



RAPPORTAGE ONTWIKKELASSESSMENT



PERSOONLIJK EN VERTROUWELIJK

Opdrachtgever: OPDRACHTGEVER
Naam deelnemer: DEELNEMER
Doelfunctie: Productieleider

MENSENWERK IN DE MAAK

Ontwikkeling | Outplacement | Re-integratie

Hoofdkantoor Bosmaatweg 51 | 7556 PJ Hengelo | T 085 043 19 00 | info@mepd.nl | mepd.nl
IBAN NL60 ABNA 0568 0085 88 | KvK Enschede 08 08 78 31

DOELSTELLING

OPDRACHTGEVER heeft MEPD gevraagd om een ontwikkelassessment uit te voeren. Dit om vast te stellen over welke cognitieve capaciteiten, persoonlijkheidskenmerken, waarden en gedrag DEELNEMER beschikt om de rol van Productieleider succesvol te gaan vervullen. Naast het functieprofiel heeft OPDRACHTGEVER aangegeven dat de volgende competenties belangrijk zijn voor het succesvol functioneren in de rol van Productieleider:

- Leiderschap
- Resultaatgerichtheid & daadkracht
- Analytische vaardigheden
- Stakeholdermanagement

Het gewenste cognitieve niveau is HBO.

Vanuit het assessment moet blijken wat zijn ontwikkelpunten en zijn sterktes zijn en of DEELNEMER zich in de rol kan ontwikkelen.

PROGRAMMA

Het totale programma bevat de volgende onderdelen:

- Persoonlijk interview met de assessor
- Uitvoeren metingen
 1. Capaciteitenonderzoek (abstract redeneren, cijferreeksen, verbale analogieën)
 2. Kritisch denkvermogen
 3. Persoonlijkheidskenmerken en waarden (drijfveren)
- Nabespreking met DEELNEMER
- Nabespreking opdrachtgever en DEELNEMER

SAMENVATTING

Op basis van het interview, persoonlijkheidskenmerken en de cognitieve metingen kunnen we opmaken dat hij de functie van Productieleider succesvol zou moeten kunnen uitvoeren. Uit de cognitieve metingen blijkt dat hij gemiddeld genomen beschikt over het gevraagde HBO niveau. Waarbij opvalt dat de score op het Abstract Redeneren aan de lage kant is, dit compenseert hij echter door zijn hoge scores op de Cijferreeksen en het Verbaal Redeneren. Ook zijn vaardigheden op het gebied van kritisch redeneren, hetgeen nodig is voor een effectieve analyse en besluitvorming, zijn voldoende ontwikkeld.



DEELNEMER maakt een vriendelijke en positieve eerste indruk. Het contact verloopt open en ongedwongen, wat hem een prettige gesprekspartner maakt. Hij is al jaren werkzaam binnen de OPDRACHTGEVER en heeft al in veel verschillende functies gewerkt. Hij omschrijft zichzelf als een rustig persoon, die luistert naar anderen en zich coachend opstelt. Ook is hij in staat om processen te doorzien.

Het samenwerken met teams en daar sturing aan geven spreekt hem het meeste aan in de rol van Productieleider. Hij wil graag medewerkers helpen en stimuleren om hun taken goed uit te voeren. Hij verwacht dat het voor hem soms nog best lastig zal zijn om te schakelen tussen de nieuwe rol van Productieleider en de voorgaande rol van Department Manager. In deze laatste rol was hij ook erg actief op de werkvloer, maar dit hoort nu bij de rol van Teamleider. Hij zal moeten leren om dit ook aan het team over te laten. Hij wil zich graag ontwikkelen op dit vlak en is benieuwd of de uitkomsten van het assessments hem hierin nog handvatten kunnen geven.

COMPETENTIES

Leiderschap:

DEELNEMER voldoet in aanleg over voldoende kenmerken om leiding te kunnen geven aan veranderingen en medewerkers hierin te coachen en begeleiden. Hij doet dit vanuit zijn waarden en persoonlijke relaties. In een (nieuwe) groep zal DEELNEMER een observerende houding aannemen en luisteren naar de mening en suggesties van anderen. In een vertrouwde groep zal hij geen moeite hebben met het aannemen van een actieve rol en zal hij zich opstellen als kartrekker. Hij heeft behoefte aan invloed en is er in zijn communicatie op gericht om anderen te beïnvloeden of overtuigen. Hij durft een standpunt in te nemen, kan voet bij stuk houden en is in staat om anderen mee te nemen in zijn visie. DEELNEMER zal altijd de dialoog zoeken en proberen samen tot een oplossing te komen. Daarbij streeft hij naar hoge sociaal aanvaardbare normen en verwacht hij dit ook van anderen.

Resultaatgerichtheid & daadkracht:

Wanneer DEELNEMER helder heeft wat er van hem verwacht wordt, is hij is zelf startend en heeft hij geen aanmoediging nodig van anderen om zijn werk uit te voeren. Ook het eventueel ontbreken van erkenning zal hem niet demotiveren in zijn functioneren. Hij streeft naar resultaten die op de korte termijn zichtbaar worden en wil graag concreet zien wat hij heeft gedaan. Hij richt zich bij voorkeur op taken die praktisch zijn en meteen resultaat opleveren. Hij zorgt hij dat de investering in lijn ligt met de opbrengsten waarmee hij effectiviteit waarborgt. Bij het nemen van beslissingen verzamelt hij graag de alle benodigde informatie voordat hij een keuze maakt. Zijn beslissingen zijn dan ook op een weloverwogen manier gemaakt en hij kan zijn keuzes altijd onderbouwen met argumenten. DEELNEMER



vindt het belangrijk om regels en protocollen te volgen. Hij wil graag voldoen aan de verwachtingen en resultaten behalen en hoeft in de basis niet altijd alles maar perfect te doen. Als mens is hij nuchter en staat hij met twee benen op de grond, maar in zijn functie vindt hij het heel belangrijk dat hij voldoet aan de verwachting. Hij is rustig en kan kalmte uitstralen. Bij voorkeur pakt hij zijn werk taak voor taak aan en kan hij zijn eigen werkt tempo bepalen.

Analytische vaardigheden:

DEELNEMER is voldoende vaardig in het toepassen van kritisch redeneren, hetgeen nodig is voor een effectieve analyse en besluitvorming. Hij analyseert de redenering en het ondersteunende bewijs van een argument diepgaand. Ook onderzoekt hij tegenargumenten, zelfs wanneer dit mogelijk controversieel is om te doen. Hij brengt uiteenlopende gegevens samen om tot een juiste en redelijke conclusie te komen. Ook kan hij zijn standpunt veranderen wanneer het bewijs hierom vraagt. Hij is minder goed in het identificeren van impliciete aannames die ten grondslag liggen aan een argument of redenering. Hij zal verborgen aannames mogelijk niet voldoende ontdekken, waardoor hij soms actie neemt op basis van deze ongecontroleerde aannames. DEELNEMER is meer een doener dan een denker en zal zich veelal richten op pragmatische en praktische zaken en is minder gericht op vernieuwing.

Stakeholdermanagement:

DEELNEMER geeft de voorkeur aan een collaboratieve en ondersteunende benadering in de samenwerking met zijn stakeholders. Hij is in staat om anderen te betrekken en te beïnvloeden, maar hij heeft mogelijk meer moeite om weerstand te overwinnen of moeilijke gesprekken te voeren. Hij is sterk gericht op het opbouwen en onderhouden van sterke banden. Hij toont empathie, begrip en respect in zijn interacties, waardoor hij een positieve en ondersteunende relatie kan opbouwen met verschillende belanghebbenden en consensus kan bereiken rond gemeenschappelijke doelen. Hij heeft een sterke neiging om anderen te helpen en bij te dragen aan het welzijn van anderen, zelfs als dit ten koste gaat van zijn eigen welzijn of belangen. Hij is echter minder geneigd om veel tijd door te brengen in sociale situaties en zal niet zo gemakkelijk nieuwe contacten leggen buiten zijn bestaande netwerk.



STERKE PUNTEN

DEELNEMER is geneigd om zorgvuldig te handelen en risico's te vermijden. Hij is zeer bedachtzaam en goed in het plannen van zijn acties. Hij neemt weloverwogen beslissingen en zal impulsieve acties vermijden. Dit draagt bij aan het vermijden van fouten en het behalen van consistente resultaten. Hij hecht veel waarde aan het volgen van regels,



procedures en sociale normen. Hij is betrouwbaar en consistent in het voldoen aan verwachtingen en dit zal hem helpen om een georganiseerde en gestructureerde werkomgeving te creëren, waarin duidelijke verwachtingen worden gesteld en gehandhaafd.

DEELNEMER is sterk gericht op het opbouwen en onderhouden van sterke banden met anderen. Hij is empathisch, communicatief vaardig en in staat om effectieve relaties op te bouwen. Hiermee creëert hij een ondersteunende en inclusieve werkomgeving, waarin teamleden zich gewaardeerd en gehoord voelen. Het kan ook helpen bij het oplossen van conflicten en het opbouwen van een hecht team. Hij wil graag anderen helpen en bijdragen aan het welzijn van anderen. Hij is proactief in het ondersteunen van zijn collega's en zal zich inzetten voor het succes en welzijn van het team als geheel. Hij staat open voor nieuwe ervaringen en uitdagingen. Hij kan creatief en flexibel zijn in zijn aanpak, waardoor hij verschillende taken en projecten met enthousiasme en energie kan aanpakken. Ook zal hij nieuwe ideeën en perspectieven verwelkomen, wat kan leiden tot verbeterde processen en oplossingen binnen het team.

ONTWIKKELPUNTEN

De besluitvaardigheid van DEELNEMER kenmerkt zich door een zorgvuldige afweging van alle beschikbare informatie en de wens om consensus te bereiken. Ook wil hij graag de relatie behouden en wil hij de ander niet in een lastig pakket brengen. Hij zal zijn beslissingen dan ook op een hele weloverwogen manier maken, waardoor de besluitvorming vertraagd kan worden. Ook is hij geneigd om in harmonie tot besluiten en oplossingen te komen en houdt hij te veel rekening met de behoeften van anderen, wat kan overkomen als een 'softe' aanpak. Hij blijft het liefst ver weg van conflicten en sluit liever een compromis dan dat hij de confrontatie aangaat. Hierdoor bestaat het risico dat de uiteindelijke beslissing niet altijd de beste oplossing vertegenwoordigt. Ook kan het zo zijn dat onbewust afwijkende meningen worden onderdrukt of genegeerd, waardoor waardevolle perspectieven en inzichten verloren kunnen gaan. Voor DEELNEMER is het goed om te werken aan het vergroten van zijn assertiviteit en daadkracht om zo samen tot een gedragen besluit te komen.

DEELNEMER is erg gericht op de korte termijn resultaten. Ook zal hij zich veelal richten op praktische en pragmatische zaken en vindt hij het leuker om veel verschillende ballen hoog te houden in plaats van te werken aan een stip op de horizon. Deze taken horen echter thuis bij de nieuw benoemde Teamleiders. In de rol van Productieleider is hij verantwoordelijk voor de middel- en lange termijn resultaten en zal hij de operatie meer 'los moeten laten'. Het is belangrijk dat hij doelen formuleert die op de langere termijn liggen en dat hij een duidelijke strategie gaat ontwikkelen hoe hij deze doelen wil bereiken en realiseren.

TIPS VOOR DE ORGANISATIE

Voor de verdere ontwikkeling van DEELNEMER in de rol van Productieleider is het aan te bevelen om een sparringpartner aan te stellen waarmee hij kan klankborden over zijn aanpak en ontwikkeling. Ook moet er aandacht zijn voor het ontwikkelen en uitwerken van doelstellingen op de midden- en lange termijn. Deze sparringpartner moet in staat zijn om DEELNEMER te spiegelen op zijn gedrag en om hem uit te dagen om taken buiten zijn comfortzone op te pakken zonder hem te micro managen. Hij wil graag stappen zetten, maar heeft af en toe een zetje in de rug nodig en zal zelf niet snel vragen om hulp of advies (dit voelt een beetje als 'falen' voor hem). Hij moet tijd en ruimte krijgen om stappen te zetten en daarbij moet er ook ruimte zijn voor het maken van fouten, zodat hij hiervan kan leren. Hierin is vertrouwen voor DEELNEMER wel heel belangrijk, iemand die achter hem staat en hem 'rugdekking' geeft.

Tot slot kan een training op het gebied van Co-resolve hem helpen bij het ontwikkelen van gesprekstechnieken om gesprekken met een groep of team te optimaliseren. Het doel is dat zoveel mogelijk stemmen in een groep gehoord worden, zodat de potentie van een groep volledig wordt benut en een zo groot mogelijk draagvalk voor verandering wordt gecreëerd. Door alle expertise en kennis van de totale groep te bundelen, komen duurzame beslissingen tot stand. Hierin leert hij ook hoe hij op een andere manier sturing kan geven aan besluitvormingsprocessen om daarmee te komen tot optimale besluiten.

GELDIGHEIDSDUUR EN VERTROUWELIJKHEID

Deze rapportage kent een geldigheidsduur van maximaal twee jaar. Het rapport is vertrouwelijk en besproken met DEELNEMER en hij heeft toestemming gegeven om de rapportage te delen met de opdrachtgever.

Bijlage 1. Capaciteitenonderzoek

Abstract redeneren resultaten

De submeting abstract redeneren meet fluïde intelligentie. Deze non-verbale meting omvat het identificeren van relaties en van patronen in afzonderlijke stukjes informatie. Metingen van deze aard worden beschouwd als een van de beste meetinstrumenten van algemeen cognitief vermogen.

Abstract redeneren meet in hoeverre een individu in staat is om lateraal te denken, onbekende problemen op te lossen, betekenis te geven aan verwarrende informatie en geeft inzicht in hoe groot de kans is dat iemand nieuwe concepten en taken zich eigen kan maken.

Interpretatie van de resultaten



De score van DEELNEMER is gelijk aan of hoger dan 5 procent van de geselecteerde normgroep.

Wat betekent dit?

DEELNEMER vindt het zeer waarschijnlijk moeilijk om op hoog niveau waar te nemen en helder te denken, wat nodig is om betekenis uit verwarring en ambiguïteit te halen. Deze score betekent dat DEELNEMER waarschijnlijk:

- Niet altijd subtiele relaties tussen zaken onderscheidt;
- Moeite heeft met het integreren van relevante informatie vanuit verschillende perspectieven;
- Onjuiste conclusies op basis van beschikbare informatie trekt;
- Alleen de meest duidelijke oorzaken van problemen identificeert; en
- Moeite heeft met het ontwikkelen van algemeen inzicht in non-verbale problemen.

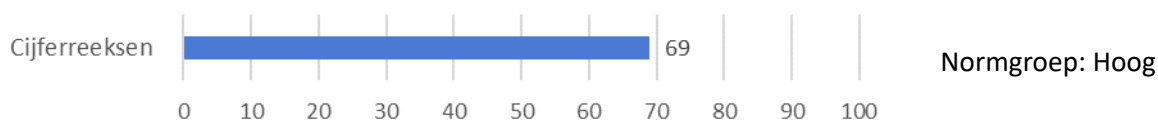
Cijferreeksen resultaten

Deze submeting meet het vermogen om inductief redeneren met getallen toe te passen. De deelnemer dient het patroon in de cijferreeks te ontdekken en het daaropvolgende logische getal te bepalen.

Numeriek inductief redeneren richt zich op de cognitieve processen die nodig zijn om met getallen om te gaan en nieuwe of complexe problemen op te lossen die meerdere stappen kunnen omvatten. Het gaat om het identificeren van patronen en het zoeken naar de relaties tussen de getallen, om vervolgens te kunnen bepalen welk getal de reeks compleet maakt.

Het kunnen afronden van de submeting vereist een basiskennis van optellen, aftrekken en vermenigvuldigen, maar vereist geen diepgaande kennis van numerieke berekeningen of computervaardigheden.

Interpretatie van de resultaten



De score van DEELNEMER is gelijk aan of hoger dan 69 procent van de geselecteerde normgroep.

Wat betekent dit?

DEELNEMER voldoende presteert bij taken die inductief redeneren met numerieke gegevens vereisen. Deze score betekent dat DEELNEMER waarschijnlijk:

- Redelijk consistent inductief redeneren toepast bij het analyseren van numerieke informatie;
- Betekenis geeft aan de meeste numerieke informatie;
- Meestal relaties tussen numerieke gegevens kan herkennen; en
- Belangrijke numerieke informatie herkent die nodig is voor effectieve besluitvorming.

Verbale analogieën resultaten

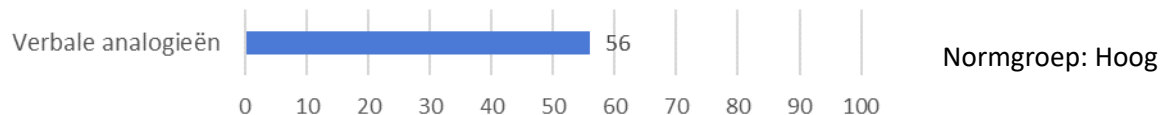
De submeting verbale analogieën meet het vermogen om complexe concepten te begrijpen en het vermogen om verbanden tussen woordparen te identificeren.

Deze submeting biedt een efficiënte en effectieve manier om redeneerprocessen in kaart te brengen en verbaal begrip, inductief redeneren en analytische intelligentie te meten.

In plaats van te focussen op eenvoudige vloeiendheid van een taal of woordenschatherkenning, richt deze meting zich op het vermogen om constructief te denken en subtiele relaties te herkennen tussen schijnbaar verschillende concepten of ideeën, om overeenkomsten te vinden tussen de concepten en om ideeën op een abstract niveau te verwerken.

Resultaten van deze submeting worden gebruikt om succes te voorspellen in posities die het begrijpen van complexe verbale relaties en vaardigheid bij het verwerken van verbale concepten vereisen.

Interpretatie van de resultaten



De score van DEELNEMER is gelijk aan of hoger dan 56 procent van de geselecteerde normgroep.

Wat betekent dit?

DEELNEMER is waarschijnlijk in staat om te presteren op taken die inzicht vereisen in complexe verbale relaties en waarbij vaardigheden nodig zijn om verbale concepten te interpreteren. Deze score betekent dat DEELNEMER waarschijnlijk:

- Subtiele relaties tussen ogenschijnlijk verschillende concepten of ideeën herkent;
- Relevante informatie vanuit verschillende perspectieven integreert;
- De potentiële gevolgen van beslissingen en acties erkent;
- Argumenten om standpunten te ondersteunen ontwikkelt; en
- Redelijk snel nieuwe concepten leert.

Bijlage 2. Kritisch denkvermogen

Deze meting is ontworpen om vaardigheden en vermogens met betrekking tot kritisch denken te meten. Kritisch denken kan gedefinieerd worden als het vermogen om problemen te identificeren en te analyseren, evenals het vermogen om relevante informatie te verzamelen en te evalueren om zo tot een passende en logische conclusie te komen.

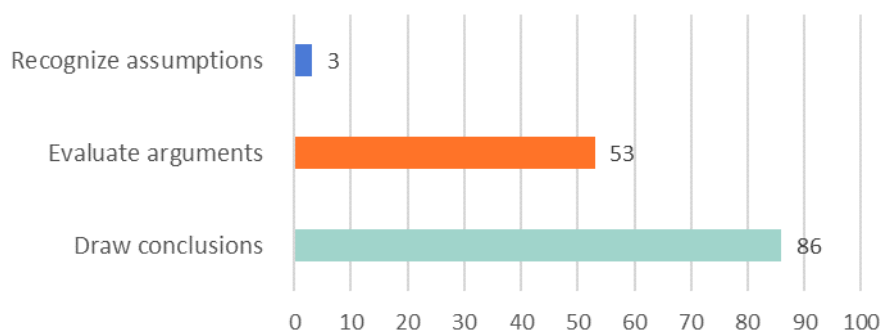
Normgroep: HBO

Percentielscore DEELNEMER 38%

De score van DEELNEMER was beter of gelijk aan 38% van de mensen uit een groep die de meting eveneens heeft gemaakt. Deze normgroep is hierboven weergegeven.

In vergelijking met mensen uit de normgroep, is DEELNEMER waarschijnlijk in gemiddelde mate vaardig en consistent in het toepassen van kritisch denken, hetgeen nodig is voor een effectieve analyse en besluitvorming.

De resultaten zijn opgebouwd uit drie subschalen:



Recognize assumptions (aannames herkennen)

Aannames zijn beweringen die voor waar worden aangenomen bij afwezigheid van bewijs. Het identificeren van deze aannames brengt ontbrekende informatie aan het licht en verbreedt het perspectief op een bepaalde kwestie. Aannames kunnen direct of indirect naar voren gebracht worden. Wanneer iemand zich bewust is van deze aannames en direct kan beoordelen of deze van toepassing zijn op een situatie, wordt de kwaliteit en het begrip van het kritisch denken verbeterd.

DEELNEMER behaalde een lage score in vergelijking met de personen uit de normgroep. Deze score duidt op een geringe mate van vaardigheid en consistentie wanneer DEELNEMER:

- “tussen de regels door moet lezen” – aan moet geven wat in situaties voor waar moet worden aangenomen of wat verwacht wordt waar te zijn.
- kwesties moet definiëren en herdefiniëren, en verschillende standpunten moet onderzoeken.

Evaluate arguments (argumenten evalueren)

Argumenten zijn beweringen die bedoeld zijn om iemand te overtuigen van een bepaalde denk- of handelswijze. Het evalueren van argumenten is het proces van het objectief en nauwkeurig analyseren van dergelijke beweringen. Het analyseren van argumenten is een hulpmiddel bij het vaststellen of men iets wel of niet moet geloven en hoe men op de juiste manier moet reageren. Evalueren van argumenten vereist het vermijden van een neiging tot bevestiging, dat wil zeggen de neiging om informatie te zoeken die overeenkomt met de huidige overtuigingen, en deze informatie voor waar aan te nemen. Emotie speelt ook een belangrijke rol bij het evalueren van argumenten – sterke emoties kunnen de objectiviteit en het vermogen om argumenten nauwkeurig te evalueren in de weg staan.

DEELNEMER behaalde een gemiddelde score in vergelijking met de personen uit de normgroep. Deze score duidt op een gemiddelde mate van vaardigheid en consistentie wanneer DEELNEMER:

- argumenten moet evalueren op basis van de relevantie en kracht van het ondersteunende bewijsmateriaal.
- informatie objectief moet analyseren, zonder dat voorkeuren of emoties de evaluaties beïnvloeden.

Draw conclusions (conclusies trekken)

Gevolgtrekkingen maken is het komen tot conclusies die logischerwijs volgen uit het aanwezige bewijsmateriaal. Hierbij hoort het evalueren van alle relevante informatie voordat een conclusie wordt getrokken, het beoordelen in welke mate verschillende conclusies juist zijn, het selecteren van de meeste geschikte conclusie en het vermijden van een te sterke generalisering buiten het bewijsmateriaal om.

DEELNEMER behaalde een hoge score in vergelijking met de personen uit de normgroep. Deze score duidt op een hoge mate van vaardigheid en consistentie wanneer DEELNEMER:

- voldoende informatie moet inwinnen, deze informatie op de juiste manier moet afwegen en omzetten in een gegronde conclusie.
- bewijsmateriaal op de juiste wijze moet interpreteren, zonder dit te veralgemeniseren in ongegronde conclusies.



OVER MEPD

Bij MEPD helpen we bedrijven in de maakindustrie en techniek om te ontwikkelen en mee te bewegen met veranderingen. Vanuit dat doel bieden we trainingen en trajecten in ontwikkeling, outplacement en inzetbaarheid. Altijd gericht op de mens, continuïteit en toekomstbestendigheid.

ONTWIKKELING IS MENSENWERK

We begeleiden en trainen mensen in hun zoektocht naar werk en persoonlijke groei. De aanleiding kan variëren: ontslag, ziekte of veranderde ambities. Maar ons uitgangspunt blijft gelijk: we gaan voor nieuwe inzichten, kansen en mogelijkheden. Iedereen heeft talent. Wij helpen dit talent te (her)ontdekken. Want ontwikkeling is mensenwerk.

KWALITEIT

De kwaliteit van onze dienstverlening wordt gewaarborgd door onze kernwaarden en de deskundigheid van onze medewerkers. Daarnaast wordt deze onderschreven door de volgende kwaliteitskeurmerken: CMI/NOLOC, Oval, Blik op Werk, Cedeo en NEN 4400-1.

Uitgebreide informatie over onze organisatie en diensten vind je op www.mepd.nl.

