



JobMotivation Edition  
NI441h Nederlands

ontwikkeld door

Identity Compass  
International GmbH

Profiel van  
14.05.2003  
Geëvalueerd met vragenlijst versie  
DE 4.41aJ

voor  
Identity Compass gebruiker  
XY000J\_YYYYY006

Om uw gegevens te beschermen  
gebruiken wij alleen uw code

Uw Consultant:

Ben Licher  
RaVisie Organisatieadvies  
Nijenheim 6409

3704 BN Zeist

Tel.: 030 699 02 50

Web: [www.ravisie.nl](http://www.ravisie.nl) · e-mail: [ben.licher@ravisie.nl](mailto:ben.licher@ravisie.nl)

# Identity Compass® Analyse

## JobMotivation Edition

De JobMotivation Edition is een door Dr David Scheffer ontwikkelde, wetenschappelijk gefundeerde vragenlijst voor het beoordelen van werkmotivatie en werktevredenheid. De eisen die banen aan werknemers stellen zijn constant aan verandering onderhevig. Instrumenten die gebaseerd zijn op specifieke kenmerken van de aan het werk gestelde eisen, lopen zo constant het risico verouderd te raken. De JobMotivation Edition daarentegen is minder gevoelig voor dit risico, aangezien het is gebaseerd op een algemene theorie over motivatie, en menselijke motivatie is een antropologische constante die slechts langzaam verandert vergeleken met de sociale omstandigheden van het leven.

De analyse van werkmotivatie en werktevredenheid is zowel voor het individu als voor de bedrijfsleiding zeer nuttig. Individuen ontdekken door deze analyse in hoeverre ze het potentieel van hun baan verwerkelijken en waar nog ontwikkelingskansen liggen. Hier is een combinatie van de JobMotivation Edition met een persoonlijkheids-vragenlijst vooral behulpzaam, aangezien zo de kenmerken van de baan en de kenmerken van het individu optimaal 'passend' kunnen worden gemaakt. Bedrijfsleiders komen op deze manier iets te weten over de heersende sfeer binnen de organisatie. Recente onderzoeken wijzen uit dat een hoge mate van motivatie en tevredenheid over het werk bij de werknemer een cruciale bijdrage leveren aan het succes van een bedrijf. De JobMotivation Edition voorziet in een gedetailleerde en veelzijdige analyse van de verschillende factoren van werkmotivatie en werktevredenheid.

### Wat wordt er gemeten?

Bepaalde factoren in het werk motiveren en zorgen voor tevredenheid, andere factoren geven stress en ontevredenheid - hoewel afwezigheid van die laatste factoren nog geen hoge motivatie garandeert! Werkmotivatie heeft zowel een positieve als een negatieve zijde, die niet afhankelijk van elkaar zijn.






Uit de algemene theorie over motivatie komen drie hoofdthema's voort:

1. **Autonomie versus afhankelijkheid:** voelt men zich door het werk sterk en machtig?
2. **Zekerheid versus gebrek aan vooruitzichten:** voelt de werknemer zich op zijn plaats in deze baan, voelt hij/zij zich veilig?
3. **Uitdaging versus zinloosheid:** voelt de werknemer zich uitgedaagd en optimaal gestimuleerd door het werk?

Deze drie hoofdthema's worden vervolgens onderverdeeld in zes hoofdschalen, op basis van de verdeling tussen positief gedefinieerde motivatiefactoren en negatief gedefinieerde hygiënefactoren ('ontevredenmakers'). Deze kunnen dan in nog fijnere facetten worden onderverdeeld.

De grafische weergave van de resultaten gebeurt op basis van Z-waarden (afwijkingen van het gemiddelde). Balken die vanuit het midden naar rechts gaan, geven de mate aan waarin bovengemiddelde motivatiefactoren of benedengemiddelde non-motivatiefactoren eruit springen.

### Betekenis:

	minder dan 05 betekent: 'geringe afwijking'
	tot 10 betekent: 'significante afwijking'
	tot 15 betekent: 'sterke afwijking'
	tot 20 betekent: 'zeer sterke afwijking'
	meer dan 20 betekent: 'extreme afwijking'

# Autonomie versus afhankelijkheid

Het eerste hoofdthema gaat over de kwestie autonomie tegenover afhankelijkheid.

Positief gedefinieerd wordt hier middels schalen gemeten in hoeverre iemand zichzelf kan verwerkelijken via het werk. Banen die positieve zelfwerkzaamheidservaringen bieden, versterken het gevoel van autonomie en - het doel waarnaar men streeft - tevredenheid met het werk.

Negatief gedefinieerd wijst dit gebied op onmachtgevoelens. Het ontbreken van zulke gevoelens motiveert weliswaar niet, het zorgt op een bepaalde manier wel voor tevredenheid met het werk. Hoewel moet worden gezegd dat deze 'afwezigheid van ontevredenheid', zoals Herzberg heeft aangetoond, geen motiverende factor is. Een kritische waarde bij onmachtgevoelens maakt zeer ontevreden en weerspanning.

## Autonomie

Deze schalen geven aan of het individu voldoende invloed uitoefent op zijn/haar werkomgeving, en of de werksituatie wat dit betreft motiverend is. De volgende schalen tonen de mate waarin de individuele componenten vervuld zijn.

### Invloed

Hoge waarden op dit onderdeel geven aan dat het individu via het werk anderen kan beïnvloeden, zaken op gang kan brengen. Dergelijke rollen op werkgebied worden vaak zeer gerespecteerd, ze worden in verband gebracht met de macht van een bepaalde positie en expertise, en gaan samen met een hoge mate van verantwoordelijkheid, om niet te zeggen controle. Desondanks hoeft iemand geen managementpositie te hebben om hoog te scoren op deze schaal. Het is vaak zo dat posities op de lagere niveaus van een organisatorische hiërarchie een sleutelrol spelen in een specifiek proces - waarmee de werknemers in kwestie veel invloed en macht hebben doordat ze deze specifieke positie bekleden.

### Betekenis van de baan

Hoge waarden op deze schaal laten zien dat het werk de persoon een betekenisvol gevoel geeft, het werk maakt hem of haar trots en draagt zo bij aan de ontwikkeling van de persoonlijkheid. Dergelijke werkrollen zijn over het algemeen belangrijk en staan maatschappelijk in hoog aanzien. Ze versterken het zelfvertrouwen van het individu en geven de kracht om met tegenslagen en kritiek om te gaan.

### Identificatie

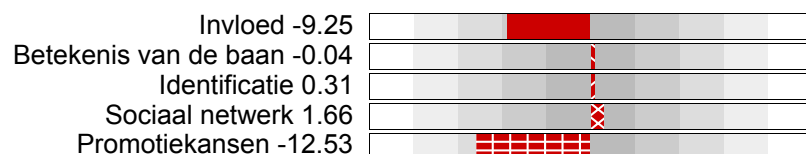
Hoge waarden hier geven aan dat het individu zich compleet identificeert met zijn/haar rol en deze rol graag wil voortzetten. Hij of zij voelt zich zeker in deze werkomgeving en in de ontwikkelingsmogelijkheden die de baan biedt. Een aanzienlijke binding met de werkrrol is duidelijk aanwezig.

### Sociaal netwerk

Hoge waarden tonen aan dat het individu steun krijgt in het werk, dat anderen erop rekenen een goede band met deze persoon te hebben en dat hij/zij wordt gerespecteerd en gewaardeerd. Dit draagt duidelijk bij aan een gevoel van welslagen en effectief en zelfwerkzaam kunnen zijn.

### Promotiekansen

Hoge waarden laten zien dat deze werkrrol goede promotiekansen biedt. Er is zichtbaar vooruitzicht op het bereiken van een positie die het mogelijk zal maken om in een beslissende en bepalende rol voor het bedrijf te werken.




## Afhankelijkheid

Deze schaal heeft geen onderverdelingen; dit is de op zichzelf staande tegenhanger van de Autonomieschaal. Dit betekent dat deze twee dimensies onafhankelijk van elkaar zijn - iemand kan dus hoge waarden hebben op de autonomie- én de afhankelijkheidsschaal. Bij positieve/negatieve rollen zoals deze komen machtsverhoudingen en de ups en downs van (gebrek aan) macht kijken. Maar hoge waarden voor afhankelijkheid betekenen altijd lage motivatie door de werksituatie. De afwezigheid van lage motivatie is echter geen bewijs van motivatie. Een wagen komt immers ook niet in beweging alleen maar omdat je de rem eraf hebt gehaald.

### Negatieve stress

Hoge waarden op deze schaal geven aan dat de arbeidsrol hoge eisen stelt, zodanig dat het een gevoel van hopeloosheid kan geven. Verder geeft het aan dat het individu op dit moment niet over de innerlijke bronnen beschikt om de uit te voeren taken aan te kunnen. Het werk voelt onplezierig en zwaar aan. Een gevoel van hulpeloosheid kan opkomen.

Negatieve stress -10.30 

Identity Compass®

# Zekerheid vs. gebrek aan vooruitzichten

Hier komt vooral de mate van zekerheid in de werksituatie aan bod, en de mate waarin sociale relaties intact blijven.

## Zekerheid

Deze schalen tonen aan of de persoon in kwestie voldoende zekerheid heeft in relatie tot zijn/haar arbeidspositie, en aldus of de arbeidspositie als motiverend wordt ervaren. De volgende schalen tonen de mate waarin de individuele componenten worden vervuld.

### Ontwikkelingsmogelijkheden

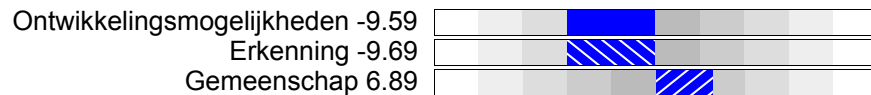
Hoge waarden geven aan dat de werkomgeving voldoende steun biedt, bijvoorbeeld door mentoring. De persoon voelt zich geborgen en thuis in het werk. Dit geeft een gevoel van veiligheid en van vertrouwen in de toekomst.

### Erkenning

Het is een feit dat alle menselijke wezens van tijd tot tijd erkenning en waardering van anderen nodig hebben. Nu biedt niet elke bedrijfstak hier evenveel gelegenheid toe. Sommige banen zijn weliswaar belangrijk en geven veel invloed door hun positie, maar de persoon in kwestie wordt hierin niet bevestigd door anderen. Hoge waarden op deze schaal suggereren een hoge mate van erkenning en positieve feedback. Dat wil zeggen, ze toont de graad van openlijk geuite erkenning en waardering die met de huidige positie verbonden is.

### Gemeenschap

Hoge waarden op deze schaal geven aan dat de persoon een veilig en duurzaam gevoel van verbinding en gemeenschappelijkheid ervaart, dat anderen hem/haar bijstaan en vriendschappelijke gevoelens voor hem/haar koesteren. De persoon in kwestie voelt zich verbonden met de werkomgeving en weet dat deze band crisisbestendig is.



## Gebrek aan vooruitzichten

Deze schaal is de op zichzelf staande tegenhanger van Zekerheid. Hoge waarden tonen een uitgesproken gebrek aan motivatie in de werksituatie. Is dit gebrek aan motivatie niet aanwezig, dan is dit nog geen bewijs van gemotiveerdheid. Hoge waarden wijzen erop dat de persoon innerlijk al ontslag heeft genomen. Hij/zij ziet geen enkel perspectief meer in het werk.

### Gebrek aan steun

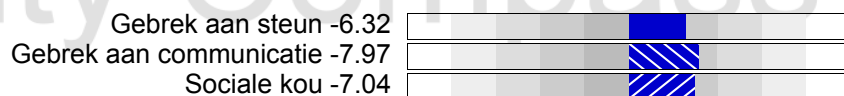
Hoge waarden op deze schaal zijn vaak het resultaat van concrete bedreigingen, met ontslag bijvoorbeeld of faillissement van het bedrijf. Maar ook zonder concrete aanleiding kunnen de werkverhoudingen afstandelijk, koud en kwetsend zijn en kan de benodigde ruggensteun geweigerd worden. Hoge waarden wijzen in ieder geval op een zeer instabiele binding met de arbeidsrol - de persoon wil niet veel langer blijven werken onder deze omstandigheden.

### Gebrek aan communicatie

Banen waarin de communicatie onbevredigend of zeldzaam is leveren veel mensen stress en onlustgevoelens op. Deze schaal toont de intensiteit van deze stressfactor. Hoge waarden tonen lacunes in de communicatie, die kunnen worden toegeschreven aan gebrekkig management, zoals het ontbreken van feedback of het afschuiven van taken. Maar de oorzaak kan ook (mede) in verstoorde verhoudingen of negatieve groepsprocessen liggen.

### Sociale kou

Deze schaal laat het gebrek aan warmte en aan het gevoel 'er bij te horen' zien die in een baan worden ervaren. De intermenselijke relaties in een dergelijke baan worden als onpersoonlijk en afstandelijk beschreven, wat tot een gevoel van isolatie leidt.



# Uitdaging versus zinloosheid

Hier gaat het vooral om de gemotiveerdheid om goed te presteren op de werkplek en de mate waarin het werk zelf prestatiebevorderend of -remmend is.

## Uitdaging

Deze schaal laat zien of het individu door de werksituatie voldoende wordt gemotiveerd om goed werk te leveren. De volgende schalen tonen de mate waarin de individuele componenten worden vervuld.

### Positieve stress

Hoge waarden tonen hier dat de persoon zich voortdurend in zijn/haar professionele rol moet aanpassen om tegemoet te kunnen komen aan de hoge eisen die het werk stelt. Mensen met veel ondernemingslust en een sterke behoefte om te groeien werken graag in veelzijdige, veeleisende en afwisselende banen. Hoge waarden tonen dat een baan een sterke stimulerende potentie heeft.

### Strategische vaardigheid

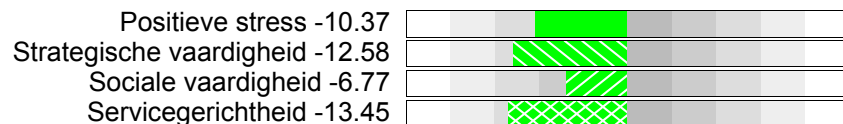
Hoge waarden wijzen erop dat het individu in deze arbeidsrol vaardig moet zijn in communiceren en onderhandelen, aantoonbaar strategisch moet kunnen denken en scherpzinnig en analytisch te werk moet gaan om zijn/haar doelen te bereiken.

### Sociale vaardigheid

Hoge waarden tonen aan dat de persoon in deze werkrol sociaal intelligent en empathisch moet zijn en zich bij tijd en wijle ook moet kunnen inhouden.

### Servicegerichtheid

Hoge waarden wijzen erop dat in deze arbeidsrol het individu klantgericht moet zijn en moet handelen naar wat op dat moment nodig is. Hij/zij moet aanvoelen wat anderen nodig hebben.



## Zinloosheid

Deze schaal heeft geen onderverdelingen. Het is de op zichzelf staande tegenhanger van Uitdaging. Hoge waarden wijzen op een uitgesproken gebrek aan motivatie in deze werksituatie. Is dit gebrek aan motivatie niet aanwezig, dan is dit echter nog geen bewijs van gemotiveerdheid.

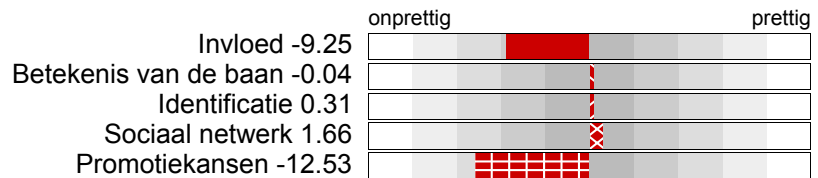
Hoge waarden wijzen erop dat het individu gedwongen is te leven in een sfeer van desinformatie, onwetendheid en wederzijdse verkeerde inschattingen, waarin de taakstelling vaak volledig onduidelijk is. Dit kan gepaard gaan met verveling, maar ook met angstgevoelens.

Zinloosheid 16.33 A horizontal progress bar with a total length of 100 units. The bar is divided into 10 equal segments. The first 3 segments are filled with a bright green color, representing the score of 16.33. The remaining 7 segments are filled with a light gray color.

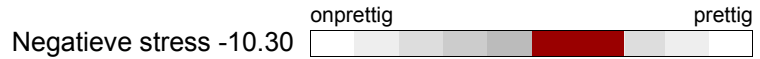
Identity Compass®



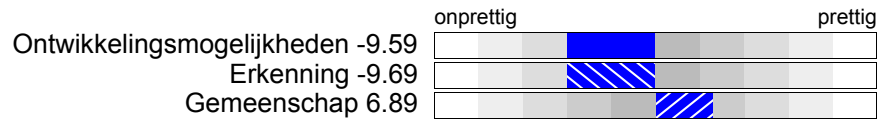
## AUTONOMIE



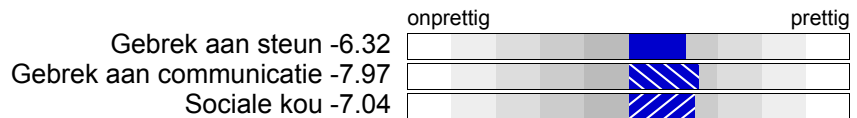
## AFHANKELIJKHEID



## ZEKERHEID

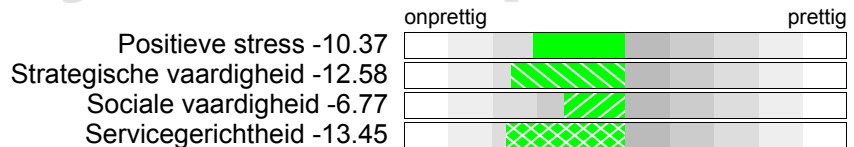


## GEBREK AAN VOORUITZICHTEN



Identity Compass®

## UITDAGING



## ZINLOOSHEID



Waarden die als prettig worden ervaren zijn weergegeven door een balk die van het midden naar rechts loopt; als onprettig ervaren waarden door een balk die van het midden naar links loopt. Deze manier van weergeven is onafhankelijk van het plus- of minteken. Negatieve waarden onder 'afhankelijkheid', 'gebrek aan vooruitzichten' en 'zinloosheid' geven aan dat er geen gebrek aan motivatie aanwezig is. Is er geen gebrek aan motivatie, dan zal dit over het algemeen als prettig worden ervaren, dus gaan de balken hier naar rechts.

U had 07:37 (mm:ss) nodig om de vragen van versie DE 4.41aJ Deutsch te beantwoorden

Identity Compass® is een internationaal geregistreerd handelsmerk van  
Identity Compass International GmbH · Web <http://identity-compass.com> · E-mail [info@identity-compass.com](mailto:info@identity-compass.com)