



opq32

➤ Team Impact Individueel rapport

Naam: Dhr. Henk Willemsen

Datum: 07 januari 2015

TEAMIMPACT: INDIVIDUELE ONTWIKKELING

Inleiding

U heeft onlangs een persoonlijkheidsvragenlijst ingevuld, de OPQ32. Op basis van uw antwoorden is dit rapport gegenereerd.

Wij raden u aan dit rapport te delen met eventueel beschikbare managers, projectleiders en HR-professionals die inzicht willen krijgen in uw impact in het team. Hierdoor kan uw effectiviteit als teamlid worden versterkt. Andere OPQ32-rapporten die eventueel nuttig kunnen zijn voor u:

- Het rapport **Effectiever leren!** identificeert individuele leerstijlen en leercompetenties, en biedt suggesties voor het opstellen van een effectief ontwikkelplan.
- Het rapport **Emotionele Intelligentie (E.I.)** biedt een uitvoerige beschrijving van de sterke punten en ontwikkelingsbehoeften van een individu in het begrijpen van emoties en in het aangaan en onderhouden van relaties met anderen.

Teamimpact

Dit rapport gaat over de invloed die u kunt hebben op het functioneren van een team. Binnen een groep mensen die samenwerken (een team) levert ieder individu specifieke bijdragen aan het teamproces. Dit rapport helpt u uw sterke punten en ontwikkelpunten in het werken in teams vast te stellen zodat u uw bijdrage aan teams kunt verbeteren.

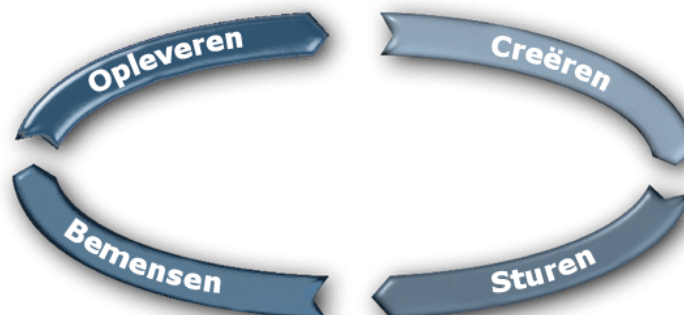
Processtadia

Teams delen gemeenschappelijke taken of werken samen in projecten en zij dienen gezamenlijk naar dezelfde doelen toe te werken. Om hun doelen te bereiken, dienen teams vier kritieke stadia te doorlopen:

1. **Creëren** van een visie voor het komen tot een oplossing
2. **Sturen** van de activiteiten van het team
3. **Bemensen** van taken om het werk uit te voeren
4. **Opleveren** van resultaten, op tijd realiseren van doelen en doelstellingen.

Deze stadia werken op elkaar in volgens een cyclisch patroon zoals onderstaand weergegeven. Uiteraard kan het zo zijn dat een team diverse cycli moet doorlopen om een bepaald doel of een bepaalde taak te realiseren of een project te voltooien.

Cyclisch patroon van processtadia



TEAMIMPACT

De onderstaande tabel beschrijft de vier processtadia en de bijbehorende vormen van teamimpact. Daarnaast worden ook de kritieke gedragskenmerken aangegeven die specifiek zijn voor de betreffende vormen van teamimpact.

Proces-stadium	Vormen van Teamimpact	Kritieke gedragskenmerken
Creëren	Mogelijkheden verkennen	Aandragen van nieuwe ideeën, benaderingen en inzichten, rekening houdend met tal van aspecten die betrekking hebben op de taak of het project
	Opties evalueren	Zoeken naar meer informatie en een beter begrip van een probleem • Maken van rationele afwegingen op basis van de beschikbare informatie • Snel evalueren van ideeën om de haalbaarheid te bepalen
Sturen	Richting geven	Een duidelijke richting aangeven aan anderen • Anderen motiveren en “empoweren” • Teamleden taken toewijzen die aansluiten bij hun prestatieniveau • Sturing geven aan teamactiviteiten
	Tot actie overgaan	Activiteiten initiëren en stimuleren • Snel nemen van beslissingen waaraan mogelijk een ingecalculeerd risico is verbonden • Nemen van verantwoordelijkheid voor acties en mensen • Zelfstandig werken
Bemensen	Netwerken	Creëren van een goede verstandhouding met medewerkers op alle niveaus • Opbouwen van effectieve netwerken binnen en buiten de organisatie • Gebruikmaken van deskundigheid buiten het team
	Teamsamenhang behouden	Afstemmen van de persoonlijke aanpak op de behoeften van het team en op positieve wijze bijdragen aan de teamgeest • Actief luisteren en communiceren • Ondersteunen van en zorgen voor anderen
Opleveren	Gefocust blijven	Systematisch en zorgvuldig werken • Procedures en regels naleven • Tijdschema's in acht nemen • Op het juiste moment hoge kwaliteit leveren
	Druk weerstaan	Emoties beheersen, zelfs in moeilijke situaties • Aanpassen van de aanpak aan nieuwe behoeften • Optimistisch en flexibel blijven • Productief blijven

Profielbeoordelingen

In de onderstaande tabel vindt u de beschrijvingen van de drie beoordelingscategorieën die gebruikt worden in de profielbeoordelingen.

Beoordeling	Omschrijvingen				
Sterk	uitmuntend	uitzonderlijk	onderscheidend	voorbeeldig	opmerkelijk
Capabel	voldoende	goed	bekwaam	competent	geschikt
Zwak	gebrekkig	middelmatig	onvoldoende		

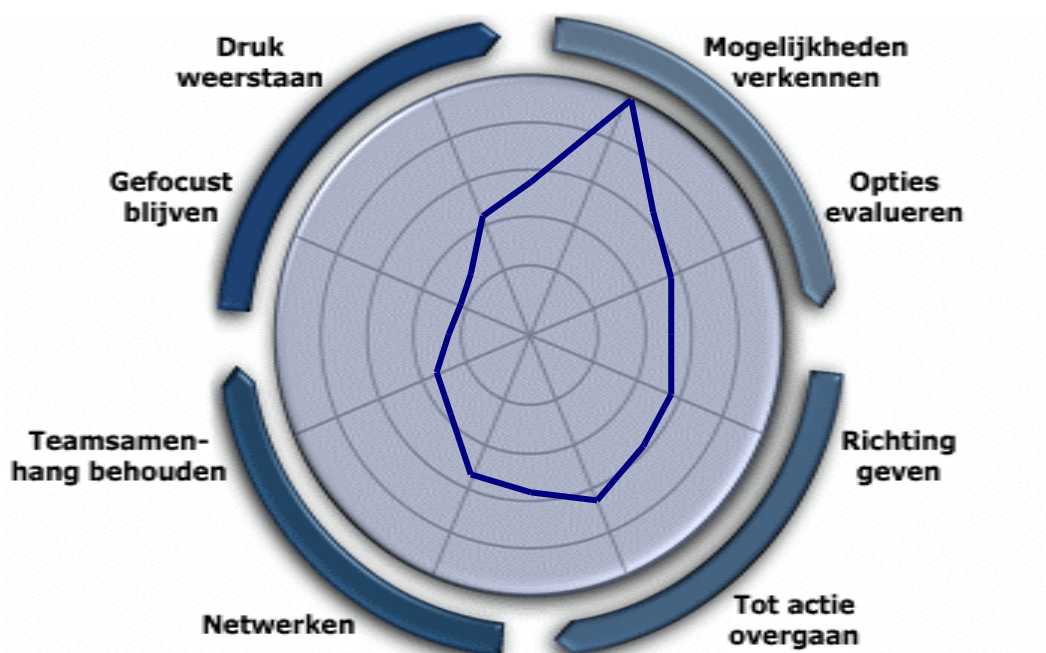
TEAMIMPACT RESULTATEN

Uw teamimpactprofiel wordt hieronder weergegeven. Er wordt een uitvoerige toelichting gegeven bij het profiel.

Teamimpactprofiel

Hoe leest u het profiel:

- De vormen van teamimpact staan langs de buitenrand van de cirkel.
- De donkere lijn in de cirkel geeft uw profiel weer.
- Uw sterke punten liggen daar waar het profiel in de buurt komt van de buitenrand van de cirkel.
- Uw zwakke punten liggen daar waar het profiel in de buurt komt van het middelpunt van de cirkel.



Processtadium	Vormen van teamimpact	Beoordeling van Dhr. Henk Willemsen
Creëren	Mogelijkheden verkennen	Sterk
	Opties evalueren	Capabel
Sturen	Richting geven	Capabel
	Tot actie overgaan	Sterk
Bemensen	Netwerken	Capabel
	Teamsamenhang behouden	Zwak*
Opleveren	Gefocust blijven	Zwak*
	Druk weerstaan	Capabel

**Dit punt behoeft verdere ontwikkeling.*

SAMENVATTING

Uw sterke punten zijn:

- Creatieve bijdragen leveren
- Teamleden enthousiasmeren om tot actie te komen

U bent doorgaans *niet* iemand die:

- Extra energie steekt in het behouden van een harmonieuze teamsfeer
- Veel aandacht besteedt aan het plannen van werk en zich concentreert op de details

GEDETAILEERDE RESULTATEN

Mogelijkheden verkennen

U bent een uitzonderlijk creatief denker. Gebaseerd op uw zeer brede begrip van alle aspecten waar u mee te maken heeft, komt u met bruikbare oplossingen voor een groot aantal problemen. U toont meestal goed inzicht in hoe een kwestie binnen het grotere geheel past; door uw algemene nieuwsgierigheid voor ingewikkelde kwesties laat u zich echter soms afleiden van specifieke taken en u kunt uw tijd en energie investeren in activiteiten die minder bijdragen aan het doel.

Opties evalueren

U helpt doorgaans bij het kritisch analyseren van teamresultaten en bij het bewaken van de teamvoortgang. U concentreert zich op de beschikbare gegevens bij het vormen van een gefundeerde mening.

Richting geven

U heeft een goed inzicht in teamdynamica en u begrijpt hoe het team zich verder kan ontwikkelen, maar u neemt waarschijnlijk niet uit uzelf de rol van teamcoördinator op u.

Tot actie overgaan

U bent een actief en dynamisch teamlid dat floreert in een teamomgeving. U maakt optimaal gebruik van de deskundigheid van anderen en u probeert gewoonlijk het team te sturen in de richting die u denkt dat de beste is. In teams met meerdere leden die net als u over deze vorm van teamimpact beschikken, is er een grote kans dat u met hen in conflict raakt. Bovendien bestaat er een risico op spanningen tussen u en de teamleider, indien u er beide niet in slaagt uw energieke werkwijze op effectieve wijze in het teamproces te integreren.

Netwerken

U beschikt over goede sociale vaardigheden en over de kwaliteiten een groot aantal contacten op te bouwen buiten het team. Waarschijnlijk draagt u even vaak als de meeste teamleden bij aan de inzet van resources buiten het team via uw contacten en kennis op dit vlak.

Teamsamenhang behouden

U spant zich meestal niet tot het uiterste in om interne conflicten op te lossen. In de meeste gevallen richt u zich liever op taken dan op het bespreken van hoe

teamleden onderling samenwerken. U heeft meestal een mening over aan welke taken u wilt werken, en indien mogelijk, vermijdt u de taken die u het minst leuk vindt.

Gefocust blijven

U kunt soms behoefte hebben aan aanmoediging en aan extra motivatie om details die essentieel zijn voor het slagen van het project niet uit het oog te verliezen. U zult uw werk waarschijnlijk minder efficiënt plannen; bovendien houdt u zich niet altijd aan de voorgeschreven procedures.

Weerstand bieden aan druk

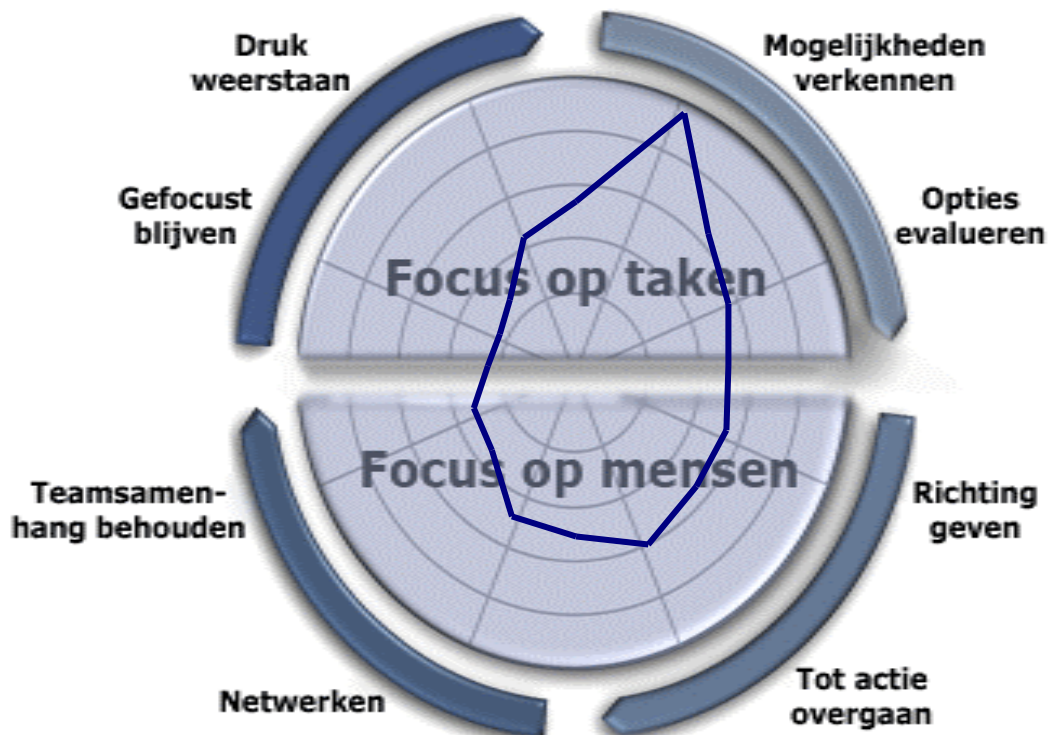
U kunt constructief omgaan met een zekere mate van druk en u kunt in het algemeen de druk die gepaard gaat met het halen van de deadlines van het team goed aan. In situaties waarin plotseling veranderingen optreden in het verloop van een project, raakt u niet bijzonder gefrustreerd.

FOCUS OP TAKEN VERSUS FOCUS OP MENSEN

Een cruciaal aspect van teamwerk is de focus op taken versus de focus op mensen. Zoals weergegeven in onderstaand figuur worden de acht vormen van impact in twee groepen verdeeld:

- **Impact door focus op taken** beschrijft hoe goed u de informatie en beschikbare gegevens verwerkt. In onderstaand figuur wordt de impact door focus op taken in de bovenste helft van de cirkel weergegeven.
- **Impact door focus op mensen** beschrijft hoe goed u bent in het benaderen en in het omgaan met mensen. In onderstaand figuur wordt de impact door focus op mensen in de onderste helft van de cirkel weergegeven.

Taak-versus-mensen profiel



Focus	Teamimpact	Beoordeling van Dhr. Henk Willemsen
Focus taken	Gefocust blijven	Zwak*
	Druk weerstaan	Capabel
	Mogelijkheden verkennen	Sterk
	Opties evalueren	Capabel
Focus mensen	Richting geven	Capabel
	Tot actie overgaan	Sterk
	Netwerken	Capabel
	Teamsamenhang behouden	Zwak*

**Dit punt heeft verdere ontwikkeling.*

Samenvatting van taak-versus-mensen profiel

Uw profiel is uitermate evenwichtig. U vindt meestal een goede balans tussen het omgaan met taken en het omgaan met mensen.

ONTWIKKELACTIES

Dit onderdeel van het rapport bespreekt de wijze waarop u de vormen van teamimpact waarin u momenteel minder effectief bent, kunt verbeteren en ontwikkelen. Door uw gedrag op deze punten te verbeteren, kunt u een betere bijdrage leveren aan de totale teamprestatie. U behaalt het meeste resultaat door op de volgende gedragskenmerken te letten:

- Teamsamenhang behouden
- Gefocust blijven

De suggesties in dit onderdeel zijn bedoeld om u te ondersteunen bij het aanleren en oefenen van de vaardigheden die uw persoonlijke teamimpact ontwikkelen en versterken.

Voor iedere vorm van teamimpact die hierboven weergegeven staat, vindt u op de volgende pagina's:

- een definitie van gewenst gedrag
- Een aantal manieren waarmee u zelf kunt leren hoe u op deze punten te verbeteren.

De volgende oefeningen helpen u uw vermogen zaken gedaan te krijgen te optimaliseren.

Teamsamenhang behouden

Gewenst gedrag
Afstemmen van de persoonlijke aanpak op de behoeften van het team en op positieve wijze bijdragen aan de teamgeest • Actief luisteren en communiceren • Ondersteunen van en zorgen voor anderen

Verbeter technieken

Investeer tijd in het luisteren naar anderen om hun werkgerelateerde en persoonlijke zorgen aan te horen. Emotionele kwesties binnen het team kunnen de prestaties van het team belemmeren en kunnen u mogelijk persoonlijk raken.

Zoek naar manieren om te laten zien dat u geeft om uw relaties met teamleden en met andere collega's.

Trek tijd uit om kwesties te bespreken die belangrijk zijn voor anderen, zelfs als u het erg druk heeft.

Doe nog meer moeite om andere teamleden beter te leren kennen.

Als zich een probleem voordoet, probeer uzelf dan in de andere persoon te verplaatsen, voordat u uw eigen belang verdedigt. Streef ernaar om eerst te begrijpen en vervolgens begrepen te worden.

Analyseer situaties uit het verleden waarin u effectief was in het opbouwen en onderhouden van relaties met anderen. Wat heeft u gedaan dat effectief was?

Analyseer situaties uit het verleden waarin u niet erg effectief was in het opbouwen en onderhouden van relaties met anderen. Wat was er de oorzaak van dat u niet effectief was? Wat had u anders kunnen doen?

Ga op zoek naar een collega of een vriend die ogenschijnlijk effectief is in het onderhouden van goede relaties met alle teamleden. Bekijk hoe deze persoon samenwerkt met anderen en bespreek dit met hem of haar. Hoe kunt u, gebaseerd op wat u geleerd heeft, uw eigen gedrag richting het team verbeteren?

Als u een fout heeft gemaakt, dient u deze meteen toe te geven en de verantwoordelijkheid hiervoor te nemen. Maak een deugd van eerlijk zijn. Neem alleen verantwoordelijkheid voor wat u kunt waarmaken.

Spreek positief over kwesties, zelfs als u het persoonlijk niet eens bent met de heersende opvatting. Creëer een gevoel van eenheid en een gemeenschappelijk doel in geval van onenigheid.

Zorg ervoor dat uw non-verbale signalen (lichaamstaal, intonatie) aansluiten bij uw woorden om te voorkomen dat uw boodschap niet wordt begrepen.

Neem de moeite om de standpunten waar u het niet mee eens bent beter te begrijpen. Onderzoek deze in detail door het stellen van open en uitdagende vragen.

Neem namens het team de verantwoordelijkheid voor het accepteren van teambeslissingen, zelfs als u het er persoonlijk niet mee eens bent.

Voorkom dat u te zelfstandig werkt. Moedig anderen aan om deel te nemen aan uw taken en laat merken dat u beschikbaar bent om deel te nemen aan taken van anderen.

Processtadium: Opleveren

De volgende oefeningen helpen u bij het tijdig aandragen van oplossingen en bij het realiseren van doelen en doelstellingen.

Gefocust blijven

Gewenst gedrag
Systematisch en zorgvuldig werken • Procedures en regels naleven • Tijdschema's in acht nemen • Op het juiste moment hoge kwaliteit leveren

Verbeter technieken

Beoordeel met behulp van uw manager een project waarin kwaliteitskwesties aan de orde waren. Bepaal wat de achterliggende oorzaken van deze kwesties. Analyseer wat u naar aanleiding van deze kwesties geleerd heeft.

Sta open voor kwaliteitskwesties in het team en in het project. Houd de kwaliteit van het werk van het team in de gaten, controleer deze. Het leveren van kwaliteit in projecten is het resultaat van teamwork. Geef nuttige, praktische suggesties voor het oplossen van problemen en het verbeteren van de kwaliteit.

Denk na over situaties in het verleden waarin u doorzettingsvermogen en betrokkenheid heeft getoond om kwaliteit te realiseren. Wat heeft u gedaan dat effectief was? Wees specifiek. Welke condities hielpen daarbij?

Noteer acties die u kunt ondernemen om meer prestatie- en resultaatgericht te worden. Noteer ideeën die uw teamleider kan gebruiken om u meer resultaat te laten behalen en om daarin kwaliteit te kunnen nastreven. Deel uw ideeën met uw teamleider en discussieer hierover.

Denk na over situaties waarin het uw team niet lukte om resultaten van hoge kwaliteit te behalen. Bepaal hoe deze fouten voorkomen hadden kunnen worden. Oefen het serieus nemen van zaken die de kwaliteit van het werk (kunnen) bedreigen en breng deze onder de aandacht van het team.

Achterhaal situaties uit het verleden waarin wellicht een persoonlijke afkeer van een door regels bepaalde omgeving ertoe leidde dat u geen georganiseerde aanpak toepaste. Analyseer eerlijk uw houding ten opzichte van huidige projecten en kijk of dit eerdere gedrag opnieuw voorkomt. Maak een overzicht met stappen die u kunt nemen om de kans op negatieve gevolgen te verminderen.

Neem de moeite om de wijze waarop u over de kwaliteitssystemen van uw organisatie denkt aan te passen. Bespreek samen met een mentor of een gewaardeerd collega uw persoonlijke mening wat betreft het nut van de kwaliteitssystemen van uw organisatie. Bepaal het type aanpak waar u volledig achter staat en werk dan aan de processen die u niet leuk vindt of waarmee u het niet eens bent. Besluit op welke manieren u deze ondanks de geldende regels kunt verbeteren.

Zoek naar een situatie waarin de kwaliteit het moest ontgelden omdat u zich te gemakkelijk aansloot bij een meerderheidsstandpunt. Denk na over manieren om in de toekomst dergelijk gedrag te voorkomen. Roep de hulp in van een gewaardeerd collega om uw ideeën om een gedrevener standpunt in te nemen wat betreft kwaliteit te bespreken en breng deze ideeën in praktijk.

Wees altijd op tijd voor afspraken.

Zorg ervoor dat u de processen en procedures van uw team en het bedrijf begrijpt, en volg deze nauwkeurig. Indien u hiervan moet afwijken, vraag dan eerst om toestemming van uw leidinggevende.

Volg altijd processen op die in uw team overeengekomen zijn. Als u het er niet mee eens bent, dient u dit met uw teamleider te bespreken.

Maak het behalen van deadlines tot een prioriteit. Neem zelf verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat uw bijdrage altijd op tijd wordt geleverd. Als het er naar uitziet dat een deadline niet kan worden gehaald, bedenk dan hoe uw prioriteiten aangepast moeten worden en ruim meer tijd in voor het project. Zorg dat het

duidelijk is voor anderen dat u geen missers tolereert, tenzij er sprake is van belangrijke verzachtende omstandigheden. Concentreer u op kwesties waarvoor de tijd een kritische factor is en op het behalen van deadlines.

ASSESSMENT METHODOLOGY

Dit profiel is gebaseerd op gegevens uit de onderstaande vragenlijsten die door Dhr. Henk Willemsen:

Vragenlijst / Capaciteitentest	Normgroep	Gebruikt
OPQ32r Dutch v1 (Std Inst)	OPQ32r Nederlands Management & Professionals 2011 (NLD)	Ja

PERSOONLIJKE GEGEVENS

Naam	Dhr. Henk Willemsen
Datum	7 januari 2015
Kandidaatgegevens	RP1=5, RP2=4, RP3=7, RP4=10, RP5=6, RP6=1, RP7=4, RP8=5, RP9=2, RP10=7, TS1=4, TS2=5, TS3=10, TS4=4, TS5=9, TS6=9, TS7=6, TS8=7, TS9=8, TS10=2, TS11=1, TS12=1, FE1=3, FE2=7, FE3=1, FE4=7, FE5=3, FE6=6, FE7=5, FE8=4, FE9=6, FE10=7, CNS=8
	TIIDRB1=1.00 11224 / 33 / 1616

OVER DIT RAPPORT

Dit rapport is gegenereerd met behulp van het SHL Online Assessment System. Het bevat informatie over de Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32). Het gebruik van deze vragenlijst is beperkt tot de mensen die een gespecialiseerde training volgden voor het gebruik en de interpretatie.

Het rapport is gegenereerd vanuit de resultaten van een vragenlijst die door de respondent(en) werd(en) ingevuld en is een weergave van de gegeven antwoorden. De subjectieve aard van beoordelingen gebaseerd op vragenlijsten moet bij de interpretatie van de data in beschouwing worden genomen.

Dit rapport werd elektronisch gegenereerd - de gebruiker van de software kan wijzigingen en aanvullingen maken op de tekst van het rapport.

SHL Group Limited en zijn associates kunnen niet garanderen dat de inhoud van dit rapport de onveranderde weergave is van het computersysteem. Wij accepteren geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van het gebruik van dit rapport en geen aansprakelijkheid onder geen enkele vorm (inclusief onachtzaamheid) voor de inhoud ervan.

Het Team Impact Individueel rapport Versie Nummer: 1.1^{SC}

www.shl.com

© SHL Group Limited 2008. Alle rechten voorbehouden. SHL en OPQ zijn trademarks van SHL Group Limited welke geregistreerd zijn in het Verenigd Koninkrijk en andere landen.

Dit rapport werd gegenereerd door SHL voor de klant en bevat SHL's intellectuele eigendom. Zodoende staat SHL de klant toe dit rapport enkel te reproduceren; verdelen of aan te passen voor interne en niet-commerciële doeleinden. Alle overige rechten zijn voorbehouden aan SHL.