



TriMetrix™ Systeem

Functie Plus Profiel - Multi Rater

Teamleider voorbeeld

8-6-2010



Licentiehouder Benelux:

MDI

Laan van Vlaanderen 329

1066 WB Amsterdam

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl



INTRODUCTIE

Als de functie een stem had dan kon zij zelf aangeven welke kennis, vaardigheden, soft skills, gedragsstijlen en drijfveren nodig zijn om succesvol te kunnen zijn. Uw onbevooroordeelde input ten aanzien van datgene waar deze functie om vraagt is verwerkt in het TriMetrix Benchmark proces. Het resultaat is een rapport dat in kaart brengt (deel 1 tot en met 3) waar de functie om vraagt uitgaande van 37 factoren. Aanvullende informatie op ieder van die drie gebieden vindt u in deel 4 tot en met 6. Suggesties voor vragen die u tijdens een interview kunt stellen aan (beoogde) functievervullers volgen in deel 7 tot en met 9. Deel 10, tot slot, biedt een samengesteld overzicht van de scores op alle 37 elementen en hun rangorde in de 'functie hiërarchie'.

SECTE 1: FUNCTIE TALENTEN (23 ELEMENTEN)

In deze sectie komen 23 werkgerelateerde talenten of competenties aan de orde en hun belang met betrekking tot de gegeven functie. Elke functie kent natuurlijk een eigen unieke volgorde die nauw samenhangt met de verschillende niveau's waarop geacteerd wordt.

SECTIE 2: DRIJFVEREN/CULTUUR (6 ELEMENTEN)

Deze sectie brengt de drijfveren/cultuur met betrekking tot de functie in beeld, in feite de "motivatiebron". Het verheldert binnen welke "cultuurkaders" de gegeven functie bestaat en welke drijfveren derhalve zullen bijdragen aan succes in deze functie.

SECTIE 3: GEDRAG (8 ELEMENTEN)

Deze sectie behandelt de gedragstechnische vaardigheden waar de gegeven functie om vraagt. Hoe hoger de positie van een bepaald element hoe belangrijker het betreffende gedragselement is om de functie succesvol en met een minimum aan stress in te kunnen vullen.

De resultaten van secties 1, 2 en 3 worden weergegeven op een schaal die aangeeft in hoeverre het betreffende element van toepassing is op deze functie danwel hoe belangrijk het is voor de functie. De aangebrachte rangorde illustreert wat van essentieel belang is om in deze functie een optimale prestatie neer te kunnen zetten en om van toegevoegde waarde te kunnen zijn voor uw organisatie.



INTRODUCTIE

SECTIE 4: FEEDBACK OP FUNCTIE TALENTEN/COMPETENTIES

Deze sectie helpt u te begrijpen wat voor soft skills talenten/competenties nodig zijn in deze functie om optimaal te kunnen presteren. Lees de feedback op de top zeven van de functie goed door om een duidelijk beeld te krijgen waar de functie om vraagt.

SECTIE 5: FEEDBACK DRIJFVEREN/CULTUUR

Deze sectie gaat in op het gegeven dat iedere functie en iedere organisatie een eigen cultuur kent. Deze cultuur is bepalend voor het antwoord op de vraag aan welke drijfveren en motivatoren de functie appelleert.

SECTIE 6: FEEDBACK OP GEDRAG

Deze sectie maakt het type gedrag inzichtelijk waar de functie om vraagt.

SECTIE 7: INTERVIEW VRAGEN TALENTEN/COMPETENTIES

Deze sectie biedt suggesties voor vragen die specifiek betrekking hebben op de talenten/competenties van de functie.

SECTIE 8: INTERVIEW VRAGEN DRIJFVEREN/CULTUUR

Deze sectie biedt suggesties voor interview vragen die specifiek betrekking hebben op de drijfveren/cultuur van de functie.

SECTION 9: INTERVIEW VRAGEN GEDRAG

Deze sectie biedt suggesties voor interview vragen die zijn toegespitst op de gedragskenmerken waar de functie om vraagt.

DEEL 10: SAMENGESTELDE RANGORDE

Dit laatste deel geeft details over de individuele input van de beoordelaars die deel hebben genomen aan deze benchmark en geeft de uiteindelijke samengestelde scores (een gemiddelde van alle gegeven antwoorden) weer op Talenten, Drijfveren & Cultuur en Gedrag.



Sectie 1

RANGORDE FUNCTIE TALENTEN

Alle functies en rollen die door mensen worden ingevuld vragen om bepaalde soft skills. Dit deel van het rapport geeft de gemiddelde score per talent of competentie aan voor deze functie, gebaseerd op de antwoorden van alle respondenten die input hebben geleverd in het benchmark proces. Achterin het rapport treft u de individuele scores per beoordelaar aan. De talenten worden weergegeven in volgorde van belang voor de functie, van hoog naar laag.

1. COMMUNICATIEVE VAARDIGHEDEN: Het vermogen om op een positieve manier met anderen te communiceren en om te gaan.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



8.6 BEL

2. ZELFSTARTEND VERMOGEN: Het vermogen om zaken op te starten, dingen gedaan te krijgen en de vaart ergens in te houden zonder daarvoor een stimulans van buitenaf nodig te hebben.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



8.4 BEL

3. RESULTAATGERICHTHEID: Het vermogen om de acties te kunnen benoemen die nodig zijn om taken af te maken en resultaten te boeken.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



8.1 BEL

4. KLANTGERICHTHEID: De inzet en betrokkenheid hebben en tonen om klanten tevreden te stellen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.9 BEL

5. DIPLOMATIE EN TACT: Het vermogen om anderen correct en met respect te behandelen, ongeacht de eigen persoonlijke overtuigingen of (voor)oordelen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.8 BEL

In het rapport wordt gebruik gemaakt van de volgende schaal.

- 0 - 4.9 = NIET BELANGRIJK IN DE FUNCTIE
- 5.0 - 7.4 = ENIGSZINS BELANGRIJK IN DE FUNCTIE
- 7.5 - 9.9 = BELANGRIJK
- 10 = ZEER BELANGRIJK

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



Sectie 1

RANGORDE FUNCTIE TALENTEN

6. SAMENWERKEN (TEAMWORK): Het vermogen om met anderen samen te werken om doelen te realiseren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.8 BEL

7. ANDEREN BEÏNVLOEDEN: Het vermogen om het handelen, de beslissingen, de mening of de manier van denken van anderen persoonlijk te beïnvloeden.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.6 BEL

8. ZELFMANAGEMENT: Het vermogen om prioriteiten aan te brengen en taken af te ronden teneinde het gewenste resultaat te bereiken binnen de gegeven tijd.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.5 BEL

9. PERSOONLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID: Het vermogen om verantwoordelijkheid te dragen voor en verantwoording af te leggen over het eigen handelen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.3 EB

10. ANDEREN STUREN EN LEIDEN: Het vermogen om anderen te organiseren en te motiveren om doelen te bereiken en hen het gevoel te geven dat ze daadwerkelijk ergens naar toe werken, dat er een doel en een richting is.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.3 EB

11. EMPATHISCH VERMOGEN: Het vermogen om de gevoelens en de houding van anderen aan te voelen, waar te nemen en te begrijpen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.2 EB

12. OBJECTIEF LUISTEREN: Het vermogen om zonder vooringenomenheid naar verschillende meningen te luisteren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.2 EB

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



13. **DOELEN BEREIKEN:** Het vermogen om realistische doelen te stellen, daar naar toe te werken en ze daadwerkelijk te realiseren, ongeacht omstandigheden of mogelijke obstakels.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.1 EB

14. **FLEXIBILITEIT:** Het vermogen om vlot te reageren op en zich met een minimum aan persoonlijke weerstand aan te passen aan veranderingen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.8 EB

15. **CONFLICT MANAGEMENT:** Het vermogen om verschillen van inzicht of mening op een constructieve manier op te lossen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.4 EB

16. **MENTALE VEERKRACHT:** Het vermogen om tegenslagen snel te verwerken en weer verder te gaan.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.2 EB

17. **BESLUITVAARDIGHEID:** Het vermogen om alle aspecten in een situatie te analyseren en te overwegen om het inzicht te verkrijgen dat nodig is om een beslissing te nemen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.1 EB

18. **VERANTWOORDELIJKHEID DRAGEN VOOR ANDEREN:** Het vermogen om verantwoordelijkheid te dragen voor en verantwoording af te leggen over het handelen van anderen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.1 EB

19. **CONTINU LEREN:** Het vermogen om persoonlijke verantwoordelijkheid te dragen voor de eigen ontwikkeling en zelf de stappen te ondernemen die nodig zijn om op de hoogte te blijven van nieuwe ideeën, methodes, technologieën, technieken, ontwikkelingen etc. Het vermogen om deze nieuw verworven kennis ook daadwerkelijk te implementeren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.0 EB



20. CONCEPTUEEL DENKEN: Het vermogen om hypothetische situaties of abstracte concepten te analyseren om aldus inzicht te verwerven.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.1 EB

21. PROBLEMEN OPLOSSEN: Het vermogen om de sleutelfactoren met betrekking tot een probleem te identificeren om vervolgens een oplossing te formuleren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



4.4 NB

22. PLANNING EN ORGANISATIE: Het vermogen om activiteiten procesmatig aan te pakken en te plannen teneinde systemen, procedures, methoden en doelstellingen te kunnen implementeren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



4.4 NB

23. ANDEREN ONTWIKKELEN: Het vermogen om bij te dragen aan de groei en de ontwikkeling van anderen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



3.9 NB

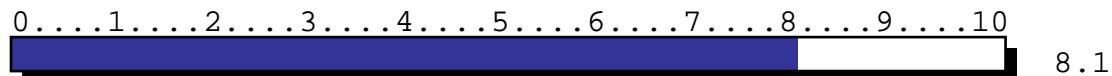


Sectie 2

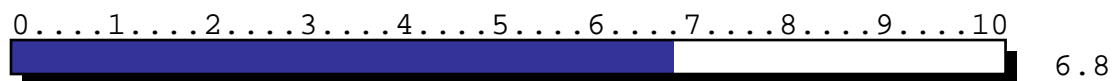
RANGORDE DRIJVEREN/CULTUUR

Deze sectie identificeert het "cultuurkader" van een gegeven functie. Mensen presteren beter als zij hun passies en drijfveren kwijt kunnen in een functie, als de functie appeleert aan hun innerlijke motivatoren. De grafieken hieronder rangschikken in aflopende volgorde welke drijfveren/cultuuraspecten belangrijk zijn in de gegeven functie en welke minder belangrijk of helemaal niet belangrijk.

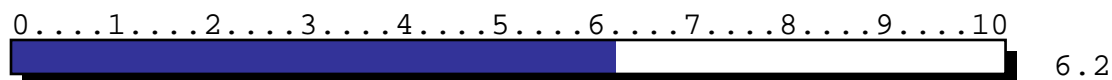
1. INTELLECTUEEL



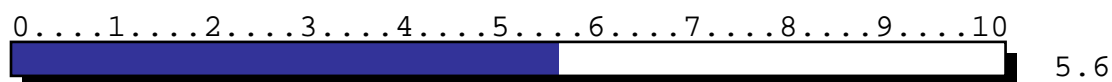
2. SOCIAAL



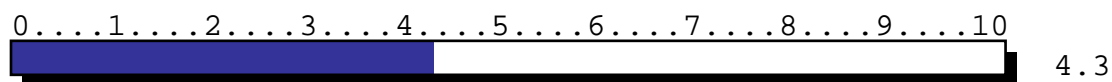
3. PRAKTISCH



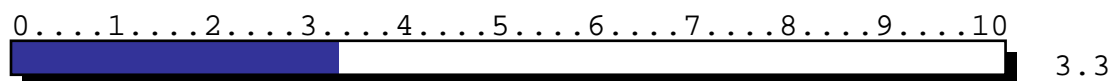
4. ESTHETISCH



5. INDIVIDUALISTISCH



6. TRADITIONALISTISCH



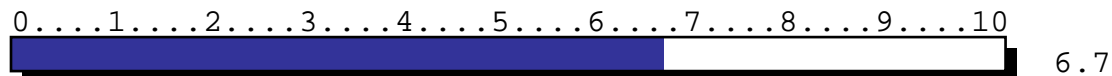


Sectie 3

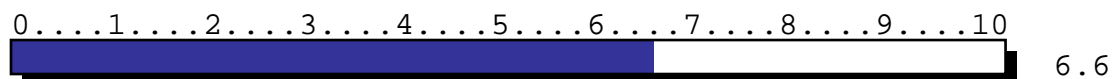
RANGORDE GEDRAG

Deze sectie is bedoeld om een visueel beeld te geven van de gedragskenmerken waar de gegeven functie om vraagt. De grafieken hieronder geven in aflopende volgorde (van hoog naar laag) het belang aan van de gedragskenmerken voor de functie. Hoe hoger de score hoe belangrijker dit gedragselement is om de functie succesvol te kunnen vervullen en om stress te voorkomen.

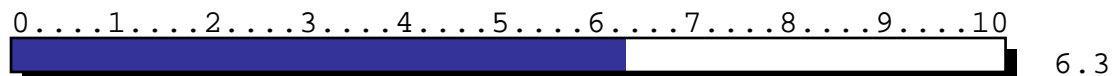
1. PRESTATIEGERICHTHEID



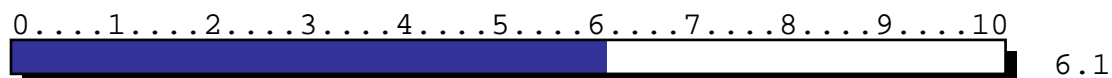
2. URGENTIE



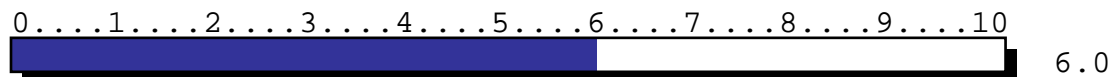
3. VEELVULDIGE VERANDERINGEN



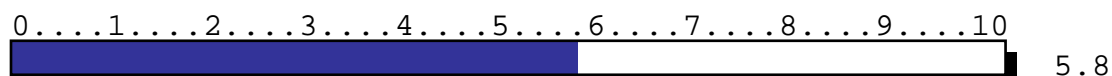
4. VEELZIJDIGHEID



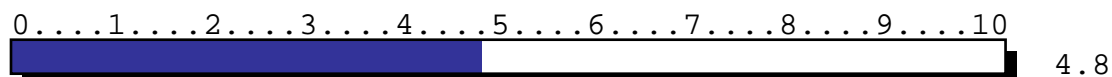
5. VEELVULDIGE INTERACTIE MET ANDEREN



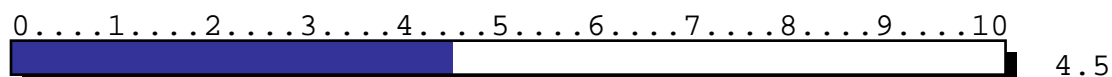
6. KLANTGERICHTHEID



7. DATA EN GEGEVENS ANALYSEREN



8. EEN GOED GEORGANISEERDE WERKPLEK





Sectie 4

FEEDBACK OP DE TALENTEN/COMPETENTIES VOOR DE FUNCTIE

Deze sectie biedt u meer inzicht in de talenten/competenties die nodig zijn om in de functie optimaal te kunnen presteren. De feedback wordt gegeven op de zeven belangrijkste talenten voor de functie. Lees onderstaande informatie goed door om de functie goed te kunnen doorgronden. De informatie is samengesteld om te worden gebruikt bij coaching en ontwikkeling van (beoogde) vervullers van deze functie.

1. **COMMUNICATIEVE VAARDIGHEDEN:** Het vermogen om op een positieve manier met anderen te communiceren en om te gaan.
 - Neemt op een positieve manier het initiatief tot zakelijke relaties en onderhoudt deze relaties
 - Werkt succesvol samen met diverse groepen mensen op verschillende niveaus in de organisatie
 - Communiceert met anderen op een manier die duidelijk, voorkomend en begrijpelijk is
 - Laat zien gemakkelijk om te kunnen gaan en te kunnen communiceren met allerlei typen mensen, ook met mensen met een andere achtergrond, leeftijd, ervaring, cultuur of opleiding

2. **ZELFSTARTEND VERMOGEN:** Het vermogen om zaken op te starten, dingen gedaan te krijgen en de vaart ergens in te houden zonder daarvoor een stimulans van buitenaf nodig te hebben.
 - Initieert relevante activiteiten om zakelijke doelstellingen te realiseren
 - Maakt projecten zelfstandig af en levert de gewenste resultaten
 - Heeft weinig tot geen supervisie nodig om zich te focussen op de noodzakelijke activiteiten
 - Is in staat zakelijke kansen snel te herkennen en er een vervolg aan te geven zonder sturing van anderen

3. **RESULTAATGERICHTHEID:** Het vermogen om de acties te kunnen benoemen die nodig zijn om taken af te maken en resultaten te boeken.
 - Houdt de focus op het doel gericht
 - Identificeert mogelijke obstakels en onderneemt actie om die obstakels uit te weg te ruimen om het gegeven doel te bereiken
 - Implementeert goed doordachte, effectieve plannen en zet de benodigde middelen in om het gewenste resultaat te bereiken
 - Komt alle afspraken na die nodig zijn om resultaat te boeken



4. **KLANTGERICHTHEID:** De inzet en betrokkenheid hebben en tonen om klanten tevreden te stellen.
 - Kent consequent een belangrijke waarde toe aan klanten en aan klant gerelateerde kwesties
 - Luistert objectief naar en probeert zich te verplaatsen in de feedback van klanten
 - Speelt in op de behoeften van klanten en komt met passende oplossingen
 - Komt alle verplichtingen en beloften richting klanten na

5. **DIPLOMATIE EN TACT:** Het vermogen om anderen correct en met respect te behandelen, ongeacht de eigen persoonlijke overtuigingen of (voor)oordelen.
 - Onderhoudt positieve relaties met anderen omdat hij of zij de ander eerlijk behandelt
 - Toont respect voor anderen
 - Begrijpt en waardeert verschillen tussen mensen
 - Heeft respect voor verschillen in achtergrond, cultuur, nationaliteit, religie, geslacht, levensstijl, leeftijd en fysieke gesteldheid

6. **SAMENWERKEN (TEAMWORK):** Het vermogen om met anderen samen te werken om doelen te realiseren.
 - Is in staat persoonlijke belangen opzij te zetten om samen te werken met andere teamleden om doelstellingen te halen
 - Levert een positieve en constructieve bijdrage aan teamprojecten
 - Bouwt en onderhoudt vertrouwensrelaties met ieder teamlid
 - Ondersteunt andere teamleden en onderschrijft teambeslissingen

7. **ANDEREN BEÏNVLOEDEN:** Het vermogen om het handelen, de beslissingen, de mening of de manier van denken van anderen persoonlijk te beïnvloeden.
 - Beïnvloedt de acties van anderen op effectieve wijze
 - Weet zich te verzekeren van de support en betrokkenheid van anderen om de gewenste resultaten te bereiken
 - Analyseert de meningen en opvattingen van anderen en weet te bewerkstelligen dat die anderen de gewenste alternatieven begrijpen en omarmen
 - Weet anderen op een positieve wijze te overtuigen



Sectie 5

FEEDBACK OP DRIJVEREN/CULTUUR

1. INTELLECTUEEL

- Deze functie komt tegemoet aan de behoefte van mensen die "kennis om de kennis", continu leren en intellectuele groei weten te waarderen.

2. SOCIAAL

- Deze functie is bevredigend voor mensen die kansen waarderen om anderen te helpen en die graag bijdragen aan de vooruitgang en het welzijn van de gemeenschap.

3. PRAKTISCH

- De functie schenkt voldoening aan mensen die waarde hechten aan praktische resultaten en prestaties en die waarderen dat zij erkenning en beloning oogsten voor het feit dat zij hun tijd, middelen en energie hebben geïnvesteerd.

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



1. PRESTATIEGERICHTHEID

- De functie maakt deel uit van een veeleisende omgeving waar winnen belangrijk is. De functie vraagt dan ook om moed, durf, assertiviteit en de wil om te winnen in situaties die erg competitief van aard kunnen zijn.

2. URGENTIE

- De functie vraagt om besluitvaardigheid, snel reageren, snel actie ondernemen. Er zal vaak sprake zijn van betrokkenheid bij kritische situaties waarin ter plekke beslissingen moeten worden genomen op basis van een goed beoordelingsvermogen. In de functie zal men regelmatig geconfronteerd worden met belangrijke deadlines die op tijd gehaald moeten worden.

3. VEELVULDIGE VERANDERINGEN

- De functie vraagt erom dat er "veel ballen tegelijk in de lucht moeten worden gehouden". Het zal vaak voorkomen dat bepaalde taken onafgemaakt moeten blijven liggen omdat zich plotseling nieuwe situaties voordoen.



Hieronder treft u suggesties voor het stellen van interview vragen voor de top zeven talenten/competenties. Gebruik deze informatie om vragen te formuleren die nog meer functie specifiek zijn. Zorg ervoor dat alle kandidaten op dezelfde vragen antwoorden zodra u uw lijst met vragen functie- en/of organisatiespecifiek heeft gemaakt.

1. **COMMUNICATIEVE VAARDIGHEDEN:** Het vermogen om op een positieve manier met anderen te communiceren en om te gaan.
 - Kunt u mij beschrijven wat voor u de moeilijkste zakelijke relatie was waar u ooit mee te maken kreeg? Waarom verliep die relatie zo moeizaam? Wat heeft u gedaan om het soepeler te laten verlopen?
 - Vertelt u eens wat meer over een stressvolle of moeilijke situatie op uw werk waarin u uw beheersing moest zien te bewaren. Denkt u dat u daar in geslaagd bent? Als u het over zou mogen doen, zou u het dan hetzelfde doen? Wat zou u anders doen?
 - Wat is volgens u uw sterkste communicatieve vaardigheid? Hoe weet u dat? Wat is het belangrijkste zakelijke succes dat u geboekt heeft dankzij deze kwaliteit?
 - Beschrijft u voor mij eens de moeilijkste, meest veeleisende persoon die u ooit bent tegen gekomen. Wat maakte die persoon zo moeilijk? Wat heeft u gedaan om die persoon beter te begrijpen en beter met hem of haar door de bocht te kunnen?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin een persoonlijke relatie die u had opgebouwd nuttig bleek in een zakelijke situatie? Hoe heeft u die relatie in de zakelijke omgeving in stand weten te houden zonder al te bazig of juist al te vertrouwelijk over te komen?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u een constructieve relatie moest opbouwen en onderhouden met iemand die een heel andere visie of instelling had dan uzelf? Wat deed u om die relatie in stand te houden?



2. ZELFSTARTEND VERMOGEN: Het vermogen om zaken op te starten, dingen gedaan te krijgen en de vaart ergens in te houden zonder daarvoor een stimulans van buitenaf nodig te hebben.
- Op welke momenten van de dag bent u op uw best? Hoe zorgt u ervoor dat u uw activiteiten plant rond uw meest productieve momenten?
 - Vertel mij eens iets over de meest assertieve, zelfstartende persoon die u ooit gekend heeft. Wat bewonderde u het meest in deze persoon? Wat het minst?
 - Geeft u mij eens een voorbeeld van een situatie waarin u iets gedaan kreeg zonder aansporing van buitenaf.
 - Hoe zou u een nieuwe taak aanpakken als u niet veel uitleg of toelichting heeft gekregen?
 - Beschrijft u eens een keer dat u pro-actief handelde? En een keer dat u meer reactief handelde? Wat was het verschil in resultaat?
 - Het is onderdeel van ons referentiebeleid om op een zeker moment contact op te nemen met uw voormalig leidinggevende. Wat zou hij of zij ons vertellen over uw vermogen om zelfstandig zaken op te starten? Welk voorbeeld zou uw manager aanhalen om dit vermogen te illustreren?



3. **RESULTAATGERICHTHEID:** Het vermogen om de acties te kunnen benoemen die nodig zijn om taken af te maken en resultaten te boeken.
- Geeft u eens een voorbeeld van een taak of een project waaraan u voor uw doen erg lang achter elkaar en zonder onderbrekingen heeft gewerkt. Wat vond u daar niet leuk aan? Heeft u de taak of het project succesvol afgerond? Hoeveel tijd heeft het u gekost?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u niet in staat bleek om datgene wat u eigenlijk had moeten doen of beloofd had te doen, na te komen? Hoe bent u daarmee omgegaan? Hoe zorgt u dat anderen om u heen hun verplichtingen en afspraken nakomen? Hoe zorgt u ervoor dat u dat zelf ook doet?
 - Beschrijft u voor mij eens een project dat u heeft afgerond en wat het heeft opgeleverd. Concentreer u op de meest kritische aspecten van het project, de factoren die de belangrijkste rol speelden in het succesvol afronden van het project.
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een plan dat u ontwikkeld heeft voor iets waar u op dit moment aan werkt? Wat zijn de meest kritische onderdelen van dat plan...de zaken die echt belangrijk zijn omdat het plan anders niet werkt?
 - Geeft u mij eens een voorbeeld van een situatie waarin u een deadline heeft gemist. Wat waren de gevolgen? Wat deed u de keer daarop anders?
 - Heeft u wel eens meegemaakt dat een project waaraan u werkte niet zulke geweldige resultaten opleverde? Wat was de reden voor die tegenvallende resultaten? Hoe kwam dat?



4. KLANTGERICHTHEID: De inzet en betrokkenheid hebben en tonen om klanten tevreden te stellen.
- Geeft u mij een voorbeeld van een situatie waarin u wist dat uw klant fout zat maar waarin u hem of haar toch tegemoet moest komen. Hoe heeft u dat aangepakt? Wat zei uw klant? Wat deed u toen? Hoe voelde u zich daarbij?
 - Kunt u mij een situatie beschrijven waarin u inspeelde op de behoefte van een klant nog voordat die klant aan u kenbaar had gemaakt wat hij eigenlijk wilde?
 - Vertelt u mij eens iets meer over een keer dat u de verwachtingen van een klant overtrof. Hoe voelde dat? Lijkt het u prettig om dat regelmatig te doen?
 - Wat maakt, volgens u, dat sommige klanten belangrijker of waardevoller zijn dan anderen? Moeten alle klanten altijd hetzelfde worden behandeld?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u een paar stappen extra moest zetten omdat een ander een klant iets beloofd had? Wat deed u toen? Hoe voelde het om een belofte na te moeten komen die een ander gedaan had?
 - Is er volgens u een moment waarop een klant die fout zit daarmee geconfronteerd moet worden? Zo ja, kunt u mij een voorbeeld geven wanneer zoiets zou kunnen spelen en hoe u dat dan zou aanpakken?



5. DIPLOMATIE EN TACT: Het vermogen om anderen correct en met respect te behandelen, ongeacht de eigen persoonlijke overtuigingen of (voor)oordelen.
- Kunt u een voorbeeld geven van een keer dat u zich diplomatiek moest opstellen terwijl u op uw werk onder druk stond? Hoe deed u dat?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een keer dat u of iemand die u goed kent persoonlijke belangen opzij moest zetten ten bate van grotere, zakelijke belangen? Wat vond u daarvan?
 - Hoe bepaalt u wie de sleutelfiguren en wat de sleutelfactoren zijn in de onderlinge relaties tussen mensen? Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u staat bleek dat snel te achterhalen en waarin u tegelijkertijd met diverse groepen op verschillende niveaus binnen de organisatie een constructieve relatie moest onderhouden?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u erin geslaagd bent weerstand binnen uw organisatie tegen een bepaald idee of project weg te nemen? Hoe heeft u dat aangepakt?
 - Kan er volgens u ooit sprake van zijn dat uw persoonlijke belangen zwaarder wegen dan de belangen van uw organisatie? Zo ja, wanneer?
 - Kunt u iets vertellen over de meest politiek gevoelige situatie die u ooit heeft mee gemaakt? Wat deed u om uw eigen positie in die situatie veilig te stellen zonder anderen te schofferen, te kwetsen of te benadelen?



6. SAMENWERKEN (TEAMWORK): Het vermogen om met anderen samen te werken om doelen te realiseren.
- Kunt mij een team beschrijven waarvan u deel heeft uitgemaakt dat volgens u een efficiënt opererend team was? Wat maakte dat team zo goed? Kunt u ook een minder goed draaiend team voor mij beschrijven? Wat was het verschil tussen beide teams?
 - Wat is volgens u het allerbelangrijkste dat iemand moet onthouden als hij deel uitmaakt van een team? Wat is de grootste fout die iemand als teamlid kan maken?
 - Heeft u ooit meegemaakt dat een lid van een team de vertrouwensrelatie met een ander teamlid heeft beschadigd? Waar ging die kwestie over? Wat was het gevolg? Had het voorkomen kunnen worden en zo ja, hoe?
 - Geeft u mij eens een voorbeeld van een groeps- of teambeslissing waar u het niet mee eens was of die voor uw gevoel fout was. Hoe ging u daar mee om? Waren er anderen teamleden die het met u eens waren? Wat was het uiteindelijke resultaat?
 - Kunt u voor mij een paar zaken opnoemen die volgens u belangrijk zijn om te onthouden om een productief lid van een team te kunnen zijn?
 - Wat zou u doen als u deel zou uitmaken van een team en een van de teamleden zou zijn of haar verplichtingen jegens de andere teamleden bij herhaling niet nakomen?



7. **ANDEREN BEÏNVLOEDEN:** Het vermogen om het handelen, de beslissingen, de mening of de manier van denken van anderen persoonlijk te beïnvloeden.
- Wat is volgens u de meest effectieve manier om iemand te overtuigen van een bepaalde visie of zienswijze? Geeft u mij eens een voorbeeld van een situatie waarin u deze methode met succes heeft toegepast.
 - Wie is de meest overtuigende persoon die u ooit in uw leven bent tegen gekomen? Wat deed die persoon dat hij of zij zo overtuigend overkwam?
 - Welke stappen onderneemt u als u anderen probeert te winnen voor een bepaald idee dat u heeft? Wat is volgens u de grootste valkuil in dit proces?
 - Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin u door goed te luisteren iets te weten bent gekomen dat u heeft geholpen anderen te overtuigen of te winnen voor uw idee? Wat was het dat u opmerkte en hoe heeft het u geholpen?
 - Heeft u ooit meegemaakt dat iemand door ging een ander te overtuigen terwijl die ander eigenlijk al overtuigd was? Kunt u mij vertellen hoe u doorkreeg dat dit aan de hand was?
 - Hoe vaak maakt u gebruik van presentatiemiddelen, demonstratiemateriaal, monsters etc. om anderen te overtuigen van uw zienswijze? Kunt u mij diverse voorbeelden geven van hoe u een en ander gebruikte? Was dat succesvol?



Lees de suggesties voor interview vragen met betrekking tot de drijfveren/cultuur van de functie goed door. Pas de vragen eventueel aan om ze meer functie specifiek te maken en zorg er voor dat alle kandidaten dezelfde vragen gesteld worden.

1. INTELLECTUEEL

- Wat is volgens u belangrijker, actie of kennis?
- Beschouwt u zichzelf als een expert in een bepaald vakgebied? Zo ja, waarin? Hoe heeft u die expertise opgebouwd?
- Kunt u uitleggen wat u zo leuk vindt aan het leren van nieuwe dingen, of het opdoen van nieuwe kennis? Welke onderwerpen en thema's interesseren u?
- Hoe prettig vindt u het om tijd, energie en moeite te investeren om u te verdiepen in een onderwerp waar u niet veel van afweet? Hoe zit dat met een onderwerp dat u in eerste instantie weinig interesseert?

2. SOCIAAL

- Bestaat er volgens u zoiets als "te veel" hulp of dienstverlening aan anderen? Licht uw antwoord alstublieft toe.
- Is er volgens u een moment waarop medewerkers voor zich zelf moeten opkomen en hun manager moeten zeggen dat ze een betere behandeling verdienen? Kunt u mij een voorbeeld geven van een situatie waarin dit zou kunnen spelen?
- Hoe zou u omgaan met een klant die voortdurend problemen met uw producten heeft en die steeds weer bij u terugkomt, en die tegelijkertijd weinig tot geen nieuwe business op zal leveren of vervolgorders zal plaatsen.
- Wat zou u doen als een medewerker van u een buiten proportioneel aantal dagen afwezig is vanwege een familiecrisis? Op welk moment zou u ingrijpen? Hoe zou u ingrijpen?

3. PRAKTISCH

- Hoe belangrijk is het voor u om veel geld te verdienen? Wat beschouwt u als "veel geld"?
- Waar zou u financieel willen staan over 5 jaar? En over 10 jaar? Waarom?
- Wat voor rol speelt inkomen in uw keuze van een baan? En wat voor rol als het er om gaat of u een bepaalde functie wilt blijven uitoefenen?
- Beschouwt u uzelf meer als een nuchtere, praktische, zakelijke denker of meer als een theoretische of filosofische denker? Waarom zegt u dat?



Sectie 9

VRAGEN OVER GEDRAG

Lees de suggesties voor interview vragen met betrekking tot de gewenste gedragskenmerken in de functie goed door. Pas de vragen eventueel aan om ze meer functie specifiek te maken en zorg er voor dat alle kandidaten dezelfde vragen gesteld worden.

1. PRESTATIEGERICHTHEID

- Hoe hoog legt u de lat voor uzelf en voor anderen? Denkt u wel eens van uzelf dat u te veeleisend bent? Kunt u mij een voorbeeld geven van een werksituatie waarin het feit dat u veeleisend bent bijdroeg aan het bereiken van een doel? Leidde uw veeleisendheid tot problemen? Zouden anderen u omschrijven als agressief? Dwingend? Waarom?
- Hoe belangrijk is het voor u om te winnen? Hoe zou u het begrip winnen omschrijven? Kunt u mij een situatie beschrijven waarin u het gevoel kreeg dat u ging verliezen? Hoe voelde dat? Hoe ging u daar mee om?

2. URGENTIE

- Als u zich geplaatst ziet voor een deadline, wat doet u dan?
- Hoe belangrijk is het voor u dat u eerst alle gegevens en feiten heeft voordat u verder gaat? Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u niet over alle feiten beschikte en u toch verder moest? Hoe voelde u zich daarbij? Hoe heeft die situatie uitgepakt?

3. VEELVULDIGE VERANDERINGEN

- Als u gedwongen wordt uw prioriteiten te veranderen of om een andere richting in te slaan, hoe reageert u daar dan op?
- Als er steeds maar weer dingen op u afkomen en niets lijkt te worden afgerond, hoe voelt u zich dan? Als dit zich voordoet, hoe gaat u dan met die situatie om?

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



Deel 10

FUNCTIE TALENTEN SAMENGESTELD OVERZICHT

Dit laatste deel van het rapport brengt de individuele scores per beoordelaar overzichtelijk in beeld, naast de gemiddelde score die uit de individuele scores is afgeleid. De individuele scores per beoordelaar treft u aan onder B1, B2, etc. De gemiddelde score voor ieder functie talent treft u aan in de eerste kolom onder de letter "C".

	PERSOONLIJKE TALENTEN	C	R1	R2	R3	R4
1	COMMUNICATIEVE VAARDIGHEDEN	8.6	9.4	6.2	10.0	8.8
2	ZELFSTARTEND VERMOGEN	8.4	7.5	8.8	8.1	9.4
3	RESULTAATGERICHTHEID	8.1	7.5	8.8	8.1	8.1
4	KLANTGERICHTHEID	7.9	8.1	8.8	8.1	6.9
5	DIPLOMATIE EN TACT	7.8	10.0	3.8	10.0	7.5
6	SAMENWERKEN (TEAMWORK)	7.8	10.0	6.9	8.8	5.6
7	ANDEREN BEÏNVLOEDEN	7.6	7.5	9.4	6.9	6.9
8	ZELFMANAGEMENT	7.5	8.8	8.1	6.9	6.2
9	PERSOONLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID	7.3	10.0	8.8	4.4	6.2
10	ANDEREN LEIDEN EN STUREN	7.3	8.8	4.4	7.5	8.8
11	EMPATHISCH VERMOGEN	7.2	8.1	3.8	10.0	6.9
12	OBJECTIEF LUISTEREN	7.2	10.0	3.8	7.5	7.5
13	DOELEN BEREIKEN	7.1	8.1	7.5	5.6	7.5
14	FLEXIBILITEIT	6.8	8.8	7.5	5.0	6.2
15	CONFLICT MANAGEMENT	6.4	7.5	5.6	5.0	7.5
16	MENTALE VEERKRACHT	6.2	8.1	6.2	4.4	6.2
17	BESLUITVAARDIGHEID	6.1	8.8	5.0	4.4	6.2
18	VERANTWOORDINGLIJKHEID DRAGEN VOOR ANDEREN	6.1	8.1	5.0	4.4	6.9
19	CONTINU LEREN	6.0	9.4	1.2	7.5	6.2
20	CONCEPTUEEL DENKEN	5.1	6.2	2.5	4.4	7.5
21	PROBLEMEN OPLOSSEN	4.4	7.5	2.5	3.8	3.8
22	PLANNING EN ORGANISATIE	4.4	5.0	3.8	4.4	4.4
23	ANDEREN ONTWIKKELEN	3.9	3.8	1.2	5.0	5.6

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



	DRIJFVEREN/CULTUUR	C	R1	R2	R3	R4
1	INTELLECTUEEL	8.1	10.0	10.0	7.5	5.0
2	SOCIAAL	6.8	7.5	7.5	7.5	5.0
3	PRAKTISCH	6.2	7.5	5.0	5.0	7.5
4	ESTHETISCH	5.6	10.0	2.5	2.5	7.5
5	INDIVIDUALISTISCH	4.3	7.5	2.5	2.5	5.0
6	TRADITIONALISTISCH	3.3	7.5	2.0	2.0	2.0



Sectie 10

GEDRAG SAMENGESTELD OVERZICHT

	GEDRAG	C	R1	R2	R3	R4
1	PRESTATIEGERICHTHEID	6.7	5.0	10.0	5.0	7.0
2	URGENTIE	6.6	4.0	8.5	6.5	7.5
3	VEELVULDIGE VERANDERINGEN	6.3	3.5	7.0	7.2	7.8
4	VEELZIJDIGHEID	6.1	3.0	6.0	8.0	7.5
5	VEELVULDIGE INTERACTIE MET ANDEREN	6.0	2.0	5.0	9.0	8.0
6	KLANTGERICHTHEID	5.8	4.0	5.0	7.5	7.0
7	DATA EN GEGEVENS ANALYSEREN	4.8	9.0	4.5	2.5	3.5
8	EEN GOED GEORGANISEERDE WERKPLEK	4.5	9.0	4.5	2.0	2.5

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.



Deel 10

BEOORDELAARS SLEUTEL

R1: VICTOR VOORBEELD

R2: MARCEL MODEL

R3: FELIX FICTIEF

R4: ALEX EXAMPLE

MDI

tel: 020-6979636 fax: 020-4511440

E-mail: info@mdi.nl Internet: www.mdi.nl

Copyright © 2006-2009. Target Training International, Ltd.