



# Loopbaanwijzer 'Strengthsfinder'

**N/A Piet Pietersen**

**17/11/2010**

---

Dit rapport is gebaseerd op de SHL persoonlijkheidsvragenlijst OPQ32r



en de SHL motivatie vragenlijst MQ 

Dit rapport is alleen bestemd voor de deelnemer en uitsluitend te gebruiken voor de aangegeven doeleinden. De resultaten kennen een geldigheidsduur van 1 jaar.

---

## Introductie: Uw toekomst

Dit rapport beschrijft uw voorkeuren voor gedrag en werksituaties, zoals afgeleid uit de resultaten van de Occupational Personality Questionnaire (OPQ32r) en de Motivation Questionnaire (MQ). De OPQ32r meet gedragsvoorkeuren. Deze voorkeuren zijn vertaald in voorspellingen naar loopbaancompetenties. Ook zijn de voorkeuren weergegeven in leeroriëntaties, of voorkeuren voor leerstijlen.

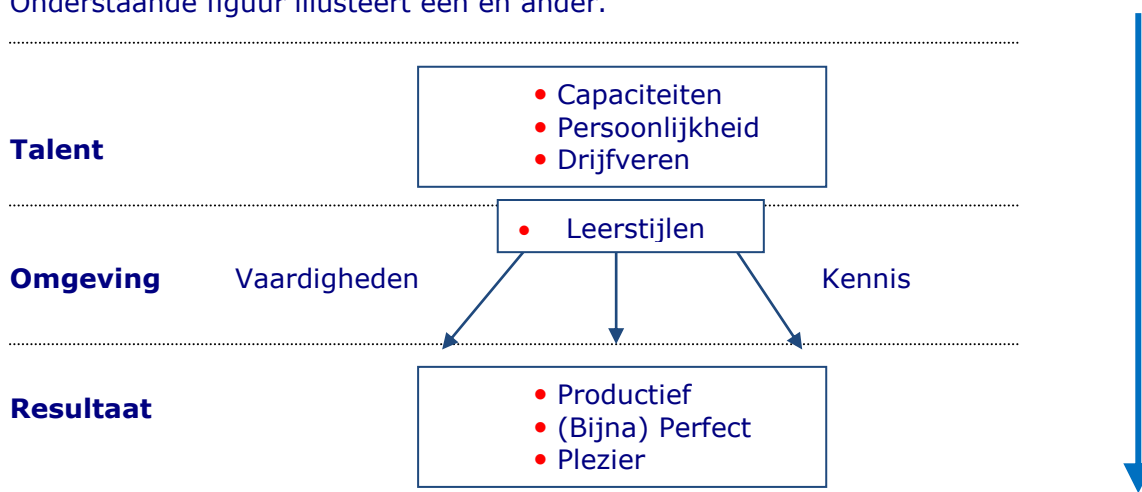
De MQ meet werkmotivatie en de resultaten van deze vragenlijst zijn vertaald naar welke werksituaties voor u motiverend zijn.

Doel van dit rapport is om meer inzicht te krijgen in de eigen gedragsvoorkeuren, reeds sterk ontwikkelde en minder ontwikkelde competenties en de match met werksituaties op basis van de eigen drijfveren. Tezamen met uw leerorientatie maken de resultaten inzichtelijk in hoeverre u zich verder kunt ontwikkelen binnen uw loopbaan of richting andere loopbaantrajecten. Hiertoe is ook van belang dat u ontwikkelaspecten in kaart brengt en activiteiten hiertoe plant om uw competenties te versterken. Dit rapport heeft als zodanig de vorm van een werkboek.

Dit rapport kan worden gebruikt als basis voor het vergroten van uw kwaliteiten en verdere ontwikkeling van uw competenties. Dit rapport start met de basis: stap in uw toekomst bij eerst het onderzoeken van uw huidige kwaliteiten.

De bedoeling is dat u (meer) bewust wordt van uw sterke punten en de elementen die u van belang vindt in uw (nieuwe) rol. Van belang is te realiseren dat de resultaten gebaseerd zijn op voorkeuren en een 'self-assessment'. De resultaten geven geen informatie over kennis, vaardigheden en capaciteiten. Ook zijn de resultaten niet gebaseerd op uw huidige rol of baan. U kunt dergelijke aspecten in uw analyse mee nemen onder het kopje 'opmerkingen', of in uw actieplan.

Onderstaande figuur illustreert een en ander.



De figuur geeft aan dat mensen bepaalde talenten – de juiste capaciteiten, persoonlijkheidsaspecten en drijfveren - nodig hebben om bepaalde kwaliteiten te ontwikkelen. Deze talenten vormen de basis voor kennis en vaardigheden die mensen leren tijdens hun werk en die tot resultaten leiden in hun baan die van nut zijn voor de organisatie en henzelf en waar ze ook voldoening uit putten.

Wij benadrukken dat elke persoon eigen kwaliteiten heeft, ongeacht hun capaciteiten, persoonlijkheid en drijfveren. Het is de combinatie van die factoren die de eigen en unieke kwaliteiten bepaalt. De uitdaging is om te onderzoeken in welke werkomgeving deze kwaliteiten tot hun recht komen zodat de resultaten van uw werkinspanningen nuttig zijn en voldoening geven.

Succes met het bepalen van de volgende stap in uw loopbaan!

# Vier stappen naar de toekomst

Dit rapport bestaat uit de volgende vier onderdelen:

- I : Versterk loopbaancompetenties**
- II : Match drijfveren met de toekomstige situatie**
- III : Bepaal leeroriëntatie**
- IV : Plan en stuur activiteiten**

In het eerste onderdeel worden de resultaten van de OPQ32r samengevat voor loopbaancompetenties. U kunt nagaan welke competenties, gebaseerd op uw gedragsvoorkeuren, meer of minder bij uw passen. Van belang is dat u vooral nagaat welke kwaliteiten u zelf ziet in uw werk. Ga hiertoe bijvoorbeeld te rade bij collega's, leidinggevenden, et cetera.

In het tweede deel volgen de resultaten van de MQ. Deze zijn weergegeven in termen van werksituaties en in hoeverre deze u motiveren. Zijn deze resultaten herkenbaar? Wat betekent dit voor de inzet van uw kwaliteiten, e.d.? U kunt, net als bij deel 1, dergelijke overwegingen noteren in dit werkboek.

In deel drie wordt uw leeroriëntatie, of voorkeur voor leerstijlen, samengevat. Deze resultaten zijn (mede) van belang bij het bepalen hoe u uw kwaliteiten wilt versterken en ontwikkelen. Bijvoorbeeld houdt u er meer van te leren door te doen, of door zaken met anderen te delen? Ga bij dit onderdeel vooral ook na hoe u in het verleden nieuw gedrag heeft aangeleerd en of dit succesvol bleek te zijn.

Tot slot kunt u in het laatste deel uw bevindingen weergeven. U kunt activiteiten benoemen die u wilt gaan ondernemen en deze plannen en bijhouden. Realiseert u zich dat het vaak beter is één of twee zaken goed ter hand te nemen in plaats van tien dingen willen doen en er achter te komen dat dit niet lukt binnen een bepaald tijdsbestek. Ga uit van SMART doelen: Specifiek omschreven, Meetbaar als het gaat om (tussen) resultaten, Aantrekkelijk (motiverend), Resultaatgericht (gekoppeld aan concrete resultaten) en Tijdsgebonden (in een bepaald te overzien tijdsbestek te realiseren).

## Deel I: Versterk uw loopbaancompetenties

Bij het invullen van de OPQ32r heeft u een gedwongen keuze gemaakt bij het aangeven van de voorkeur voor een aantal uitspraken over gedrag. De OPQ32 is een zelfbeschrijvingsvragenlijst gebaseerd op gedragsvoorkeuren en niet op vaardigheden. De accuraatheid van de resultaten hangt mede af van de eerlijkheid waarmee de vragen zijn beantwoord.

Uw antwoorden zijn vergeleken met een grote groep van middelbaar en hoger opgeleiden in Nederland. Deze voorkeuren zijn vertaald naar voorspellingen op gedragscompetenties.

Het is van belang op te merken dat, gezien de aard van de vragenlijst, het niet mogelijk is om op alle competenties een hoge score te behalen. Dit rapport is bedoeld als ondersteuning in de analyse van uw kwaliteiten en in de ontwikkeling van de loopbaancompetenties. Per competentie wordt dan een aantal aandachtspunten en gedragtips gegeven gebaseerd op uw resultaten. Deze ontwikkeltips zijn suggesties. Van belang is dat u nagaat welke resultaten en tips herkenbaar zijn en welke niet en vervolgens de belangrijkste aandachtspunten bepaalt. Om voldoende focus te kunnen aanbrengen, is het raadzaam om slechts een aantal ontwikkeltips te selecteren die passen bij de eigen ontwikkeling op dit moment. Voorzie deze van concrete acties. U kunt hiertoe de actieplanner in deel IV gebruiken.

### Rapport betekenis

Allereerst ziet u de naam van de competentie en het resultaat van de meting op deze competentie, deze resultaten in het rapport worden als volgt weergegeven.

1	2	3	4	5
Zeer geringe voorkeur	Geringe voorkeur	Gemiddelde voorkeur	Sterke voorkeur	Zeer sterke voorkeur

Hierbij worden de loopbaancompetenties waar u sterke voorkeuren voor heeft als eerste aangeduid. Hierna treft u een omschrijving van de competentie, welk concreet gedrag ligt hieraan ten grondslag.

# Loopbaancompetenties

<b>Veranderen</b>	<b>Zeer sterke voorkeur</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Past de eigen stijl aan</li><li>• Waardeert veranderingen</li><li>• Probeert nieuwe dingen uit</li><li>• Past zich aan nieuwe situaties aan</li></ul>	

## Toelichting

- U wilt anderen graag begrijpen en hun motieven doorgronden. Wanneer het nodig is om u aan anderen aan te passen, of om uw persoonlijke stijl te veranderen, houdt u hierbij rekening met wat anderen willen of nodig hebben. Let er op dat u niet in de valkuil van het te veel psychologiseren valt en houdt zakelijke overwegingen en uw eigen doelen ook goed in ogenschouw.
- U houdt er van nieuwe werkmethoden en nieuwe benaderingen uit te proberen. Op veranderingen speelt u waarschijnlijk ook relatief snel in. Wel kan uw voorkeur voor het omgaan met nieuwe benaderingen doorslaan in het steeds maar willen experimenteren met vernieuwingen. Neem ook de tijd om na te gaan of nieuwe werkwijzen ook daadwerkelijk tot succes leiden.
- U waardeert afwisseling en variatie in het werk en uw werkomgeving. U kunt daardoor gericht zijn op innovaties en veranderingen. Bedenk dat stabiliteit ook waarde heeft en probeer niet te vaak en te snel zaken te veranderen puur vanwege de variatie en afwisseling.
- U toont zich behoorlijk flexibel als het gaat om het aanpassen van het gedrag aan de situatie of persoon. Hierdoor kunt u waarschijnlijk soepel optreden in verschillende situaties en u ook aan anderen aanpassen.

## Notities

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Onderzoeken

## Zeer sterke voorkeur

### Omschrijving

- Richt zich op feitelijke kennis
- Evalueert informatie kritisch
- Neemt nieuwe zaken tot zich
- Doorgrondt zaken
- Bedenkt nieuwe oplossingen

### Toelichting

- U vindt het onderzoeken en analyseren van problemen op basis van 'harde' feiten en cijfers soms leuk en soms trekt u dit minder aan. Ga na in welke situaties u het beste kon vertrouwen op uw eigen ervaringen en waar juist een meer objectieve en feitelijke analyse het beste werkte. Bekijk vervolgens welke aanpakken tot succes hebben geleid. Is het nodig om uw aanpak te veranderen?
- U geeft aan dat u zich doorgaans wel richt op het kritisch analyseren van informatie en complexe problemen, maar dat u geen uitgesproken voorkeur hiervoor heeft. Wellicht geeft u zowel aandacht aan fouten en negatieve punten als aan positieve punten. Het kan echter zijn dat u toch wat minder bewust stil staat bij tegenstrijdigheden in informatie. Ga na of u bij kennis en informatie die u recentelijk tot u heeft genomen belangrijke zaken heeft gemist. Wanneer dit het geval is, ga dan na hoe u dit in de toekomst kunt voorkomen.
- Van nature geeft u de voorkeur aan de toepassing van nieuwe werkwijzen. Wellicht kunt u hierbij soms wat te snel kiezen voor een methodiek die nog niet geheel beproefd is, en meer traditionele benaderingen te snel op zij leggen. Wanneer u informatie of problemen moet onderzoeken, breng dan alle voor- en nadelen van bepaalde aanpakken in kaart. Waar liggen mogelijke risicofactoren, en hoe zou u deze kunnen beheersen? Bespreek de voor's en tegen's op concrete wijze met anderen.
- U beschrijft uzelf vooral als een theoreticus. Nieuwe informatie wilt u graag doorgronden door naar de grote lijnen te kijken en naar belangrijke meer abstracte aspecten. U loopt echter het risico de praktische vertaling en uitvoerbaarheid van voorstellen en oplossingen uit het oog te verliezen. Probeer elke keer wanneer u informatie analyseert of evalueert, ook gericht te kijken naar de praktische uitvoeringsconsequenties van voorstellen en ideeën.
- U vindt het leuk effectieve en vernieuwende oplossingen aan te dragen. Nieuwe informatie bekijkt u waarschijnlijk ook vanuit een dergelijk innovatief perspectief. Het kan echter van belang zijn om ook voldoende tijd te besteden aan de haalbaarheid van zaken in de praktijk. Evalueer voor uzelf in welke situaties u mogelijke praktische consequenties van ideeën over het hoofd hebt gezien. Waar liep u in de uitvoering tegenaan, hoe had u dat kunnen voorkomen?



**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Netwerken

## Sterke voorkeur

### Omschrijving

- Richt zich op contacten met anderen
- Houdt ervan in gezelschappen te opereren
- Bouwt relaties met anderen op
- Past zich aan anderen aan

### Toelichting

- U voelt zich doorgaans prettig in de meeste sociale situaties en netwerken. U kunt wel behoorlijk op de voorgrond treden en uzelf profileren. In sommige gevallen is een wat meer terughoudende opstelling wellicht meer effectief als het gaat om het vergaren van relevante informatie en kennis uit netwerken. Vraag eens aan anderen of u wat dit betreft uw houding in bepaalde situaties moet bijstellen.
- U moet soms even wennen aan nieuwe, onbekende mensen maar voelt zich daarna veelal aardig op uw gemak. Bij het netwerken binnen en buiten de organisatie zult u doorgaans wel een redelijk actieve houding op u nemen. Bedenk hoe u uzelf nog meer kunt profileren in belangrijke netwerken. Is het van belang dat u zich daartoe nog soepeler in het contact met anderen opstelt? Moet u nog vaker op iemand afstappen en aangeven dat u graag zaken van hem of haar wilt vernemen?
- U wilt zich van nature sterk inleven in de motieven van anderen. Dit is waarschijnlijk functioneel bij het opbouwen en onderhouden van relaties, maar kan ook veel tijd innemen en ten koste gaan van uw eigen inbreng. Probeer in gespreksituaties met anderen evenredige tijd in te bouwen voor het achterhalen van behoeften en drijfveren van hen en het naar voren brengen van de eigen behoeften en voorstellen. Vraag anderen na afloop van gesprekken anderen om feedback.
- U bent tamelijk geneigd uw wijze van benaderen en uw persoonlijke stijl aan te passen aan anderen. Dit kan goed van pas komen bij het opbouwen en onderhouden van netwerken met anderen. Ga na of u niet te veel overslaat in het aanpassen van het eigen gedrag aan anderen. Het kan nodig zijn om ook in voldoende mate een eigen stijl in de omgang met anderen te ontwikkelen.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Beslissingen nemen

## Sterke voorkeur

### Omschrijving

- Onderneemt actie
- Handelt op basis van eigen initiatief
- Toont zelfvertrouwen
- Neemt beslissingen

### Toelichting

- Bij het ondernemen van actie stelt u zich liever wat afwachtend op en heeft u minder de neiging om de rol als voortrekker op u te nemen. Zijn er personen in uw omgeving die u als zeer leidend beschouwd bij het opstarten van activiteiten? Ga na wat zij doen in dergelijke situaties. Welke gedragswijzen zou u kunnen toepassen om meer het voortouw te kunnen nemen bij besluiten?
- U geeft aan dat u graag zelf bepaalt hoe activiteiten vorm gegeven moeten worden. Dit heeft als voordeel dat u hieraan veelal ook een eigen bijdrage levert. Anderzijds kan het ook zijn dat uzelf te veel het resultaat bepaalt. Vraag teamleden en collega's om voorbeelden van situaties waarin zij vonden dat u te veel het eigen plan trok. Vraag hen om feedback en tips over hoe u deze situaties anders had kunnen aanpakken. Probeer vervolgens alert te zijn op deze situaties en daarbij gebruik te maken van de tips die u ontvangen heeft.
- U legt een redelijke mate van ambitie aan de dag, ook bij het ondernemen van acties en resultaatgericht werken. Wellicht mag u er echter nog meer bovenop zitten en de lat nog even wat hoger leggen, dan wel met meer zelfvertrouwen uw ambities uitdragen. Bespreek met anderen in welke situaties dit met name het geval is.
- U bent veelal in staat om snel tot beslissingen te komen. Let er op dat u hierdoor niet te snel op anderen vooruit loopt. Ga na in welke situaties u zichzelf meer tijd mag gunnen om consensus of draagvlak van anderen te verkrijgen.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Werken in teamverband

## Sterke voorkeur

### Omschrijving

- Maakt deel uit van het team
- Raadpleegt anderen
- Ondersteunt anderen
- Doet moeite anderen te begrijpen
- Stimuleert teamgeest

### Toelichting

- U vindt het prettig alleen en veelal zelfstandig te werken. Het gezelschap van anderen mist u niet direct. In de samenwerking met anderen kunt u hierdoor wat naast een team staan. Om echt onderdeel te worden van een team mag u wellicht juist meer de samenwerking zoeken en actiever op zoek gaan naar wat er leeft bij anderen.
- Bij het nemen van beslissingen komt u bij voorkeur veelal zelf tot keuzes. Dit heeft als voordeel dat u waarschijnlijk weinig tijd verliest met eventueel onnodig overleg en afstemming. Een gevaar kan echter zijn dat u in het contact met anderen of in een groep te weinig oog heeft voor de inbreng van anderen. U kunt bij de besluitvorming mogelijkveel ruimte voor uzelf en uw eigen ideeën opeisen. Bekijk of dit aandachtspunt op u van toepassing is. Wanneer dit het geval is, bespreek dan met anderen hoe u hen meer kan raadplegen en hoe u meer de afstemming met hen kunt zoeken.
- Graag heeft u belangstelling voor anderen in uw omgeving. U bent ook gericht op de problemen van anderen in een team. U kunt daardoor echter wel eens te veel energie steken in het begeleiden van anderen binnen een team en u te hulpvaardig opstellen ten opzichte van anderen. Ga na in hoeverre u meer oog moet krijgen voor uw eigen en meer werkgerelateerde belangen.
- U komt waarschijnlijk zeer persoonlijk geïnteresseerd en inlevend op anderen over omdat u hen goed probeert te begrijpen. Dit kan effectief uitwerken op de samenwerking met anderen. Ga echter ook na in hoeverre u in de samenwerking met anderen ook voldoende aandacht besteedt aan en stuurt op, taakaspecten en resultaatgebieden.
- U houdt er best van om te winnen maar zal dit niet snel ten koste laten gaan van de samenwerking of harmonie binnen een groep. Soms kan het wellicht nodig zijn om wat minder op uw strepen te staan. Maar soms mag u wellicht wat minder snel opgeven. Ga na in welke situaties u uw gedrag mag aanpassen om zo tot een beter resultaat en samenwerking met anderen te komen.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

Motiveren van anderen	Gemiddelde voorkeur
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beïnvloedt anderen</li> <li>• Geeft richting aan anderen</li> <li>• Betrekt anderen bij besluiten</li> <li>• Delegeert zaken aan anderen</li> </ul>	

### Toelichting

- Bij het motiveren van anderen bent u geneigd om expliciet enige invloed uit te oefenen, maar u gaat daarbij niet heel ver en diep. Bij het motiveren van anderen kan het nuttig zijn u meer te verdiepen in de verschillende stijlen die er zijn om anderen te beïnvloeden. Bijvoorbeeld door een boek hierover te bestuderen. Kijk welke stijlen u zelf meer kunt ontwikkelen en probeer deze toe te passen in de praktijk. Een alternatief, of een aanvullende tip, is dat u te rade gaat bij collega's die stijlen hanteren die u minder eigen zijn. Probeer daaruit lering te trekken.
- U plant liever uw eigen werkzaamheden dan dat u de leiding neemt in projectmanagement of een groep en anderen moet vertellen wat u van hen verwacht. Valkuil hierbij kan zijn dat het voor anderen minder duidelijk is wat er van hen wordt verwacht en dat zij hierdoor minder gemotiveerd worden om zaken ter hand te nemen. Vraag aan anderen feedback over wat u kunt doen om meer doeltreffend en op duidelijke wijze anderen leiding te geven en hen te motiveren.
- U zoekt bij voorkeur niet al te snel en vaak het overleg met collega's. Het heeft meer uw voorkeur om zelf beslissingen te nemen over het werk. Om anderen te motiveren om een gezamenlijk resultaat te bereiken is het van belang dat u toch ook waar nodig het overleg met anderen zoekt. Vraag anderen eens hoe zij te werk gaan bij het nemen van beslissingen en dan vooral hoe zij het overleg met anderen zoeken.
- U geeft aan over het algemeen anderen wel te willen vertrouwen, maar dit soms ook wel moeilijk te vinden. Dit terwijl het geven van vertrouwen, en het delegeren van zaken, juist voor anderen sterk motiverend kan werken. Ga voor uzelf na in welke personen u meer en minder vertrouwen heeft als het gaat om het realiseren van doelen. Waar heeft dit mee te maken en welke gevolgen heeft dit voor hun motivatie? Ga na hoe u een ieder die verantwoordelijkheden kan geven die nodig zijn om hen te motiveren tot het neerzetten van goede prestaties.



**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Omgaan met druk

## Gemiddelde voorkeur

### Omschrijving

- Gaat met druk om
- Hanteert kritiek
- Houdt een positieve kijk
- Toont zelfbeheersing
- Maakt zich minder zorgen

### Toelichting

- U voelt veelal enige spanning, maar laat u niet te veel door de druk op het werk meeslepen. Wellicht is het nodig na te gaan in welke situaties u zich meer moet ontspannen om daarna u weer volledig te kunnen inzetten.
- U geeft aan redelijk gevoelig te zijn voor persoonlijke kritiek van anderen. Dit kan u motiveren om zaken anders te doen. Maar dit kan ook voor onnodige onrust bij u leiden of wellicht bent u te snel beledigd door anderen. Probeer steeds na te gaan of de kritiek van anderen wel van waarde is voor u.
- Meestal hanteert u een optimistische kijk op zaken. Ook bij tegenvallers zult u vooral positief en opgewekt blijven. Dit kan u helpen om druk en tegenslag te weerstaan. Probeer echter niet door te slaan in te optimistische houding en kijk steeds ook goed naar beperkingen en risico's van situaties.
- Waarschijnlijk bent u niet te open, maar ook niet te gesloten over uw gevoelens. U laat positieve emoties zien, maar u probeert ook negatieve emoties te verbergen voor de mensen om u heen. Ga na of u ook bij meer stressvolle situaties steeds op effectieve wijze uw emoties toont.
- U kunt moeite hebben om kalm te blijven in lastige situaties. Dit kan u in de weg zitten wanneer u te maken heeft met belangrijke en stressvolle gebeurtenissen. Probeer wanneer dit nodig is u niet onnodig zorgen te maken en meer kalmte te ontwikkelen. Bespreek met anderen hoe u dit kunt doen.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

Ondernemen	Gemiddelde voorkeur
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Richt zich op toekomstige zaken</li> <li>• Wil graag winnen</li> <li>• Grijpt kansen aan</li> <li>• Houdt van veeleisend werk</li> </ul>	

### Toelichting

- Bij het ondernemen en bijvoorbeeld het bepalen van trends bij klanten en in de markt hecht u doorgaans waarde aan statistische informatie en aan ervaringsgegevens. Wellicht dat u echter soms belangrijke onderzoeksgegevens of juist relevante ervaringen mist omdat u er niet echt op gericht bent beide typen van informatie geheel te benutten. Ga na in welke gevallen uw markt- en klantanalyses effectief waren en waar deze nog verbetering behoeven.
- U beschrijft uzelf als redelijk competitief op bepaalde gebieden. Geldt dit ook voor het 'ondernemen' of het opvatten van nieuwe activiteiten? Indien dit minder het geval is, ga dan na hoe u nog meer prestatiegericht mag worden als het gaat om de strijd met anderen (o.a. concurrenten) aan te gaan. Bespreek met anderen hoe zij kansen proberen te benutten op deze gebieden en probeer hun tips uit.
- U bent waarschijnlijk gemiddeld ambitieus en gedreven in uw loopbaan, ook als het gaat om 'het ondernemen'. U vindt het belangrijk om een evenwicht tussen werk en vrije tijd te houden. U bent wellicht ambitieus op bepaalde vlakken, maar op andere weer minder. Om uw doelen te toetsen op gezonde ambitie kan het raadzaam zijn een plan te maken waarin staat hoe u gaat werken aan uw uitdagingen, en op welke gebieden. Zorg er voor dat uw doelen realistisch en haalbaar zijn en toets deze aan de mogelijkheden die uw omgeving u biedt.
- U bent graag druk, maar u voelt zich ook niet graag overwerkt. Meestal vindt u het prettig als er soms periodes veel te doen is en soms weinig. Denk aan situaties waarbij u minder energie voelde om zaken te ondernemen. Welke doelen heeft u toen niet bereikt, en welke doelen had u wel bereikt bij een meer energieke aanpak? Houdt dit de volgende keer in gedachten en probeer u meer energiek op te stellen.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

<b>Organiseren</b>	<b>Geringe voorkeur</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coördineert zaken</li> <li>• Hanteert een lange termijn planning</li> <li>• Werkt systematisch</li> <li>• Richt zich op afspraken en deadlines</li> </ul>	

### **Toelichting**

- U stelt zich bij voorkeur tamelijk terughoudend op in het leiden van anderen bij het realiseren van projecten en plannen. Bij het uitzetten van lijnen, kunt u hierdoor aan sturingskracht missen. Dit kan mogelijk ten koste gaan van het realiseren van uw eigen of een gezamenlijke planning. Ga na welke zaken u moet veranderen om anderen vaker en beter over de streep te kunnen trekken om hun schouders te zetten onder het behalen van doelen en resultaten.
- U plant zo nu en dan op de lange termijn, maar heeft daarbij de neiging snel terug te keren naar meer urgente zaken. Probeer uzelf bij de plannen die u maakt niet te veel te laten leiden door de waan van alle dag, maar stel bij elke planning die u maakt naast korte termijn doelen ook targets op de middellange termijn. Stel voor projecten met een langere doorlooptijd een stapsgewijs plan op en vermeldt precies wat u nog moet doen om de deadline te halen en welke mogelijke moeilijkheden u nog kunt verwachten en moet aanpakken of moet zien te voorkomen.
- Uw affiniteit ligt niet in eerste instantie bij het zeer gericht werken met details en het hanteren van een zeer precieze werkwijze. U houdt er meer van om zaken op hoofdlijnen te bestuderen en aan te sturen. Het kan echter soms nodig zijn om een meer precieze en systematische manier van plannen en werken te hanteren. Wellicht mag u uzelf meer dwingen om hiertoe ook tijd in te plannen.
- Het volharden in strakke plannen en afspraken heeft minder uw voorkeur. U kunt waarschijnlijk snel schakelen in uw werkzaamheden maar bij bijvoorbeeld routinematig werk kunt u snel zijn afgeleid van de afspraken en deadlines. Probeer dan om toch een wat strakkere planning te hanteren. Vraag bijvoorbeeld anderen in hoeverre zij "last" hebben van uw wat minder strakke plannen en of het nodig is dat u uzelf meer richt op het nakomen van afspraken.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

<b>Klant/servicegericht</b>	<b>Zeer geringe voorkeur</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controleert fouten op detailniveau</li> <li>• Bewaakt service en klanttevredenheid</li> <li>• Volgt richtlijnen op</li> <li>• Streeft veeleisende doelen na</li> </ul>	

### **Toelichting**

- Wanneer u zich moet richten op het verlenen van service aan klanten of anderen, kunt u wel eens minder secuur en nauwkeurig te werk te gaan. U vindt het niet leuk om tot in detail te checken of alles compleet en in orde is. Belangrijker vindt u het dat de grote lijn klopt. Mogelijk heeft u zaken liever snel af dan tot in de puntjes afgewerkt. Zijn er situaties waarin u wel bijzonder oog heeft voor kwaliteit en/of service? Hoe pakt u dat aan? Wat kunt u hiervan gebruiken om ook in andere situaties de (interne of externe) klant tot in de details te bedienen?
- U heeft enigszins de neiging om te accepteren dat u uw werkzaamheden niet tot in de puntjes afrondt. Dit komt bij het klantgericht werken vaak snelheid ten goede, maar kan wel ten koste gaan van kwaliteit. Zorg dat u voldoende tijd neemt om uw werkzaamheden geheel af te ronden om steeds te kunnen voldoen aan de kwaliteit die van u gevraagd wordt.
- U heeft niet veel plezier bij het navolgen van regels en richtlijnen. U zult bij het klantgericht werken, en het verlenen van service aan (interne of externe) klanten de klant wellicht eerder zelf de voorwaarden laten bepalen. In het klantcontact mag u waarschijnlijk meer gaan staan voor de standaarden die gelden. U mag klanten meer duidelijkheid gaan bieden en ook aangeven dat het naleven van regels en of procedures nodig kan zijn. Zorg in elk geval er voor dat u steeds op de hoogte bent van de regels en richtlijnen die er gelden, en of er mogelijkheden zijn om hier eventueel van af te wijken.
- In uw zelfbeschrijving geeft u aan dat u voldoende gericht bent op het stellen van ambitieuze doelen. In hoeverre geldt dit ook voor het klantgericht werken? Mag u zich op dit punt nog wat meer uitdagen?



**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen; welke kwaliteiten komen naar voren; welke ontwikkeltips zijn bruikbaar?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Samenvatting Loopbaancompetenties

In onderstaand overzicht kunt u uw resultaten uit dit rapport verder aanvullen met uw eigen bevindingen. In de eerste kolom zijn de resultaten vanuit de OPQ32r samengevat. In de tweede kolom kunt u uw eigen oordeel aangeven.

Wat betekent deze samenvatting voor de analyse van uw sterke kwaliteiten en nog te ontwikkelen kwaliteiten? Zijn er aspecten die aangepakt moeten worden? Realiseert u dat niet altijd alle minder sterke kwaliteiten ook directe ontwikkelacties behoeven ("nobody is perfect"). Soms is het raadzamer om te focussen op een verdere uitbouw van sterke aspecten. In bepaalde gevallen is het nuttig om te kijken wat u kunt doen om minder sterke aspecten op een 'acceptabel' niveau te krijgen. Interessant is om het aspect van kwaliteiten en valkuilen in overweging te nemen. Zijn aan sterke kwaliteiten bepaalde valkuilen verbonden? Hoe zou u deze kunnen vermijden? En zijn aan bepaalde minder sterke kwaliteiten ook voordelen verbonden? Hoe zou u deze kunnen uitnutten?

Probeer uit deze analyse een beperkt aantal aspecten te halen waar u gericht aan wilt werken (zie deel IV).

<b>Loopbaancompetenties:</b>	<b>Voorkeur OPQ</b>	<b>Uw eigen oordeel</b> (op basis van ervaringen)
Veranderen	<b>Zeer sterke</b>	
Onderzoeken	<b>Zeer sterke</b>	
Beslissingen nemen	<b>Sterke</b>	
Werken in teamverband	<b>Sterke</b>	
Netwerken	<b>Sterke</b>	
Motiveren van anderen	<b>Gemiddelde</b>	
Omgaan met druk	<b>Gemiddelde</b>	
Ondernemen	<b>Gemiddelde</b>	
Organiseren	<b>Geringe</b>	
Klant/servicegericht	<b>Zeer geringe</b>	

**Notities**

(Welke aspecten kunt u verder ter hand nemen in uw ontwikkeling? Wat betekenen deze resultaten voor uw (huidige/toekomstige) rol? Welke voordelen en nadelen zijn verbonden aan de resultaten?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Deel II: Match drijfveren met werksituaties

Bij de Motivatievragenlijst heeft u uw drijfveren aangegeven. Het gaat hier om zaken in uw werk waar u energie aan wilt besteden. Deze drijfveren zijn in dit deel vertaald naar werksituaties en in hoeverre u hiervoor "harder wilt lopen". Hierbij kunt u denken aan de directe werkomgeving, uw taken en werkzaamheden, maar ook aan bijvoorbeeld de omgeving van een afdeling of een organisatie.

Hoe sterker een bepaalde werkomgeving iemand motiveert, des te waarschijnlijker is de kans dat mensen zich zullen inzetten in deze omgeving, 'drive' zullen tonen. Een lage score betekent echter niet automatisch dat mensen zich niet zullen inzetten of gedemotiveerd zullen raken. Er zijn meer factoren die bepalen of mensen zich in een bepaalde werksituatie prettig voelen. Bij dit onderdeel kunt u nagaan of u voor bepaalde werksituaties een specifieke gedrevenheid toont. Ga aan de hand hiervan ook na welke andere factoren uw gedrevenheid in werksituaties bepalen.

### Rapport betekenis

De resultaten van de Motivatievragenlijst worden weergegeven in een figuur. Allereerst wordt de motivator benoemd en in hoeverre u hierdoor wordt gemotiveerd.

De resultaten in dit rapport worden als volgt weergegeven.

1	2	3	4	5
Zeer geringe Motivatie	Geringe Motivatie	Gemiddelde Motivatie	Sterke Motivatie	Zeer sterke Motivatie

Hierna volgt een beschrijving van de werksituatie, de kenmerken van de werksituatie en wat een hoge of lage score inhoudt. Ook krijgt u een toelichting op uw persoonlijke score.

# Werksituatie en Motivatie

## Uitdaging

## Zeer sterke motivatie

Omschrijving werksituatie:

Interessant werk, autonomie.

**Aard van het werk laat ruimte voor/vraagt om een eigen invulling**

Gevarieerde en uitdagende taken worden door mensen met een hoge score als een uitdaging gezien. In het werk moet ruimte zijn om zaken zelf te bepalen.

Een lage score betekent dat men niet direct op zoek is naar stimulans in het werk en/of een eigen inbreng. Leiding van anderen is niet demotiverend.

### Toelichting:

- U stelt dat wanneer u in uw baan minder interessante taken vindt, u de neiging kunt hebben om niet echt extra te investeren in uw werkactiviteiten. Wanneer het werk u inhoudelijk aanspreekt bent u zeer bereid om hier extra energie in te steken. Dit kan impliceren dat u vooral een werkomgeving zoekt waar creativiteit en innovatie worden aangemoedigd.
- U heeft een sterke behoefte aan vrijheid in en bij het uitvoeren van uw werk. Een omgeving waarin sprake is van directe controle op het werk en aansturing door anderen kan u demotiveren. U moet het gevoel hebben dat er ruimte voor eigen initiatief is. Dit kan inhouden dat u zich minder thuis voelt in een cultuur waarin sprake is van sterke regelgeving en strakke (bureaucratische) procedures.

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen?)

.....

.....

.....

.....

.....



**Toelichting:**

- Uw antwoorden geven aan dat het wellicht ook van andere factoren afhangt in hoeverre een hoger salaris of een bonus u aanzetten om extra werk te verrichten. U stelt dat u geldelijke beloning wel van belang vindt, maar dat dit niet de meest bepalende factor is om gestimuleerd te worden in het werk. Ga na welke overige factoren mede bepalend zijn in dit verband.
- U vindt het van belang dat vooruitgang in het werk in enige mate gerelateerd is aan de inspanningen die mensen leveren. Het is echter niet zo dat u zich in zeer sterke mate bekommert over uw eigen vooruitgang in het werk, of het maken van 'carrière'. In bepaalde gevallen kan u dit wel extra motiveren. Ga na in welke situaties u de mogelijkheid tot vooruitgang in uw loopbaan juist als zeer stimulerend ervaart.
- U stelt dat het krijgen van waardering en bewondering van anderen voor u een belangrijk aspect in uw werk is. U ziet graag dat een organisatie het belang van uw positie en bijdrage erkent. Dit kan betekenen dat wanneer dit minder het geval is, u minder gestimuleerd wordt u extra in te zetten voor deze organisatie en het werk.

## **Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen?)

.....

.....

.....

.....

.....



Omschrijving werksituatie:

Nadruk op Werkdruk, Uitdaging, Competitie, Invloed.

**Werksituatie met focus op doelen, resultaten.**

Mensen met sterke voorkeur houden van nadruk op prestaties en een competitieve omgeving. Gebrek aan invloed kan demotiverend werken.

Bij een geringe voorkeur is werkt tempo en het invloed kunnen uitoefenen niet direct motiverend, competitie en al te specifieke doelen kunnen belemmerend werken.

**Toelichting:**

- U stelt dat u een gemiddelde behoefte heeft aan een dynamische werkomgeving, met een veelheid aan werk. Dat wil zeggen, een omgeving met zeer veel hectiek is niet bijzonder inspirerend voor u, maar het is ook niet zo dat dit u direct demotiveert. Ga voor uzelf na in welke omstandigheden u het prettig vindt dat er steeds een beroep op u wordt gedaan, en waar een nadruk ligt op de hoeveelheid werk die men verzet. Ga ook na onder welke omstandigheden u juist minder energie krijgt van een relatief hoge werkdruk.
- U stelt dat u in redelijke mate gemotiveerd wordt door taken die een beroep doen op uw kwaliteiten en vaardigheden. Dit kan inhouden dat u meestal wel van enige uitdaging in uw werk geniet. In sommige situaties kunt u het echter minder aangenaam vinden dat er veeleisende doelen zijn en er duidelijk prestaties geleverd moeten worden. Het kan van belang zijn om na te gaan waarom u in de ene werksituatie u meer gedreven voelt om prestaties neer te zetten, en waarom u in de andere werksituatie juist een geringere prestatiebehoefte heeft.
- Soms kunt u een competitieve omgeving aangenaam vinden en soms kunt u hier meer een afkeer voor voelen. Wellicht is het nodig om na te gaan waar dit precies door komt. Dit om te kunnen bepalen of u zich in een omgeving met sterke competitiedrang goed thuis kunt voelen, of dat een dergelijke omgeving u toch wat minder aanspreekt.
- U geeft aan dat u over het algemeen genomen net zoveel als andere mensen gemotiveerd wordt door het kunnen uitoefenen van invloed in het werk. U wordt er niet extra door gemotiveerd, maar ook heeft u hier geen directe afkeer van. Zijn er werksituaties waar het hebben van autoriteit juist meer of minder stimulerend is voor u?

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Verbondenheid

## Geringe Motivatie

Omschrijving werksituatie:

Nadruk op Verbondenheid, Persoonlijke ethiek, Comfort en Zekerheid.

**Omgeving met nadruk op harmonie in relaties en met ethische principes; stabiele werkomgeving**

Voor mensen die hierop hoog scoren zijn sociale contacten van belang. Idealen, een prettige en veilige werkomgeving en/of zekerheden hebben mogelijk ook de voorkeur.

Mensen met een lage score worden niet specifiek gemotiveerd door samenwerking. Of in het werk idealen nagevolgd kunnen worden en/of zekerheden zijn, kan minder van belang zijn.

### Toelichting:

- U geeft aan dat aspecten als zorgzaamheid en het elkaar steunen in het werk, voor u geen noodzakelijke voorwaarde vormen om energiek aan de slag te gaan. U geeft aan geen specifieke behoefte te hebben aan werk waarin het van belang is om in harmonie met anderen samen te werken. Betekent dit ook dat u juist extra gemotiveerd raakt wanneer u alleen of zelfstandig kunt werken?
- U geeft aan dat u het gevoel moet hebben dat uw werk en de organisatie in lijn zijn met bepaalde idealen en principes, wilt u zich hiervoor extra kunnen inzetten. Wanneer dit minder het geval is, kan dit een effect hebben op neiging om een extra inspanning te willen in het werk en voor de organisatie.
- Uw antwoorden geven aan dat enige garantie op baanzekerheid en een prettige werkomgeving voor u nodig zijn, willen werk en een organisatie u aanspreken. De aanwezigheid van enig risico in het werk hoeft u echter niet direct ongerust te maken. Wanneer zijn aspecten als zekerheid en comfort sterk motiverend voor u en wanneer vindt u deze weliswaar van belang maar niet direct noodzakelijk?

**Notities**

(Welke resultaten zijn meer/minder herkenbaar; wat zijn eigen ervaringen?)

.....

.....

.....

.....

.....

## Samenvatting werksituatie en motivatie

In onderstaand overzicht kunt u uw resultaten uit dit rapport verder aanvullen met uw eigen bevindingen. In de eerste kolom zijn de resultaten vanuit de MQ samengevat. In de tweede kolom kunt u uw eigen oordeel aangeven.

Wat betekent deze samenvatting voor de analyse van de motiverende werksituaties?

Denk hierbij aan bijvoorbeeld de volgende vragen:

- Zijn er drijfveren die u meer of minder herkent?
- Hoe zag uw werkomgeving er tot nu toe uit? Hoe heeft u deze ervaren? Zijn er aspecten die u wilt veranderen?
- Hoe verhouden uw voorkeuren voor werksituaties zich tot uw voorkeuren voor loopbaancompetenties? Zijn er discrepanties waar te nemen? Hoe zouden deze aangepakt kunnen worden?
- Welke soorten werksituaties zouden goed bij uw voorkeuren passen? Welke voordelen en nadelen zijn hieraan verbonden?

Probeer uit deze analyse een beperkt aantal aspecten te halen waar u gericht actie op wilt ondernemen (zie deel IV).

<b>Werksituatie:</b>	<b>MQ</b>	<b>Uw eigen oordeel*</b>
Uitdaging	<b>Zeer sterke</b>	
Waaardering	<b>Sterke</b>	
Dynamiek	<b>Gemiddelde</b>	
Verbondenheid	<b>Geringe</b>	

\*op basis van uw ervaringen

**Notities**

(Wat betekenen deze resultaten voor uw (huidige/toekomstige) rol?)

.....

.....

.....

.....

## Deel III: Bepaal uw leeroriëntatie

### Uw voorkeurstijl tot leren en veranderen

Om aan de slag te kunnen gaan met uw loopbaan en ontwikkeling is inzicht in uw leer- en veranderoriëntatie vereist. Hieronder staan uw voorkeuren voor vier leeroriëntaties, zoals afgeleid uit OPQ32r. U vindt bij elke leeroriëntatie een omschrijving van een sterke en een geringe voorkeur. Uw resultaten worden weergegeven op de vijf-punt schaal zoals beschreven bij loopbaancompetenties en voorkeuren voor werksituaties. Bedenk dat het ook van belang kan zijn om bij ontwikkeling en verandering ook die leeroriëntaties ter hand te nemen die wellicht minder uw voorkeur hebben.

Analyseren		Sterke voorkeur
<b>Geringe voorkeur:</b> U bent bij het leren minder geïnteresseerd in achtergronden, begrippen en theorieën. Uw benadering kan minder systematisch zijn.	<b>Sterke voorkeur:</b> U legt nadruk op een logische samenhang tussen zaken. U werkt graag met begrippen en theoretische modellen.	
Doen		Sterke voorkeur
<b>Geringe voorkeur:</b> U overweegt zaken liever alvorens deze uit te proberen of echt te hand te nemen. U bent wellicht minder gericht op directe resultaten bij het leren.	<b>Sterke voorkeur:</b> U wilt leren door zaken zelf ter hand te nemen. U houdt van experimenteren bij het leren. Leren door problemen op te lossen heeft uw voorkeur.	
Ervaren		Gemiddelde voorkeur
<b>Geringe voorkeur:</b> U heeft minder behoefte aan het echt ervaren van zaken bij leren. U zult ook minder snel een groep opzoeken om van gedachten te wisselen.	<b>Sterke voorkeur:</b> U legt nadruk op concrete ervaringen bij het leren. U wilt ook graag met anderen van gedachten wisselen over nieuwe zaken.	
Observeren		Geringe voorkeur
<b>Geringe voorkeur:</b> Een concreet voorbeeld hebben of zien is voor u minder van belang. U gaat waarschijnlijk direct aan de slag.	<b>Sterke voorkeur:</b> U kijkt en luistert graag naar anderen bij het leren. U wilt graag zaken goed begrijpen en overzien alvorens u deze ter hand neemt.	

**Notities**

(Welke leeroriëntaties herkent u? Zijn er orientaties die meer uw aandacht behoeven)

.....

.....

.....

.....



## Deel IV: Plan en stuur activiteiten

### Formuleer SMART doelen

Welke (toekomstige) veranderingen ambieert u op het vlak van uw loopbaan. Denk bij loopbaanontwikkeling zowel aan horizontale als verticale doorgroei. Ga na welke competenties tot nu toe aan de orde komen en in de toekomst wellicht essentieel worden. Is er hierbij sprake van ongebruikt potentieel (sterke competenties die nu niet benut worden). Is het raadzaam bepaalde competenties verder te ontwikkelen? Welke acties wilt u ondernemen mede gezien uw voorkeur voor werksituaties en uw leerorientatie? Beschrijf deze acties vervolgens zo concreet mogelijk.

Activiteiten	Nr 1	Nr 2	Nr 3	Nr 4
<b>Doel (Wat)</b> Welk doel streeft u na bij uw ontwikkeling of verandering. Omschrijf dit doel zo specifiek mogelijk.				
<b>Actie (Hoe)</b> Welke acties wilt u ondernemen om dit doel te bereiken? Wanneer doet u dit?				
<b>Gewenst resultaat</b> Beschrijf bij elk doel het gewenste eindresultaat. Dit in termen van waarneembare ontwikkelingen en veranderingen.				
<b>Ondersteuning</b> Bepaal of en welke middelen en steun u nodig heeft om de acties uit te voeren.				

Effectieve veranderdoelen zijn **SMART**

**S**pecifiek **M**eetbaar **A**antrekkelijk **R**ealistisch **T**ijdgebonden

## Activiteiten sturen

Het is van belang om ontwikkelactiviteiten te plannen, in de gaten te houden en waar nodig bij te sturen. Waar boekt u vooruitgang en succes, en waar komt u belemmeringen tegen? Hoe bent u hiermee omgegaan en wat heeft u hiervan geleerd? Bedenk dat mensen vaak gemotiveerd worden door een beperkt aantal acties ter hand te nemen waarbij op korte termijn succes gerealiseerd kan worden. Dit in plaats van een veelheid aan activiteiten en zaken die pas op zeer lange termijn tot stand kunnen komen. Probeer een juiste balans te vinden in korte en lange termijn acties.

Doelen	nr	nr	nr	nr
<b>Activiteiten</b> Welke activiteiten ondernomen, welke vooruitgang geboekt?				
<b>Hoe</b> Omschrijf hoe u zaken ter hand heeft genomen. Heeft u hierbij speciale zaken ondernomen?				
<b>Toekomstige acties</b> Welke acties moeten nog ondernomen worden om het doel te bereiken. Moeten zaken veranderen om succes te bewerkstelligen?				
<b>Ervaringen</b> Welke ervaringen heeft u opgedaan? Wat heeft u geleerd? Andere belangrijke notities.				

Stuur activiteiten om doelen te kunnen realiseren

## Over dit rapport

Dit rapport is gegenereerd met behulp van een online systeem van SHL. Het bevat informatie over de Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32r) en de Motivation Questionnaire (MQ). Het actief gebruik van deze vragenlijsten is beperkt tot de mensen die een gespecialiseerde training volgden voor afname en de interpretatie. Dit rapport is zo ontworpen dat het door de respondent(en) zelf gebruikt kan worden.

Het rapport is gegenereerd vanuit de resultaten van de vragenlijsten die door de respondent(en) werd(en) ingevuld en is een weergave van de gegeven antwoorden. De subjectieve aard van beoordelingen gebaseerd op vragenlijsten moet bij de interpretatie van de data in beschouwing worden genomen.

Dit rapport werd elektronisch gegenereerd - de gebruiker van de software kan wijzigingen en aanvullingen maken op de tekst van het rapport.

SHL Group Limited en associates kunnen niet garanderen dat de inhoud van dit rapport de onveranderde weergave is van het computersysteem. Wij accepteren geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van het gebruik van dit rapport en geen aansprakelijkheid onder geen enkele vorm (inclusief onachtzaamheid) voor de inhoud en het gebruik ervan.

Instrument: Nederlands - MQ.M5

Normgroep: MQ.M5 NED Nederlands – Medium Educational Level 2002

Instrument: OPQ32r Dutch v1 (Std Inst)

Normgroep: OPQ32r\_NL\_NL\_IS01\_ Managerial & Professional- 2007

© SHL Group Limited 2010. Alle rechten voorbehouden.

® SHL, OPQ en MQ zijn handelsmerken van SHL Group Ltd. welke geregistreerd zijn in het Verenigd Koninkrijk en andere landen.

*Rapportage vanuit OPQ32r en MQ versie: 1.0*

SHL Nederland B.V.  
Koningin Wilhelminalaan 3  
Postbus 1047, 3500 BA Utrecht  
Tel +31(0)30 23 29 555  
Fax +31(0)30 23 29 655  
[www.shl.com](http://www.shl.com)