

BROCHURE
SMART LOOPBAANSCAN

DANSEND
NAAR DE
TOEKOMST

SMART 
GROUP

SMART-Loopbaanscan

Doelgroep:

De Smart Loopbaanscan (LBS) is in feite bedoeld voor eenieder in de organisatie met een MBO opleiding en hoger.

- a. Voor de medewerker die nadenkt over een verdere carrière binnen de organisatie.
- b. Voor de werkgever om een laatste check te hebben voor de medewerker die instroomt (en geen assessment heeft ondergaan).
- c. Voor de medewerker die de organisatie moeten verlaten, past Smart Group dit product zondermeer toe wanneer deze begeleid worden door Smart Group.

De loopbaanscan bestaat uit de affiniteitenmeting, potentieelmeting, rapportage inclusief scores t.o.v. mogelijke functie-/rolprofiel(en) en een terugkoppelingsrapportage.

Ook wordt de medewerker gevraagd zijn huidige cv en indien voorhanden zijnde huidig functieprofiel mee te sturen.

Voorafgaande aan de affiniteitenmeting dient de medewerker een vragenlijst in te vullen gericht op zijn visie t.a.v. zijn verdere loopbaan binnen of buiten de organisatie

De loopbaanscan is gericht op de volgende stap in de ontwikkeling van de medewerker. Naast de affiniteitenmeting wordt het potentieel gemeten (werk- en denkniveau). De uitkomst van deze metingen wordt in principe naast het huidige of het toekomstige functieprofiel gelegd.

Rapportage en terugkoppeling

In de rapportage en de terugkoppeling komen de volgende onderwerpen aan de orde:

1. Beschrijving van de affiniteitenmeting per onderdeel.
2. Beschrijving van het potentieel op de diverse niveaus: MBO t/m Academisch t.a.v. de volgende 4 aspecten: visie ontwikkeling, het kunnen verbinden/communiceren, zakelijk/strategisch opereren en uitvoering geven aan.
3. Algemene conclusies.
4. De scores afgezet tegen huidige/toekomstige functie (rollen) profiel.
5. Aanbevelingen.
6. Mogelijk aangevuld (indien gewenst/noodzakelijk) met mogelijke functies/competentieprofielen, en arbeidsmarktscan.

De loopbaanscan is ook een prima handvat voor de manager om de medewerker te begeleiden in zijn verdere ontwikkeling.

De loopbaanscan kan ook ingezet worden voor een team/afdelingsontwikkeling. De loopbaanscan geeft bij groepen medewerkers inzicht waarop gestuurd kan worden om tot verdere ontwikkeling te komen. Smart Group maakt in dit geval een rapportage van de bevindingen en bespreekt dit (anoniem) met de manager of HR. In deze rapportage worden de aanbevelingen en de vervolgstappen die de organisatie kan nemen, meegenomen.

De affiniteitenmeting

Het afnemen van de affiniteitenmeting

De affiniteit wordt gemeten op basis van meer dan honderd aspecten. Deze affiniteiten zijn verdeeld over de verschillende hoofdstukken zoals hieronder aangegeven.

In het kort geven we de punten aan waarop we na de meting zicht hebben.

Deze meting bestaat uit een vijftal elementen:

1. De invulling van de naam, adres en woonplaats, etc.
2. De invulling van de meest sterke en zwakke eigenschappen die men zelf denkt te hebben (met toelichting).
Aangevuld met open vragen m.b.t. op de eigen visie t.a.v. de loopbaanontwikkeling.
3. De Doza-meting; die een typering van de besluitvormingsstijl oplevert (tijd wordt gemeten, max. 7 minuten).
4. De meting van het cijfermatig inzicht (tijd wordt gemeten, max. 15 minuten).
5. Een vragenlijst waaruit de affiniteiten kunnen worden afgeleid.
 1. De affiniteiten m.b.t. de persoon op zich.
 2. De affiniteiten op het terrein van de relaties met anderen.
 3. Organiseren.
 4. Ondernemerschap.
 5. Cultuur en Werk.
 6. Probleem aanpak (Cijfermatig inzicht, zaken die te maken hebben met abstractie inzichten, probleem betrokkenheid).
 7. Leergierigheid en de wijze waarop iemand leert.
 8. Hoe iemand zich zelf beoordeelt aan de hand van "seizoenen".
 9. Managen en de stijl van leidinggeven (inclusief coachen/ondersteunen).
 10. Omgaan met veranderingen.Aan de hand van de affiniteitenmeting laten we een overzicht zien van de sterktes/zwaktes en ook een score op een 45 tal competenties.

Wat kun je zien aan de affiniteitenmeting?

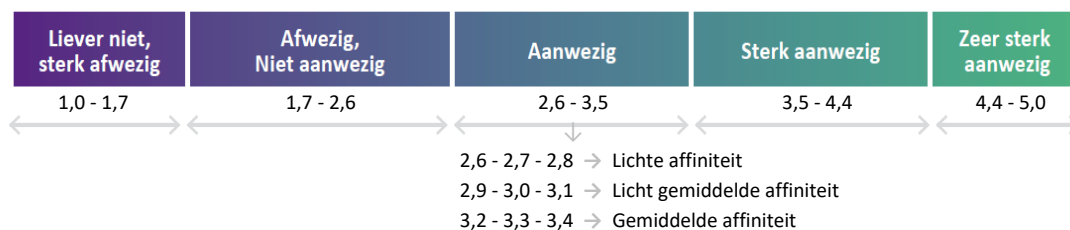
De affiniteit van de medewerker wordt gemeten op basis van meer dan 100 aspecten. Deze affiniteiten zijn verdeeld over verschillende hoofdstukken zoals hierboven aangegeven:

- a. De score per aspect (affiniteit).
- b. Het geeft een inzicht waar de voorkeuren van de medewerker liggen.
- c. De samenhang tussen de verschillende bij elkaar horende aspecten, geven Smart Group nog meer zicht op de mogelijkheden qua richting en groei.

Hoe zit de score van de affiniteitenmeting in elkaar?

We hanteren in deze een 5-punts schaal zoals je kunt zien uit het onderstaande schema.

De scores zijn als volgt te lezen:



Buiten de rekentest wordt er in de affiniteitenmeting geen kennis gemeten. Het meet dus niet of je goed of minder goed bent in de praktijk m.b.t. het betreffende aspect. Ook al is daar vaker wel een verband tussen aan te brengen. (mede door de potentieelmeting).

Er zijn een tweetal aspecten die afwijken, te weten:

1. Over cijfers (pagina 7). Hier wordt nog gemeten zoals we het gewend waren op school van 1 tot en met 10.
2. Zelfkennispercentage (pagina 9). Hier wordt gemeten in percentages, in principe van 50%-100%.

Rapportage affiniteitenmeting

Aan de hand van door de medewerkers ingevulde sterktes en zwaktes en open vragen, alsmede de uitslag van de door de medewerker ingevulde vragen van de affiniteitenmeting, wordt er door de assessor een rapportage gemaakt.

1. De sterkte en zwaktes zoals door de medewerker aangegeven worden door de assessor aan de hand van de uitslagen geanalyseerd en van commentaar voorzien. Het is een eerste indicatie in hoeverre de medewerker zijn eigen sterktes en zwakte wel of niet goed inschat.
2. Per hoofdstuk van de affiniteitenmeting wordt door de assessor een beschrijving gemaakt van hetgeen de diverse scores op affiniteiten laten zien.
3. De medewerker is aan de hand van de rapportage in staat om na de terugkoppeling ook regelmatig terug te kijken naar de resultaten, conclusies en aanbevelingen.

Potentieelmeting

De potentieelmeting bestaat uit een 40-tal taal en “rekenkundige” vragen die binnen een tijdsbestek van 40 minuten ingevuld moeten worden. De tijdsdruk geeft, naast het feit of iemand goede of foute antwoorden geeft, inzicht op welk niveau: MBO-4), van middelbaar plus niveau (zware MBO en lichte HBO), van hoger niveau (HBO/ Bachelor) of van academisch niveau (Master en meer) scoort.

De potentieelmeting geeft de “grenzen” aan en vertelt welke investering nodig is om een doel te bereiken.

De affiniteiten uit de affiniteitenmeting zijn belangrijk voor de persoon en sterk sturend.

Deze kunnen in de praktijk nogal verschillend zijn. Het kan dus voorkomen dat iemand met een MBO/HBO werkniveau in de potentieelmeting op Academisch niveau scoort, maar het omgekeerde behoort eveneens tot de mogelijkheden.

De loopbaanscan helpt de organisatie/individuele beide in evenwicht te brengen.

De potentieelmeting laat zien waartoe de medewerker ultiem in staat is.

Het is dus het maximum van zijn kunnen, het is zijn ultieme bereik. Het geeft aan hoe ver hij kan springen. Het geeft aan waar hij kan komen - mits de nodige inspanningen ook worden verricht.

Het potentieel laat dus zien waartoe iemand maximaal in staat is. De meest algemene score wordt uitgedrukt in een scholingsniveau: het potentieel is van middelbaar niveau (MBO-4), van middelbaar plus niveau (zware MBO en lichte HBO), van hoger niveau (HBO/ Bachelor) of van academisch niveau (Master en meer).

De potentieelmeting onderscheidt 4 makkelijk te onderscheiden en te interpreteren hoofdgebieden die we kort aanduiden met Visie (de bovenste groene balk) en Relatie (de onderste groene balk).

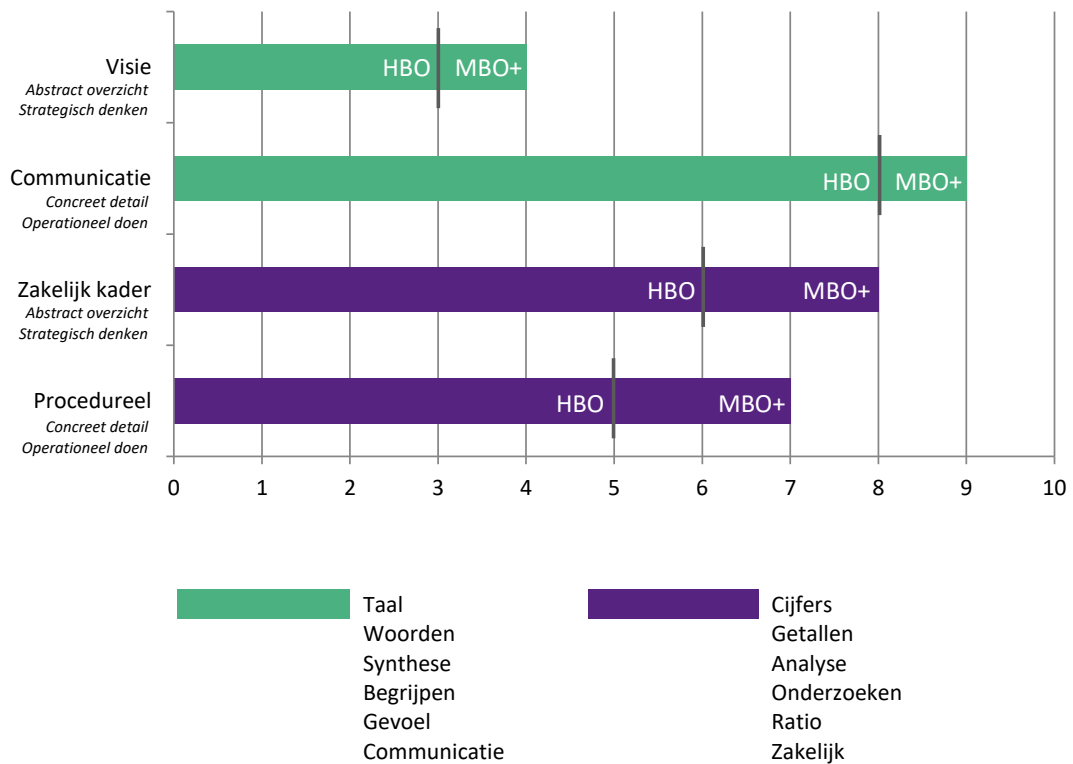
Zakelijk Kader (bovenste paarse balk), Proces (de onderste paarse balk). Onder de grafiek staan nog wat trefwoorden die deze 4 begrippen meer inhoud geven.

Groen is ‘breed, verbindend denken, synthese en mensen begrijpen’, en paars ‘geconcentreerd, diepgravend denken, analytisch en zakelijk begrip’.

Terugkoppeling vanuit de potentieelmeting (voorbeeld)

Score: Op MBO+ tot HBO niveau gemeten

Het potentieel



Interpretatie door de assessor

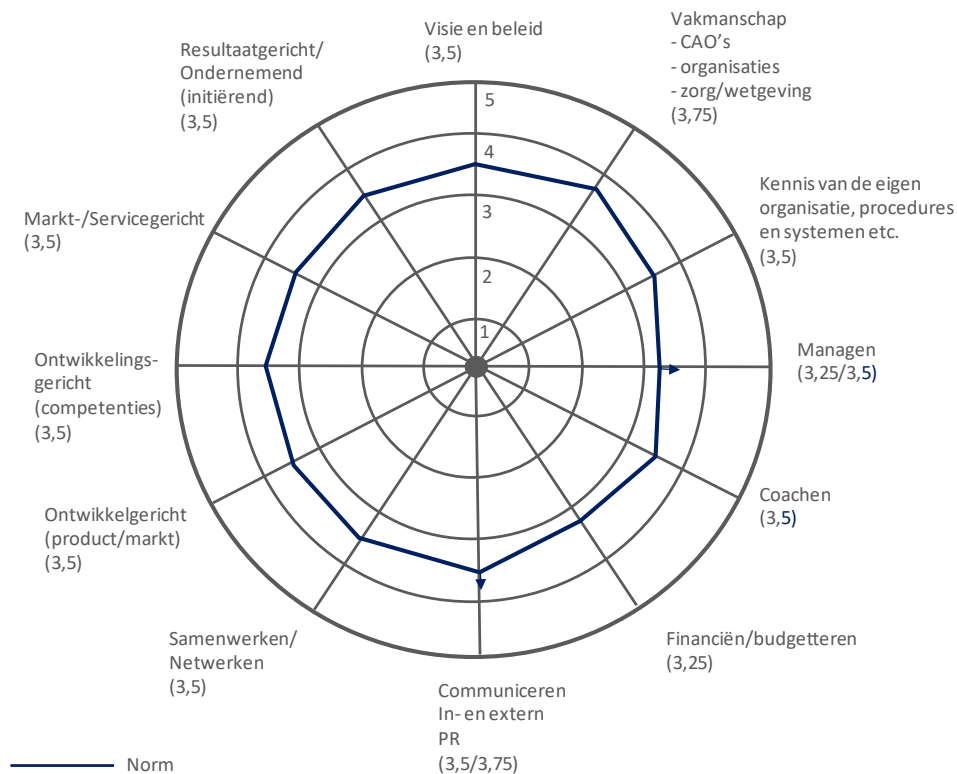
Competentieprofiel vaststellen

Aan de hand van (indien aanwezig) het functieprofiel en het daaraan gekoppelde kennis/vaardigheden/attitude (KVA) en/of verantwoordelijk/bevoegdheden/output gaat de organisatie in samenwerking met Smart Group, bepalen welke competenties de belangrijkste zijn voor de functie overall die de medewerker vervult/gaat vervullen

Smart Group gaat uit van een maximum van een 12-tal competenties waaraan de functie zou moeten voldoen.

Deze competenties worden gevormd door benodigde kennis, vaardigheden en attitudes.

Smart Group heeft per functie en competentie een norm ontwikkeld waaraan de medewerker zou moeten voldoen. Deze norm wijkt af van die van de affiniteitenmeting.



Voorbeeld competentieprofiel Teamleider

Waaruit bestaat een competentie?

Een competentie bestaat zelden uit maar een onderdeel. Aan de hand van een voorbeeld zal ik dit duidelijk maken.

Coachen

Deze competentie wordt samen gesteld uit de volgende aspecten vanuit de affiniteitenmeting:

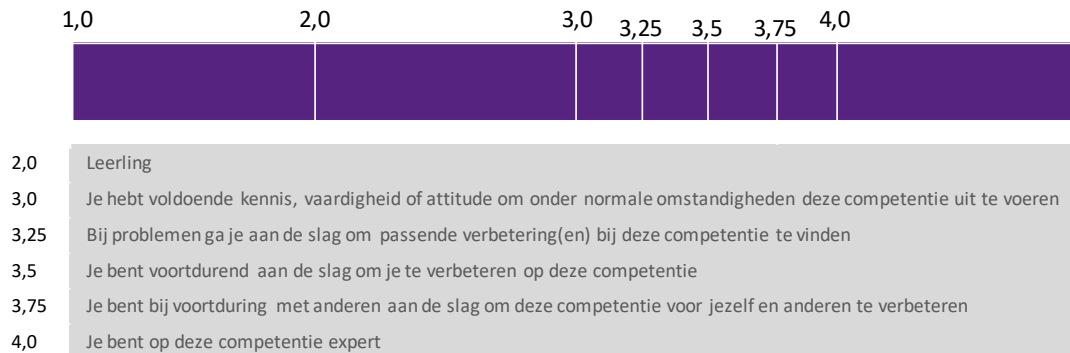
- Coachen.
- Competentiegericht.
- Gedaan werk analyseren.
- Sociaal.
- Analyserend.
- Invloed nemend.
- Anticiperend.

Per aspect is een wegingsfactor bepaald om een gewogen gemiddelde te bepalen.

Deze score wordt in het competentieprofiel verwerkt.

Norm per competentie (indien gewenst door de opdrachtgever)

Per competentie is het goed om samen met de leidinggevende de norm vast te stellen waaraan in feite voldaan moet worden door de medewerker van de functie. Om te voorkomen dat de normering per organisatie of functie totaal verschilt, is een meetlat ontwikkeld die in de afgelopen 30 jaar bewezen heeft goed te functioneren. We gaan uit van een schaal die loopt van 1 tot en met 4, omdat we bij een assessment de 5 (hij is expert en coacht collega's om te groeien in hun vak) niet kunnen meten. Daarvoor moet je namelijk binnen de organisatie vaak zelf je waarnemingen doen, wat de externe coach vaak niet is gegeven. We werken zowel met een verkorte meetlat als met een uitvoerige meetlat per competentie. In de praktijk bepalen we de te realiseren.



Verkorte meetlat

Toelichting score 1-4:

- Bij een score van 1 heeft iemand geen enkele kennis of vaardigheid met betrekking tot deze competentie. Als het een attitudecompetentie betreft, heeft hij er totaal niets mee en is hij er zelfs tegen. Hij moet dan (als hij nog te handhaven is) dagelijks directief aangestuurd worden.
- Bij een score van 2 hebben we te maken met iemand die nog veel tekort komt, maar wel van goede wil is (leerling). Ook nu moet je als manager heel regelmatig boven op het proces en/of de medewerker zitten. De kans dat het fout kan lopen, is nog levensgroot aanwezig.
- Bij een score van 3 kan iemand onder normale omstandigheden zijn werk op dit gebied goed uitvoeren (gezel).
- Bij een score van 4 hebben we te maken met een expert op dit terrein (meester).



SMART GROUP

Helvoirtseweg 187
5263 ED - Vught
T 073-6571010
E info@smartgroup.nl
I www.smartgroup.nl