

Teamleider productie

FF13 Techniek, onderhoud en productie · ISCO-08 3122 · CBS 0722 Productieleiders industrie en bouw · senioriteit medior · Ook bekend als: Ploegleider productie, Shiftleader, Voorman productie, Productieleider

Stuurt een productieploeg aan op tempo, kwaliteit en veiligheid, verdeelt taken en is eerste aanspreekpunt bij storingen of afwijkingen.

De teamleider productie stuurt een ploeg operators en productiemedewerkers aan op de werkvloer zelf. Anders dan een productieleider op tactisch niveau blijft deze functie dicht op de dagelijkse uitvoering en de mensen die het werk doen. In de selectie wordt vaak productiekennis getoetst, terwijl het vermogen om collega's op de ploeg aan te spreken op tempo en kwaliteit zonder de sfeer te verliezen vaak niet wordt getoetst.

Kerncijfers van dit profiel

25 skills · 6 te meten competenties · 5 knockout-skills · zwaartepunt: Uitvoering, ambacht, veiligheid en duurzaamheid 26%, Vakinhoudelijke kennisdomeinen 24%, Cognitief vermogen en probleemoplossing 13%

1 Te meten competenties

Dit zijn de gedrags- en capaciteitsconstructen in dit profiel. Per competentie staat erbij met welke hrmforce-vragenlijst je die meet.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragsanker op streefniveau
Aansturen en sturing geven Competentie (50-framework): Aansturen Knockout	■■■■ N4	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback	Assessment center	Stelt per teamlid verwachtingen en kaders vast, spreekt afwijkend gedrag direct aan en legt afspraken schriftelijk vast.
Veiligheidsbewustzijn Competentie (50-framework): Discipline Knockout	■■■■ N4	Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Herkent zelf onveilige situaties in het eigen proces, grijpt in en spreekt collega's aan zonder het werk stil te leggen.

Te meten competenties	Streefniveau	hrmforce instrument	Meetmethode	Gedragssanker op streefniveau
Discipline en afspraken nakomen Competentie (50-framework): Discipline		Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Persoonlijkheidsvragenlijst	Zegt alleen toe wat haalbaar is, houdt de eigen toezeggingen bij en informeert betrokkenen zodra een datum onder druk staat.
Ruimtelijk inzicht		Ability Scan	Cognitieve capaciteitentest	Leidt uit een tweedimensionale tekening de opbouw van het eindproduct af en meldt waar onderdelen niet passen.
Eigenaarschap tonen Competentie (50-framework): Resultaatgerichtheid		Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check	360 feedback	Herstelt fouten in het eigen proces zonder opdracht, informeert betrokkenen en past de werkwijze aan om herhaling te voorkomen.
Omgaan met werkdruk Competentie (50-framework): Stressbestendigheid		Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Structureerd interview	Schrapt of verschuift bij drukte zelf taken op basis van belang, legt dat vast en bespreekt de gevolgen met opdrachtgevers.

2 Volledig skillprofiel

Alle skills van dit profiel, op gewicht gesorteerd. Het gedragsanker onder elke skill hoort bij het streefniveau.

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
G	Aansturen en sturing geven Stelt per teamlid verwachtingen en kaders vast, spreekt afwijkend gedrag direct aan en legt afspraken schriftelijk vast.	■■■■■ N4	5	ja	Assessment center	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback
K	Technisch inzicht Verklaart zelfstandig het gedrag van een installatie bij storing en herleidt het probleem tot een technisch principe.	■■■■■ N4	5	ja	Kennistoets	Ability Scan, Kennistoets (klantspecifiek)
G	Veiligheidsbewustzijn Herkent zelf onveilige situaties in het eigen proces, grijpt in en spreekt collega's aan zonder het werk stil te leggen.	■■■■■ N4	5	ja	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check
V	Mechanisch onderhoud Stelt zelfstandig een storing vast aan een machine, vervangt de defecte onderdelen en stelt de machine binnen tolerantie in.	■■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Storingen aan machines herkennen en verhelpen Zoekt bij een storing systematisch de oorzaak op, verhelpt terugkerende defecten zelf en legt de oplossing vast.	■■■■■ N3	5	ja	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	aanspreken op afspraken Spreekt ook collega's buiten het eigen team aan op afspraken, benoemt het gevolg en volgt de nieuwe afspraak op.	 N4	4	nee	Assessment center	360 Feedback, Competency Check
V	Probleemanalyse Splitst een terugkerende klacht in mogelijke oorzaken, toetst die met eigen gegevens en benoemt de meest waarschijnlijke oorzaak.	 N3	4	nee	Assessment center	Competency Check, Ability Scan
V	Kwaliteitscontrole Stelt voor het eigen proces een controleplan op, meet de kwaliteit en bespreekt de uitkomsten met betrokkenen.	 N3	4	nee	Werkproef	Competency Check, Werkproef
G	Discipline en afspraken nakomen Zegt alleen toe wat haalbaar is, houdt de eigen toezeggingen bij en informeert betrokkenen zodra een datum onder druk staat.	 N3	4	nee	Persoonlijkheidsvragenlijst	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
V	Elektrotechnisch werken Zoekt zelfstandig een storing op in een besturing, meet spanning en doorgang en herstelt de fout binnen de veiligheidsnorm.	 N3	4	nee	Certificaat/diploma	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Technische tekeningen lezen en toepassen Herleidt zelfstandig uit meerdere tekeningen de juiste maatvoering, signaleert tegenstrijdigheden en legt die voor aan de ontwerper.	 N3	4	nee	Kennistoets	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Machines bedienen Bedient zelfstandig meerdere machines, stelt bedieningswaarden bij op de productstand en houdt de output binnen de norm.	 N3	4	nee	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Preventief onderhoud uitvoeren Voert het volledige onderhoudsschema van een installatie uit, past de frequentie aan op slijtage en meldt beginnende gebreken.	 N3	4	nee	Praktijkobservatie	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
A	Ruimtelijk inzicht Leidt uit een tweedimensionale tekening de opbouw van het eindproduct af en meldt waar onderdelen niet passen.	 N3	3	nee	Cognitieve capaciteitentest	Ability Scan
V	samenwerken in teams Verdeelt met collega's het werk, deelt ongevraagd informatie die anderen nodig hebben en past de eigen planning aan op teamdoelen.	 N3	3	nee	360 feedback	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check
V	Voortgangscontrol Bespreekt vaste voortgangsmomenten met het team, vergelijkt planning met realisatie en grijpt in bij afwijkingen.	 N3	3	nee	Structureerd interview	Competency Check, 360 Feedback

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
G	Eigenaarschap tonen Herstelt fouten in het eigen proces zonder opdracht, informeert betrokkenen en past de werkwijze aan om herhaling te voorkomen.	 N3	3	nee	360 feedback	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check
V	Werken met digitale apparaten en applicaties Kiest zelf het passende apparaat en de passende applicatie per taak en herstelt veelvoorkomende verstoringen zonder ondersteuning.	 N3	3	nee	Werkproef	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
V	Metten en kalibreren Kiest zelfstandig het juiste meetmiddel bij een tolerantie-eis, weegt de meetonzekerheid en keurt het product goed of af.	 N3	3	nee	Werkproef	Werkproef, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Persoonlijke beschermingsmiddelen correct gebruiken Bepaalt per taak welke beschermingsmiddelen nodig zijn, controleert ze voor gebruik en instrueert nieuwe collega's in het gebruik.	 N3	3	nee	Praktijkobservatie	Kennistoets (klantspecifiek), Werkproef
G	Omgaan met werkdruk Schraapt of verschuift bij drukte zelf taken op basis van belang, legt dat vast en bespreekt de gevolgen met opdrachtgevers.	 N3	2	nee	Structureerd interview	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey

T	Skill	Streefniveau	Gewicht	Knockout	Meetmethode	hrmforce instrument
V	Professioneel blijven en vakliteratuur Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	 N3	2	nee	Portfolio/bewijsstuk	Portfolio, Kennistoets (klantspecifiek)
V	Begeleiden op de werkvloer Werkt naast een nieuwe collega, wijst op afwijkingen in de handeling en meldt de voortgang aan de praktijkopleider.	 N2	2	nee	Praktijkobservatie	360 Feedback, Competency Check
V	Werkplekorganisatie en 5S toepassen Ruimt na de dienst gereedschap en materiaal op de aangegeven plaats op en houdt de werkplek schoon.	 N2	2	nee	Praktijkobservatie	Werkproef
V	Zakelijk rapporteren Vult een bestaand rapportsjabloon in met de juiste cijfers en beschrijft per onderdeel wat is gedaan.	 N2	1	nee	Werkproef	Werkproef, Competency Check

3 Niveaus per senioriteit

Hetzelfde profiel, met de senioriteitsbijstelling van de functiefamilie toegepast. De streefniveaus zijn begrensd op 1 tot 5.

Skill	medior	senior
Aansturen en sturing geven	N4	N5
Technisch inzicht	N4	N5
Veiligheidsbewustzijn	N4	N5
Mechanisch onderhoud	N3	N4
Storingen aan machines herkennen en verhelpen	N3	N4
aanspreken op afspraken	N4	N5
Probleemanalyse	N3	N4
Kwaliteitscontrole	N3	N4
Discipline en afspraken nakomen	N3	N4
Elektrotechnisch werken	N3	N4
Technische tekeningen lezen en toepassen	N3	N4
Machines bedienen	N3	N4
Preventief onderhoud uitvoeren	N3	N4
Ruimtelijk inzicht	N3	N4
samenwerken in teams	N3	N4
Voortgangscontrole	N3	N4
Eigenaarschap tonen	N3	N4
Werken met digitale apparaten en applicaties	N3	N4
Metten en kalibreren	N3	N4
Persoonlijke beschermingsmiddelen correct gebruiken	N3	N4
Omgaan met werkdruk	N3	N4
Professioneel bijblijven en vakliteratuur	N3	N4
Begeleiden op de werkvloer	N2	N3
Werkplekorganisatie en 5S toepassen	N2	N3
Zakelijk rapporteren	N2	N3

4 De niveauschaal

Niveau	Label	Autonomie	Complexiteit	Bereik	Kennisdiepte
N1	Begeleid	werkt onder toezicht en volgt instructie	routinematig, een variabele tegelijk	eigen taak	basisbegrip, kent de termen
N2	Toepassend	werkt zelfstandig binnen vastgestelde kaders	bekende situaties met beperkte variatie	eigen rol	werkkennis, past standaardaanpak toe
N3	Zelfstandig	stelt de eigen aanpak vast en vraagt zelf om input	meerdere variabelen, enige ambiguïteit	eigen team of proces	grondige kennis, weegt alternatieven
N4	Sturend	geeft anderen richting en beslist over de aanpak	complex, met tegenstrijdige belangen	meerdere teams of een afdeling	diepgaande kennis, adviseert anderen
N5	Toonaangevend	zet de standaard en het beleid	strategisch, met hoge onzekerheid	organisatie, keten of vakgebied	autoriteit, ontwikkelt het vakgebied

5 Gedragsankers per skill

Ankers staan op N1, N3 en N5. N2 en N4 zijn bewust niet geankerd: beoordelaars plaatsen die daartussen, conform de O*NET-conventie.

Skill	N1	N3	N5
Aansturen en sturing geven Medewerkers duidelijk maken wat van hen wordt verwacht, opdrachten geven, kaders stellen en ingrijpen wanneer werk of gedrag afwijkt van de afspraak.	Geeft een collega een concrete opdracht met verwacht resultaat en tijdstip en controleert of de opdracht begrepen is.	Stelt per teamlid verwachtingen en kaders vast, spreekt afwijkend gedrag direct aan en legt afspraken schriftelijk vast.	Richt de sturingslijn voor de hele organisatie in, spreekt leidinggevend aan op hun stijl en bepaalt wat goede sturing hier betekent.
Technisch inzicht Doorziet de werking van machines, constructies en installaties, herkent oorzaken van storing en verklaart die met technische en natuurkundige principes.	Benoemt de onderdelen van een eenvoudige machine en legt met de handleiding uit welke functie elk deel heeft.	Verklaart zelfstandig het gedrag van een installatie bij storing en herleidt het probleem tot een technisch principe.	Ontwikkelt technische richtlijnen voor het vakgebied en wordt intern en extern geraadpleegd bij ontwerp- en storingsvraagstukken.
Veiligheidsbewustzijn Let tijdens het werk voortdurend op onveilige situaties en handelingen, spreekt anderen daarop aan en kiest ook onder tijdsdruk de veilige werkwijze.	Volgt de veiligheidsregels van de werkplek en vraagt na bij twijfel over een handeling.	Herkent zelf onveilige situaties in het eigen proces, grijpt in en spreekt collega's aan zonder het werk stil te leggen.	Zet de veiligheidsnorm voor de organisatie, maakt veiligheid bespreekbaar op elk niveau en stuurt op gedrag en cultuur.

Skill	N1	N3	N5
Mechanisch onderhoud Voert preventief en correctief onderhoud uit aan machines en werktuigen, stelt onderdelen af of vervangt ze en legt de werkzaamheden vast.	Voert onder toezicht een onderhoudsronde uit volgens checklist en meldt afwijkingen aan de onderhoudsmonteur.	Stelt zelfstandig een storing vast aan een machine, vervangt de defecte onderdelen en stelt de machine binnen tolerantie in.	Ontwikkelt het onderhoudsconcept voor het machinepark, bepaalt intervallen op basis van storingsdata en leidt monteurs op.
Storingen aan machines herkennen en verhelpen Stelt bij een storing vast waar de oorzaak zit, verhelpt eenvoudige defecten zelf en schakelt onderhoud in bij complexere gebreken.	Meldt een storing met de zichtbare kenmerken erbij en zet de machine volgens instructie stil.	Zoekt bij een storing systematisch de oorzaak op, verhelpt terugkerende defecten zelf en legt de oplossing vast.	Analyseert storingspatronen over installaties heen, verbetert het ontwerp of de instelling structureel en leidt storingsteams daarin op.
aanspreken op afspraken Anderen benaderen wanneer afspraken of normen niet worden nagekomen, het verschil benoemen en samen een nieuwe afspraak vastleggen.	Spreekt een directe collega aan op een niet nagekomen afspraak en vraagt wanneer het alsnog gebeurt.	Spreekt ook collega's buiten het eigen team aan op afspraken, benoemt het gevolg en volgt de nieuwe afspraak op.	Spreekt bestuurders en partners aan op naleving van afspraken en verankert die praktijk in de werkwijze van de organisatie.
Probleemanalyse Ontleedt een vraagstuk in onderdelen, scheidt oorzaken van gevolgen en benoemt welke informatie nodig is om verder te komen.	Benoemt bij een storing wat er precies afwijkt en welke gegevens ontbreken, en legt dit voor aan de begeleider.	Splitst een terugkerende klacht in mogelijke oorzaken, toetst die met eigen gegevens en benoemt de meest waarschijnlijke oorzaak.	Herleidt hardnekkige organisatieproblemen tot een klein aantal grondoorzaken en legt de analysemethode vast die andere teams gaan gebruiken.
Kwaliteitscontrole Toetst producten, gegevens of diensten aan vastgestelde eisen, legt afwijkingen vast en zet correcties of verbeteringen in gang.	Controleert volgens instructie een product of bestand op de voorgeschreven punten en legt afwijkingen vast.	Stelt voor het eigen proces een controleplan op, meet de kwaliteit en bespreekt de uitkomsten met betrokkenen.	Richt het kwaliteitssysteem in voor meerdere afdelingen, kiest de meetnormen en verantwoordt de resultaten naar klant en toezichthouder.
Discipline en afspraken nakomen Houdt zich aan gemaakte afspraken, procedures en toezeggingen, ook zonder controle, en meldt tijdig wanneer een afspraak niet haalbaar blijkt.	Komt op de afgesproken tijd met het afgesproken werk en meldt vertraging bij de begeleider.	Zegt alleen toe wat haalbaar is, houdt de eigen toezeggingen bij en informeert betrokkenen zodra een datum onder druk staat.	Legt de norm voor betrouwbaar nakomen vast in werkafspraken en spreekt op elk niveau aan wie die norm structureel laat lopen.

Skill	N1	N3	N5
Elektrotechnisch werken Monteert, meet en repareert elektrische installaties en besturingen volgens schema en veiligheidsvoorschriften en stelt de installatie veilig voor werk.	Monteert onder toezicht elektrische componenten volgens schema en gebruikt daarbij de voorgeschreven beschermingsmiddelen.	Zoekt zelfstandig een storing op in een besturing, meet spanning en doorgang en herstelt de fout binnen de veiligheidsnorm.	Stelt de elektrotechnische werkinstructies en veiligheidsregels van het bedrijf op en beoordeelt installatieontwerpen op normconformiteit.
Technische tekeningen lezen en toepassen Leest bouw- en installatietekeningen met maatvoering en symbolen en zet die om in uitvoerbare werkzaamheden of maakinstructies.	Wijst op een tekening de maten, symbolen en aanzichten aan die bij de eigen werkzaamheden horen.	Herleidt zelfstandig uit meerdere tekeningen de juiste maatvoering, signaleert tegenstrijdigheden en legt die voor aan de ontwerper.	Stelt tekenafspraken en informatiestandaarden voor projecten vast en beoordeelt of aangeleverde tekensets uitvoerbaar zijn.
Machines bedienen Bedient productiemachines, verwerkingsmachines of transportmiddelen volgens werkinstructie en grijpt in wanneer het proces buiten de gestelde waarden dreigt te lopen.	Start en stopt een machine volgens de werkinstructie en waarschuwt bij elke afwijking de operator.	Bedient zelfstandig meerdere machines, stelt bedieningswaarden bij op de productstand en houdt de output binnen de norm.	Bepaalt hoe machines in de organisatie worden bediend, stelt bedieningsprotocollen op en beslist over vervanging of aanpassing van installaties.
Preventief onderhoud uitvoeren Voert volgens schema reinigingswerk, smeerwerk, inspecties en vervangingen aan machines uit en legt de bevindingen en uitgevoerde acties vast.	Voert een vast onderhoudspunt uit volgens de checklist en tekent de uitvoering daarna af.	Voert het volledige onderhoudsschema van een installatie uit, past de frequentie aan op slijtage en meldt beginnende gebreken.	Ontwerpt het onderhoudsbeleid voor het machinepark, bepaalt de intervallen op basis van data en verantwoordt de kosten.
Ruimtelijk inzicht Stelt zich voor hoe voorwerpen, ruimtes of tekeningen eruitzien na draaien, klappen of samenvoegen en gebruikt dat beeld in het werk.	Wijst op een plattegrond de juiste route aan en benoemt welke kant links of rechts van de ingang ligt.	Leidt uit een tweedimensionale tekening de opbouw van het eindproduct af en meldt waar onderdelen niet passen.	Denkt complexe driedimensionale opstellingen vooruit door, voorspelt botsingen tussen onderdelen en stelt de tekenafspraken voor het vakgebied vast.
samenwerken in teams Bijdragen aan het resultaat van een team door taken te verdelen, informatie te delen, afspraken na te komen en collega's te betrekken bij het werk.	Voert de eigen taak binnen het team uit volgens afspraak en meldt bij de teamleider wanneer iets niet lukt.	Verdeelt met collega's het werk, deelt ongevraagd informatie die anderen nodig hebben en past de eigen planning aan op teamdoelen.	Ontwerpt samenwerkingsafspraken voor meerdere teams in de organisatie, evalueert die op resultaat en stelt ze bij op basis van gegevens.

Skill	N1	N3	N5
Voortgangscontrole Afspraken en werkstromen volgen, tussentijds meten of resultaten op schema liggen en tijdig bijsturen op basis van feiten en signalen.	Houdt een lijst met eigen taken bij en meldt bij de leidinggevende wanneer een afspraak dreigt te verschuiven.	Bespreekt vaste voortgangsmomenten met het team, vergelijkt planning met realisatie en grijpt in bij afwijkingen.	Ontwerpt de voortgangs- en rapportagestructuur voor de hele organisatie en bepaalt welke indicatoren op welk niveau worden gevolgd.
Eigenaarschap tonen Neemt de uitkomst van eigen werk op zich, wijst niet naar omstandigheden of anderen en zet zelf herstelacties in bij een fout of tekort.	Meldt een eigen fout bij de begeleider en vraagt welke herstelstap als eerste moet worden gezet.	Herstelt fouten in het eigen proces zonder opdracht, informeert betrokkenen en past de werkwijze aan om herhaling te voorkomen.	Neemt publiekelijk verantwoordelijkheid voor uitkomsten in de hele keten en organiseert dat fouten organisatiebreed worden benut om te verbeteren.
Werken met digitale apparaten en applicaties Gebruikt computers, mobiele apparaten en standaardapplicaties om werktaken uit te voeren, past instellingen aan en lost eenvoudige gebruiksproblemen zelf op.	Opent en gebruikt de voorgeschreven applicaties voor eigen taken en vraagt bij elke onbekende melding om hulp.	Kiest zelf het passende apparaat en de passende applicatie per taak en herstelt veelvoorkomende verstoringen zonder ondersteuning.	Stelt organisatiebreed vast welke digitale werkplekvoorzieningen worden gebruikt en begeleidt de invoering ervan bij alle teams.
Meten en kalibreren Verricht metingen met meetmiddelen, beoordeelt of uitkomsten binnen tolerantie vallen en houdt meetmiddelen gekalibreerd en herleidbaar.	Meet onder toezicht met schuifmaat en meetklok en noteert de uitkomst op het meetformulier.	Kiest zelfstandig het juiste meetmiddel bij een tolerantie-eis, weegt de meetonzekerheid en keurt het product goed of af.	Richt het kalibratiebeheer van de organisatie in, stelt meetinstructies op en verantwoordt de herleidbaarheid bij externe audits.
Persoonlijke beschermingsmiddelen correct gebruiken Kiest de beschermingsmiddelen die bij de taak en het gevaar horen, zet ze juist op en controleert ze op werking, pasvorm en houdbaarheid.	Draagt de voorgeschreven beschermingsmiddelen op de werkplek en vraagt om vervanging bij zichtbare schade.	Bepaalt per taak welke beschermingsmiddelen nodig zijn, controleert ze voor gebruik en instrueert nieuwe collega's in het gebruik.	Stelt het beleid voor beschermingsmiddelen vast, selecteert leveranciers op norm en gebruikscomfort en houdt de naleving in de keten bij.
Omgaan met werkdruk Houdt bij een oplopende hoeveelheid werk het overzicht, maakt keuzes in wat wel en niet doorgaat en legt de gevolgen van die keuzes voor.	Geeft aan de begeleider door dat het werk niet binnen de tijd past en volgt de gemaakte keuze.	Schrapt of verschuift bij drukte zelf taken op basis van belang, legt dat vast en besprekt de gevolgen met opdrachtgevers.	Herverdeelt werk en capaciteit over afdelingen bij structurele overbelasting en stelt normen vast voor houdbare werkverdeling.

Skill	N1	N3	N5
Professioneel bijblijven en vakliteratuur Volgt ontwikkelingen in het eigen vak via literatuur, richtlijnen en netwerken en verwerkt relevante nieuwe inzichten in de eigen werkwijze.	Leest de toegestuurde vakinformatie en benoemt welk onderdeel voor het eigen werk van belang is.	Houdt structureel bronnen en richtlijnen bij, weegt de kwaliteit ervan en past de eigen werkwijze aan nieuwe inzichten aan.	Beoordeelt de stand van het vakgebied, weegt tegenstrijdig onderzoek en bepaalt welke richtlijnen de organisatie voortaan volgt.
Begeleiden op de werkvloer Begeleidt een collega of leerling tijdens het echte werk, geeft gerichte feedback op wat is gezien en bouwt de zelfstandigheid stap voor stap uit.	Werkt naast een nieuwe collega, wijst op afwijkingen in de handeling en meldt de voortgang aan de praktijkopleider.	Stemt met de begeleide af welke taken zelfstandig gaan, observeert gericht en bespreekt na het werk twee concrete leerpunten.	Richt de praktijkbegeleiding voor de organisatie in, leidt begeleiders op en houdt de kwaliteit van hun begeleiding in beeld.
Werkplekorganisatie en 5S toepassen Richt de werkplek zo in dat materiaal, gereedschap en informatie vaste plaatsen hebben, houdt die staat bij en verbetert de indeling stap voor stap.	Ruimt na de dienst gereedschap en materiaal op de aangegeven plaats op en houdt de werkplek schoon.	Voert de vijf stappen van 5S op de eigen werkplek door, maakt afwijkingen zichtbaar en houdt de standaard in stand.	Voert werkplekorganisatie in over afdelingen heen, koppelt die aan verbeterdoelen en houdt de naleving met audits op peil.
Zakelijk rapporteren Bevindingen, cijfers en aanbevelingen bundelen in een rapport dat de lezer in één keer tot een besluit of vervolgstap brengt.	Vult een bestaand rapportsjabloon in met de juiste cijfers en beschrijft per onderdeel wat is gedaan.	Bouwt een rapport op van vraag naar conclusie, scheidt feit van interpretatie en formuleert aanbevelingen met een eigenaar.	Bepaalt de rapportagelijnen voor de hele organisatie, toetst de kwaliteit van sturingsinformatie en verantwoordt uitkomsten richting bestuur en toezichthouder.

6 Meetmethoden en validiteit

De validiteiten zijn de gecorrigeerde meta-analytische schattingen van Sackett, Zhang, Berry en Lievens (2022) in het Journal of Applied Psychology. Die vervangen de oudere cijfers van Schmidt en Hunter (1998). De spreiding is even belangrijk als het gemiddelde: bij een hoge SD varieert de validiteit sterk per context.

Meetmethode	rho	SD	Wat het is
Assessment center	0.29	0.09	Meerdere oefeningen, meerdere beoordelaars, dimensiegewijze scoring.
Kennistoets	0.40	0.13	Toets van declaratieve vakkennis, meestal klantspecifiek samengesteld.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Scenario met responsopties, gescoord op kennis of op gedragstendens.
Werkproef	0.33	0.09	De kandidaat voert een representatief werkfragment uit onder gestandaardiseerde condities.
Persoonlijkheidsvragenlijst	0.40	0.15	Zelfrapportage van gedragsvoorkeuren. Bij hrmforce de Big Fifty en de 15PF.
Certificaat/diploma	-	-	Formeel bewijs van afgeronde opleiding of examinering.
Praktijkobservatie	-	-	Gestructureerde observatie op de werkplek met een formulier op basis van gedragsankers.
Cognitieve capaciteitentest	0.41	0.14	Gestandaardiseerde test van verbaal, numeriek of abstract redeneervermogen.
360 feedback	-	-	Meerdere beoordelaars rondom de betrokkene beoordelen gedrag op gedragsankers.
Structureerd interview	0.42	0.19	Gedragsgericht interview met vaste vragen en een beoordelingsschaal per vraag.
Portfolio/bewijsstuk	-	-	Verzameling van eerder werk of resultaten, beoordeeld tegen vaste criteria.

7 Meetinstrumenten voor deze functie

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Werkproef	12	Representatief werkfragment onder gestandaardiseerde condities
Competency Check	11	Competentiebeoordeling op gedragsniveau
Kennistoets (klantspecifiek)	11	Toets van vakkennis, per klant samengesteld
360 Feedback	7	Meervoudige beoordeling op gedragsankers
Big Fifty	6	Persoonlijkheidsvragenlijst, 150 items, 25 factoren
Ability Scan	3	Capaciteitentest: verbaal, numeriek en abstract redeneervermogen
15PF	1	Persoonlijkheidsprofiel, korter alternatief voor de Big Fifty

hrmforce instrument	Skills	Wat het meet
Pulse Survey	1	Periodieke meting op team- en organisatieniveau
Portfolio	1	Beoordeling van eerder werk tegen vaste criteria

8 Hoe je dit profiel gebruikt

1. Stel het profiel vast met de leidinggevende voordat de eerste kandidaat wordt gemeten. Gewichten die je achteraf verschuift, maken de uitkomst onverdedigbaar.
2. Kies per skill de meetmethode uit kolom Meetmethode. Combineer maximaal drie methoden per kandidaat.
3. Kalibreer de beoordelaars in een sessie van twee uur met de gedragsankers uit hoofdstuk 5. Ankers zonder beoordelaarstraining leveren weinig op.
4. Vul de matchcalculator en bespreek de gaps in het ontwikkelgesprek. Type A en type G zijn selectiecriteria, geen ontwikkeldoelen van een kwartaal.

Bron: hrmforce Skills Framework 2.0, versie 2.0.0, gebouwd op 2026-09-08. Crosswalks naar ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, Allit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 en de Beroepenindeling ROA-CBS 2014 editie 2025. Dit profiel is een startpunt, geen norm: stem het af op de eigen organisatie voordat je ermee selecteert.