



Persoonlijkheidsvragenlijst OPQ32i

> Management Competentie Rapport

Naam: **de heer Piet Hollander**

Vergelijkingsgroep: Hoger opleidingsniveau

Datum: 26-09-2004

OVER DIT RAPPORT

Dit rapport is op automatische wijze afgeleid van de resultaten van de Persoonlijkheidsvragenlijst OPO32i welke door de heer Piet Hollander is ingevuld en bevat de volgende onderdelen:

[MANAGEMENT COMPETENTIE RAPPORT](#)

[MANAGEMENT COMPETENTIE PROFIEL](#)

Over expert rapportages

Gepast voorbehoud moet in acht worden genomen voor de beperkingen van een instrument bij de interpretatie van de gegevens. Dit rapport werd automatisch gegenereerd. De gebruiker van de software kan wijzigingen en aanvullingen maken op de nu volgende tekst. SHL kan geen aansprakelijkheid accepteren voor de consequenties van het gebruik van dit rapport en kan niet garanderen dat de inhoud de onveranderde output is van het computersysteem.

Het gebruik van SHL instrumenten is alleen toegestaan aan personen, werkzaam voor een licentiehoudende organisatie.

Internet: <http://www.shl.com>

Report language: Dutch

© SHL Group plc 2004. Alle rechten voorbehouden.

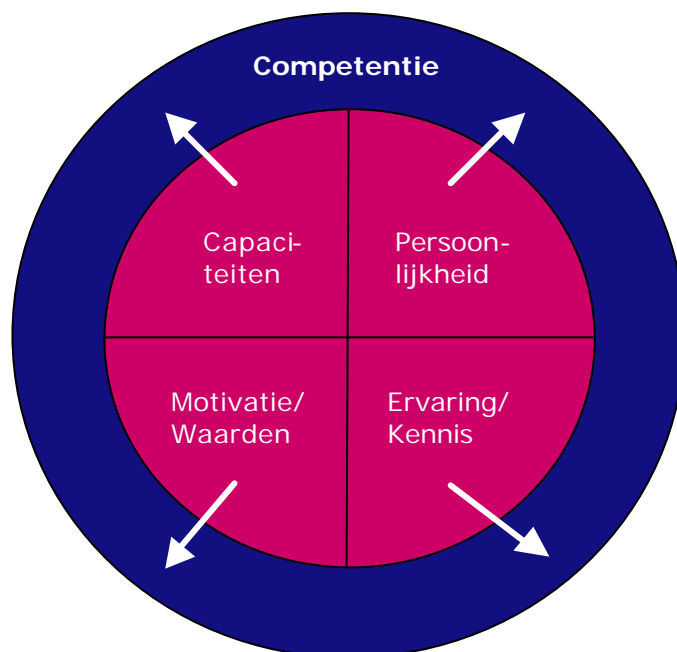
® SHL en OPO zijn handelsmerken van SHL Group plc., geregistreerd in het VK en in andere landen. 'People Performance' is een handelsmerk van SHL Group plc.

Ook in: [Australië](#) | [België](#) | [Canada](#) | [Canada \(Frans\)](#) | [China](#) | [Denemarken](#) | [Duitsland](#) | [Finland](#) | [Frankrijk](#) | [Hong Kong](#) | [Hongarije](#) | [India](#) | [Ierland](#) | [Italië](#) | [Japan](#) | [Nederland](#) | [Nieuw Zeeland](#) | [Noorwegen](#) | [Polen](#) | [Portugal](#) | [Singapore](#) | [Turkije](#) | [VK](#) | [VS](#) | [Zuid Afrika](#) | [Zuid Korea](#) | [Zweden](#) | [Zwitserland](#)

Over de relatie tussen competenties en persoonlijkheid

In het navolgende wordt een vertaalslag gemaakt vanuit de persoonlijkheidsdimensies van de OPO naar het competentiemodel. Er wordt dan een voorspelling gemaakt vanuit voorkeuren naar daadwerkelijk gedrag. Van belang is te benadrukken dat er geen 1 op 1 verband bestaat tussen persoonlijkheid en competenties.

Competenties zijn gedragingen die leiden tot de gewenste resultaten in een organisatie. Competenties worden beschreven in termen van observeerbaar gedrag. Dit gedrag wordt mede bepaald door een aantal onderliggende aspecten. In onderstaand figuur wordt dit weergegeven.



Toelichting;

Een competentie als bijvoorbeeld "Sturen" is te observeren. Aan dit gedrag ligt een aantal aspecten ten grondslag. Zo moet iemand bijvoorbeeld over de nodige intellectuele capaciteiten beschikken om effectief richting te kunnen bepalen. Iemand moet ook zijn gemotiveerd om sturend op te treden anders zien wij dat gedrag niet. Als iemand vindt dat de ene persoon niet het recht heeft de andere persoon te vertellen wat te doen (waarden) dan zal er ook weinig leidinggevend gedrag worden waargenomen. Het beschikken over de nodige kennis en ervaring kan de kans op het succesvol aansturen van anderen vergroten. Dit geldt ook voor persoonlijkheid. Iemand die van nature het voortouw neemt zal sneller sturend optreden. Persoonlijkheid is één van de aspecten die invloed hebben op "sturen".

De scores in het OPO competentierapport moeten worden opgevat als voorkeursgedrag. Iemand's voorkeuren vanuit de OPO passen dan bij het gedrag dat bij de competentie is omschreven. Een hoge score kan betekenen dat iemand de competentie al ontwikkeld heeft of dat het ontwikkelen van deze competentie minder moeite zal kosten. Een lage score kan dan betekenen dat iemand de competentie in mindere mate heeft ontwikkeld of dat deze competentie relatief moeilijk te ontwikkelen is voor deze persoon. In een nagesprek dient nader te worden getoetst in hoeverre de beschreven voorkeur ook daadwerkelijk leidt tot het gedrag dat de competentie definieert.

MANAGEMENT COMPETENTIE PROFIEL

Dit rapport beschrijft hoe de door de heer Hollander verkozen stijl of zijn kenmerkend gedrag mogelijk zijn vaardigheden betreffende een aantal management competenties heeft beïnvloed.

De indeling van de persoonlijkheidsvragenlijst die door hem is ingevuld (OPQ32i) is op zo'n manier opgezet dat hij gedwongen wordt om keuzes te maken tussen een aantal verschillende beweringen. Het is belangrijk om zich er bewust van te zijn dat het voor hem niet mogelijk is om een hoog waarderingscijfer te krijgen voor zijn vaardigheden betreffende alle competenties. Het profiel kan daarom het best worden beschouwd als een indicatie van de relatief sterke en zwakke punten van de heer Hollander met betrekking tot de door ons beschouwde competenties.

De vinkjes, kruisjes en cirkels geven aan welke aspecten van zijn stijl waarschijnlijk een positieve of negatieve invloed zullen hebben op elke competentie. De algemene overeenstemming tussen de stijl van de heer Hollander en elke competentie (zoals boven weergegeven) wordt getoond op de staafdiagrammen aan de rechterkant van het rapport.

De sleutel aan het eind van het profiel geeft een meer gedetailleerde uitleg over de indicatoren.

De competenties worden vollediger gedefinieerd op de laatste pagina van dit rapport.

Management kwaliteiten

| Leiderschap | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| ✓✓ | Gebruikt zeer waarschijnlijk overtuigingskracht om anderen te motiveren. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Is bereid om de leiding van een groep op zich te nemen, indien nodig. | ■ | | | | |
| ✖✖ | Betrekt anderen zeer weinig in het besluitvormingsproces. | | | | | |
| ✓ | Profileert zich goed en neemt een extraverte houding aan. | | | | | |
| Plannen & Organiseren | | | | | | |
| ● | Heeft waarschijnlijk ook een langere termijn visie bij het maken van plannen. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✖✖ | Zijn aandacht voor details is waarschijnlijk zeer gering tijdens het ontwikkelen van plannen. | ■ | | | | |
| ● | Denkt redelijk na over de potentiële problemen in een plan. | | | | | |
| ✖ | Geeft weinig prioriteit aan het controleren van plannen in verband met deadlines. | | | | | |
| Kwaliteitsgerichtheid | | | | | | |
| ✖ | Incidenteel zal hij regels overtreden, waardoor kwaliteit mogelijk minder in acht genomen wordt. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Let er tot op bepaalde hoogte op dat hij aan de normen voldoet. | ■ | | | | |
| ✖✖ | Het is mogelijk dat hij te weinig oog heeft voor details tijdens het beoordelen van het werk. | | | | | |
| ✖ | Zijn geringe nadruk op voltooiing van taken kan de kwaliteit in gevaar brengen. | | | | | |
| Overtuigingskracht | | | | | | |
| ✓✓ | Is uiterst geïnteresseerd in het verkopen van ideeën en onderhandelen. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Heeft sterke ideeën en is onwillig om deze te veranderen. | ■ | | | | |
| ✓ | Voelt zich waarschijnlijk redelijk zeker bij het formeel presenteren van ideeën. | | | | | |
| ✓ | Zijn redelijk duidelijke profilering heeft een positief effect op zijn vermogen om anderen te overtuigen. | | | | | |

Normgroep: Hoger opleidingsniveau

Professionele Kwaliteiten

| Specialistische Kennis * | | | | | | |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✗ | Vindt het niet altijd prettig om theorieën toe te passen op eigen specialistisch gebied. | | | | | |
| ● | Zal technologische ontwikkelingen waarschijnlijk redelijk kritisch beoordelen. | | | | | |
| ✗ | Vindt het niet zo prettig om met cijfers te werken. | | | | | |
| ✓ | Zal vraagtekens zetten bij heersende opvattingen met betrekking tot zijn gebied. | | | | | |

| Probleem oplossen & Analyse | | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Zal evenveel als de meeste mensen de mogelijke problemen in oplossingen herkennen. | | | | | |
| ✗ | Zal niet vaak een conceptuele visie ontwikkelen met betrekking tot problemen. | | | | | |
| ✗ | Vindt het niet zo prettig om problemen op te lossen door middel van cijfers. | | | | | |
| ✗ | Zal niet altijd flexibel zijn bij het in praktijk brengen van oplossingen. | | | | | |

| Mondelinge Communicatie | | | | | | |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Voelt zich vrij zelfverzekerd en op zijn gemak wanneer hij op formele wijze moet spreken. | | | | | |
| ✓ | Hanteert bijna altijd een overredende en overtuigende stijl. | | | | | |
| ✓ | Is dikwijls extravert en sociaal in zijn manier van doen. | | | | | |
| ✗ | Heeft de neiging om steeds een soortgelijke stijl te hanteren bij verschillend publiek. | | | | | |

| Schriftelijke Communicatie ** | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Besteedt enige tijd aan het beoordelen van geschreven werk met betrekking tot fouten. | | | | | |
| ✗ | Houdt iets minder dan gemiddeld van het werken met theoretische of conceptuele documenten. | | | | | |

Normgroep: Hoger opleidingsniveau

* Specialistische kennis is soms specifiek gericht op een bepaalde taak; dit aspect is misschien niet geschikt voor alle specialismen.

** Geschreven communicatie kan het best beoordeeld worden door geschreven oefeningen te gebruiken (bijv. de postbak oefening) in plaats van testen die voornamelijk gebaseerd zijn op het beantwoorden van een vragenlijst over persoonlijkheid.

Ondernemers Kwaliteiten

| Commercieel Bewustzijn | | | | | | |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| ✓✓ | Zal waarschijnlijk zeer prestatiegericht zijn in commerciële situaties. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Zal waarschijnlijk gemotiveerd worden door het verruimen van de business targets. | | | | | |
| ✓✓ | Voelt zich zeergoed op zijn plek in een commerciële omgeving. | | | | | |
| ✓✓ | Zal zeer waarschijnlijk commerciële zaken van persoonlijke zaken scheiden. | | | | | |

| Creativiteit & Innovatie | | | | | | |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| * | Beschouwt zichzelf niet als een zeer creatief persoon. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Neemt nieuwe en bestaande methoden in overweging het genereren van ideeën. | | | | | |
| ✓ | Is misschien bereid om de regels in twijfel te trekken bij het uitvoeren van een plan. | | | | | |
| * | Zijn ideeën en oplossingen missen soms een intellectuele diepgang. | | | | | |

| Gerichtheid op Actie | | | | | | |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| ✓✓ | Beslist zeer snel over de weg die gevolgd moet worden. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Grote hoeveelheid energie zal waarschijnlijk positief effect hebben op actief optreden. | | | | | |
| ✓ | Zijn hoge nadruk op targets zal zeer waarschijnlijk actief optreden stimuleren. | | | | | |
| ✓✓ | Het feit dat hij zeer weinig oog voor details heeft zal waarschijnlijk geen belemmering zijn om actief op te treden. | | | | | |

| Strategisch Vermogen | | | | | | |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| ● | Denkt redelijk vooruit bij het afwegen van strategische kwesties. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓✓ | Bekijkt kwesties veel liever in een bredere context dan te veel op details te letten. | | | | | |
| * | Zal niet zo snel een theoretisch strategische invalshoek kiezen. | | | | | |
| ✓ | Formuleert veeleisende langetermijn doelen. | | | | | |

Normgroep: Hoger opleidingsniveau

Persoonlijke Kwaliteiten

| Interpersoonlijke Sensitiviteit | | | | | | |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| xx | Is niet geneigd om collega's te steunen die problemen hebben. | | | | | |
| xx | Vraagt anderen zelden om een bijdrage te leveren. | | | | | |
| x | Vindt het moeilijk kritiek op standpunten van anderen voor zich te houden. | | | | | |
| xx | Zijn zeer prestatiegerichte aanpak zal waarschijnlijk de samenwerking met collega's in de weg staan. | | | | | |

| Flexibiliteit | | | | | | |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Geniet heel erg van afwisseling en verandering. | | | | | |
| x | Hij zal niet snel zijn gedrag in sterke mate aanpassen aan andere omstandigheden. | | | | | |
| x | Geneigd om de groepsconsensus te verwerpen en gaat zijn eigen gang. | | | | | |
| ● | Blijft redelijk optimistisch wanneer hij met veranderingen geconfronteerd wordt. | | | | | |

| Stressbestendigheid | | | | | | |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ● | Voelt een bepaalde mate van spanning die vergelijkbaar is met de meeste mensen. | | | | | |
| x | Kan gevoelig zijn met betrekking tot kritiek of negatieve feedback. | | | | | |
| x | Is redelijk open in het uiten van gevoelens. | | | | | |
| ● | Zal waarschijnlijk gemiddeld optimistisch zijn over mogelijke gebeurtenissen. | | | | | |

| Persoonlijke Motivatie | | | | | | |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ✓ | Heeft een behoorlijke energie en vindt het prettig om bezig te blijven. | | | | | |
| ✓ | Is ambitieus en zal waarschijnlijk carrière willen maken. | | | | | |
| ✓✓ | Zal zeer waarschijnlijk gemotiveerd worden in prestatiegerichte omgevingen. | | | | | |

Normgroep: Hoger opleidingsniveau

Sleutelaanwijzingen Competentie Overeenkomsten

xx

Belangrijke
beperking

x

Waarschijnlijke
beperking

●

Gemiddeld

✓

Waarschijnlijke
kracht

✓✓

Belangrijke
kracht



1. Nauwelijks van
toepassing



2. In geringe
mate van
toepassing



3. Gemiddeld
van toepassing



4. Goed van
toepassing



5. Uitstekend
van toepassing

Competentie Definities

| Gebied | Competentie | Definitie |
|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Management Kwaliteiten | Leiderschap | Motiveert en geeft voldoende bevoegdheden en verantwoordelijkheden aan anderen om organisatiedoelen te kunnen bereiken. |
| | Plannen en Organiseren | Organiseert en plant gebeurtenissen, activiteiten en middelen. Maakt en bewaakt deadlines en tijdsplanningen. |
| | Kwaliteitsgerichtheid | Toont bewustzijn van doelen en richtlijnen. Zorgt dat wordt voldaan aan kwaliteits- en productiviteitseisen. |
| | Overtuigingskracht | Beïnvloedt, overtuigt of heeft impact op anderen op een manier die resulteert in acceptatie, overeenstemming of gedragsverandering. |
| Professionele Kwaliteiten | Specialistische Kennis | Begrijpt technische of professionele aspecten van het werk en blijft constant op de hoogte van technologische kennis. |
| | Problemen oplossen en Analyse | Analyseert vraagstukken en ontleedt ze in hun onderdelen. Komt op een systematische en rationele wijze tot oordeelsvorming op basis van relevante informatie. |
| | Mondelinge Communicatie | Spreekt helder, vloeiend en op een boeiende manier tot zowel individuen als groepen. |
| | Schriftelijke Communicatie | Schrijft op een heldere en bondige wijze en maakt gebruik van de juiste grammatica, stijl en taal voor de lezer. |
| Ondernemers Kwaliteiten | Commercieel Bewustzijn | Begrijpt commerciële en financiële principes en past ze toe. Ziet vraagstukken in termen van kosten, winst, markten en toegevoegde waarde. |
| | Creativiteit en Innovatie | Komt met nieuwe en van verbeeldingskracht getuigende methoden voor werkgerelateerde issues. Identificeert nieuwe benaderingen en is bereid vragen te stellen bij traditionele benaderingen. |
| | Gerichtheid op Actie | Toont de bereidheid om beslissingen en initiatieven te nemen en om tot actie over te gaan. |
| | Strategisch vermogen | Toont een brede kijk op zaken, gebeurtenissen en activiteiten en heeft inzicht in hun invloed op langere termijn en hun verdere implicaties. |
| Persoonlijke Kwaliteiten | Interpersoonlijke Sensitiviteit | Gaat met anderen op een sensitieve en effectieve wijze om. Respecteert anderen en werkt goed met hen samen. |
| | Flexibiliteit | Past zich op succesvolle wijze aan aan veranderende eisen en voorwaarden. |
| | Stressbestendigheid | Behoudt effectief werkgedrag bij tegenslagen of druk. Blijft kalm, stabiel en beheerst. |
| | Persoonlijke Motivatie | Is toegewijd en hardwerkend in het bereiken van doelen. Toont enthousiasme en ambitie. |