ogen van anderen vaak bescheiden en brengen zelden hun eisen tot uitdrukking, zonder dat ze zich goed hebben ingelezen.

Een duidelijk voordeel voor hun omgeving is dat ze niet om ruimte concurreren met alle anderen. Ze vinden het prima om anderen te laten praten. Zie ze meer als waarnemers dan als deelnemers. Er zijn natuurlijk verschillende soorten introverte mensen, en daar komen we zo op.

De keerzijde van introvert gedrag

Het is duidelijk dat introverte personen soms te afwachtend zijn. Niet te veel haast hebben is weliswaar een sterk punt, maar helemaal niet uit de startblokken komen kan soms een nadeel zijn. Niet zelden houden ze zich stil tijdens een vergadering en komen ze niet voor hun meningen uit.

Vergeet niet dat ze minstens evenveel opvattingen hebben als iedereen. Het is alleen niet altijd merkbaar. Dit leidt ertoe dat vooral extraverte personen de indruk kunnen krijgen dat de introverte het met hen eens is.

Maar dat kan een ernstige misvatting zijn. Zwijgen is in dit geval geen toestemmen. Het kan net zo goed betekenen dat de persoon in kwestie het ongemakkelijk vindt om zijn mening te laten horen, of dat hij of zij gewoon nog niet is uitgedacht. Vermoedelijk het laatste.

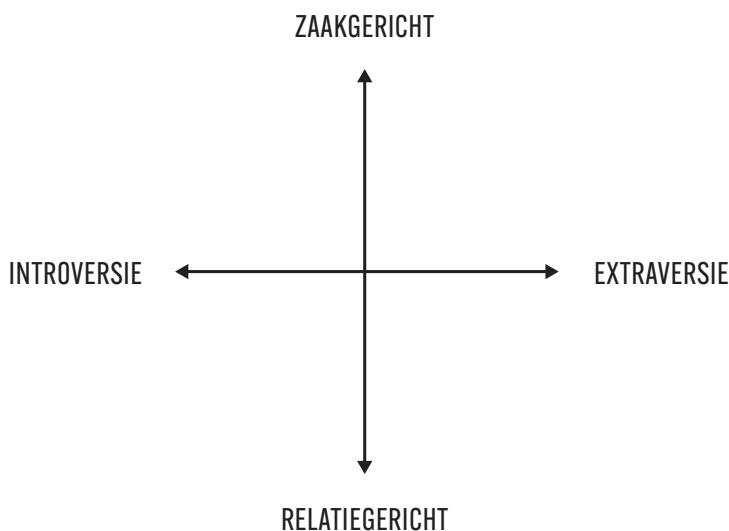
In een confrontatie tussen twee echtgenoten zou de extraverte bijvoorbeeld kunnen zeggen: 'Waarom heb je niet gezegd dat je niet naar Denemarken wilde?' Waarop de introverte zou kunnen antwoorden: 'Je

hebt er nooit naar gevraagd.' Dit komt vaker voor dan je denkt, zelfs onder intelligente volwassenen.

Hier hebben we de basis van de DISC-theorie. Zoals je ziet, zijn er een paar doorslaggevende verschillen, en die hebben een behoorlijke invloed op het totale plaatje.

MAAR DE KLEUREN DAN, WAAR PASSEN DIE IN HET PLAATJE?

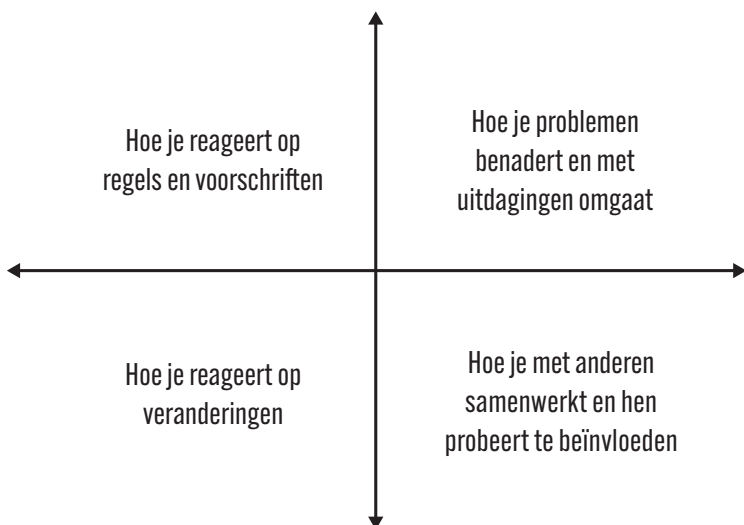
Vanuit de dimensies zaak/relatie en introvert/extravert krijgen we vier verschillende basisgedragingen. En als we die beide dimensies samenbrengen, krijgen we dit beeld. Dat verklaart ook waarom er variaties zijn binnen de respectieve dimensies. Zo zijn niet alle zaakgerichte personen hetzelfde, evenmin als alle introverte mensen.



WAT DRIJFT DE RESPECTIEVE GEDRAGINGEN?

We hebben dus twee soorten zaakgerichte individuen: introverte en extraverte. We hebben twee soorten extraverte mensen: zaakgerichte en relatiegerichte. We hebben twee soorten relatiegerichte mensen: extraverte en introverte, en twee soorten introverte personen: relatiegerichte en zaakgerichte. En nu wordt het interessant. Onthoud dat we het tot nu toe alleen over de basis hebben gehad.

Hier staan de respectieve vakken voor:



De **rode**, zaakgerichte en extraverte mensen worden gestuurd door het omgaan met problemen en zware uitdagingen. Hoe hoger de eisen, hoe beter. Mochten de dingen te soepel verlopen, dan worden ze argwanend. Wat is het addertje onder het gras? Waarom gaat het zo gemakkelijk? Het moet moeilijk zijn, het moet zwaar zijn en je moet het voelen. Misschien moet het zelfs een beetje pijn doen. Van pijn word je hard. Ze houden van tempo, actie en ergens vaart achter zetten.

Waar het bij rood om actie draait, gaat het bij **gele**, extraverte en relatiegerichte mensen om interactie. Dit zijn de mensen die altijd alle anderen moeten overtuigen van wat ze zelf vinden en voelen. Ze kun-

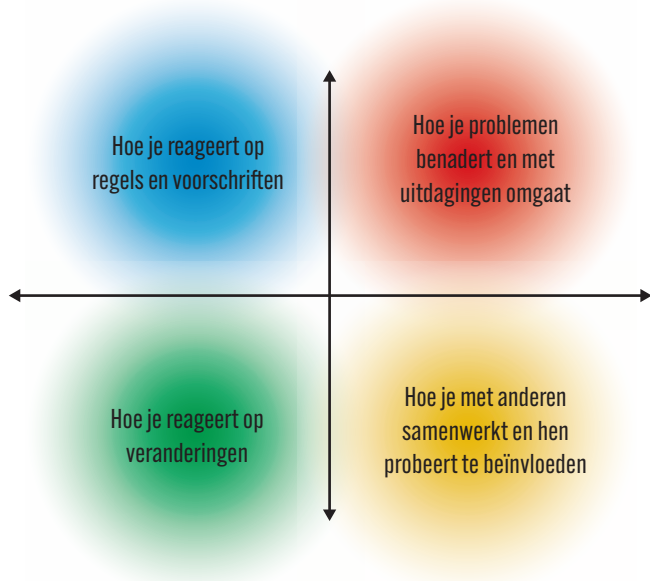
nen de ruimte niet verlaten voordat alle neuzen dezelfde kant op wijzen. En voor hen schijnt altijd de zon, ook al regent het pijpenstelen. Ook de gelen houden van tempo maken.

Groen, relatiegericht en introvert gaat over stabiliteit en bereidheid tot verandering. Veel groen betekent opvallend weinig motivatie om dingen te veranderen. Zelfs volstrekt noodzakelijke veranderingen worden niet met enthousiasme begroet. Het zijn van die mensen die zeggen: 'Vroeger was alles beter, je weet wat je hebt, maar niet wat je krijgt, het gras is níét groener aan de overkant.' Nieuwe ideeën worden van tafel geveegd met: 'Nee, dank je, alles gaat goed zoals het gaat.'

Blauwe, introverte en zaakgerichte mensen, tot slot, houden van regels en voorschriften. Ze volgen de regels en weten precies wat goed en fout is. Voordat ze überhaupt de nieuwe kast van IKEA uitpakken, spitten ze de hele gebruiksaanwijzing door. Het liefst in drie talen.

Deze vier zienswijzen, samen met de verschillen tussen introversie en extraversie en de visie op zaak- en relatiegerichtheid, leiden tot bepaalde specifieke gedragingen.

Zo ziet het complete model eruit:



Verskillende eigenschappen per kleur

DOMINANT	INSPIREREND	STABIEL	CORRECT
Drijvend	Welbespraakt	Geduldig	Zorgvuldig
Ambitieuus	Enthousiast	Ontspannen	Systematisch
Wilskrachtig	Overredend	Beheerst	Afstandelijk
Doelbewust	Creatief	Betrouwbaar	Correct
Voortvarend	Optimistisch	Kalm en bedaard	Conventioneel
Probleem-oplossend	Sociaal	Loyaal	Lijkt onzeker
Baanbrekend	Spontaan	Bescheiden	Objectief
Besluitvaardig	Expressief	Begripvol	Gestructureerd
Innovatief	Charmant	Indirect	Analytisch
Ongeduldig	Levenslustig	Stabiel	Perfectionist
Wil de controle hebben	Egocentrisch	Voorzichtig	Heeft tijd nodig
Overtuigend	Gevoelig	Discreet	Nadenkend
Prestatiegericht	Volgzaam/ Meegaand	Ondersteunend	Methodisch
Krachtig	Inspirerend	Goede luisteraar	Zoekt feiten
Resultaatgericht	Heeft aandacht nodig	Behulpzaam	Kwaliteitsgericht
Initiatiefrijk	Bemoedigend	Uitvoerder	Onderzoekt
Hoog tempo	Communicatief	Volhardend	Volgt regels
Tijdsbewust	Flexibel	Afwachtend	Logisch
Intens	Open	Attent	Plaatst vraagtekens
Eigenzinnig	Relatiegericht		Grondig

Karakteristieke trekken

	DOMINANT	INSPIREREND	STABIEL	CORRECT
Gedragspatronen	Drijvend Direct	Optimistisch Spontaan	Attent Begripvol	Nadenkend Correct
Optreden	Zakelijk	Zichtbaar	Discreet	Formeel
Werkwijzen	IJverig Ambitieuus Formeel Effectief Precies	Engagerend Persoonlijk Flexibel Stimulerend Breedsprakig	Persoonlijk Ontspannen Vriendelijk Informeel Discreet	Gestructureerd Georganiseerd Gespecialiseerd Methodisch Zwijgzaam
Werktempo	Snel Vastberaden	Snel Spontaan	Langzaam Stabiel	Langzaam Systematisch
Prioriteit	De taak Het resultaat	Relaties Impact	Goede relaties onderhouden	De taak De werkwijze
Angst voor	Controle-verlies	Prestige-verlies	Confrontaties	Een blunder begaan
Handelen onder druk	Dicteert de voorwaarden Geldingsdrang	Aanvallend Ironisch	Toegeeflijk Instemmend	Trekt zich terug Vermijdend
Streeft naar	Resultaat	Inspiratie	Stabiliteit	Methodiek
Wil weten	Hoe het werkt Wanneer het klaar is Hoeveel het kost	Hoe het zijn status kan verhogen Wie heeft het nog meer geprobeerd	Hoe het zijn persoonlijke relaties beïnvloedt	Hoe je een aankoop logisch kunt verklaren Hoe het werkt
Wil behouden	Succes	Status	Relaties	Geloofwaardigheid
Wil dat jij bent	Direct	Stimulerend	Aardig	Precies
Wil zelf zijn	Bepalend	Bewonderd	Geliefd	Correct
Ergert zich aan	Inefficiëntie Besluiteloosheid	Passiviteit Routines	Ongevoeligheid Ongeduld	Verrassingen Grilligheid

	DOMINANT	INSPIREREND	STABIEL	CORRECT
Waardeert mensen op grond van	Resultaat Logica Meetbare vooruitgang	Publieke erkenning Complimenten	Aanpassingsvermogen Diepe relaties	Precisie Nauwkeurigheid Energie
Besluiten zijn	Definitief	Spontaan	Overwogen	Reflecterend
Streeft naar	Succes Controle	Hoge status Flexibiliteit	Rust en stilte Nauwe relaties	Geloofwaardigheid Tijd voor voorbereiding
Goed als	Projectmanager	Ideeënspuier	Uitvoerder	Controleur
Gedrag	Zakelijk	Elegant	Vriendelijk	Gezagsgetrouw
Werktempo	Snel Vastberaden	Snel Spontaan	Langzaam Stabiel	Langzaam Systematisch
Ondersteunt hun	Doelen	Ideeën	Emoties	Gedachten
Kenmerken	Heeft haast en voert veel taken tegelijk uit Kan tacteloos zijn	Gretig, open en vriendelijk Instemmend Benadrukt menselijke relaties	Veilige stabiele atmosfeer Luistert en knikt Handelt voorzichtig	Alles op zijn plaats Verzandt in futiliteiten Diplomatiek beleefd
Communicatie	Meestal eenrichtingsverkeer van de D-persoon naar de anderen Brenkt eigen meningen vaak over als feiten Zegt vaak ronduit wat hij denkt	Verkopen en stimuleren Verdiept zich niet in details Vermijdt lastige mensen of kwesties	Meestal eenrichtingsverkeer Luistert liever naar anderen Antwoordt indien hij wordt gevraagd Sprekt rustig en systematisch	Liever schriftelijk dan mondeling Onthult zijn standpunten niet Gebruikt een grote hoeveelheid feiten in zijn argumentatie

	DOMINANT	INSPIREREND	STABIEL	CORRECT
Leiderschap	Resultaatgericht Goed in organisatorische zaken waarvoor geen overstemming nodig is Handelt impulsief	Mensgericht Goed in het geven van opbouwende kritiek Niet gebiedend Houdt rekening met anderen	Ondersteunend Goed als leraar en instructeur Volgt de spelregels	Observerend Goed in het bewaren van orde en netheid om zich heen Vergelijkt diverse opties
Leeft in	De toekomst	Het heden	Het verleden	Zijn gedachte-wereld
Wil	Opnieuw beginnen	Meedoen	De zaak afronden	Zich erin verdiepen
Vertrouwt op	Zijn intuïtie	Erkenning	Zichzelf	Specialistische kennis
Heeft moeite met	Stilzitten	Eenzaamheid	Onvoorziene activiteiten	Haast
Wil ook	Begrepen worden	Aandacht en vertrouwen krijgen	Dat het werk als belangrijk en waardevol wordt beschouwd	Lof krijgen voor zijn werk-resultaten

Een alledaags voorbeeld van het effect dat de kleuren kunnen hebben

Stel je een lift voor. Je weet hoe het werkt. Niet iedereen gedraagt zich op dezelfde manier. Maar heb je je ooit afgevraagd waarom dat zo is? Hier is een mogelijke verklaring.



Gaat de lift in. Drukt herhaaldelijk op de knop.



Ziet het ritje in de lift als een gouden kans om even bij te praten met mensen die hij een tijd niet gezien heeft. Houdt de liftdeur een tijdje open om een gesprek met iemand die niet mee hoeft af te maken.



Drukt op de knop 'deur openen' om ervoor te zorgen dat iedereen meekan.



Berekent in stilte het totale gewicht van iedereen in de lift en vergelijkt dit met de maximale belasting die staat aangegeven op het bordje op de liftwand. Neemt mogelijk een andere lift.