

---

*OPQ/MQ*  
SHL Loopbaanwijzer

---

**Naam**  
Sample

**Datum**  
12 maart 2012

## Introductie: Uw toekomst

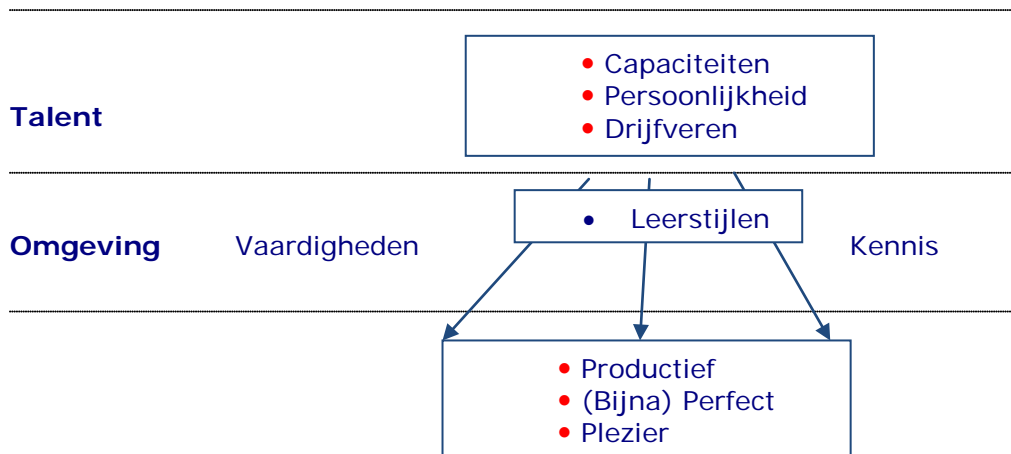
Dit rapport beschrijft uw voorkeuren voor gedrag in werksituaties, zoals afgeleid uit de resultaten van de Occupational Personality Questionnaire (OPQ32r) en de Motivation Questionnaire (MQ). De OPQ32r meet gedragsvoorkeuren. Deze voorkeuren zijn vertaald in voorspellingen naar loopbaancompetenties. 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 plant om uw competenties te versterken. Dit rapport heeft als zodanig de vorm van een werkboek.

De Loopbaanwijzer 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 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 illustreert bovenstaande informatie:



## **Resultaat**

De figuur geeft aan dat mensen bepaalde talenten, 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? 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 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 OPQ32r 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, gelet op de aard van de vragenlijst, het niet vaak 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 aanbrenge, 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. Vervolgens treft u een omschrijving van de competentie(s) en concreet gedrag dat hieraan ten grondslag ligt. Bij iedere competentie worden ontwikkeltips gegeven.

## Loopbaancompetenties

### Beslissingen nemen

Zeer sterke voorkeur

#### Omschrijving

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

#### Toelichting

- U heeft het graag voor het zeggen en trekt makkelijk de verantwoordelijkheid naar u toe bij het ondernemen van acties. Soms kan u wel eens te veel het initiatief naar u toe trekken. Ga na in welke situaties het van belang is om anderen een meer prominente rol te geven bij het vormgeven aan activiteiten.
- Bij het nemen van beslissingen en het bepalen van acties heeft u de neiging uit te gaan van uw eigen standpunten. Realiseer echter dat het nemen van een eigen verantwoordelijkheid en het aanspreken van anderen hierop, soms ook vraagt om een goede uitwisseling van ideeën hierover. Probeer in discussies niet te standvastig te zijn in het eigen oordeel, maar ook goed te luisteren naar de inbreng van anderen.
- U wilt graag het uiterste uit uzelf halen en stelt ambitieuze doelen, voor uzelf en ook voor anderen. U kunt echter te veel hooi op uw vork nemen, omdat uw ambities centraal staan. Probeer steeds voor uzelf en ook voor anderen de juiste balans te vinden tussen het realiseren van ambities in het werk en het realiseren van andere zaken (bijvoorbeeld in de privé situatie).
- U hakt vlot knopen door en u bent in een groep in staat om snel te reageren op uw omgeving. U schroomt er veelal niet voor om snel actie te ondernemen en zaken aan te pakken. Waak er wel voor niet te overhaast te werk te gaan doordat u zichzelf te weinig tijd gunt om tot gedegen beslissingen te komen of het overleg met anderen te zoeken.

**Notities**

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

.....

.....

.....

.....

.....

**Netwerken****Zeer 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 bent behoorlijk sterk gericht op het inleven in anderen. Hierdoor verkrijgt u veelal informatie die van nut is bij het netwerken, en het profiteren van netwerken. Evalueer voor uzelf in welke situaties u zich juist meer en in welke situaties u zich minder hoeft te verdiepen in anderen. Houd hierbij in ogenschouw dat bij het netwerken de verdieping in anderen voldoende effectief en efficiënt moet zijn en iets moet opleveren.
- 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?)

.....

.....

.....

.....

.....

**Veranderen****Zeer sterke voorkeur****Omschrijving**

- Past de eigen stijl aan
- Waardeert veranderingen
- Probeert nieuwe dingen uit
- Past zich aan nieuwe situaties aan

**Toelichting**

- U houdt graag rekening met andermans gedrag en u verdiept u ook hierin. Hierdoor zult u waarschijnlijk ook makkelijk uw eigen gedrag op dat van anderen kunnen afstemmen. Bekijk wel steeds of u niet al te veel tijd kwijt bent met het analyseren van andermans gedrag, en of u dit niet van meer belangrijke zaken afleidt.
- U experimenteert graag met nieuwe werkwijzen en toepassingen en u maakt zich waarschijnlijk ook makkelijk los uit bestaande kaders en patronen. Waarschijnlijk speelt u ook makkelijk in op veranderingen. Houdt wel steeds de verdiensten van bestaande werkmethoden in de gaten, en laat deze niet te snel los wanneer dat niet nodig is.
- U houdt van een zekere afwisseling en variatie in het werk en de werkomgeving en zal hierdoor veranderingen waarschijnlijk waarderen. Ga na of het nodig is dat u zich nog sterker richt op de variatie en afwisseling in het werk, om zo uzelf nog sneller te kunnen aanpassen aan veranderingen.
- 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?)

.....

.....

.....

.....

.....

**Omgaan met druk****Zeer sterke voorkeur****Omschrijving**

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

**Toelichting**

- In het algemeen voelt u zich vrij van spanning. Als het nodig is om na het werk te ontspannen vindt u het relatief makkelijk om rust te vinden. Bedenk dat anderen deze ontspannen stijl soms kunnen interpreteren als een gebrek aan motivatie of interesse. Probeer echter door uw ontspannen houding juist ook anderen te motiveren om zaken waar nodig los te laten.
- U geeft aan doorgaans de persoonlijke kritiek van anderen redelijk naast u neer te kunnen leggen. Waarschijnlijk heeft u snel door welke opmerkingen van anderen meer of minder waardevol zijn voor u en maakt u zich geen onnodige zorgen. Toch ook kunnen anderen wellicht het idee krijgen dat u zich te weinig aantrekt van hun opmerkingen.
- U kijkt over het algemeen naar de positieve kant van een situatie. U heeft de neiging opgewekt en levendig te zijn en blijft zelfs bij tegenslagen positief. Dit optimisme kan u helpen om moeilijke situaties te overwinnen, waar anderen niet bereid zijn om de situatie weer aan te pakken. Van belang is echter dat u goed kijkt naar de haalbaarheid van zaken waar u zich voor inzet.
- 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 beschrijft uzelf als een vrij zorgeloos type en u maakt zich niet snel druk om zaken en bij stressvolle gebeurtenissen. Hierdoor kunt u waarschijnlijk effectief optreden bij tegenslagen. U kunt door deze houding echter ook minder gedreven overkomen op anderen en wellicht het initiatief aan anderen over laten. Probeer het laatste te vermijden door u niet te laconiek op te stellen bij belangrijke zaken.

**Notities**

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

.....

.....

.....

.....

.....

<b>Motiveren van anderen</b>	<b>Sterke voorkeur</b>
<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

- U kunt anderen aanzetten en motiveren tot actie door overtuigend te werk te gaan. Bij sommige personen werkt deze aanpak wellicht goed. Realiseer u echter dat andere personen een andere stijl kunnen prefereren. Hierdoor kunnen uw plannen niet daadwerkelijk gedragen worden door deze personen, omdat het meer uw dan hun plannen zijn. Zorg ervoor dat u steeds tijd inplant om rustig te luisteren naar de voorstellen en ideeën van anderen. Probeer daar waar mogelijk hen te motiveren door ook aansluiting te zoeken bij hun plannen en wensen.
- U kunt nogal stevig sturend optreden. U neemt gemakkelijk het voortouw en bepaalt de richting. Hiermee scheidt u duidelijkheid over wat er van een ieder verwacht wordt, maar in bepaalde situaties mag u anderen meer ruimte geven zelf een weg te zoeken.
- Afhankelijk van de situatie heeft het uw voorkeur om alleen te beslissen dan wel het overleg met anderen te zoeken. Bekijk steeds goed waar uw eigen verantwoordelijkheid ligt en voor welke onderdelen van het werk anderen verantwoordelijk zijn. Wees er alert op dat u in sommige situaties anderen zonder meer zult moeten betrekken bij het nemen van besluiten, wil men ook gemotiveerd worden om resultaten na te streven.
- 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?)

.....

.....

.....

.....

.....

**Onderzoeken****Sterke voorkeur****Omschrijving**

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

**Toelichting**

- Bij het onderzoeken en bestuderen van zaken bent u geneigd om meer gewicht te geven aan meningen en gevoelens dan aan feiten en cijfers. Dit kan er toe leiden dat u zaken wat eenzijdig bekijkt. Neem bij het onderzoeken en oplossen van problemen ook de tijd om feitelijkheden en objectieve informatie tot u te nemen en deze in uw oordeel te betrekken.
- 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.
- U wijst traditionele werkmethode niet persé af, maar liever staat u open voor vernieuwingen en wilt u nieuwe zaken tot u nemen. Dit bepaalt wellicht ook welke informatie u tot u neemt. Van belang is om na te gaan waar uw voorkeur ligt als het gaat om het doorgronden van informatie en problemen. Hoe kunt u uw werkwijze bij het onderzoeken van zaken optimaliseren?
- 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 heel erg leuk om met effectieve en vernieuwende oplossingen te komen. Deze creatieve inslag kan echter ten koste gaan van een meer praktische analyse van informatie en vraagstukken. Ga gericht bij elke oplossing die u voor vraagstukken bedenkt bij anderen na in hoeverre deze oplossing ook passend en uitvoerbaar is in de praktijk.



**Notities**

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

.....

.....

.....

.....

.....

Ondernemen	Sterke 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

- Wanneer bij het ondernemen de perspectieven van bijvoorbeeld het klantbestand en de markt in kaart moeten worden gebracht, bent u niet direct geneigd om feitelijke en cijfermatige bronnen te raadplegen. Deze neiging kan er toe leiden dat u gegevens mist. Ga bij het maken van markt- en klantanalyses eerst op zoek naar statistische en cijfermatige data. Kijk daarna in hoeverre uw eigen ervaringen en analyses deze gegevens aanvullen.
- U stelt dat uzelf behoorlijk gedreven bent om te winnen en de competitie met anderen aan te gaan. U wilt waarschijnlijk ook graag nieuwe kansen bij klanten en op de markt opsporen vanuit een prestatiegerichte houding. Doseer echter daar waar nodig deze prestatiegerichte houding om niet als te competitief over te komen en hierdoor de kans te lopen relaties juist te schaden.
- U bent waarschijnlijk behoorlijk ambitieus en gedreven in uw loopbaan, ook als het gaat om ‘het ondernemen’. Voorkom echter dat u zich te hoge doelen stelt en dat dit ten koste gaat van uw persoonlijk en sociaal leven. Ga hiertoe steeds na of uw doelen realistisch en haalbaar zijn.
- U houdt er niet van om altijd met werk overladen te worden. U kunt zich ook minder prettig voelen wanneer er veel moet gebeuren in een kort tijdsbestek. Denk na over situaties waar u wel de behoefte voelt om er “tegenaan te gaan”. Ga na waarom dit zo is en welke voordelen uw energieke houding u kan brengen bij het ondernemen van zaken. Kijk vervolgens naar situaties waarin u zich minder energiek opstelt. Kijk naar de voordelen die een meer energieke houding u kan bieden.

**Notities**

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

.....

.....

.....

.....

.....

**Organiseren****Gemiddelde voorkeur****Omschrijving**

- Coördineert zaken
- Hanteert een lange termijn planning
- Werkt systematisch
- Richt zich op afspraken en deadlines

**Toelichting**

- U zult graag de eigen sturingskracht proberen aan te wenden om de eigen en gezamenlijke projecten en plannen te realiseren. Hierdoor kunnen anderen inderdaad overtuigd raken van het belang van doelgericht en planmatig werken en een bijdrage leveren. Kijk echter uit dat u niet te ver gaat bij het aansturen van anderen. Ga steeds na hoe u anderen het beste kan bewegen om planningen en resultaten te realiseren.
- 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 planningen 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.
- Waarschijnlijk wilt u de ene keer graag werken en plannen vanuit de hoofdlijnen en de andere keer zult u meer de voorkeur geven aan een precieze werk- en planmethode en een gerichtheid op details. Bekijk steeds welke methode het meeste op zijn plaats is bij het plannen en organiseren van zaken.
- Het volharden in strakke planningen 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 planningen 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?)

.....

.....

.....

.....

.....

**Werken in teamverband****Gemiddelde voorkeur****Omschrijving**

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

**Toelichting**

- De behoefte om sociale activiteiten te ontplooiën op het werk en de behoefte om tijd alleen door te brengen zijn waarschijnlijk in evenwicht bij u. U brengt graag tijd door met mensen, maar u bent mogelijk ook kritisch in uw keuze. Ga na in hoeverre deze kritische opstelling u kan belemmeren bij het samenwerken met anderen.
- U heeft een gemiddelde voorkeur voor het samen met anderen bediscussiëren van te nemen besluiten. U zoekt veelal niet uitgebreid overleg met anderen op. Aan de andere kant heeft u soms de neiging om zelf tot een besluit te komen en in minder mate teamgenoten te raadplegen. Probeer in de samenwerking met anderen steeds een goede balans aan te brengen tussen het zoeken naar afstemming met anderen en het zelf nemen van besluiten.
- U heeft belangstelling in het welbevinden van anderen in uw omgeving en u bent in staat daarbij genoeg afstand te bewaren tot persoonlijke problemen van anderen. Probeer deze kwaliteit toe te passen bij het samenwerken met anderen. Zorg daarbij dat u niet de zorgen van anderen overneemt, wanneer dit niet nodig is.
- U geeft aan tijd te nemen om de motieven van anderen te achterhalen en om inzicht in hun gedrag te krijgen. Dit komt waarschijnlijk een samenwerking met hen ten goede. Ga na of deze inleving altijd echt nodig is of dat u dit wellicht te veel tijd kost of ten koste gaat van een focus op doelen in de omgang met anderen.
- U geeft aan dat u graag wilt winnen en de strijd met anderen aangaat. Dit kan echter ten koste gaan van de samenwerking en het teambelang. Denk na over hoe u in groepen met anderen samenwerkt. Maak een lijst van alle groepen waarvan u deel uitmaakte. Hoe zou u uw rol in deze groepen beschrijven? Ga voor uzelf na of u voldoende aandacht geeft aan de samenwerking en teamgeest binnen een groep en waar u zich op dit punt wellicht nog kan ontwikkelen.

**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>Geringe voorkeur</b>
<b>Omschrijving</b>	
<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**

- Bij het verlenen van service aan klanten en anderen probeert u waarschijnlijk een evenwicht te vinden tussen snel en nauwkeurig werken. In welke situaties vindt u het minder belangrijk om alle details te checken? Komen bij het werken voor (interne of externe) klanten daardoor kwaliteitseisen in het gedrang?
- 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.
- U houdt ervan veeleisende doelen na te streven, waarschijnlijk ook bij het werken met (interne en externe) klanten. Hierdoor biedt u wellicht ook meer en extra bij het klantgericht werken. Blijf wel steeds in de gaten houden of u niet doorschiet in uw ambitieuze houding.



**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? Realiseer 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)
Beslissingen nemen	<b>Zeer sterke</b>	
Netwerken	<b>Zeer sterke</b>	
Veranderen	<b>Zeer sterke</b>	
Omgaan met druk	<b>Zeer sterke</b>	
Motiveren van anderen	<b>Sterke</b>	
Onderzoeken	<b>Sterke</b>	
Ondernemen	<b>Sterke</b>	
Werken in teamverband	<b>Gemiddelde</b>	
Organiseren	<b>Gemiddelde</b>	
Klant/servicegericht	<b>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?)

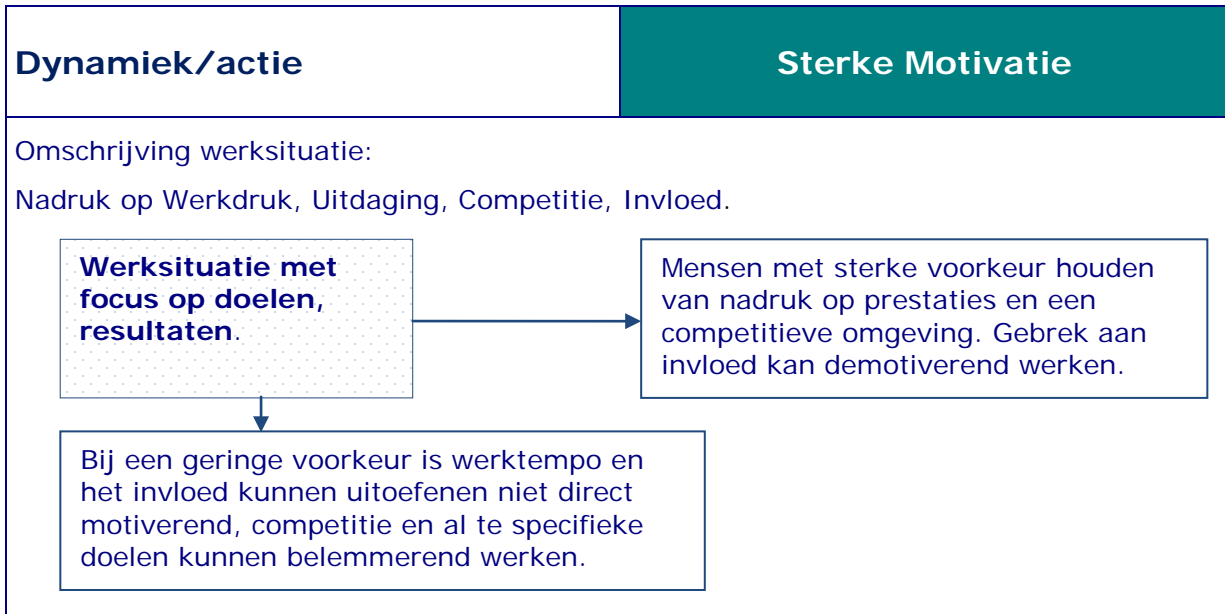
.....

.....

.....

.....

.....



### Toelichting:

- 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 minder wordt geleid door scherp omschreven doelen en verwachtingen in het werk. Het maakt voor u minder uit of doelen wat vager omschreven zijn; wellicht werkt dit juist zelfs motiverend voor u. In situaties waarin de nadruk ligt op het leveren van prestaties en het steeds weer aangaan van uitdagingen kunt u minder betrokkenheid tot het werk hebben.
- 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.
- Het maakt u waarschijnlijk minder uit of u wel of geen invloed op zaken in het werk kunt uitoefenen. U geeft aan dat het hebben van verantwoordelijkheden over het werk en anderen u niet extra motiveert. Het kan zelfs zo zijn dat wanneer u sterke controle moet uitoefenen over anderen, dit demotiverend werkt voor u.

**Notities**

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

.....

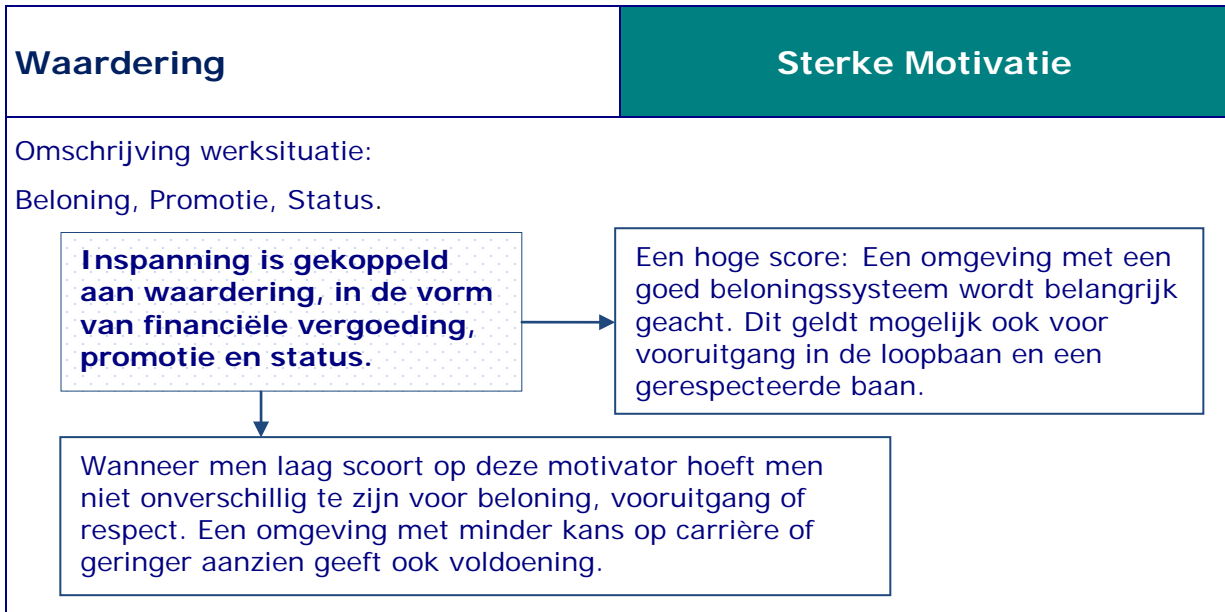
.....

.....

.....

.....





### Toelichting:

- Uw antwoorden geven aan dat u minder geneigd bent een extra inspanning te leveren wanneer u ervaart dat er geen verband is tussen de beloning van werk en de geleverde inspanning. Een hoger salaris of een bonus motiveert u om een extra inspanning in het werk te leveren. Organisaties en culturen met een sterke nadruk op beloning zullen u dan ook aanspreken. Ga na of en in hoeverre deze nadruk op beloning belangrijker is dan andere factoren die u motiveren.
- 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 geeft aan dat het gevoel werk te moeten doen dat minder past bij uw positie u kan demotiveren. U vindt erkenning en status in redelijke mate van belang. In welke situaties vormen status en erkenning daadwerkelijk een aanjager voor uw werkmotivatie?

**Notities**

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

.....

.....

.....

.....

.....



#### 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).

Werksituatie:	MQ	Uw eigen oordeel*
Uitdaging	Zeer sterke	
Dynamiek	Sterke	
Waaardering	Sterke	
Verbondenheid	Geringe	

\*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.

Doen		Zeer 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		Sterke 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.	

Analyseren		Gemiddelde 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.	

Observeren		Zeer 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 oriëntaties 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 gelet op uw voorkeur voor werksituaties en uw leeroriëntatie? 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.

© SHL Group Limited 2012. Alle rechten voorbehouden.

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

SHL Nederland b.v.  
Papendorpseweg 99  
Postbus 1047, 3528 BJ Utrecht  
Tel +31(0)30 23 29 555  
Fax +31(0)30 23 29 650  
[www.shl.com](http://www.shl.com)