

Manager+ 7.1 (Internationaal)

Sollicitatiegesprekrapport

Naam kandidaat:

INTERVIEW DUTCH



Percentiel: 88%



Aanbevolen

Vrijwaring

De informatie op deze pagina's is vertrouwelijk van aard en alleen bedoeld voor de personen waartoe deze behoort of andere bevoegde individuen.

Gebruik de informatie uit het rapport niet als een alternatief voor bepaald advies van een professional met passende kwalificaties. Als u specifieke vragen hebt over een specifiek onderwerp, dient u een hiervoor opgeleide professional te raadplegen.

Instructies

Deze handleiding biedt interviewers een standaardreeks vragen waarmee ze belangrijke competenties van kandidaten nader kunnen beoordelen. Samen met de sollicitatievragen treft u instructies aan voor hoe u het beste het sollicitatiegesprek kunt uitvoeren, aanvullende vragen om een gesprek op gang te houden en een beoordelingsgids om aan elk antwoord een score toe te kennen.

Dit rapport is vertrouwelijk en de inhoud ervan is bedoeld als hulpmiddel bij het voorspellen van de werkhouding van een sollicitant. De assessmentonderdelen in dit rapport met oplossingen wegen niet allemaal even zwaar. Sommige onderdelen beoordelen gedragingen in brede zin, terwijl andere juist specifiekere gedragingen meten. Competenties met een sterretje (*) zijn metingen van specifieke gedragingen. Hoewel deze vormen van gedrag belangrijk zijn voor de totaalscore, wegen ze minder zwaar dan andere onderdelen in deze oplossing. Uit onderzoek door ons is gebleken dat met deze weging de beste voorspelling van werkprestaties wordt verkregen. Als u meer informatie wenst over dit rapport (inclusief de scoreberekening) of over andere producten van SHL, neem dan contact op met uw accountvertegenwoordiger.

Het sollicitatiegesprek voorbereiden:

Om een effectief sollicitatiegesprek te kunnen voeren, moet dit op de juiste manier worden voorbereid. Het is daarom belangrijk om voorafgaand aan een sollicitatiegesprek het volgende te doen:

- Maak uzelf vertrouwd met de competenties die nodig zijn voor de functie en kies voor elke competentie een of twee vragen die u aan de kandidaat wilt stellen.
- Neem de sollicitatiebrief of het cv van de kandidaat door en noteer zaken waarop u nader wilt ingaan. Voorbeelden van mogelijke problemen zijn: gaten in iemands cv of een dienstbetrekking van minder dan een jaar.

Begroeting en kennismaking:

Nu bent u klaar om de sollicitant te ontmoeten. Wanneer u de sollicitant ontmoet, stelt u zichzelf voor en vertelt u hem/haar wat meer over uzelf. Leg uit wat het doel van het gesprek is, bijvoorbeeld: 'Het doel van het gesprek is nagaan of uw interesses en kwalificaties overeenkomen met de vereisten voor de functie.' Geef de sollicitant een kort overzicht van de opbouw van het gesprek zodat hij/zij weet wat hij/zij kan verwachten. Hieronder vindt u een aantal tips voor het structureren van het gesprek:

- Maak notities. Hiermee kunt u sollicitanten naderhand gemakkelijker beoordelen zonder specifieke details te vergeten.
- Vertel de sollicitant dat er aan het einde van het gesprek tijd zal zijn voor vragen.
- Vertel de sollicitant aan het einde van het gesprek meer over het bedrijf en de specifieke functie waarnaar hij/zij solliciteert.

Op competenties gebaseerde vragen stellen:

U kunt nu vragen gaan stellen. Begin met de vragen die u hebt over de sollicitatiebrief en het cv van de sollicitant. Stel vragen over zijn/haar werkgeschiedenis en eventuele zaken die u zijn opgevallen in het cv. Ga daarna verder met het gestructureerde deel van het sollicitatiegesprek en stel de kandidaat vragen die verband houden met de competenties die nodig zijn voor de functie. Stel de sollicitant vervolgvragen zodat u een volledig antwoord krijgt. Vraag naar situatie, gedrag, resultaat.

Het sollicitatiegesprek afsluiten:

Wanneer alle vragen gesteld zijn, moet u het gesprek afronden. Geef de sollicitant specifieke details waaronder de functietaken, het aantal werkuren per week, de salariëring en informatie over het bedrijf. Verkoop de functie en het bedrijf aan de kandidaat door de geschiktheid van de functie, de bronnen van arbeidsvoldoening en de groeimogelijkheden te benadrukken. Sluit het gesprek ten slotte af door de kandidaat te bedanken voor zijn/haar tijd en door hem/haar een tijdsplan voor de sollicitatieprocedure te geven.

De sollicitant beoordelen:

De laatste stap is het beoordelen van de kandidaat. Hier volgen wat tips die u helpen een weloverwogen beoordeling te geven:

- Neem uw notities door.
- Geef de sollicitant voor elke competentie een score en geef een totaalscore aan de hand van de gedragsverankerde beoordelingsschalen.
- Geef uw definitieve aanbeveling.

Managementpotentieel

8

Hiermee wordt gemeten wat het potentieel is voor succesvolle managers binnen de diverse sectoren en functionele deelgebieden. Dit wordt in kaart gebracht met scores die worden afgeleid uit antwoorden op vragen over academische en sociale achtergronden, en ambities op het werk.

 Vertel me over een situatie waarbij u onder druk stond om een taak te voltooien.

 **Situatie:** Wat was de situatie? Waar kwam de druk vandaan (een gebrek aan tijd, de leidinggevende, het budget, enz.)?

 **Gedrag:** Welke stappen hebt u gezet om de druk te verminderen?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

 Vertel me over de loopbaandoelen en ambities die u voor de toekomst hebt.

 **Situatie:** Wat zijn uw loopbaandoelen en ambities?

 **Gedrag:** Welke stappen bent u van plan te zetten om deze doelen te bereiken?

 **Resultaat:** Welk resultaat hoopt u te bereiken door deze doelen te verwezenlijken?

 Vertel me over een situatie waarbij u werd erkend vanwege uw prestaties als leidinggevende.

 **Situatie:** Wanneer hebt u erkenning ontvangen voor uw prestaties?

 **Gedrag:** Wat hebt u specifiek gedaan om erkenning te ontvangen?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat van de erkenning die u hebt ontvangen?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Leverd geen goed werk bij druk en beperkte tijd.</p> <p>Kan maar werken aan één taak per keer zonder afgeleid te raken.</p> <p>Heeft geen duidelijke visie of plannen voor de toekomst.</p> <p>Heeft geen erkenning ontvangen voor leidinggevende taken.</p> <p>Werkt in teamverband niet goed samen met anderen.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Is soms in staat om situaties met veel druk af te handelen, terwijl hij of zij soms ook niet in staat is situaties met veel druk af te handelen.</p> <p>Is in staat om aan meerdere taken tegelijk te werken, maar loopt soms deadlines mis.</p> <p>Heeft doelstellingen voor de toekomst, maar geen ambitie om nieuwe stappen te zetten in zijn of haar loopbaan.</p> <p>Heeft wat erkenning ontvangen voor prestaties als leidinggevende.</p> <p>Werkt het merendeel van de tijd samen met anderen; vindt het soms mogelijk moeilijk om de ideeën van anderen te accepteren.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Gaat zeer goed om met verschillende soorten druk (bijvoorbeeld tijd, collega's).</p> <p>Kan meerdere taken op elkaar afstemmen en haalt alle deadlines.</p> <p>Heeft expliciete doelstellingen en ambities; wil graag stappen blijven zetten in zijn of haar loopbaan.</p> <p>Heeft veel erkenning ontvangen voor prestaties als leidinggevende.</p> <p>Werkt goed samen met anderen en levert in teamverband uitstekende bijdragen.</p>

Beoordelingsvermogen management



Dit is een neiging om goed in te schatten hoe effectief moet worden gereageerd op werksituaties. Dit wordt bepaald door scores afkomstig uit de antwoorden van kandidaten op vragen over situaties waarmee iemand als manager waarschijnlijk in aanraking komt.

 Vertel me over een situatie waarbij u uw vermogen om te fungeren als een betrouwbare leidinggevende hebt aangetoond.

 **Situatie:** Wat was de situatie?

 **Gedrag:** Hoe hebt u aangetoond dat u betrouwbaar was?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

 Vertel me over een situatie waarbij u werd geconfronteerd met prestatieproblemen van een medewerker en wat uw oplossing was.

 **Situatie:** Wat was de situatie? Wat voor problemen waren er met de prestaties?

 **Gedrag:** Wat hebt u gedaan om het probleem op te lossen?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat nadat u het probleem had opgelost?

 Vertel me over een situatie waarbij u anderen aanstuurde en verantwoordelijkheden voor een taak moest delegeren.

 **Situatie:** Wie was u aan het aansturen?

 **Gedrag:** Welke stappen hebt u ondernomen om de verantwoordelijkheid te delegeren?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Is niet geduldig in de samenwerking met anderen.</p> <p>Is niet in staat prestatieproblemen op een persoonlijke en professionele manier af te handelen.</p> <p>Voert alle taken uit zonder aan anderen te delegeren; delegeert alle taken aan anderen.</p> <p>Is inconsequent en onbetrouwbaar in zijn of haar handelingen.</p> <p>Staat niet open voor het bespreken van problemen met anderen; isoleert zichzelf om zo geen relaties op te zetten op de werkplek.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Is soms geduldig, maar raakt ook weleens gefrustreerd in de samenwerking met anderen.</p> <p>Handelt problemen met prestaties gewoonlijk op een professionele manier af; lost problemen soms in het openbaar op.</p> <p>Is in staat om taken te delegeren, maar delegeert er soms te veel of te weinig.</p> <p>Wordt soms gezien als inconsequent en onbetrouwbaar, maar is het merendeel van de tijd betrouwbaar.</p> <p>Lucht zo nu en dan zijn of haar hart bij anderen en luistert naar hun problemen.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Geeft blijk van geduld in situaties op het werk.</p> <p>Is in staat prestatieproblemen op een persoonlijke en professionele manier af te handelen.</p> <p>Vindt een effectieve balans tussen het delegeren en het zelfstandig uitvoeren van taken.</p> <p>Is consequent en betrouwbaar in zijn of haar handelingen.</p> <p>Is open en meelevend in de omgang met anderen; staat klaar voor anderen als ze iemand nodig hebben om mee te praten.</p>

Prestaties



Met deze component wordt de neiging gemeten om uitdagende doelstellingen op te stellen en te bereiken, terwijl wordt doorgezet bij aanzienlijke uitdagingen. Deze eigenschap wordt gekenmerkt door hard werken, een tevreden en trotse reactie op het produceren van goed werk, en een concurrerende houding.

 Beschrijf een voorval waarbij u een uitdagende doelstelling had opgesteld en allerlei obstakels moest overwinnen om die te bereiken.

 **Situatie:** Wat was het doel? Wat waren de obstakels?

 **Gedrag:** Wat hebt u gedaan om de problemen op te lossen die door de obstakels werden veroorzaakt?

 **Resultaat:** Hebt u het doel bereikt door op tijd goed werk te leveren?

 Vertel me over een situatie waarbij u het initiatief moest nemen om een project samen met een team te voltooien.

 **Situatie:** Waarom hebt u het initiatief genomen?

 **Gedrag:** Welke strategieën hebt u ingezet om als leidinggevende van het project de voltooiing te garanderen?

 **Resultaat:** Hebt u het project afgerond? Hoe reageerde uw team op uw ambitieuze gedrag?

 Beschrijf een ambitieus doel dat u hebt behaald en het plan dat u hiervoor hebt gebruikt.

 **Situatie:** Wat was het doel? Waarom hebt u voor zo'n ambitieuze doelstelling gekozen?

 **Gedrag:** Hoe hebt u het plan ontwikkeld? Wat hebt u gedaan toen u van het plan afweek?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Stelt enkel agressieve doelstellingen op wanneer dit absoluut noodzakelijk is en alleen als dit van buitenaf wordt opgedragen (bijv. door een supervisor).</p> <p>Geeft gemakkelijk op of draagt het werk over op een collega als hij of zij wordt geconfronteerd met uitdagende obstakels.</p> <p>Gaat bij het uitvoeren van werkzaamheden concurrentie van collega's uit de weg.</p> <p>Werkt niet met een gevoel van urgentie wanneer dat nodig is en negeert deadlines bij het uitvoeren van werkzaamheden.</p> <p>Komt initiatief, intensiteit en/of passie tekort om werk van een goede kwaliteit uit te voeren.</p> <p>Maakt zich geen zorgen over erkenning voor hard werk of het realiseren van doelen.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Stelt in het algemeen redelijk uitdagende doelstellingen op, maar moet van buitenaf worden gemotiveerd om zeer uitdagende doelen op te stellen.</p> <p>Werkt gewoonlijk door bij uitdagende doelstellingen, maar geeft soms op als de uitdaging te intimiderend lijkt.</p> <p>Vertoont een redelijke mate van concurrentie als een omgeving concurrentie van collega's in de hand werkt.</p> <p>Werkt met een gevoel van urgentie als iemand anders dit suggereert.</p> <p>Vertoont initiatief of intensiteit om werk van een goede kwaliteit van tijd tot tijd te leveren.</p> <p>Voltooit moeilijke werkzaamheden gewoonlijk omdat dit vereist is en niet voor erkenning van werk van een goede kwaliteit.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Stelt ambitieuze doelstellingen op en is van binnenuit gemotiveerd om ze te behalen.</p> <p>Overwint alle obstakels wanneer hij of zij een doelstelling probeert te bereiken.</p> <p>Is zeer concurrerend in toepasselijke situaties op het werk.</p> <p>Werkt met een gevoel van urgentie wanneer er sprake is van tijdsdruk.</p> <p>Voltooit werkzaamheden met een hoge mate van intensiteit. Houdt ervan om te worden erkend voor hard werk en prestaties.</p>

Verantwoordelijkheid



Met dit onderdeel wordt de tendens gemeten van de verantwoordelijkheid van een persoon voor zijn/haar eigen handelingen en een gedrevenheid om toegewezen taken uit te voeren. Deze karaktereigenschap wordt gekenmerkt door betrouwbaarheid, proactieve betrokkenheid bij werk en een inzet om zelfs de meest alledaagse taken uit te voeren.

 Vertel me over een situatie waarin u lange tijd een groot aantal routinetaken en saaie taken moest uitvoeren.

 **Situatie:** Om welke alledaagse taken ging het?

 **Gedrag:** Wat deed u om u te blijven inzetten voor deze taken?

 **Resultaat:** Hebt u alle saaie taken voltooid?

 Beschrijf een situatie waarin u prioriteiten moest aanbrengen in de niveaus van een project, en een projectplan moest opstellen en volgen.

 **Situatie:** Met welk project was u bezig?

 **Gedrag:** Hoe hebt u de prioriteiten aangebracht en het plan opgesteld?

 **Resultaat:** Hoe is het project afgelopen?

 Vertel me over een situatie op het werk waarin u te maken had met veel deadlines, vergaderingen en afspraken. Beschrijf hoe u deze taken bent aangegaan.

 **Situatie:** Wat was de situatie?

 **Gedrag:** Hoe hebt u ervoor gezorgd dat u uw verantwoordelijkheden niet uit het oog verloor?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Vermijdt werk aan routine- of alledaagse taken.</p> <p>Lijkt onbetrouwbaar als het gaat om het voltooien van bepaalde taken.</p> <p>Heeft er moeite mee om moeilijke of alledaagse projecten goed te plannen.</p> <p>Vertoont waarschijnlijk uitstelgedrag bij werk dat hij/zij als saai of oninteressant beschouwt en slaagt er niet in om dit werk op tijd te voltooien.</p> <p>Is gemakkelijk afgeleid omdat hij/zij zich verveelt.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Werkt op beperkte basis aan routinetaken of alledaagse taken.</p> <p>Heeft er soms moeite mee om projecten met saai werk te plannen.</p> <p>Vertoont soms uitstelgedrag bij werk dat als moeilijk wordt beschouwd.</p> <p>Wijst waar mogelijk werk dat niet stimulerend is toe aan collega's.</p> <p>Heeft er moeite mee om moeilijke of alledaagse taken tijdig te voltooien.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Pakt werk op een ordelijke en efficiënte manier aan.</p> <p>Is gemotiveerd om aan werkverplichtingen te voldoen, hoe moeilijk of saai de taken ook zijn.</p> <p>Voert werk op tijd uit zonder uitstelgedrag.</p> <p>Plant zorgvuldig alle werktaken of projecten waarvoor planning vereist is.</p> <p>Is niet gemakkelijk afgeleid van zijn/haar werk.</p>

Leergierigheid



Dit onderdeel meet in hoeverre kandidaten leren van ervaringen. Deze eigenschap wordt gekenmerkt door open te staan voor nieuwe ervaringen, op zoek te gaan naar positieve en negatieve feedback, terug te kijken op eerdere ervaringen en alternatieve handelingen overwegen, en het vinden van patronen en structuren in ingewikkelde informatie.

 Vertel me over een situatie waarbij u bereid was om vraagtekens te zetten bij een algemeen geaccepteerde manier van werken.

 **Situatie:** Wat was de geaccepteerde manier van werken? Welke tekortkomingen herkende u in deze manier van werken?

 **Gedrag:** Welke acties hebt u ondernomen om de manier te veranderen waarop dingen werden gedaan?

 **Resultaat:** Hebt u de verandering in uw alledaagse manier van werken geïmplementeerd?

 Vertel me over een situatie waarbij u negatieve feedback hebt ontvangen op uw werk.

 **Situatie:** Waar werkte u aan? Wat was de feedback?

 **Gedrag:** Hebt u de feedback toegepast op uw werk? Waarom wel of niet?

 **Resultaat:** Hoe is uw werk veranderd als gevolg van het wel of niet accepteren van de feedback?

 Beschrijf een probleem waarmee u in aanraking bent gekomen waarbij u gegevens moest interpreteren die moeilijk te begrijpen waren.

 **Situatie:** Wat was het probleem? Beschrijf de gegevens die u moest onderzoeken om het probleem te begrijpen.

 **Gedrag:** Hoe hebt u de gegevens gebruikt om uw aanpak bij het oplossen van het probleem te onderbouwen?

 **Resultaat:** Was u in staat de gegevens succesvol te interpreteren en gebruiken?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Herkennt geen tekortkomingen in geaccepteerde werkwijzen. Accepteert niet de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van veranderingen. Schiet tekort bij het implementeren van betekenisvolle veranderingen.</p> <p>Kan geen situaties noemen waarbij hij of zij negatieve feedback heeft ontvangen. Verandert zijn of haar gedrag niet naar aanleiding van feedback. Is niet bereid om te luisteren naar negatieve feedback of om deze te accepteren. Accepteert geen persoonlijke verantwoordelijkheid voor negatieve feedback.</p> <p>Is niet in staat om patronen te vinden in gegevens waarmee problemen kunnen worden opgelost. Vertrouwt niet op eerdere ervaringen om bestaande problemen beter te begrijpen. Is niet in staat om de informatie snel te verwerken.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Kan tekortkomingen in geaccepteerde werkwijzen vinden, maar ze zijn soms oppervlakkig of hebben weinig impact. Accepteert de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van veranderingen nadat hij of zij hiertoe is opgedragen. Kan veranderingen gedurende een korte periode uitvoeren, maar vindt dit mogelijk moeilijk op de langere termijn.</p> <p>Noemt enkele voorbeelden waarbij hij of zij negatieve feedback heeft ontvangen, maar geeft voorbeelden waarbij kritiek wordt geformuleerd als een compliment (bijv. ik trek me dingen te veel aan, ik werk te hard, ik ben nou eenmaal een perfectionist). Kiest onderdelen van feedback om in zijn of haar werk op te nemen. Accepteert negatieve feedback maar probeert ook eerder gedrag te verklaren of de feedback tot een minimum te beperken.</p> <p>Gaat op zoek naar patronen in gegevens waarmee problemen kunnen worden opgelost, maar heeft moeite met ingewikkelde informatie. Vertrouwt op zijn of haar eerdere ervaringen om het huidige probleem beter te begrijpen. Gaat in een acceptabel tempo met het probleem aan de slag.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Is in staat om belangrijke tekortkomingen in geaccepteerde werkwijzen te vinden. Neemt de volledige verantwoordelijkheid op zich voor het uitvoeren van veranderingen. Implementeert veranderingen voor de lange termijn.</p> <p>Noemt een echt voorbeeld van negatieve feedback. Voert duurzame veranderingen door in zijn of haar gedrag naar aanleiding van feedback. Gaat na het implementeren van veranderingen op zoek naar nieuwe feedback. Accepteert de volledige verantwoordelijkheid voor het veranderen van zijn of haar gedrag.</p> <p>Is in staat om patronen te vinden in gegevens waarmee problemen kunnen worden opgelost. Vertrouwt op zijn of haar eerdere ervaringen bij het oplossen van het huidige probleem en past deze ervaringen nauwkeurig en effectief toe. Gaat snel én nauwkeurig aan de slag met het probleem.</p>

Deductief redeneren

8

Met dit assessment wordt het vermogen gemeten om logische conclusies te trekken op basis van de verstrekte informatie en scenario's te voltooien met behulp van onvolledige informatie. Zo krijgt u een indicatie van hoe individuen zullen presteren wanneer ze worden gevraagd om oplossingen te ontwikkelen op basis van (onvolledige) informatie, en om conclusies te trekken uit gegevens. Deze vorm van redeneren is vaak een vereiste binnen het dagelijkse professioneel functioneren en bij besluitvorming, en dit in allerlei soorten functies op uiteenlopende niveaus.

Dit rapport bevat informatie over het vermogen van individuen om sluitende logica te gebruiken bij het oplossen van problemen, om met oplossingen te komen bij beperkte informatie en om gegevens effectief te gebruiken.

 **Vertel me over een situatie waarbij u een probleem moest onderzoeken om met een passende oplossing te komen.**

 **Situatie:** Wat was het probleem?

 **Gedrag:** Hoe hebt u onderzoek gedaan naar het probleem?

 **Resultaat:** Hoe hebt u het gevonden bewijs gebruikt om het probleem op te lossen?

 **Beschrijf een situatie waarbij u vraagtekens moest zetten bij het perspectief van een collega.**

 **Situatie:** Wat was de situatie? Wat was het voorstel van uw collega?

 **Gedrag:** Hoe hebt u vraagtekens bij het argument gezet?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

 **Beschrijf een situatie waarbij u de beschikbare informatie hebt gebruikt om een probleem op te lossen.**

 **Situatie:** Wat was de situatie? Welke informatie was beschikbaar?

 **Gedrag:** Welke methoden hebt u gehanteerd om conclusies te trekken? Hoe hebt u uw oplossing uitgevoerd?

 **Resultaat:** Wat was het resultaat?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Kan niet vaststellen welke informatie nodig is om een oplossing te vinden. Verzamelt onjuiste of onvolledige informatie om het probleem op te lossen. Gebruikt de beschikbare informatie op een verkeerde manier.</p> <p>Kan vraagtekens bij een argument niet beperkt houden tot de betreffende situatie. Kan op de man spelen, ongeacht de situatie. Is niet in staat vast te stellen op welke belangrijke onderdelen een argument tekortschiet.</p> <p>Kan de beschikbare informatie niet gebruiken om geldige conclusies te trekken. Hanteert foutieve logica. Kan beslissingen baseren op bewijs dat ongeldig of afwezig is.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Kan informatie herkennen die nodig is voor een oplossing, maar heeft moeite die te vinden. Heeft mogelijk niet voldoende of ongeldige informatie, maar kan een min of meer passende oplossing vinden met wat beschikbaar is.</p> <p>Weet op welke basisonderdelen een argument tekortschiet, maar vindt het moeilijk om die in twijfel te trekken. Argumenten tegen het perspectief kunnen afwijken van het betreffende onderwerp, maar zijn meestal relevant en niet persoonlijk. Is in staat om de meeste onderdelen van een argument te herkennen die tekortschieten.</p> <p>Kan een toereikende oplossing voor een probleem vinden, maar heeft wat kleine fouten in de gebruikte logica.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Kan op nauwkeurig wijze informatie herkennen en vinden die nodig is voor een oplossing. Verzamelt op efficiënte wijze de belangrijkste vereiste informatie eerst en past de kennis correct toe om het probleem op te lossen.</p> <p>Kan aannames die tekortschieten en foutieve logica in een argument herkennen en zet daar op passende wijze vraagtekens bij. Beperkt gesprekken tot de relevante kwestie en gaat gepast om met tegenargumenten.</p> <p>Kan met een logische oplossing komen voor een probleem en weet wanneer welke aanvullende informatie vereist is.</p>

Is meelevend*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten zich bewust zijn van de behoeften van anderen en ze helpen.

Geef me een voorbeeld van een situatie waarbij u aandacht besteedde aan de zorgen van iemand anders.

Situatie: Wat was de situatie?

Gedrag: Welke stappen hebt u gezet om de zorgen te erkennen?

Resultaat: Wat was het resultaat?

Vertel me over een situatie waarbij u om moest gaan met een collega van wie de persoonlijke problemen zijn of haar werk begonnen te beïnvloeden.

Situatie: Wat was de situatie?

Gedrag: Wat hebt u gedaan om te laten zien dat u de emotionele behoeften van deze persoon belangrijk vindt?

Resultaat: Wat was het resultaat?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1 2</p>	<p>Heeft een gebrek aan inlevingsvermogen tentoongespreid voor de ervaringen, behoeften of gevoelens van anderen.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Heeft blijk gegeven van inlevingsvermogen voor anderen die op hem- of haarzelf leken; ondervond soms problemen met het tentoonspreiden van inlevingsvermogen voor mensen die anders waren.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4 5</p>	<p>Heeft geprobeerd de gevoelens te begrijpen van zijn of haar tegenpool op een oprechte en zorgzame manier.</p>

Onderhoudt goede zakelijke relaties*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten moeite doen om goede relaties met anderen te ontwikkelen.

Vertel me over een situatie waarbij het voor u een uitdaging was om op het werk een goede relatie op te bouwen en te onderhouden met een collega.

Situatie: Wat was de situatie? Waarom was het moeilijk om met deze persoon samen te werken?

Gedrag: Hoe reageerde u op het gedrag van de andere persoon? Wat hebt u gedaan om effectief met deze persoon samen te werken?

Resultaat: Hoe is het afgelopen?

Vertel me over een situatie waarbij u een effectieve relatie op het werk hebt opgebouwd met iemand.

Situatie: Wat was de aard van deze relatie? Waarom was de relatie zo effectief?

Gedrag: Wat hebt u gedaan om de relatie met dit individu te ontwikkelen en onderhouden?

Resultaat: Hoe is het afgelopen? Welke gemeenschappelijke doelstellingen konden jullie beiden dankzij deze relatie bereiken?

Onder het gemiddelde	1 2	Heeft niet geprobeerd om duurzame relaties met anderen op het werk te verbeteren of onderhouden.
Gemiddeld	3	Heeft duurzame relaties onderhouden met collega's van zijn of haar directe werkgroep.
Boven het gemiddelde	4 5	Heeft zowel binnen als buiten zijn of haar directe werkgroep duurzame sterke zakelijke relaties opgebouwd.

Deelt kennis en advies*



Hiermee meten we in hoeverre de kandidaten informatie delen en anderen advies geven.

Vertel me over een situatie waarbij u collega's advies hebt gegeven over het uitvoeren van een bepaalde taak.

Situatie: Wie waren de collega's? Welk advies deelde u?

Gedrag: Hoe hebt u hen gesteund?

Resultaat: Wat was het resultaat van uw advies?

Vertel me over een situatie waarbij het cruciaal was voor u om uw expertise te delen met anderen.

Situatie: Waarom was het cruciaal voor u om uw expertise te delen? Met wie deelde u uw expertise?

Gedrag: Hoe hebt u uw expertise overgebracht?

Resultaat: Hoe heeft uw expertise de situatie opgelost?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1 2</p>	<p>Heeft informatie achter gehouden, zelfs toen hij of zij werd gevraagd die te delen; heeft geen advies gegeven toen anderen hieraan behoefte hadden.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Was bereid informatie te delen met anderen toen hij of zij hierom werd gevraagd; was soms niet altijd proactief bij het delen van informatie die op een later moment nuttig had kunnen zijn.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4 5</p>	<p>Heeft graag informatie gedeeld met anderen en advies gegeven toen hij of zij merkte dat anderen hieraan behoefte hadden.</p>

Analyseert informatie*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten belangrijke factoren herkennen en informatie integreren om gegevens of situaties goed te begrijpen.

Geef me een voorbeeld van een situatie waarbij u verbanden moest vinden tussen informatie uit verschillende bronnen.

Situatie: Waarom was het belangrijk voor u om deze verbanden te vinden?

Gedrag: Hoe hebt u deze connecties geïdentificeerd?

Resultaat: Welke verbanden hebt u ontdekt?

Vertel me over een situatie waarbij u een grote hoeveelheid informatie moest analyseren om conclusies te trekken over een probleem of kwestie.

Situatie: Wat was het probleem of de kwestie?

Gedrag: Hoe hebt u deze informatie geanalyseerd?

Resultaat: Was u in staat om op basis van uw analyse het probleem of de kwestie op te lossen?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1 2</p>	<p>Heeft belangrijke informatie of duidelijke verbanden over het hoofd gezien; trok conclusies die overduidelijk, simplistisch of onjuist waren.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Heeft belangrijke informatie afkomstig uit meerdere bronnen gevonden en gecombineerd; heeft belangrijke verbanden gevonden, maar slaagde er niet in om meer ingewikkelde, onderliggende connecties bloot te leggen.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4 5</p>	<p>Heeft duidelijke conclusies getrokken door een grote hoeveelheid ingewikkelde informatie te vinden, analyseren en combineren.</p>

Leert snel*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten snel nieuwe informatie en technieken leren.

Vertel me over een situatie waarbij u snel belangrijke punten moest vinden in een overvloed aan informatie om een beslissing te nemen.

Situatie: Welke beslissing moest u nemen?

Gedrag: Hoe onderscheidde u de belangrijke punten van de irrelevante?

Resultaat: Was u in staat een zorgvuldige beslissing te nemen op basis van de belangrijke punten die u hebt gevonden?

Vertel me over een situatie waarbij u nieuwe informatie moest integreren om een project te voltooien waaraan u al was begonnen.

Situatie: Welk project was u mee bezig?

Gedrag: Hoe hebt u deze nieuwe informatie geïntegreerd in uw bestaande kennis over het project?

Resultaat: Welke impact had de nieuwe informatie die u hebt geleerd op de uitkomst van het project?

Onder het gemiddelde	1 2	Vond het moeilijk om nieuwe informatie te leren, integreren of gebruiken zonder hulp of herhaaldelijk contact.
Gemiddeld	3	Heeft pas na wat oefenen nieuwe informatie en technieken geïntegreerd en geleerd.
Boven het gemiddelde	4 5	Heeft snel belangrijke informatie gevonden, geleerd en geïntegreerd, zelfs met weinig tot geen tijd om het nieuwe materiaal te oefenen.

Komt met nieuwe ideeën*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten innovatieve werkwijzen creëren.

Vertel me wat het meest innovatieve idee is geweest dat u hebt verzonnen om tegemoet te komen aan een behoefte.

Situatie: Om welke behoefte ging het?

Gedrag: Welke acties hebt u ondernomen om ervoor te zorgen dat u tegemoet zou komen aan de behoefte?

Resultaat: Hoe zijn uw inspanningen afgelopen?

Geef me een voorbeeld van een situatie waarbij u vraagtekens hebt gezet bij een traditionele procedure en een creatieve aanpak opverde als vervanging.

Situatie: Welke procedure hebt u in twijfel getrokken?

Gedrag: Hoe hebt u uw nieuwe aanpak verzonnen?

Resultaat: Hoe hebben anderen gereageerd op uw idee?

Onder het gemiddelde	1 2	Heeft achterhaalde ideeën of methoden voorgesteld die getuigen van een gebrek aan creativiteit.
Gemiddeld	3	Herkende wanneer traditionele methoden of procedures niet meer effectief waren en stelde nieuwe opties voor.
Boven het gemiddelde	4 5	Heeft een vernieuwend gezichtspunt gedeeld en was in staat eenvoudig innovatieve en creatieve methoden of benaderingen te verzinnen.

Deelt tijd efficiënt in*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten hun eigen tijd indelen en werk volgens de planning inleveren.

Geef me een voorbeeld van een situatie waarbij u een project met een korte deadline moest afronden.

Situatie: Om welk project ging het? Waarom was de deadline zo kort?

Gedrag: Hoe hebt u ervoor gezorgd dat u uw werk op tijd hebt voltooid?

Resultaat: Hebt u de deadline gehaald? Wat zou u anders hebben gedaan?

Vertel me over een situatie waarbij u de benodigde tijd voor het effectief uitvoeren van een project verkeerd hebt ingeschat.

Situatie: Om welk project ging het? Op welk moment kwam u erachter dat er sprake was van een probleem?

Gedrag: Welke handelingen hebt u ondernomen om uw tijd zo goed mogelijk in te delen?

Resultaat: Hoe is het project afgelopen? Hebt u uw werk op tijd kunnen inleveren?

<p>Onder het gemiddelde</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Heeft nagelaten zijn of haar tijd goed in te delen, prioriteiten aan te brengen en zijn of haar werk op tijd in te leveren.</p>
<p>Gemiddeld</p>	<p>3</p>	<p>Heeft bij een bepaalde taak zijn of haar tijd goed ingedeeld en was in staat prioriteiten aan te brengen en zo het werk op tijd in te leveren.</p>
<p>Boven het gemiddelde</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Heeft aangetoond effectief gebruik te maken van zijn of haar vaardigheden voor het indelen van tijd; heeft zijn of haar werk op tijd ingeleverd zonder dat dit aan kwaliteit heeft ingeboet.</p>

Werkt conform hoge kwaliteitsnormen*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten alle taken op kwalitatief hoogstaande wijze afronden.

Geef me een voorbeeld van een situatie waarbij u kwaliteitseisen moest definiëren voor een project.

Situatie: Hoe hebt u de kwaliteitseisen gedefinieerd?

Gedrag: Hoe hebt u ervoor gezorgd dat werd voldaan aan de kwaliteitseisen? Wat hebt u gedaan toen u zag dat kwaliteitseisen werden geschonden?

Resultaat: Hoe heeft het definiëren van kwaliteitseisen u geholpen met het bereiken van de doelstellingen van het project? Hebt u feedback ontvangen?

Vertel me over een situatie waarbij u niet volledig kon voldoen aan de kwaliteitseisen.

Situatie: Wat was de situatie? Waarom kon u niet volledig voldoen aan de kwaliteitseisen?

Gedrag: Wat hebt u gedaan om deze kwestie aan te pakken?

Resultaat: Wat was het resultaat? Wat zou u de volgende keer anders doen om tegemoet te komen aan hoge kwaliteitseisen?

Onder het gemiddelde	1 2	Heeft niet ingezien dat het belangrijk is om werk van een hoge kwaliteit te leveren; was bereid om compromissen te sluiten over de kwaliteitseisen.
Gemiddeld	3	Was in staat om kwaliteitseisen duidelijk te definiëren en deze op te volgen.
Boven het gemiddelde	4 5	Was in staat om volgens strikte kwaliteitseisen te werken of om kwaliteitsproblemen op te lossen.

Past zich aan veranderingen aan*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten probleemloos veranderingen accepteren en zich hieraan aanpassen.

Beschrijf hoe u bent omgegaan met grote veranderingen binnen uw bedrijfsonderdeel in pakweg het vorige jaar.

Situatie: Wat was de situatie? Hebben de veranderingen uw teamstructuur beïnvloed?

Gedrag: Hoe bent u met de situatie omgegaan?

Resultaat: Wat waren de gevolgen van uw omgang met de veranderingen?

Geef me een voorbeeld van een noodgeval waarbij u snel moest optreden.

Situatie: Wat was de situatie? Hoe snel moest u het noodgeval afhandelen?

Gedrag: Hoe bent u met het noodgeval omgegaan?

Resultaat: Hoe is de situatie afgelopen? Was u succesvol?

Onder het gemiddelde	1 2	Voelde druk toen hij of zij zijn of haar gebruikelijke manier van werken moest aanpassen.
Gemiddeld	3	Paste zich goed aan veranderingen aan en bleef even productief op het werk.
Boven het gemiddelde	4 5	Deed nieuwe energie op door veranderingen; paste zich eenvoudig aan veranderingen op de werkplek aan.

Houdt emoties onder controle*



Hiermee meten we in hoeverre kandidaten negatieve emoties in bedwang houden.

Vertel me over een situatie waarbij uw rustige en kalme houding een verschil bewerkstelligde bij het boeken van resultaten.

Situatie: Wat zorgde voor de frustrerende situatie?

Gedrag: Welke specifieke acties hebt u ondernomen om uw gevoelens in bedwang te houden?

Resultaat: Wat was het eindresultaat van uw handelingen?

Vertel me over een situatie waarbij u in contact kwam met een bijzonder teleurgestelde of boze persoon.

Situatie: Waarom was de persoon teleurgesteld of boos?

Gedrag: Welke stappen hebt u gezet om de situatie rustig op te lossen?

Resultaat: Wat zou u anders doen als u opnieuw in een soortgelijke situatie terecht zou komen?

Onder het gemiddelde	1 2	Was niet in staat om tijdens drukke perioden zijn of haar emoties in bedwang te houden.
Gemiddeld	3	Heeft emoties onder bedwang gehouden bij stress, maar vond het moeilijk om dezelfde productiviteit of focus te behouden.
Boven het gemiddelde	4 5	Heeft rustig en zelfverzekerd gereageerd toen hij of zij werd geconfronteerd met een crisis; liet emoties niet in de weg staan van de productiviteit of focus.