

**Kandidaat** : De heer A. Voorbeeld  
**Geboortedatum** : 19 mei 1985

**Opdrachtgever** : Productiebedrijf  
**Onderzoeksvorm** : Selectieassessment  
**Functie** : Supply Chain Manager

**Datum** : 9 januari 2017  
**Dossiernummer** : 17.002  
**Verantwoordelijke psycholoog** : Mevrouw drs M. Kramer-Kemps Registerpsycholoog NIP  
**Gelezen door** : Mevrouw drs A. Groenendaal-de Wit Psycholoog NIP



**Selectieassessment van:**

**De heer A. 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 2017 deelgenomen aan een selectieassessment voor de functie van Supply Chain Manager uitgevoerd door Quiris Adviesgroep in opdracht van Productiebedrijf.

Doel van het onderzoek is het in kaart brengen van de kwaliteiten, ontwikkelpunten en geschiktheid in relatie tot het gevraagde profiel in een kernrapport.

In het kader hiervan is met de opdrachtgever afgesproken dat de volgende competenties beoordeeld worden in het assessment:

- Coachen
- Initiatief
- Overtuigingskracht
- Plannen en organiseren
- Resultaatgerichtheid
- Taakgericht sturen

Het assessment wordt ingezet op HBO-niveau.

### Programma

Het Selectieassessment 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 te 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 gesprek en voor een gesprek waarin de kandidaat draagvlak moet creëren voor een nieuw project naast lopende werken. Daarnaast maakt een multimediatest op het gebied van leidinggeven deel uit van het programma.

## SAMENVATTING EN ADVIES

GEKOZEN COMPETENTIES	laag	matig	toereikend	hoog	zeer hoog
<b>Coachen</b> Motiveert, ondersteunt en geeft inzicht in het functioneren van de medewerkers door het verstrekken van constructieve feedback; draagt bij aan hun ontwikkeling om zo tot optimalere prestaties te komen	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Initiatief</b> Signaleert kansen en handelt ernaar. Begint liever uit zichzelf dan af te wachten en te reageren op wat anderen doen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Overtuigingskracht</b> Krijgt een ander mee door gebruik te maken van adequate argumenten en technieken. Heeft uitstraling en komt krachtig en geloofwaardig over	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Plannen en organiseren</b> Bepaalt doelen en prioriteiten op effectieve wijze en voert plannen op ordelijke en systematische wijze uit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Resultaatgerichtheid</b> Richt zich actief op het behalen van resultaten en doelstellingen en toont de bereidheid om in te grijpen bij tegenvallende resultaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Taakgericht sturen</b> Geeft instructie, richting en sturing aan medewerkers in het kader van hun taakvervulling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Werk- en denkniveau</b>  <b>HBO-niveau</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONCLUSIE	Niet geschikt	Reserves	Geschikt
Beoordeling de mate van geschiktheid van de kandidaat ten opzichte van het gestelde profiel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

## SAMENVATTING EN ADVIES

### Samenvatting

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

- Sterk ontwikkeld cijfermatig redeneervermogen
- In basis sturend vermogen: kordaat en besluitvaardig
- Rationeel-kritische stijl van analyseren
- Focus op (gezamenlijk) doel
- Reflectief vermogen, bereidheid te leren

Als ontwikkelpunten noemen wij:

- Souplesse in het contact; effectief aansluiten
- Balans tussen ratio/willen sturen en gevoel/gezamenlijk acteren; in het verlengde hiervan ontwikkeling van leidinggevende vaardigheden

### Totaalafweging

Wij hebben de heer Voorbeeld met name tijdens het interview leren kennen als een vriendelijk, rustig en bedachtzaam persoon die openstaat voor feedback, die reflecteert op eigen gedrag en zich graag verder wil ontwikkelen. Sterke punten zien wij gelegen in het feit dat hij regie neemt, een voorwaarts-gerichte drive heeft en zich niet zomaar uit het veld laat slaan bij tegenwerking of teleurstelling. Wel zien wij een discrepantie tussen hetgeen uit het persoonlijkheidsonderzoek en interview naar voren komt enerzijds en de wijze waarop hij zich tijdens de rollenspellen manifesteert anderzijds. Waar hij van nature iemand is die hecht aan goede onderlinge verhoudingen en constructieve samenwerking, toont hij zich tijdens de rollenspellen vooral iemand die sterk vanuit eigen aannames en structuur te werk gaat en onvoldoende aansluiting zoekt bij de ander. Zijn kwaliteiten, onder meer tot uiting komend in een serieuze, kordate stijl van werken slaan hier door in een te strak sturende/regisserende aanpak en een weinig open houding. Het eerste en tevens belangrijkste ontwikkelpunt benoemen wij dan ook rondom zijn vermogen een constructieve gespreks sfeer te creëren. Veel meer mag hij leren zich te verdiepen in de wensen, behoeften, maar zeker ook weerstand van de ander. Ook mag hij er alert op zijn dat hij informatie deelt en de ander actief betreft. Door zijn gesprekstechnieken (luisteren-samenvatten-doorvragen, interventietechnieken) te ontwikkelen, maar ook door soms de regie wat los te (durven) laten, kan hij aan kracht winnen op interpersoonlijke competenties, zoals overtuigen en coachen. Meeveren op de gespreks cadans en vandaaruit zijn punt maken is dan het devies.

Met betrekking tot zijn leidinggevende kwaliteiten stellen wij dat de heer Voorbeeld qua persoonlijkheid en inzicht beschikt over voldoende basis voor een leidinggevende functie. Wel zijn wij van mening -en dit benoemen wij als tweede ontwikkelpunt- dat zijn vaardigheden verder ontwikkeld kunnen worden. Wij merken op dat zijn voorkeur voor een taakgericht sturende boven een mensgerichte (coachende) stijl ertoe leidt dat hij geneigd is (te) veel nadruk op de inhoud en taak te leggen, waarmee hij het risico loopt proces en relatie te veronachtzamen. Zijn focus op doel wedijvert nadrukkelijk met de overblijvende kwaliteit van de relatie, én, en dat is wellicht nog belangrijker, met het leggen van de verantwoordelijkheid waar hij hoort. De heer Voorbeeld mag er voor waken niet teveel zelf de touwtjes in handen te nemen waardoor de ander niet meer door ontwikkelt maar alleen gaat doen wat de heer Voorbeeld opdraagt. Wanneer hij leert hierin meer balans aan te brengen, zal hij zonder meer winnen aan leidinggevende kwaliteiten. Het ontwikkelen van zijn coachende vaardigheden zien wij als eerste aangrijpingspunt.

Het werk- en denkniveau van de heer Voorbeeld beoordelen wij als gemiddeld ontwikkeld in relatie tot de gestelde HBO-norm. Hierbij springt zijn cijfermatig logisch redeneervermogen er in positieve zin uit; dit blijkt zeer hoog ontwikkeld te zijn. In de praktijk zal de heer Voorbeeld met name winnen op het vlak van analyserend (explorerend) vermogen wanneer hij ervoor waakt niet te snel uit te gaan van eigen aannames en hij leert meer gebruik te maken van kennis en inzichten van (relevante) anderen.

Resumerend stellen wij, wanneer wij het gehele competentiekader overzien, dat de heer Voorbeeld (boven)gemiddeld scoort op de meer bedrijfsmatige en persoonlijke kracht-competenties, zoals Resultaatgerichtheid, Plannen en organiseren en Initiatief. Minder sterk, maar wel ontwikkelbaar, achten wij de meer interpersoonlijke competenties, zoals Coachen en Overtuigen.

**Eindconclusie**

Gedurende de testdag heeft de heer Voorbeeld ons in voldoende mate kunnen overtuigen van zijn geschiktheid voor de functie van Supply Chain Manager bij Productiebedrijf. Wel achten wij het noodzakelijk dat hij aan de slag gaat met bovengenoemde ontwikkelpunten.

• • •

## ONDERBOUWING

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

## ONDERBOUWING COMPETENTIES

COMPETENTIES	laag	matig	toereikend	hoog	zeer hoog
<b>Coachen</b> Motiveert, ondersteunt en geeft inzicht in het functioneren van de medewerkers door het verstrekken van constructieve feedback; draagt bij aan hun ontwikkeling om zo tot optimalere prestaties te komen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Initiatief</b> Signaleert kansen en handelt ernaar. Begint liever uit zichzelf dan af te wachten en te reageren op wat anderen doen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Overtuigingskracht</b> Krijgt een ander mee door gebruik te maken van adequate argumenten en technieken. Heeft uitstraling en komt krachtig en geloofwaardig over	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Plannen en organiseren</b> Bepaalt doelen en prioriteiten op effectieve wijze en voert plannen op ordelijke en systematische wijze uit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Resultaatgerichtheid</b> Richt zich actief op het behalen van resultaten en doelstellingen en toont de bereidheid om in te grijpen bij tegenvallende resultaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Taakgericht sturen</b> Geeft instructie, richting en sturing aan medewerkers in het kader van hun taakvervulling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Op basis van de praktijksimulaties</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>