

# STRIKT VERTROUWELIJK

Naam : .....

Functie : .....

Datum : .....

GEANONIMISEERD VOORBEELDRAPPORT



Dr. R.A.M. Jansen  
Sr. Consultant / Psycholoog  
Steegstraat 5  
NL-6041 EA Roermond  
Tel: +31 (0)475 235 899

## INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE .....	2
1. VRAAGSTELLING .....	3
2. PERSOONLIJKE GEGEVENS .....	4
3. PERSOONLIJKHEIDSONDERZOEK .....	5
4. CAPACITEITENONDERZOEK .....	19
5. WERKGERELATEERD ONDERZOEK .....	21
6. COMPLETEREND BEELD .....	32
7. CONCLUSIE .....	34

# 1. VRAAGSTELLING



..... heeft deelgenomen aan dit assessment in het kader van zijn kandidatuur voor de functie van ..... bij de organisatie ..... Het doel van dit assessment is te beoordelen of ..... voldoet aan de eisen om de functie succesvol te vervullen.

Dit rapport heeft een geldigheidsduur van 24 maanden.

## 2. PERSOONLIJKE GEGEVENS

---

### Personalia

---

Naam : .....  
Adres : .....  
.....  
Telefoonnr. : .....  
GSM : .....  
E-mailadres : .....  
Geboren : ..... te .....

---

### Opleidingen

---

- .....

---

### Cursussen

---

- .....

---

### Werkgevers

---

- .....

### 3. PERSOONLIJKHEIDSONDERZOEK

---

#### Algemene indruk

---

Weergave van de algemene indruk van de kandidaat.

---

#### Omschrijving WPV

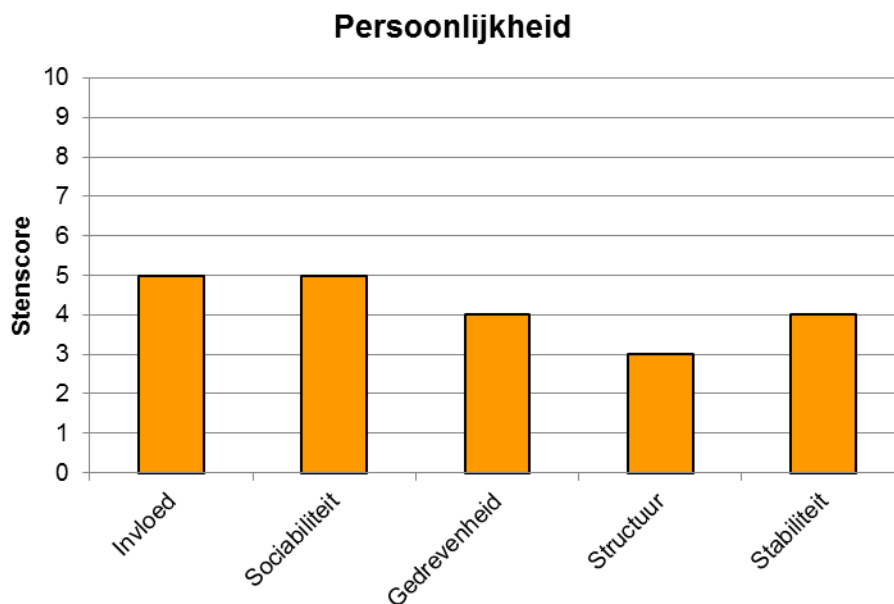
---

*De Werkgerelateerde Persoonlijkheidsvragenlijst (WPV) wordt gebruikt om de individuele persoonlijkheid in kaart te brengen. De vragenlijst is gebaseerd op de Big Five persoonlijkheidstheorie en de onderliggende eigenschappen. De vijf factoren die gemeten worden, zijn invloed, sociabiliteit, gedrevenheid, structuur en stabiliteit. Elke factor is opgebouwd uit verschillende schalen.*

---

#### Resultaten Persoonlijkheid

---



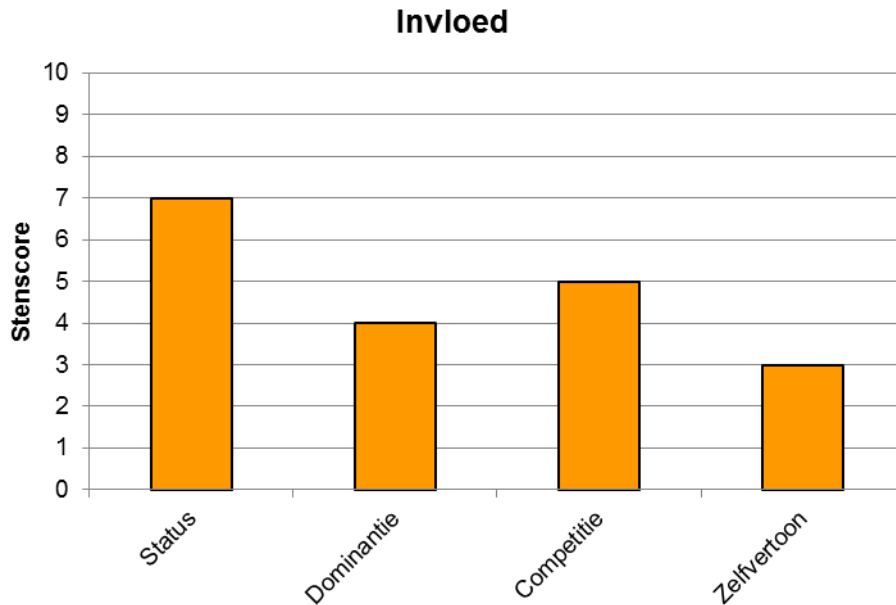
Bovenstaand algemeen kader wordt later in dit rapport nader, per kenmerk uitgelegd. De tekst onder de grafieken wordt mede bepaald door de overige assessmentonderdelen en de bevindingen van de consultant uit het diepte-interview.

---

## Resultaten Invloed

---

*Gemeten schalen in deze factor zijn status, dominantie, competitie en zelfvertoon. Binnen deze factor vallen kenmerken die te maken hebben met de behoefte om iets te bereiken. Ook gaat het om de mate waarin iemand een stempel drukt op de omgeving en de mate waarin iemand zich onafhankelijk opstelt.*



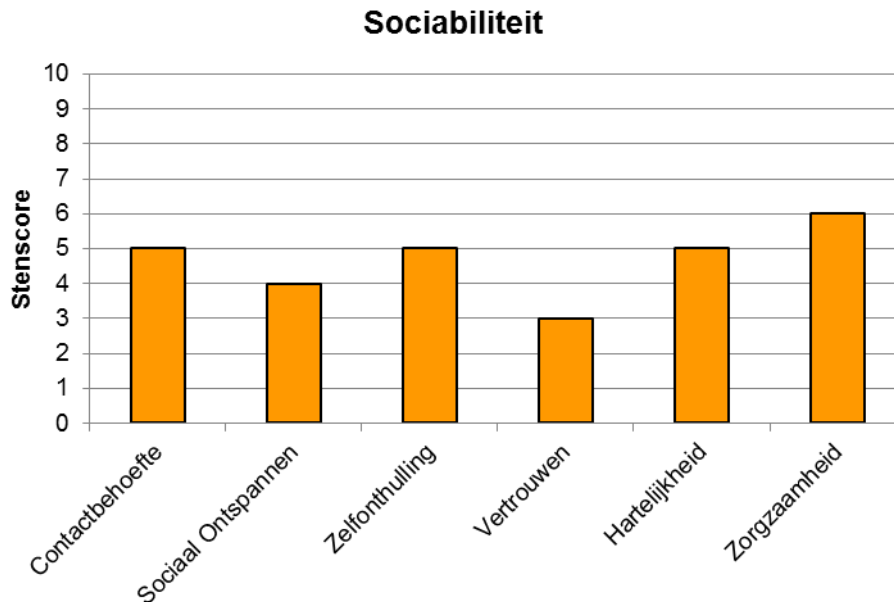
*De scores van ..... op het domein Invloed zijn wisselend van niveau. Hij wil graag een goede baan en is bereid om daar hard voor te werken. Wanneer iemand anders de leiding neemt, heeft hij hier weinig moeite mee. Hij hoeft niet op de voorgrond te treden en is bescheiden van aard. Over het algemeen is hij meer introvert dan extravert.*

---

## Resultaten Sociabiliteit

---

*Gemeten schalen binnen deze factor zijn contactbehoefte, sociaal ontspannen, zelfonthulling, vertrouwen, hartelijkheid en zorgzaamheid. Binnen dit kader vallen persoonskenmerken die bepalend zijn in het persoonlijke contact met anderen.*



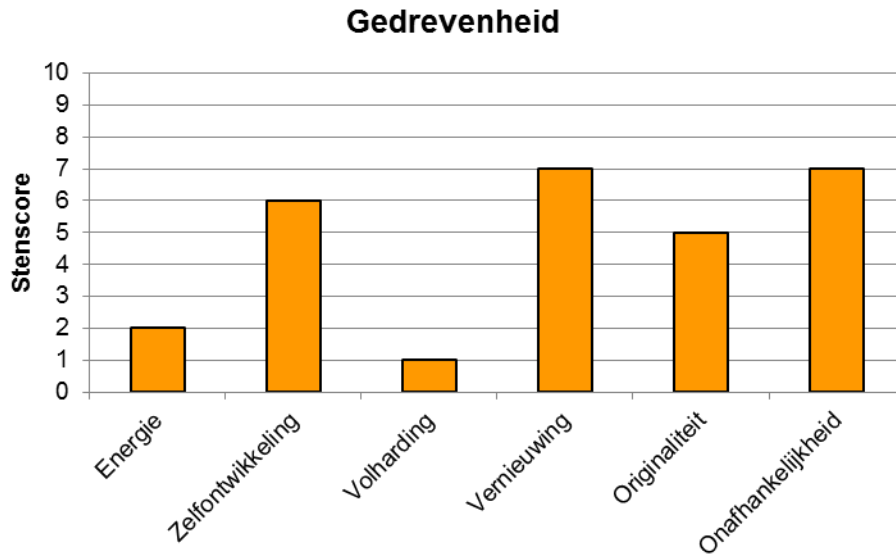
*De scores van ..... op de factor Sociabiliteit zijn over het algemeen gemiddeld. Hij zorgt graag voor anderen. Als hij zich in een nieuwe situatie begeeft met vreemde mensen, kijkt hij eerst de kat uit de boom. Gaandeweg gaat hij zich steeds meer ontspannen. Zijn laagste score is op de schaal Vertrouwen. Hij heeft nogal eens moeite om anderen te vertrouwen.*

---

## Resultaten Gedrevenheid

---

*Gemeten schalen binnen deze factor zijn energie, zelfontwikkeling, volharding, vernieuwing, originaliteit en onafhankelijkheid. Het zijn de persoonskenmerken die te maken hebben met de mate waarin iemand zich betrokken voelt bij het werk en bij de mensen om zich heen. Ook heeft deze factor te maken met de drijfveren van een persoon op werkgebied.*



*..... scoort erg wisselend op de factor Gedrevenheid. Zijn Energie is van laag gehalte, evenals zijn Volharding. Hij maakt niet altijd alles af waar hij aan begonnen is. Hij scoort hoog op de schaal Vernieuwing en Onafhankelijkheid. Hij wil graag nieuwe dingen meemaken en dingen in zichzelf verbeteren. Ook is hij zelfstandig en neemt hij graag zelf beslissingen.*

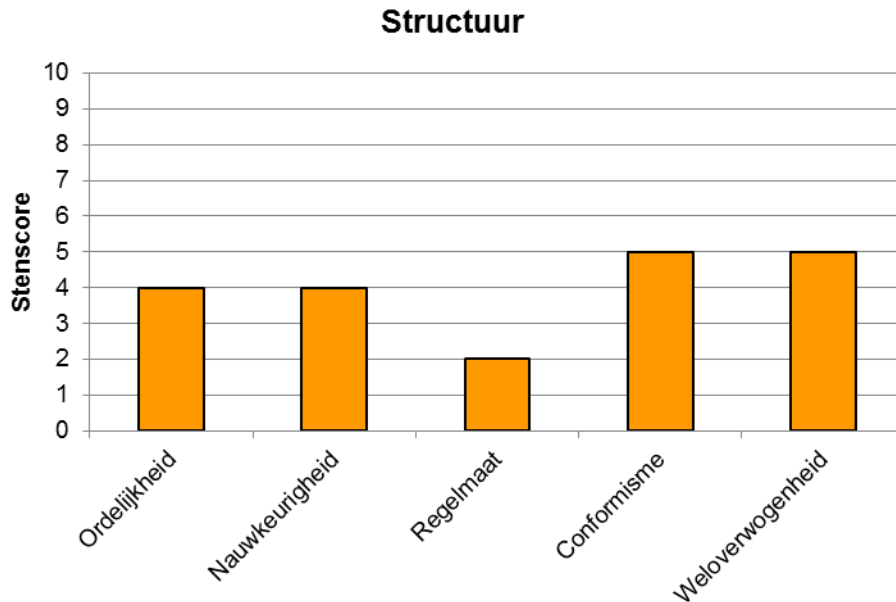


---

## Resultaten Structuur

---

*Gemeten schalen binnen deze factor zijn ordelijkheid, nauwkeurigheid, regelmaat, conformisme en weloverwogenheid Binnen deze factor wordt de mate van consciëntieusheid in de benadering van werk gemeten. Het gaat hier tevens om de mate van structuur, de voorspelbaarheid en de complexiteit van de werkomgeving die bij een persoonlijkheid past.*



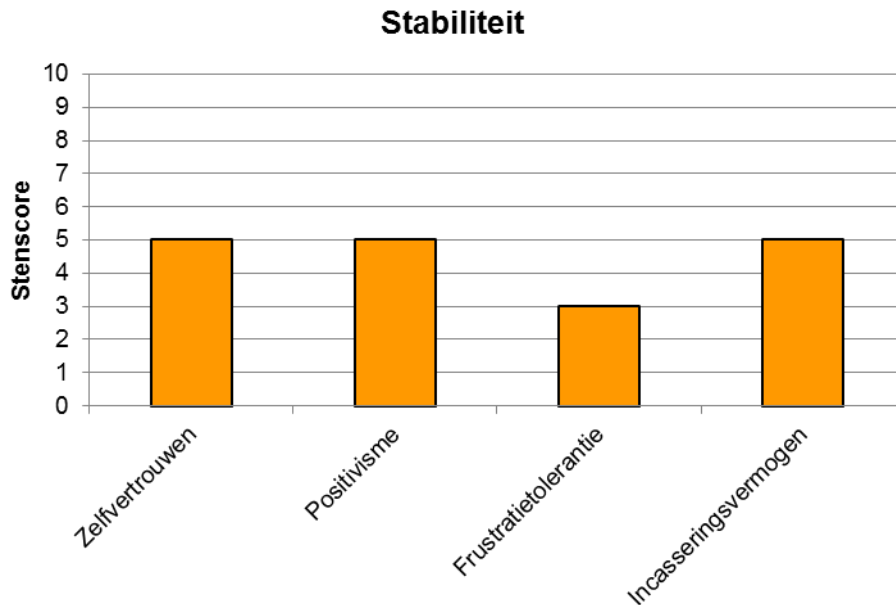
*Voor wat betreft de factor Structuur scoort ..... wat beneden gemiddeld. Vooral zijn Regelmaat is van laag kaliber. Hij houdt van afwisseling en kan goed omgaan met veranderingen. Idealiter ziet elke dag er anders uit. Verder heeft hij nogal eens moeite met het letten op details, waardoor er niet nauwkeurig gewerkt kan worden.*

---

## Resultaten Stabiliteit

---

*Gemeten schalen binnen deze factor zijn zelfvertrouwen, positivisme, frustratietolerantie en incasseringsvermogen. Deze factor heeft te maken met de emotionele stabiliteit van een persoon, in de zin van zelfvertrouwen, incasseringsvermogen en in het algemeen het persoonlijk welbevinden.*



*..... scoort gemiddeld op de factor Stabiliteit. Hij scoort het laagst op de schaal Frustratietolerantie. Hij wil graag dat alles snel en goed gaat, waardoor hij soms erg kritisch naar anderen kijkt. Hierdoor kan hij weleens ongeduldig worden en zich ergeren aan andere mensen. Zijn Zelfvertrouwen, zijn Positivisme en Incasseringsvermogen zijn gemiddeld van kaliber.*

---

## Omschrijving Competentie-Indicator

---

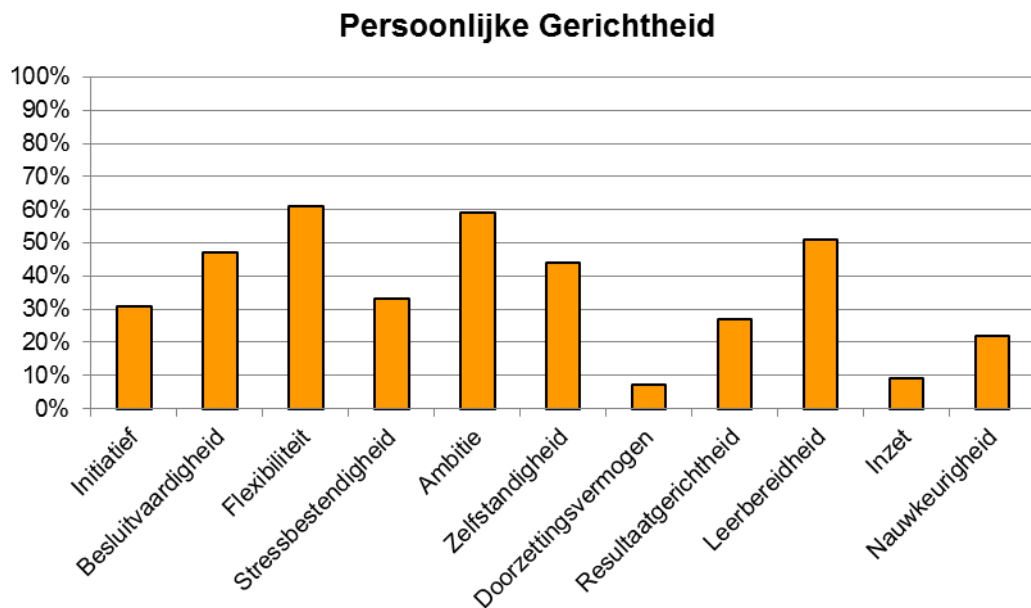
Op basis van een persoonlijkheidsprofiel kan een verwachting van de ontwikkelbaarheid van competenties in beeld worden gebracht. Het gaat om de ontwikkelbaarheid van de competenties, dus niet in hoeverre deze ook daadwerkelijk aanwezig zijn. Competenties die een beroep doen op intellectuele capaciteiten en communicatieve vaardigheden zijn niet meegenomen.

De competentie-Indicator geeft inzicht in de ontwikkelbaarheid van 29 competenties onderverdeeld in 5 dimensies, te weten: persoonlijke gerichtheid, organisatiegerichtheid, beïnvloedend vermogen, organisatievermogen en relationeel vermogen.

---

## Resultaten Persoonlijke Gerichtheid

---



Definities van deze competenties:

Initiatief: in staat zijn om zaken te initiëren, uit zichzelf doelmatig actie kunnen ondernemen.

Besluitvaardigheid: in staat zijn om snel en adequaat beslissingen te kunnen nemen.

Flexibiliteit: kan door te wisselen van gedragstijl doelgericht en effectief optreden onder verschillende en veranderende omstandigheden.

Stressbestendigheid: in staat zijn onder stressvolle omstandigheden effectief te blijven functioneren.

Ambitie: gedreven zijn, meer dan gemiddeld willen presteren.

Zelfstandigheid: in staat zijn zelfstandig werkzaamheden te verrichten, doelen te stellen en daar vorm en inhoud aan te geven.

Doorzettingsvermogen: erop gericht zijn, ondanks tegenslagen, eenmaal begonnen zaken te volbrengen.

Resultaatgerichtheid: gedreven zijn om concrete doelen en resultaten te bereiken.

Leerbereidheid: bereid zijn tot het ontwikkelen en uitbreiden van kennis en vaardigheden door te leren.

Inzet: in staat zijn gedurende een lange periode een grote inspanning te willen en kunnen leveren.

Nauwkeurigheid: in staat zijn secuur te werken en oog te hebben voor details en verbanden.

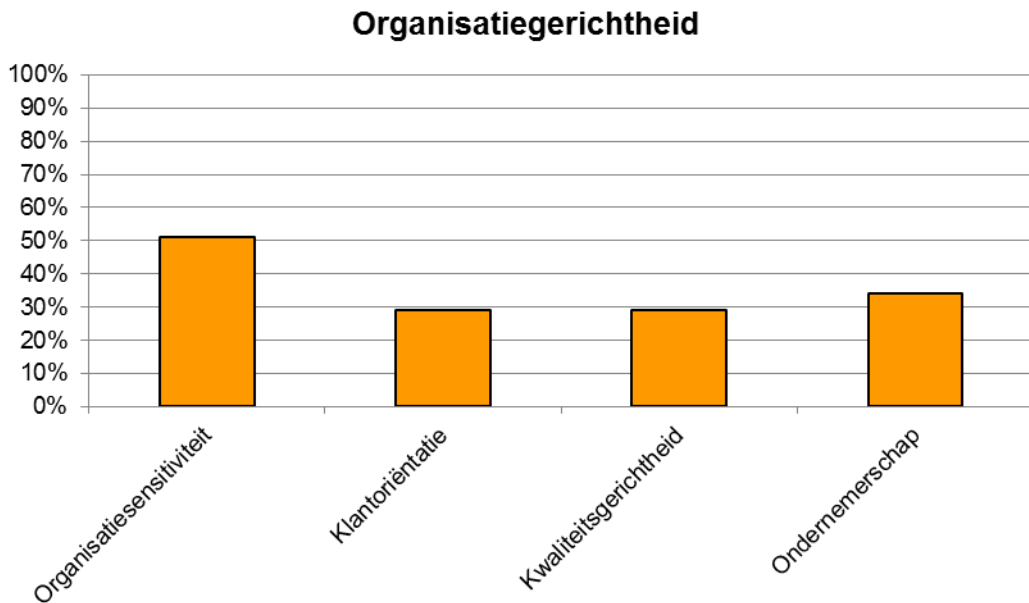
*Als persoon is ..... getalenteerd qua Flexibiliteit en Ambitie.*

*Hij is het minst gericht op Doorzettingsvermogen en Inzet. Wanneer er tegenslagen zijn, is hij niet altijd in staat hetgene af te maken waar hij mee bezig is.*

---

## Resultaten Organisatiegerichtheid

---



Definities van deze competenties:

Organisationsensitiviteit: in staat zijn om de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten te onderkennen op andere organisatieonderdelen.

Klantoriëntatie: in staat zijn om zich in te leven in en te reageren op de behoeften van een klant.

Kwaliteitsgerichtheid: erop gericht zijn een hoge kwaliteit te leveren en zaken te perfectioneren.

Ondernemerschap: erop gericht zijn winst te behalen door zakelijke kansen te signaleren en te benutten en door gecalculeerde risico's te durven nemen.

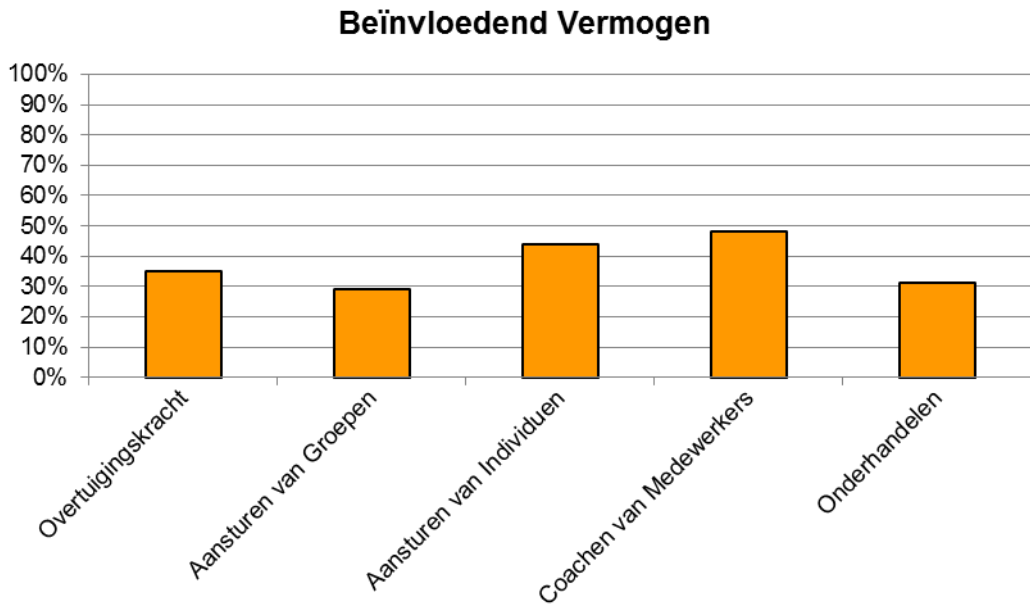
..... scoort doorgaans beneden gemiddeld op organisatiegerichtheid.

*Toch is hij redelijk in staat om in de eigen organisatie de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten te onderkennen.*

---

## Resultaten Beïnvloedend Vermogen

---



Definities van deze competenties:

Overtuigingskracht: in staat zijn anderen mee te krijgen met een bepaald standpunt, voorstel of idee.

Aansturen van groepen: in staat zijn leiding te geven aan een groep.

Aansturen van individuen: in staat zijn leiding te geven aan een individu.

Coachen van medewerkers: in staat zijn om in de rol van leidinggevende de medewerkers te stimuleren en te begeleiden in hun ontwikkeling.

Onderhandelen: in staat zijn wederzijdse belangen en standpunten af te tasten om tot een voor alle partijen geaccepteerde overeenkomst te komen.

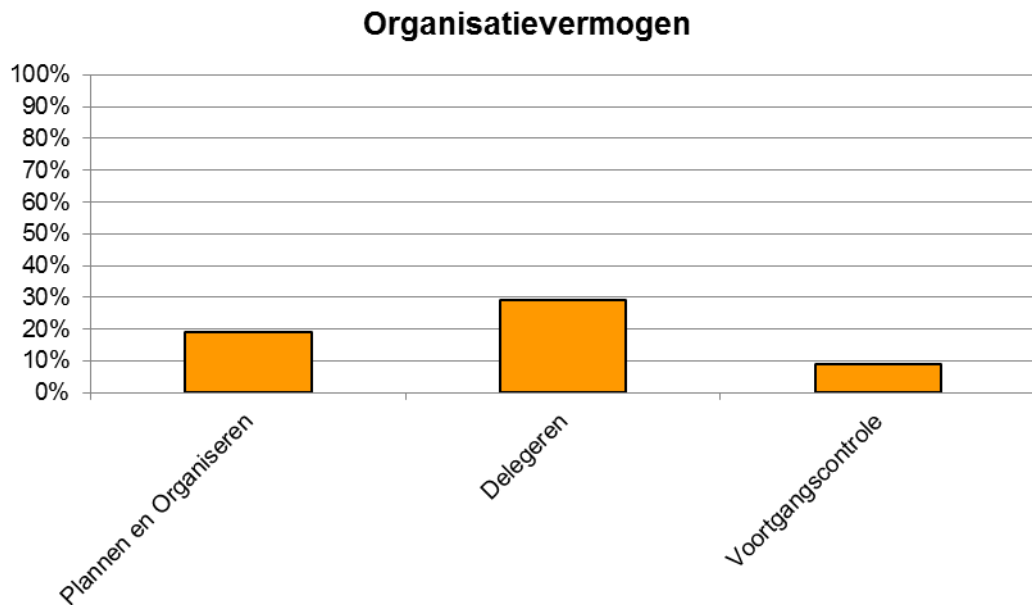
*De scores van ..... op Beïnvloedend Vermogen zijn eveneens beneden gemiddeld.*

*..... behaalde de relatief hoogste score op het Coachen van Medewerkers. Hij scoort het laagst op het Aansturen van Groepen.*

---

## Resultaten Organisatievermogen

---



Definities van deze competenties:

Planen en organiseren: in staat zijn om activiteiten en werkzaamheden te plannen en te organiseren.

Delegeren: in staat zijn werkzaamheden op een gerichte manier aan anderen over te dragen.

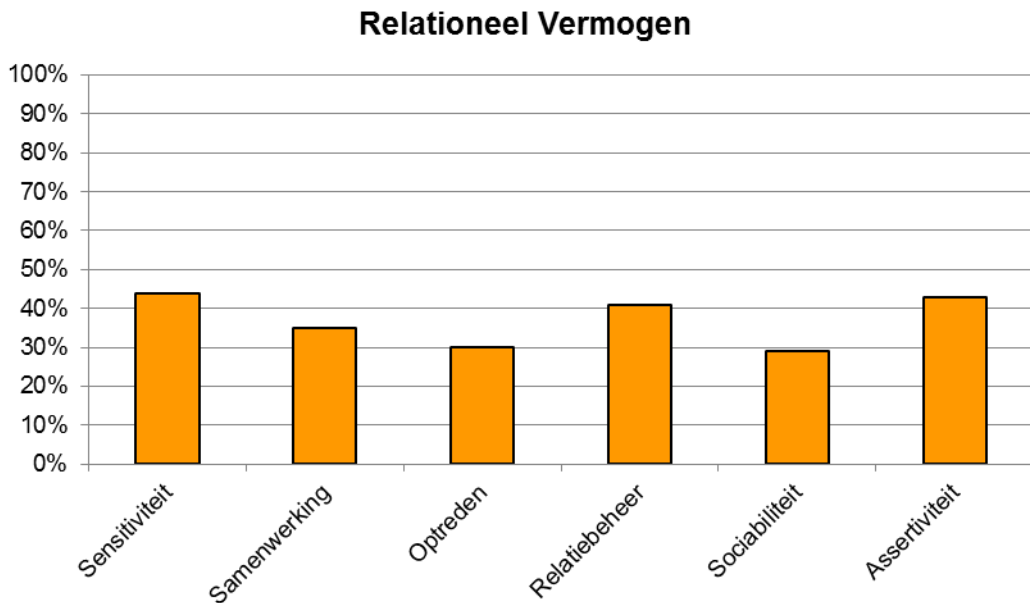
Voortgangscntrole: in staat zijn om eenmaal geïnitieerde zaken te volgen, op voortgang te controleren.

*..... scoort in de breedte steeds laag op de factor Organisatievermogen. Op deze factor lijkt extra ondersteuning aan de orde te zijn.*

---

## Resultaten Relatieveel vermogen

---



Definities van deze competenties:

Sensitiviteit: in staat zijn signalen van anderen aan te voelen en daar adequaat op in te spelen.

Samenwerking: samen met anderen op constructieve wijze bereiken van gemeenschappelijke doelen.

Optreden: een krachtige, professionele indruk maken op anderen.

Relatiebeheer: het op constructieve wijze aangaan en onderhouden van relaties.

Sociabiliteit: beweegt zich graag en gemakkelijk in groepen mensen.

Assertiviteit: komt op voor eigen meningen, ook als er vanuit de omgeving druk op wordt gelegd.

*Relationeel gezien maakt ..... meer een teruggetrokken indruk. Het ijs moet eerst gebroken zijn voordat hij los komt.*

*..... scoort verhoudingsgewijs het hoogst op Sensitiviteit en Assertiviteit.*



---

## Transactionele Analyse

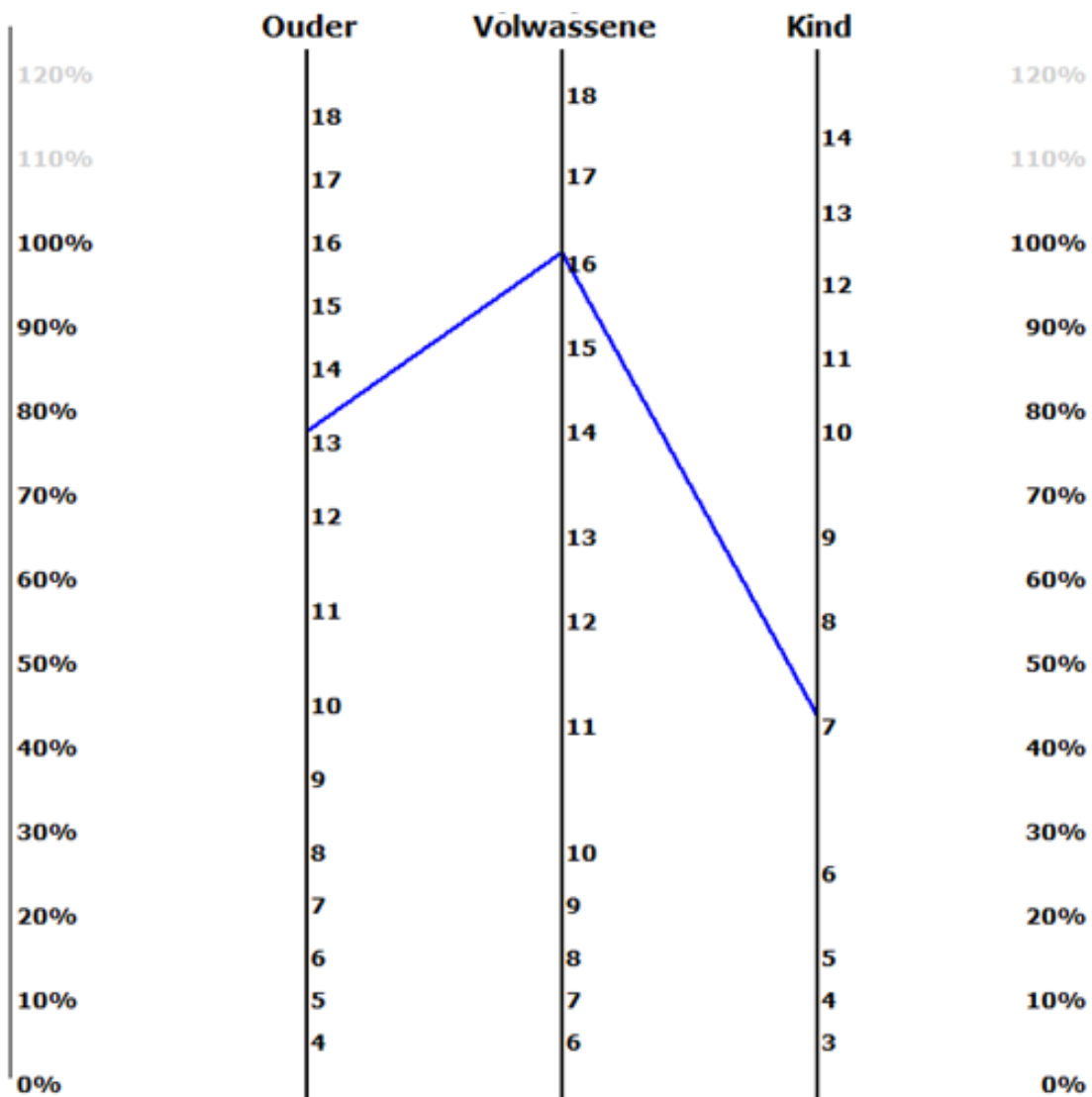
---

*Eric Berne, de grondlegger van de transactionele analyse beschrijft de drie voor eenieder typerende zijnswijzen/ego-posities Ouder, Volwassene en Kind. De drie zijnswijzen omschrijven echter geen positie van het ego, maar een 'staat', een 'toestand', en dat is ook voor het begrijpen van het concept van belang. Je bewust worden van de momentane verdeling in deze drie 'states of mind' is een eerste ontmoeting met je zelf, van belang voor een harmonieuze verdere groei als persoon in de transactionele zin.*

---

## Resultaten Transactionele Analyse

---



---

## Ouder

---

*Het responderen als kind van de ouders (of belangrijke ouderfiguren), het voelen, denken en handelen net als een van de ouders deden, toen hij klein was; deze hoedanigheid is bijvoorbeeld actief bij het opvoeden van de eigen kinderen; het accent ligt dan erg op het basale **milieu**, in de breedste zin van het woord.*

..... behaalde voor deze rol een score van 13. Dit is hoog.

---

## Volwassene

---

*Het objectief bezig zijn met de omgeving, het calculeren van de kansen en mogelijkheden op basis van ervaringen in het verleden. Deze rol functioneert als het ware als een computer. Nu spreken we eerder van een **fenotype**, met het accent op dat wat men geleerd heeft, op dat wat men in zekere zin zelf gekozen heeft. De Volwassene in jou is logisch en probleemoplossend. Alles wat een hier-en-nu antwoord is op wat er in en om je heen gebeurt komt van je Volwassene ik-toestand.*

..... behaalde voor deze rol een score van 16, wat zeer hoog is.

---

## Kind

---

*Het acteren als ware men een kind tussen zeg maar de twee en vijf jaar; het **genotype** is dan erg belangrijk, het eigen, originele karakter. Het Kind in jou herbergt gedachten, gevoelens en gedragingen die je ontwikkelde terwijl je opgroeide.*

..... behaalde voor deze rol een score van 7. En dat is bijna gemiddeld.

*Dit alles betekent dat ..... graag een goede indruk wil maken in het hier en nu. Hij wil ook naar buiten uitdragen wat de interne waarden en normen zijn. Hierbij onderdrukt hij enigermate zijn gevoel. Hij moet nog beter naar zijn gevoel leren luisteren en dit gebruiken in zijn acties.*

*Alles bij elkaar is het meer een persoon van boven dan van onder, een persoon die niet met zich laat sollen.*

## 4. CAPACITEITENONDERZOEK

---

### Verbale analogieën

---

*Verbale analogieën betreft het kunnen redeneren met begrippen en relaties die in de vorm van woorden gegeven zijn. De test bestaat uit 25 opgaven. De opgaven bestaan uit woorden die een verband met elkaar hebben, gepresenteerd in een vierkant. Twee woorden zijn al ingevuld. Uit een lijst met antwoordmogelijkheden moeten twee woorden gekozen worden om het vierkant compleet te maken. De test doet daarbij een beroep op het verbaal abstractievermogen en constructief denken. Elke vraag moet binnen een bepaalde tijd worden beantwoord. De totale testduur bedraagt maximaal 20 minuten.*

---

### Resultaten Analogieën

---

..... maakte 25 opgaven, waarvan 56% goed was. Dit resulteert in een stenscore van 5 (= Gemiddeld) op HBO niveau.

---

### Cijferreeksen

---

*Cijferreeksen meet het numeriek analytisch inzicht. De test meet abstracte intelligentie, het vermogen om met ideeën en relaties tussen ideeën te werken. Dit wordt in kaart gebracht door na te gaan hoe goed de kandidaat in staat is om bij reeksen cijfers de onderliggende principes te ontdekken. De test bestaat uit 25 opgaven. De bedoeling is dat een gegeven reeks steeds met één getal wordt voortzet. Elke vraag moet binnen een bepaalde tijd worden beantwoord. De totale testduur bedraagt maximaal 20 minuten.*

---

### Resultaten Cijferreeksen

---

..... maakte 25 opgaven, waarvan 48% goed was. Dit resulteert in een stenscore van 5 (=Gemiddeld) op HBO niveau.

---

## Figurenreeksen

---

*Figurenreeksen meet het abstract analyserend vermogen; het vermogen om ideeën te begrijpen die niet in woorden of getallen worden gepresenteerd. De test bestaat uit 24 reeksen van vier figuren. Aan elke reeks ligt een bepaald principe ten grondslag dat ontdekt moet worden. Op basis hiervan kiest de kandidaat uit vijf alternatieven het figuur dat een logische voortzetting van de gegeven reeks is. Het gaat hier om abstract redeneervermogen, abstractievermogen, analytisch denken en abstraheren. Elke vraag moet binnen een bepaalde tijd worden beantwoord. De totale testduur bedraagt maximaal 15 minuten.*

---

## Resultaten Figurenreeksen

---

..... maakte 24 opgaven, waarvan 62% goed was. Dit resulteert in een stenscore van 5 (=Gemiddeld) op HBO niveau.

---

## Totaalscore

---

*De resultaten van de hiervoor besproken testen zijn samengevoegd in een totaalscore. Hierdoor is het mogelijk betrouwbare uitspraken te doen over het denkniveau van de kandidaat in verhouding tot een HBO en/of WO normgroep. De totaalscore is apart genormeerd en is dus geen rekenkundig gemiddelde van de afgenomen tests.*

---

## Resultaat

---

Alles bijeen genomen is de stenscore van ..... 5 (=Gemiddeld) op HBO niveau.

## 5. WERKGERELATEERD ONDERZOEK

---

### Omschrijving Carrièrewaarden

---

*De Carrièrewaarden vragenlijst geeft inzicht in iemands drijfveren; de aspecten van werk die iemand motiveren. De match tussen kenmerken van een functie en iemands carrièrewaarden is een belangrijke voorspeller voor motivatie. De achterliggende theorieën zijn verschillende motivatietheorieën, onder andere: Vroom's Motivatie- valentie- en prestatiemodel, Herzberg's Two Factor Theory en Maslow's Hierarchy of Needs.*

*Er wordt onderscheid gemaakt tussen 20 Carrièrewaarden, die worden onderverdeeld in de clusters: Balans Privé-Werk, Opbrengsten, Activiteiten en Omgeving.*

---

### Resultaten balans werk-privé

---

De score varieert tussen 0 (privé) en 10 (werk).

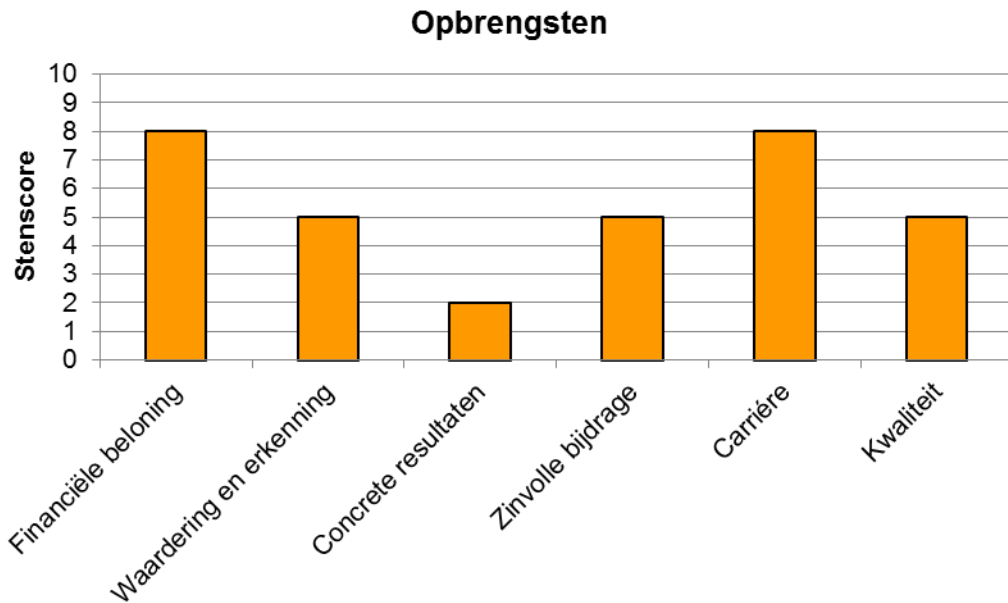
Voor de gewenste balans tussen werk en privé-leven scoort ..... een 5.

Dit wijst op een even groot belang gehecht aan werk als aan privé.

---

## Resultaten Opbrengsten

---



Definities van deze waarden:

Financiële beloning: gestimuleerd worden door financiële beloning en inkomen.

Waardering en erkenning: graag waardering en erkenning krijgen van anderen.

Concrete resultaten: resultaten van eigen werkzaamheden willen zien, gericht zijn op concrete resultaten.

Zinnvolle bijdrage: een bijdrage leveren die betekenisvol is voor anderen.

Carrière: graag veel in het werk willen bereiken, hogerop willen komen. Het leuk vinden om prestaties te vergelijken met anderen.

Kwaliteit: een hoge kwaliteit van werk willen leveren, hoge eisen stellen aan het afgeleverde werk.

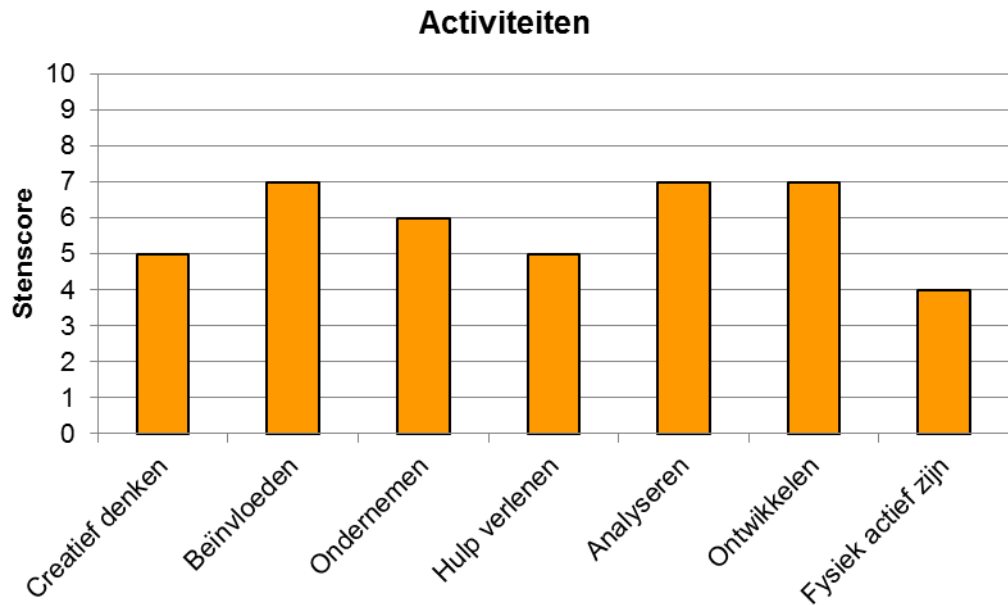
*..... beschikt over een wisselende, met name extrinsieke motivatie. Hij vindt het belangrijk dat de inspanning die hij in het werk verricht, gecompenseerd wordt door de financiële beloning. Ook vindt hij het belangrijk om werk te vinden dat genoeg uitdaging biedt.*

*..... scoort het laagste op concrete resultaten. Hij is meer van de grote lijnen en hij let minder op details.*

---

## Resultaten Activiteiten

---



Definities van deze waarden:

Creatief denken: creatief en vernieuwend bezig zijn, ruimte hebben om te bedenken en te ontwikkelen.

Beïnvloeden: het beïnvloeden van processen, mensen en groepen.

Ondernemen: het initiëren van acties, projecten en ondernemingen.

Hulp verlenen: iets voor iemand kunnen doen, diensten verlenen.

Analyseren: het prettig vinden complexe problemen te analyseren, daarover na te denken.

Ontwikkelen: het belangrijk vinden jezelf te kunnen blijven ontwikkelen, te blijven leren in je werk.

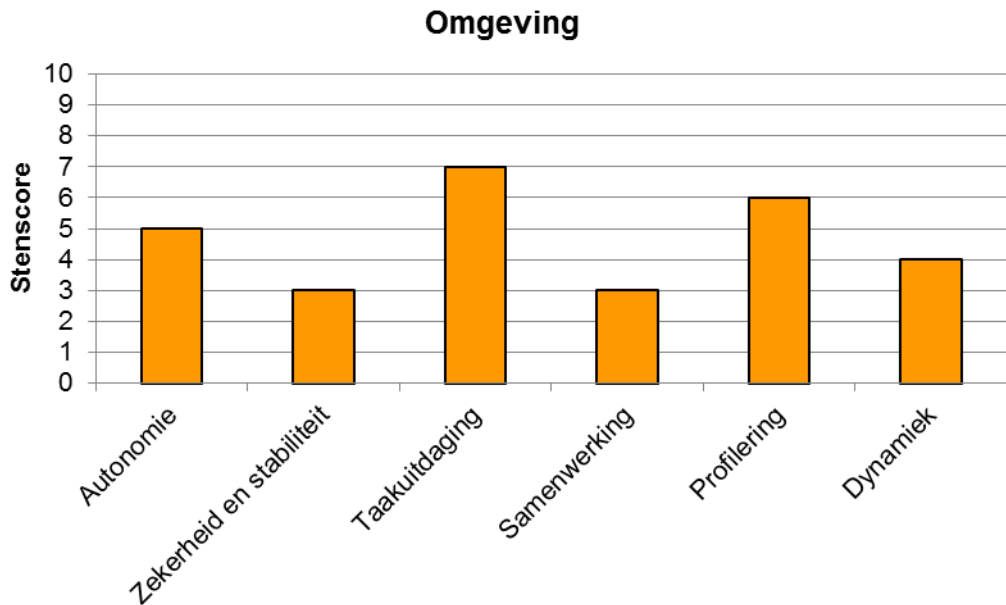
Fysiek actief zijn: Het prettig vinden lichamelijke arbeid te verrichten, ambachtelijk werk te verrichten.

*Uit bovenstaande grafiek is op te maken dat ..... graag invloed heeft, als mede buitengemeen gericht is op "research and development".*

---

## Resultaten Omgeving

---



Definities van deze waarden:

Autonomie: het prettig vinden om de ruimte te hebben om zelf te bepalen wat je doet.

Zekerheid en stabiliteit: het prettig vinden zekerheid en stabiliteit te hebben.

Taakuitdaging: uitdagingen zoeken, nieuwe of afwisselende taken willen vervullen.

Samenwerking: omgaan met mensen, onderdeel uitmaken van een sociaal geheel, een prettige sfeer.

Profilering: graag in de belangstelling staan, aandacht krijgen.

Dynamiek: het leuk vinden hard te werken, graag veel te doen willen hebben, in een drukke omgeving willen werken.

..... scoort wisselend op de factor Omgeving.

..... hoeft niet per se samen te werken binnen een organisatie. Hij kan dit ook goed alleen. Ook vindt hij uitdaging binnen een functie belangrijker dan zekerheid. Hij wil gezien worden.



---

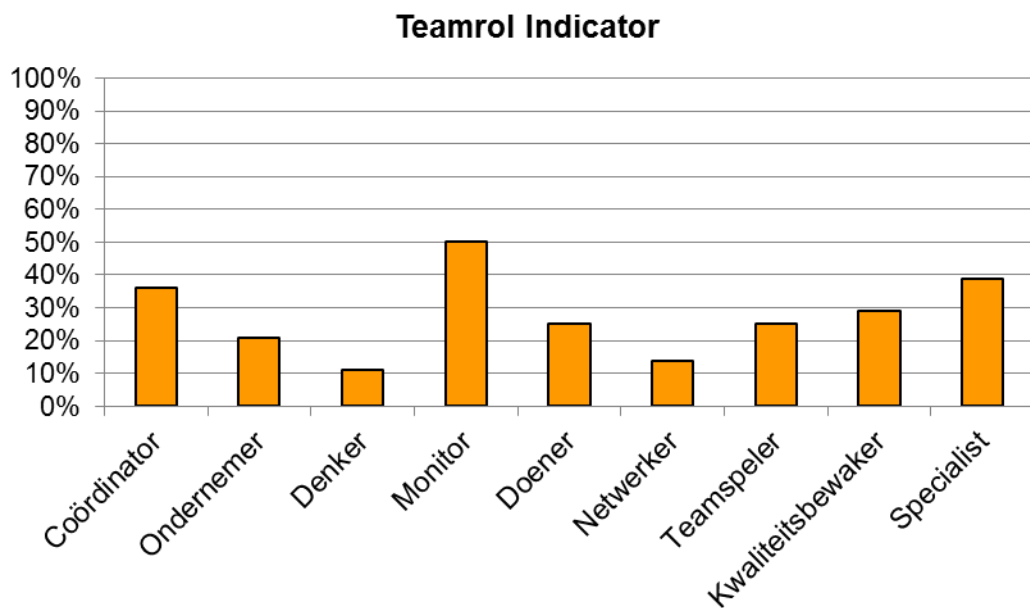
## Teamrol indicator

---

*De vragenlijst Teamrol Indicator brengt een aantal persoonlijke kenmerken en talenten in kaart. Deze leiden vervolgens tot persoonlijke voorkeursrol(len) binnen het team. Deze vragenlijst is gebaseerd op de teamrollen theorie van dr. R. Meredith Belbin. Uit onderzoek is gebleken dat teams met een evenwichtige samenstelling, waarin teamleden met verschillende persoonlijkheidskenmerken elkaar aanvullen of corrigeren, de beste teamresultaten behalen. Afhankelijk van de doelstelling, wat men wil bereiken met een team, heeft ieder team een ideale samenstelling. Er wordt onderscheid gemaakt tussen 9 teamrollen en men heeft 1 of 2 voorkeursrollen die met deze vragenlijst in beeld worden gebracht.*

..... scoort als volgt op de verschillende teamrollen:

Coördinator	36 %
Ondernemer	21 %
Denker	11 %
<b>Monitor</b>	<b>50 %</b>
Doener	25 %
Netwerker	14 %
Teamspeler	25 %
Kwaliteitsbewaker	29 %
Specialist	39 %



**De primaire rol van ..... is Monitor:**

Een monitor is kritisch. Hij denkt na en hij denkt door. Hij ziet snel de sterke en zwakke plekken in een voorstel of argumentatie. Zijn analyses zijn weloverwogen en doordacht. Hij wil graag het waarom achterhalen, zaken onderzoeken en begrijpen. De monitor zoekt naar inzicht en overzicht. Hij vindt het leuk beschouwend bezig te zijn en zaken te verklaren. Hij is verstandig en voorzichtig. Hij weet graag alles en laat zich dan ook geduldig alles uitleggen. Ook legt hij zelf graag aan anderen zaken uit. Voordat hij een beslissing neemt, vindt hij het belangrijk zoveel mogelijk informatie te hebben. Zijn oordeel is daardoor doordacht en zelden verkeerd. De valkuil van de monitor is dat het hem tijd kost alvorens tot een oordeel te komen. Ook veroordeelt hij verfrissende en vernieuwende ideeën al meteen scherp met zijn kritische houding. Zijn houding kan er toe leiden dat de besluitvorming niet tot stand komt, omdat hij steeds weer met nieuwe problemen komt en tegen iedere oplossing wat heeft in te brengen. Hij is hardnekkig als hij discussieert met andere monitoren of denkers in het team.

**De secundaire rol van ..... is Specialist:**

Een specialist houdt van zijn vak. Hij beschikt over een grote dosis vaktechnische- en gespecialiseerde kennis. Hij is een solist die vasthoudt aan zijn professionele normen. Hij legt zijn prioriteiten ook bij het handhaven en verdedigen van zijn specifieke vakgebied. Hij heeft zich ontwikkeld tot een expert. De specialist vindt het leuk zich bezig te houden met productontwikkeling en is er ook goed in algemene termen te vertalen naar vaktechnische termen. Hij voegt daar dan nog zijn eigen deskundige gezichtspunt aan toe. Hij houdt zich het liefst met één zaak tegelijk bezig. Zijn specialisme is direct ook zijn valkuil. Buiten zijn eigen expertisegebied levert hij weinig tot geen bijdrage aan het team. De specialist lijkt ook niet erg geïnteresseerd in de bezigheden van andere teamleden. Hij komt als weinig betrokken over bij het team, omdat hij zich niet mengt in discussies die zijn specialisme niet raken. Hij stelt zich te defensief op en gaat te veel op in zijn eigen specialisme, waardoor anderen zich geremd voelen in hun kwaliteiten.

## **De overige teamrollen zijn:**

### **De 'Coördinator'**

Een coördinator is dominant, extravert en ruimdenkend. Hij neemt in een team de voorzittersrol op zich, waarbij hij het belangrijk vindt volgens bepaalde regels te werken. Hij verheldert zaken, inventariseert meningen en hakt knopen door. Hij probeert de krachten van teamleden goed in te zetten. Zijn valkuil is zijn inflexibele houding wat betreft het loslaten of wijzigen van besluiten en procedures. Ook wil hij soms te snel besluiten nemen.

### **De 'Ondernemer'**

Een ondernemer is erg resultaatgericht, hij wil graag presteren en winnen. Als hij zich aan een doel heeft gecommitteerd dan laat hij veel doorzettingsvermogen zien. Ook zet hij anderen aan tot het behalen van resultaten. Zijn valkuil hierbij is dat hij te dwingend wordt naar andere teamleden en te veel oog heeft voor het resultaat en te weinig voor het proces.

### **De 'Denker'**

Een denker is origineel, vernieuwend en oplossingsgericht. Hij ontwikkelt graag strategieën voor de toekomst. Zijn valkuil is dat hij te veel opgaat in zijn eigen ideeën en te veel afstand bewaart tot het team, waardoor zijn oplossingen voor het team niet realistisch kunnen zijn.

### **De 'Doener'**

Een doener is een regelaar en actiegericht. Hij wil genomen beslissingen meteen uitvoeren en werkt daarbij systematisch, ordelijk en consciëntieus. Hij vertaalt plannen naar concrete werkzaamheden. Hij zorgt voor duidelijkheid en regelmaat. Zijn valkuil is dat hij al aan de slag wil, voordat het doel helder is. Hij is weinig flexibel als het gaat om wijzigingen in plannen. Ook wijst hij ideeën die in zijn ogen niet praktisch zijn al snel van de hand. Hij is soms te behoudend en reageert niet altijd op kansen.

### **De 'Netwerker'**

Een netwerker is extravert, hartelijk, joviaal en nieuwsgierig. Hij treedt graag naar buiten en maakt gemakkelijk contact. Hij is breed geïnteresseerd, heeft veel kennis en combineert die kennis vaak tot nieuwe inzichten. Hij is gericht op ontwikkeling en vernieuwing. Zijn valkuil is dat hij snel door nieuwe zaken wordt afgeleid en niet afmaakt waar hij aan begonnen is. Hij let niet sterk op details.

**De 'Teamspeler'**

Een teamspeler zorgt voor sfeer en harmonie in het team. Hij luistert goed en heeft een groot inlevingsvermogen. Hij probeert conflicten in het team te voorkomen. Zijn valkuil is dat hij problemen in de groep uit de weg kan gaan. Ook zorgt hij soms voor een te gezellige sfeer in de groep waardoor zaken niet serieus worden opgepakt.

**De 'Kwaliteitsbewaker'**

Een kwaliteitsbewaker is alert en heeft oog voor detail. Hij let sterk op de kwaliteit van het geleverde werk en probeert ervoor te zorgen dat alles volgens planning verloopt. Hij voelt aan wanneer zaken mis kunnen gaan. Zijn valkuil is zijn perfectionisme, wat de output beperkt. Hij kan demotiverend zijn voor mensen die de kwaliteitseisen wat lager hebben liggen.

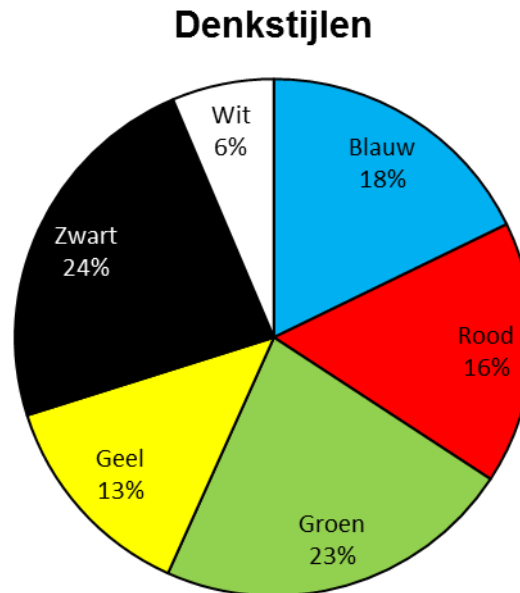
---

## Denkstijlen

---

*Deze vragenlijst brengt voorkeursdenkstijlen van teamleden in beeld. De vragenlijst is gebaseerd op het model over denkstijlen van Eduard de Bono. De Bono signaleert zes denkstijlen: Wit, Rood, Groen, Blauw, Zwart en Geel.*

..... scoort als volgt op de verschillende denkstijlen:



**De primaire denkstijl van ..... is Zwart:**

‘Zwart’ bekijkt alles met een kritisch oog. Als er beslissingen genomen moeten worden, dan vallen hem de minpunten als eerste op. Hij kijkt eerst of er geen adders onder het gras zitten voordat hij besluit om het veld te betreden. ‘Zwart’ is iemand die op elk idee wel iets kritisch heeft aan te merken. Hij is daardoor eerder iemand die ideeën analyseert dan iemand die ideeën genereert. ‘Zwart’ zorgt ervoor dat er geen ondoordachte beslissingen genomen worden. Door de mogelijke problemen aan te kaarten kan ‘Zwart’ ervoor zorgen dat er voortijdig de juiste protocollen en draaiboeken bedacht en vastgelegd kunnen worden.

‘Zwart’ heeft de volgende valkuilen:

Mensen kunnen zich aan zijn cynisme gaan ergeren. De uitspraken van ‘Zwart’ kunnen een negatief effect hebben op het creatieve proces van de groep. Het kan een grote demotiverende werking tot gevolg hebben, waardoor alles in het oude patroon blijft steken.

Allergie en uitdaging:

‘Zwart’ kan zich ergeren aan mensen die enthousiast zijn. Hij vindt ze naïef en ondoordacht. Het is een uitdaging voor ‘Zwart’ om het negatieve los te laten en proberen te focussen op de voordelen die een situatie te bieden heeft.

## **De secundaire denkstijl van ..... is Groen:**

'Groen' is goed in het genereren van ideeën en oplossingen als anderen in de groep het niet meer kunnen. Gesteld kan worden dat 'Groen' een onmisbare component is bij het brainstormen. Al zijn de ideeën van 'Groen' niet altijd praktisch, kunnen ze toch helpen om het probleem van een andere kant te bekijken. Hij kan ook als inspiratiebron dienen voor de andere groepsgenoten. 'Groen' is een bron van discussievoer, hij werkt als een soort brandstof die het denkproces blijft voeden. Tevens is 'Groen' in staat het oude model los te laten en op zoek te gaan naar de oplossingen die buiten de gegeven kaders liggen.

De valkuilen van 'Groen' kunnen zijn:

Uitspraken van 'Groen' zijn niet altijd even welkom. Hij kan een groep ongewild in kampen verdelen als hij doordraaft in zijn acties en uitspraken. Ook kan het zo zijn dat men 'Groen' gaat zien als iemand die niet erg serieus is.

Allergie en uitdaging:

'Groen' kan zich storen aan iemand die zich constant aan de regels houdt en aan iemand die weinig inbreng in de groep heeft. Een uitdaging voor 'Groen' is om niet te extreem te denken en af en toe binnen de lijnen te blijven

## **De overige denkstijlen zijn:**

### **Blauw**

De blauwe denkstijl past bij iemand die het liefst alles volgens zijn eigen patroon laat verlopen. Het is niet wat er beslist wordt, maar hoe het beslist wordt. Blauwe personen kunnen zich zorgen maken over de vraag of alle onderwerpen behandeld zijn. Heeft iedereen alles begrepen? Is alles wat er uit een discussie te halen valt eruit gehaald? Iemand die hier te veel in blijft hangen zou een remmend effect kunnen hebben op het beslisproces. Soms moet je dingen los laten om vooruitgang te boeken.

### **Wit**

Bij de witte denkstijl denkt men in cijfers, feiten en andere pure informatie. Iemand met de witte denkstijl wil alleen objectieve informatie en geen interpretaties. Het zijn de statistieken die bepalen wat er uiteindelijk moet gebeuren. Hierdoor kan men verdwalen in een zee aan informatie. Belangrijk is het soms de zoektocht naar feitelijke informatie los te laten en op het gevoel af te gaan.

### **Geel**

De gele denkstijl staat voor zonneshijn. Geel is iemand die zelfs in de meest donkere situaties licht ziet. Zelfs de ergste gebeurtenis heeft zo zijn voordelen. Daar focust Geel ook op. Voor Geel zit het leven vol met mogelijkheden die aangepakt moeten worden. Gele personen kunnen ook té enthousiast zijn en daardoor gevaren niet inzien. Er zou ook rekening gehouden moeten worden met wat er mis kan gaan.

### **Rood**

Iemand met een rode denkstijl is iemand die meer voelt dan denkt. Rood luistert naar wat zijn gevoel zegt. Men zou kunnen zeggen dat iemand met een rode denkstijl een echt gevoelspersoon is. Als het goed aanvoelt, dan moet het ook goed zijn. De kans bestaat dat hij hierdoor te snel een oordeel velt, waardoor er een foute beslissing genomen kan worden. Belangrijk is dat er soms eerst goed nagedacht moet worden voordat er een beslissing genomen wordt.

## 6. COMPLETEREND BEELD<sup>4</sup>

---

### Werkgedrag

---

- ..... beschikt over een gemiddeld HBO denkniveau
- Hij heeft een kritische kijk op zaken
- Meer van de algemene zaken, i.p.v. de details

---

### Motivatie

---

- ..... wil groeien als leidinggevende
- Hij zoekt zelfstandigheid, hij wil zijn eigen keuzes kunnen maken
- Hij zoekt uitdaging
- Hij is ambitieus, wil het beste uit zichzelf halen
- Hij is veel meer extrinsiek dan intrinsiek gemotiveerd

---

### Contactueel

---

- ..... staat voor iedereen open
- Hij is bescheiden en prettig in de omgang
- Hij is rustig
- Komt goed over
- Introvert, maar je ziet of er iets speelt
- Medelevend, kan goed luisteren

---

<sup>1</sup> Dit beeld ontstond mede aan de hand van de indrukken vanuit het diepte-interview.



---

## **Sterke punten**

---

- ..... is een plezierig persoon
- Hij heeft een kritische kijk op zaken
- Hij is ambitieus
- Zijn motivatie om zich te ontwikkelen
- Hij is meelevend

---

## **Aandachtspunten**

---

- Zijn volharding is van laag gehalte
- Hij werkt en denkt nog teveel vanuit 'onder', hij geeft nog niet echt leiding
- Omgaan met zijn gevoel
- Hij kan zich moeilijk ontspannen
- Snel kunnen schakelen

## 7. CONCLUSIE

---

### Eisen vanuit de functie

---

- |  |           |
|--|-----------|
| ▪ HBO denkniveau                                 | + / ± / - |
| ▪ Formuleert concrete doelstellingen             | + / ± / - |
| ▪ Komt afspraken na                              | + / ± / - |
| ▪ Klantgericht                                   | + / ± / - |
| ▪ Leidinggevend potentieel                       | + / ± / - |
| ▪ Moderne talenkennis (met name Engels en Duits) | + / ± / - |

---

**Bruto Salarisniveau:** € bedrag,--

---

---

**Andere Sollicitaties:**

---

---

### Tot Besluit

---

Het slotwoord gaat in op de beantwoording van de basisvraag, matcht deze persoon voldoende met de baan, past hij/zij goed bij wat verlangd wordt, gegeven zijn persoonlijke missie, visie en strategie?

Maar ook: wat wil de persoon met zijn toekomst, wat zijn de sterktes en zwaktes, wat zijn de kansen en bedreigingen?

Wat betekent dit voor de verdere loopbaanontwikkeling en -stappen?

Welke managementtools worden aanbevolen?

Wat is eventueel nodig aan opleiding, training, ontwikkeling?

*De persoon in kwestie krijgt het verslag eerst zelf te lezen. Na diens akkoord, wordt het rapport uitgeprint, toegezonden en nabesproken met de leidinggevende(n) en/of de P&O-functionaris.*