

Kandidaat : De heer X. Voorbeeld
Geboortedatum : 25 maart 1972

Opdrachtgever : Brisel B.V.
Onderzoeksvorm : LEAN ontwikkelingsassessment
Niveau : Green Belt

Datum : 9 januari 2017
Dossiernummer : xxx
Verantwoordelijke psycholoog : Mevrouw drs M. Kramer-Kemps Registerpsycholoog NIP
Gelezen door : Mevrouw drs I.H.P. Hendrickx Registerpsycholoog NIP



LEAN Assessment van:

De heer X. Voorbeeld

9 januari 2017

TOELICHTING

1. **Beroepscode NIP:**

Onze uitgangspunten voor het assessment en onze benaderingswijze van opdrachtgever en kandidaat zijn gebaseerd op de gedragsregels voor bedrijfs- en organisatiepsychologen van het Nederlands Instituut van Psychologen.

Dit houdt onder andere in:

- **De reikwijdte:**

Van tevoren wordt het kader waarbinnen het onderzoek plaatsvindt opgesteld. Het rapport mag alleen worden gebruikt door de personen en voor het doel waarvoor het is opgesteld.

- **Vertrouwelijkheid:**

Dit rapport bevat vertrouwelijke informatie over de kandidaat. Wij verzoeken zowel kandidaat als de opdrachtgever alsook overige bij de besluitvorming betrokkenen zich te houden aan grote zorgvuldigheid in dezen.

- **Rapportering:**

Wij bespreken de rapportage eerst met de kandidaat en alleen indien deze toestemming geeft, zullen wij rapporteren aan de opdrachtgever. De kandidaat ontvangt zelf ook een exemplaar.

2. **De geldigheidsduur:**

Zowel mensen als functies blijven in beweging en veranderen in de loop der tijd. De geldigheid van rapportages neemt dan ook na enige tijd af. Wij adviseren u dan ook grote voorzichtigheid bij het nemen van beslissingen op rapportages wanneer deze ouder zijn dan één jaar. Onze rapporten worden na anderhalf jaar vernietigd.

3. **Gebruikte assessmentmethode:**

Wij gebruiken een combinatie van psychologisch onderzoek en praktijksimulaties. Dit garandeert een zo groot mogelijke voorspelbaarheid en betrouwbaarheid.

De **gebruikte kleuren** geven aan uit welk materiaal de conclusie komt:



Samengevatte competenties uit persoonlijkheidsvragenlijst/capaciteitentesten en interview/praktijksimulaties



Persoonlijkheidsvragenlijst/
Capaciteitentesten



Praktijksimulaties (objectief
waarneembaar op basis van vooraf
vastgestelde criteria)

Uitdagingen/ontwikkelpunten:

Deze worden geformuleerd in relatie tot de vraagstelling, maar zijn ook bruikbaar bij het opstellen van een POP.

4. **Leeswijzer:**

Op de volgende bladzijde leest u eerst de vraagstelling en het programma, daarna de samenvatting, de totaalafweging en het advies of eindconclusie. Daarna volgt de onderbouwing. Hierin vindt u een grafische weergave van zowel werk- en denkniveau als van elk van de competenties.

VRAAGSTELLING EN PROGRAMMA

Vraagstelling en achtergrond

De heer Voorbeeld heeft op 9 januari deelgenomen aan een LEAN Ontwikkelingsassessment uitgevoerd door Quiris Adviesgroep in opdracht van Brisel B.V.

Doel van het onderzoek is het in kaart brengen van de kwaliteiten en ontwikkelpunten in relatie tot het LEAN Green Belt profiel.

In het kader hiervan worden de volgende LEAN kerncompetenties in het assessment beoordeeld:

- Doelgerichtheid
- Focus op verbetering
- Klantgerichtheid
- Samenwerken

Daarnaast worden de volgende LEAN Green Belt competenties in kaart gebracht:

- Dienend leiderschap
- Voortgangsbewaking

Het assessment wordt ingezet op superviserend niveau.

Programma

Het LEAN Ontwikkelingsassessment bestaat uit een gesprek met de voor het onderzoek verantwoordelijke psycholoog, vragenlijsten en praktijksimulaties.

- In het gesprek met de psycholoog bespreken we in relatie tot de competenties die aan het onderzoek ten grondslag liggen, de eigen beeldvorming, praktijkvoorbeelden en resultaten vanuit de persoonlijkheidsvragenlijst.
- De vragenlijsten omvatten schriftelijke opgaven, waarbij zowel vragenlijsten die inzicht geven in intellectuele kwaliteiten als een brede persoonlijkheidsvragenlijst onderdeel uitmaken van het programma. Bij dit laatste staan persoonlijke eigenschappen, interesses, motivatie en dergelijke centraal.
- De praktijksimulaties bestaan uit rollenspellen, analyseoefeningen of praktijkopdrachten. In het kader van de vraagstelling is gekozen voor een leidinggevend coachingsgesprek en een samenwerkingsgesprek waarin een klantprobleem opgelost dient te worden.

SAMENVATTING EN ADVIES

GEKOZEN COMPETENTIES	aandachtspunt	toereikend	kwaliteit
Doelgerichtheid Onderneemt actie gericht op het bereiken van het gestelde doel	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Focus op verbetering Is er continu op gericht om processen sneller, efficiënter en beter in te richten (kaizen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Klantgerichtheid Verplaatst zich in de klant, reageert flexibel op klantwensen en zorgt voor toegevoegde waarde voor de klant	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samenwerken Levert een actieve bijdrage aan een gezamenlijk resultaat of probleemoplossing; deelt informatie met anderen; ondersteunt anderen	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienend leiderschap Is erop gericht om medewerkers te stimuleren zich te blijven ontwikkelen; stelt zich ondersteunend en faciliterend op	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Voortgangsbewaking Bewaakt en controleert de voortgang van processen, taken of activiteiten van medewerkers alsook de voortgang van eigen activiteiten en verantwoordelijkheden; stuurt bij vanuit een helikopterview	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Werk- en denkniveau Supervisor (HBO) niveau	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SAMENVATTING EN ADVIES

Samenvatting

Als sterke punten zijn in het profiel van de heer Voorbeeld naar voren gekomen:

- Vindingrijk en veranderingsgericht
- Energiek en enthousiast
- Volhardend
- Accuraat en kritisch
- Stressbestendig

Als ontwikkelpunten noemen wij:

- Coachend leidinggeven; verdiepen in de ander, ander aan het werk zetten
- Vooruit kijken

Totaalafweging

Gedurende de testdag leren we de heer Voorbeeld kennen als een gedreven, energieke man, die snel verbetermogelijkheden ziet. Hij is kritisch in het beoordelen van eigen en andermans werk en zorgt voor een nauwkeurige verwerking van gegevens. Kijkend naar het competentiekader dan zien we zijn kracht vooral gelegen in de “harde” taakgerichte competenties. Vanuit het persoonsprofiel komt hij naar voren als een planmatige werker die doorzet tot taken zijn afgerond. Hij is sterk geneigd om afspraken na te komen en hecht veel waarde aan het leveren van goede kwaliteit. Niet alleen zijn eigen werk controleert hij veelvuldig, ook het werk van anderen wordt door hem grondig bekeken. Hij is kritisch van aard en niet bang om mensen aan te spreken op het moment dat ze fouten maken. We zien dit terug in beide rollenspellen; hij spreekt zijn medewerker en collega aan op de gemaakte fouten en komt met concrete voorstellen om de gestelde problemen op te lossen. Daarbij checkt hij regelmatig of de ander zich kan vinden in de afspraak, waarmee hij zorgt voor draagvlak en daardoor de voortgang van het proces waarborgt. Als leidinggevende is hij vrij stevig sturend. Hij zegt waar het op staat, spreekt verwachtingen duidelijk uit en zorgt voor SMART afspraken. Het dienen of coachend leiderschap gaat hem duidelijk minder goed af. We zien dat de heer Voorbeeld van nature een sterk rationele insteek heeft en in mindere mate geneigd is om zich te verdiepen in de wensen en/of behoeften van anderen. We zien dit ook terug in het coachingsgesprek. Hij geeft duidelijk en stevige feedback, weet concreet aan te geven wat de ander in zijn gedrag dient te veranderen en stuurt aan op afspraken. Wat hij echter niet doet is het onderzoeken van waarom zijn medewerker bepaald gedrag laat zien. De vraag is daardoor of de door hem geboden oplossingen wel gaan werken. Daarbij zien we dat hij vooral degene is die aan het werk is; hij lost op en bepaalt en zet daarmee niet zijn medewerker in beweging. In een LEAN omgeving, waarin medewerkers vooral zelfstandig aan het werk moeten en gemotiveerd dienen te worden om zelf oplossingen en verbeter ideeën aan te dragen, is een meer coachende stijl gewenst. We benoemen hierin dan ook een duidelijk ontwikkelpunt. De heer Voorbeeld zal hier qua vaardigheden nog flinke stappen in moeten zetten (gesprekstechnieken: luisteren, samenvatten, doorvragen). Gezien het feit dat het minder in zijn aard zit om zich in de ander te verdiepen, zal ontwikkeling op dit gebied niet heel snel gaan. We verwachten dat hij hierin zal kunnen groeien wanneer hij het nut van het onderzoeken, doorvragen en zelf achterover leunen gaat inzien.

Een tweede ontwikkelpunt zien we bij de heer Voorbeeld gelegen in zijn geneigdheid om te focussen op het hier en nu. In mindere mate is hij geneigd om de stip op de horizon te zetten, hetgeen ten koste kan gaan van zijn doelgerichtheid. Hoewel hij wel kritisch en nauwkeurig is en afspraken nakomt, kan het soms de vraag zijn of zijn acties wel effectief zijn. Hij is vooral geneigd om snel in actie te komen, waarbij hij minder tijd neemt om de gevolgen te overdenken. Daarbij komt dat zijn inductief redeneervermogen minder sterk ontwikkeld is, wat maakt dat het hem meer tijd kost om het overzicht in complexe zaken te verkrijgen. Regelmatig sparren met bijvoorbeeld zijn leidinggevende kan hem helpen om focus te houden. Het hanteren van analysemodellen kan hem helpen om meer vanuit overzicht te werk te gaan.

Advies

We adviseren de heer Voorbeeld gerichte training op het gebied van coachend leiderschap om zijn vaardigheden op dit gebied te vergroten. In een dergelijk traject kan hij in een veilige setting experimenteren met voor hem onbekend gedrag, waardoor hij kan ervaren wat het hem oplevert. Tevens kan hij door oefening zoeken naar een meer mensgerichte benadering die hem als persoon past. Het doel is vooral het bijleren van vaardigheden, waarbij zijn aanwezige kwaliteiten wel overeind blijven. Het punt rondom focus en vooruit kijken kan het best opgepakt worden in een kort coachings-traject waarin hem een aantal handvatten worden aangereikt om meer vanuit overzicht te werken. Daarnaast kan een sparringpartner op de werkvloer hem helpen om regelmatig uit de dagelijkse praktijk te stappen en vanuit een helicopterview te kijken.

• • •

ONDERBOUWING

ONDERBOUWING WERK- EN DENKNIVEAU		laag	matig	gemiddeld	hoog	zeer hoog
Cijfermatig logisch redeneervermogen Het vermogen om logisch te redeneren en conclusies te trekken aan de hand van cijfermateriaal	Supervisor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inductief redeneervermogen Het vermogen om onvolledige informatie te begrijpen en nieuwe problemen op te lossen door oplossingen te vinden op basis van grondbeginselen	Supervisor	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbaal logisch redeneervermogen Het vermogen om logisch te redeneren en conclusies te trekken aan de hand van verbaal materiaal	Supervisor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oordeelsvermogen Gegevens en mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar afwegen en tot een adequate beoordeling komen	HBO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probleemanalytisch vermogen Signaleren van problemen; herkennen van belangrijke informatie. Opsporen van mogelijke oorzaken van problemen	HBO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ONDERBOUWING COMPETENTIES

COMPETENTIES	laag	matig	toereikend	hoog	zeer hoog
Doelgerichtheid Onderneemt actie gericht op het bereiken van het gestelde doel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Focus op verbetering Is er continu op gericht om processen sneller, efficiënter en beter in te richten (kaizen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klantgerichtheid Verplaatst zich in de klant, reageert flexibel op klantwensen en zorgt voor toegevoegde waarde voor de klant	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samenwerken Levert een actieve bijdrage aan een gezamenlijk resultaat of probleemoplossing; deelt informatie met anderen; ondersteunt anderen	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienend leiderschap Is erop gericht om medewerkers te stimuleren zich te blijven ontwikkelen; stelt zich ondersteunend en faciliterend op	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Voortgangsbewaking Bewaakt en controleert de voortgang van processen, taken of activiteiten van medewerkers alsook de voortgang van eigen activiteiten en verantwoordelijkheden; stuurt bij vanuit een helikopterview	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Op basis van de praktijksimulaties	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

BIJLAGEN

- OPQ Stoplichtprofiel

RELATIES MET MENSEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Oefent zelden druk uit om anderen van mening te laten veranderen, houdt niet van verkopen, minder op zijn/haar gemak bij onderhandelingen	Overtuigend										Geniet van verkopen, op zijn/haar gemak bij onderhandelingen, houdt ervan het standpunt van anderen te veranderen
Laat graag anderen de leiding nemen, houdt er niet van te zeggen wat anderen moeten doen, neemt niet graag de leiding	Leidinggevend										Heeft het graag voor het zeggen, neemt het voortouw, zegt anderen wat ze moeten doen, neemt de leiding
Weerhoudt er zich van anderen te bekritisieren, kan eigen opvattingen soms achterhouden, weinig bereid tot het naar voor brengen van eigen mening	Direct										Drukt mening vrijelijk uit, maakt het duidelijk wanneer hij/zij het oneens is, bereid om anderen te bekritisieren
Aanvaardt meerderheidsbeslissingen, bereid om tot consensus te komen	Onafhankelijk handelend										Volgt liever eigen benadering, bereid tot het negeren van meerderheidsbeslissingen
Stil en gereserveerd in groepen, houdt er niet van in het centrum van de belangstelling te staan	Extravert										Levendig en geanimeerd in groepen, spraakzaam, geniet van aandacht
Brengt graag tijd door zonder andere mensen, waardeert het om alleen te zijn, mist zelden het gezelschap van anderen	Gesteld op contact										Heeft plezier in het gezelschap van anderen, is graag onder de mensen, mist snel het gezelschap van anderen
Voelt zich meer op zijn/haar gemak in minder formele situaties, kan zich ongemakkelijk voelen wanneer hij/zij mensen voor het eerst ontmoet	Zelfverzekerd										Voelt zich op zijn/haar gemak als hij/zij mensen voor het eerst ontmoet, op zijn/haar gemak in formele situaties
Maakt kenbaar wat zijn/haar sterke kanten en prestaties zijn, praat over persoonlijke successen	Bescheiden										Houdt er niet van over zijn/haar prestaties te praten, praat niet over persoonlijke successen
Bereid beslissingen te nemen zonder overleg, neemt beslissingen liever alleen	Democratisch										Overlegt uitgebreid, betreft anderen bij het nemen van beslissingen, neemt beslissingen liever niet alleen
Selectief met sympathie en het geven van steun, houdt afstand van persoonlijke problemen van anderen	Zorgzaam										Sympathiek en attent ten opzichte van anderen, hulpvaardig en ondersteunend, raakt betrokken bij problemen van anderen

DENKSTIJL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Geeft de voorkeur aan meningen en gevoelens boven feiten en cijfers, geneigd het gebruik van statistieken te vermijden	Rationeel										Houdt van werken met cijfers, heeft plezier in het analyseren van statistische informatie, baseert beslissingen op feiten en cijfers
Is niet gericht op mogelijke beperkingen, houdt niet van het kritisch analyseren van informatie, zoekt zelden naar fouten of vergissingen	Kritisch										Evalueert informatie kritisch, zoekt naar mogelijke beperkingen
Stelt zich geen vragen over de beweegredenen van mensen, is er niet op gericht mensen te analyseren	Gericht op gedragingen										Probeert motieven en gedrag te begrijpen, heeft er plezier in mensen te analyseren

DENKSTIJL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Staat positief tegenover veranderingen in werkmethoden, geeft de voorkeur aan nieuwe benaderingen, minder conventioneel	Red	Red	Red	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Geeft de voorkeur aan de reeds bestaande methodes, bevordert een meer traditionele benadering
Is liever bezig met praktische dan met theoretische zaken, houdt er niet van bezig te zijn met abstracte begrippen	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Red	Geïnteresseerd in theorieën, heeft plezier in discussiëren over abstracte begrippen	
Bouwt liever voort op bestaande ideeën dan nieuwe te verzinnen, minder geneigd creatief en inventief te zijn	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Verzint nieuwe ideeën, is graag creatief, bedenkt originele oplossingen	
Geeft de voorkeur aan routine, is bereid steeds dezelfde taken uit te voeren, zoekt niet naar afwisseling	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Geeft de voorkeur aan afwisseling, probeert nieuwe dingen uit, houdt van veranderingen in de dagdagelijkse routine, kan verveeld raken als hij/zij steeds dezelfde taken uitvoert	
Gedraagt zich hetzelfde in verschillende situaties, gedraagt zich waarschijnlijk niet anders bij verschillende mensen	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Past gedrag aan de situatie aan, past benadering aan verschillende mensen aan	
Richt zich liever op ad hoc, dan op lange termijn zaken, minder geneigd een strategisch perspectief in te nemen	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Heeft een lange termijn visie, stelt doelen voor de toekomst, meer geneigd een strategisch perspectief in te nemen	
Niet snel in beslag genomen door details, minder ordelijk en systematisch, houdt niet van werken met details	Red	Red	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Red	Gericht op details, houdt ervan methodisch te zijn, ordelijk en systematisch, kan in beslag genomen worden door details	
Ziet deadlines als flexibel, is bereid sommige taken niet af te maken	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Is gericht op het voltooien van dingen, zet door tot het werk af is	
Niet beperkt door regels en procedures, bereid om regels te breken, houdt niet van bureaucratie	Red	Red	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Volgt regels en reglementen, geeft de voorkeur aan duidelijke richtlijnen, vindt het moeilijk om regels te breken	

Gevoelens en emoties	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Neigt ertoe gespannen te zijn, kan zich moeilijk ontspannen na het werk	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Red	Vindt het makkelijk om te ontspannen, voelt zich zelden gespannen, over het algemeen kalm en onbezorgd
Voelt zich kalm voor belangrijke gebeurtenissen, minder getroffen door ingrijpende gebeurtenissen, vrij van zorgen	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Voelt zich nerveus voor belangrijke gebeurtenissen, maak zich zorgen dat dingen fout zullen gaan
Gevoelig, gemakkelijk geraakt door kritiek, verstoord door onredelijk commentaar of beledigingen	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Red	Red	Niet gemakkelijk beledigd, kan beledigingen negeren, kan ongevoelig zijn voor persoonlijke kritiek

Gevoelens en emoties	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Bezorgd over de toekomst, verwacht dat veel dingen fout gaan, concentreert zich op de negatieve aspecten van een situatie												Optimistisch	Verwacht dat dingen goed aflopen, kijkt naar de positieve aspecten van een situatie, heeft een optimistische kijk op de toekomst
Op zijn/haar hoede voor andermans bedoelingen, vindt het moeilijk om anderen te vertrouwen, zal zelden om de tuin geleid worden												Vertrouwend	Vertrouwt mensen, ziet anderen als betrouwbaar en eerlijk, gelooft wat anderen zeggen
Drukt gevoelens openlijk uit, vindt het moeilijk om gevoelens te verbergen, toont duidelijk emoties												Terughoudend	Kan gevoelens verbergen voor anderen, toont zelden emoties
Houdt ervan dingen te doen in een rustig tempo, houdt niet van zeer veeleisend werk												Energiek	Gedijt op activiteit, houdt ervan bezig te zijn, geniet ervan veel te doen te hebben
Houdt er niet van in competitie te treden met anderen, vindt dat het deelnemen belangrijker is dan winnen												Competitief	Heeft de behoefte om te winnen, geniet van competitieve activiteiten, houdt niet van verliezen
Ziet carrière maken als minder belangrijk, zoekt eerder bereikbare dan hoog ambitieuze doelen												Ambitieuze	Ambitieuze en carrièregericht, houdt ervan veeleisende doelen na te streven
Is geneigd voorzichtig te zijn bij het nemen van beslissingen, neemt liefst de tijd alvorens conclusies te trekken												Besluitvaardig	Beslist snel, komt snel tot conclusies, minder voorzichtig