



opa32

➤ **Team Impact Individueel rapport**

Naam: **Dhr. Sample Candidate**

Datum: 24 september 2018

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		

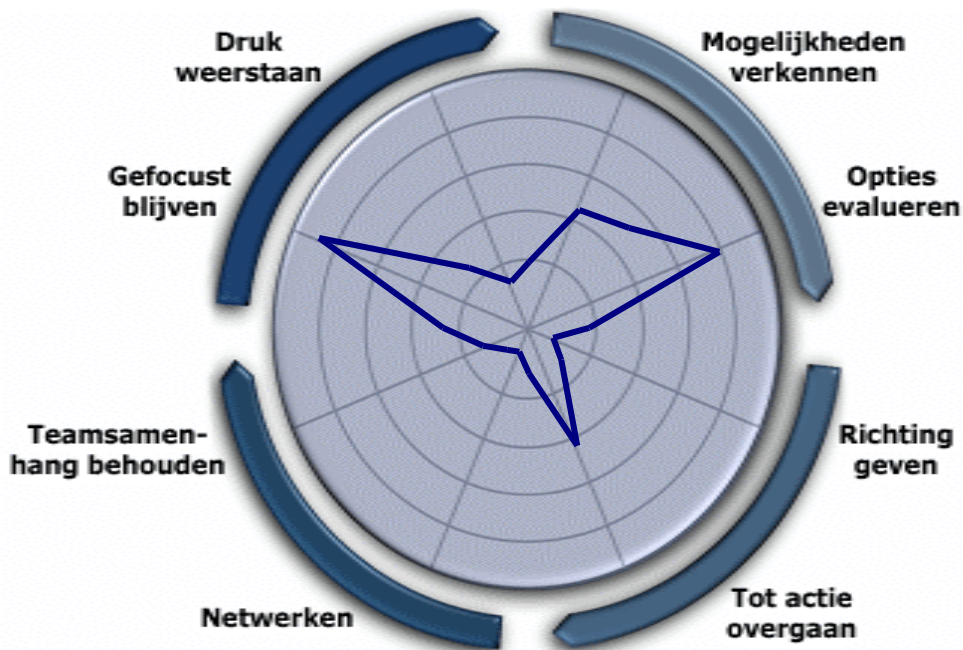
TEAMIMPACT RESULTATEN

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. Sample Candidate
Creëren	Mogelijkheden verkennen	Capabel
	Opties evalueren	Sterk
Sturen	Richting geven	Zwak*
	Tot actie overgaan	Capabel
Bemensen	Netwerken	Zwak*
	Teamsamenhang behouden	Zwak*
Opleveren	Gefocust blijven	Sterk
	Druk weerstaan	Zwak*

**Dit punt behoeft verdere ontwikkeling.*

SAMENVATTING

Uw sterke punten zijn:

- Ideeën en concepten verzamelen en evalueren
- Werkzaamheden plannen en aandacht richten op de details

U bent doorgaans *niet* iemand die:

- Het team coördineert en aanstuurt
- Een groot aantal contacten opbouwt binnen en buiten het team
- Extra energie steekt in het behouden van een harmonieuze teamsfeer
- Goed kan omgaan met druk en plotselinge veranderingen

GEDETAILLEERDE RESULTATEN

Mogelijkheden verkennen

U beschikt in gelijke mate als het gemiddelde teamlid over voorstellingsvermogen en over belangstelling voor het begrijpen van achtergrondaspecten.

Opties evalueren

Bij het bestuderen en onderzoeken van nieuwe ideeën en achtergrondinformatie benadert u de taak kritisch. U zoekt naar meer informatie en een beter begrip; u streeft ernaar de verkregen informatie te evalueren. U maakt rationele afwegingen op basis van de beschikbare informatie en analysegegevens.

Richting geven

U ziet zichzelf totaal niet als iemand die activiteiten coördineert of de richting uitstippelt voor het team. U ziet zichzelf niet als iemand die systematische tijdschema's voor het team opstelt.

Tot actie overgaan

U bent een tamelijk actief teamlid, maar spant zich doorgaans niet tot het uiterste in om het team aan te zetten de gestelde doelstellingen te realiseren.

Netwerken

Het is zeer onwaarschijnlijk dat u een grote invloed heeft op het team voor wat betreft het opbouwen, onderhouden en gebruikmaken van netwerken en contacten buiten het team. U bent bovendien niet geschikt om externe resources voor het team te onderzoeken en te identificeren.

Teamsamenhang behouden

U spant zich vrijwel nooit 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 concentreert zich gewoonlijk op de kerndoelstellingen van het team met bijzondere accuratesse. Uitgaande van uw eigen zeer hoge kwaliteits- en punctualiteitsnormen, verwacht u een vergelijkbare productiviteit van anderen. Door uw systematische en zorgvuldige aanpak is het vrijwel zeker dat u merkt wanneer het team een belangrijk detail dat niet over het hoofd mag worden gezien, vergeet of negeert. U zet zich er waarschijnlijk voor in dat in het werk een hoge kwaliteit gewaarborgd wordt.

Weerstand bieden aan druk

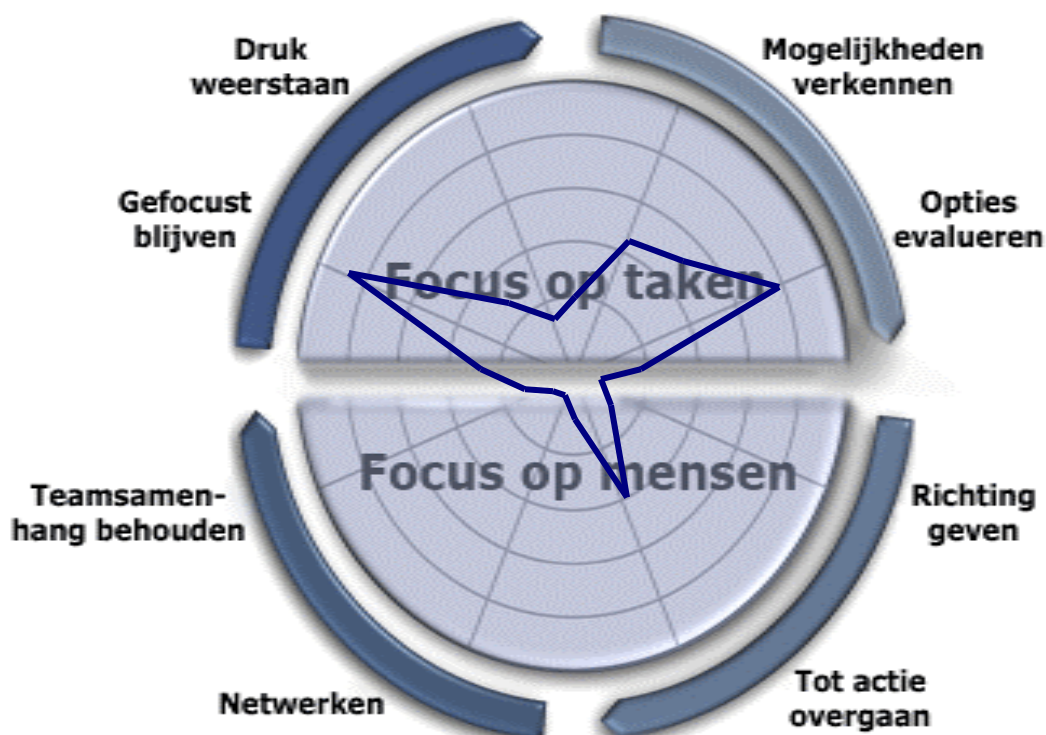
U heeft doorgaans veel moeite met werken onder druk. Wanneer externe stressfactoren zich opstapelen, werken de effecten daarvan mogelijk door in uw privé-leven. In situaties waarin plotseling veranderingen optreden in het verloop van een project raakt u gewoonlijk gefrustreerd.

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. Sample Candidate
Focus op taken	Gefocust blijven	Sterk
	Druk weerstaan	Zwak*
	Mogelijkheden verkennen	Capabel
	Opties evalueren	Sterk
Focus op mensen	Richting geven	Zwak*
	Tot actie overgaan	Capabel
	Netwerken	Zwak*
	Teamsamenhang behouden	Zwak*

**Dit punt behoeft verdere ontwikkeling.*

Samenvatting van taak-versus-mensen profiel

Uw profiel is niet in balans. U concentreert zich sterker op taken dan op interpersoonlijke relaties. Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de manier waarop u bijdraagt aan het teamproces. Het versterken van de vormen van teamimpact die als "zwak" zijn geïdentificeerd, zal ertoe leiden dat u een beter evenwicht vindt in hoe u kunt bijdragen aan teamprocessen.

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:

- Richting geven
- Netwerken
- Teamsamenhang behouden
- Weerstand bieden aan druk

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.

Processtadium: Sturen

De volgende oefeningen helpen u bij het sturen van de activiteiten van het team. De oefeningen zijn bedoeld voor diegenen die de verantwoordelijkheid hebben voor het aansturen van andermans werkzaamheden.

Richting geven

Gewenst gedrag
Een duidelijke richting aangeven aan anderen • Anderen motiveren en “empoweren” • Teamleden taken toewijzen die aansluiten bij hun prestatieniveau • Sturing geven aan teamactiviteiten

Verbeter technieken

Zorg ervoor dat de teamleden aan het einde van teamvergaderingen hun doelen begrijpen, en verduidelijk indien nodig deze doelen en functies en pas de werkbelasting aan.

Denk na over uw relatie met het team en maak een lijst met punten waarop u beter zou kunnen presteren. Wat kunt u doen om ieder punt aan te pakken? Wees specifiek.

Zoek een mentor met wie u kunt praten over uw vorderingen als teamleider. Zoek naar iemand die goed is in het aansturen van mensen, die over een groot aantal vaardigheden beschikt, veel weet over de organisatie en die veel verschillende contacten heeft.

Stel een lijst op van verschillende situaties waarin u de rol van teamleider op u hebt genomen. Kijk kritisch naar hoe u het werk van deze groep heeft georganiseerd. Denk na over hoe u effectiever had kunnen zijn in het aangeven van richting en in het tonen van initiatief. Bespreek deze punten met uw leidinggevende of mentor.

Vraag mensen die u vertrouwt om feedback over hoe effectief u was in het bepalen van doelen en doelstellingen voor het team. Wat vinden zij dat u kunt doen om effectiever te zijn in het aangeven van een duidelijke richting?

Vraag feedback aan collega's over hoe vaak zij vinden dat u hen in het verleden om advies heeft gevraagd bij het nemen van beslissingen. Stel een toekomstige kwestie vast en dwing uzelf ertoe een grotere groep mensen die hier mogelijk mee te maken krijgt om advies te vragen dan u gewoonlijk zou doen en laat hun mening meewegen.

Coach teamleden in het effectiever uitvoeren van hun taken. Geef voorbeelden en veel oefenmogelijkheden. Wees een rolmodel op punten waarop u zelf over de benodigde vaardigheden beschikt. Neem de tijd om te bekijken hoe anderen vorderen in hun werk. Deel uw kennis en ervaring met anderen. Richt uw aandacht op de leerdoelen van anderen. Voorkom dat u het werk van anderen doet.

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

Netwerken

Gewenst gedrag

- 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

Verbeter technieken

Beschouw alle contacten, zelfs oppervlakkige contacten, als belangrijke bronnen voor het succes van uw team.

Onderhoud vriendschappelijke relaties met personen wiens werk enigszins gerelateerd is aan het uwe.

Ga lunchen met collega's buiten uw team.

Bouw relaties met uw collega's op tijdens conferenties en externe trainingsprogramma's. Onderhoud deze relaties door contact te houden.

Probeer de in uw netwerk van contacten aanwezige kennis aan te boren als zich een moeilijk probleem voordoet in uw projectwerkzaamheden.

- Bel of ontmoet personen waarvan u denkt dat die u advies kunnen geven.
- Kent u iemand met wie u kunt praten en/of iemand die in het verleden succesvol een soortgelijke kwestie heeft afgehandeld? De mening van een buitenstaander die zich door een soortgelijke kwestie heeft weten heen te werken, kan nuttig zijn.
- Vraag uw contactpersonen hoe zij zouden omgaan met de kwesties die spelen in uw team en welke oplossingen zij in het verleden hebben toegepast.

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.

Druk weerstaan

Gewenst gedrag

Emoties beheersen, zelfs in moeilijke situaties • Aanpassen van benadering aan nieuwe behoeften • Optimistisch en flexibel blijven • Productief blijven

Verbeter technieken

Hoe gaat u om met stress?

- Vraag uw manager of collega's om feedback over hoe u in het verleden op veranderingen heeft gereageerd. Concentreer u in het bijzonder op hoe u meer flexibiliteit had kunnen tonen om beter met de veranderende situatie om te gaan.
- Luister aandachtig naar hun feedback en ontwikkel een helder actieplan voor het omgaan met toekomstige situaties waarin u geacht wordt uzelf aan te passen.

Als u zich gestresst voelt, moet u actief op zoek gaan naar manieren om de druk te verlichten. Neem tijd voor uzelf om uw gedachten op een rijtje te zetten. Bespreek uw zorgen met anderen.

Noteer de ergste dingen die kunnen gebeuren als alles fout zou gaan.

- Wat zijn de ergste catastrofes die kunnen plaatsvinden?
- Stel u een voor een voor dat deze catastrofes plaatsvinden. Hoe voelt u zich hierdoor?
- Wat kunt u eraan doen om te veranderen hoe u zich voelt?
- Hoe gaat u om met de betreffende situatie?
- Stel u voor dat de gebeurtenissen hebben plaatsgevonden en dat u hieraan niets kunt veranderen. Wat kunt u doen om de negatieve effecten te verminderen?

Let op uw dieet en houd uw inname van alcohol, nicotine, cafeïne en suiker in de gaten. Een goed gebalanceerd voedingsprogramma verbetert uw emotionele gemoedstoestand en draagt bij aan het behoud van het energieniveau dat u nodig heeft voor het effectief omgaan met veeleisende en uitdagende situaties.

Bepaal manieren waarop u zichzelf kunt ontladen en kunt relaxen. Gebruik uw vakanties, weekenden en vrije tijd op een constructieve wijze.

Denk na over momenten waarop u bekritiseerd werd.

- Wat was uw reactie? Was uw reactie constructief?
- Maak een lijst met constructieve manieren waarop u zou kunnen reageren.
- Stel manieren vast waarop u uw persoonlijke gevoeligheidsniveau kunt verminderen.
- Bespreek uw meest gebruikelijke antwoorden met kritische collega's waar u direct mee samenwerkt.

Verander de manier waarop u tegen situaties aankijkt. Probeer mogelijkheden te zien in plaats van bedreigingen uit de weg te gaan. Als u toch tegen problemen aanloopt, concentreert u zich dan op de mogelijke voordelen die u behaalt als u deze problemen overwint.

Vraag uw collega's om feedback over de mate waarin u in de contacten met hen overkomt als enthousiast en geruststellend. Als men bij u pessimisme waarneemt, doe dan bewust moeite om de manier waarop u met hen communiceert te beheersen, zodat u het communiceren van negatieve standpunten voorkomt. Vraag ook voor feedback in de toekomst om te kunnen

bepalen hoe succesvol u bent geweest.

Leer van opbouwende kritiek en blijf niet stilstaan bij fouten. Zorg ervoor dat u zich concentreert op het heden en verspil geen tijd aan spijt hebben over het verleden of zorgen maken over de toekomst. Noteer hoeveel tijd u op een dag heeft gespendeerd aan het nadenken over het verleden, het nu en de toekomst. Vraag uzelf af of deze tijd verhoudingsgewijs productief is.

ASSESSMENT METHODOLOGY

Dit profiel is gebaseerd op gegevens uit de onderstaande vragenlijsten die door Dhr. Sample Candidate:

Vragenlijst / Capaciteitentest	Normgroep	Gebruikt
OPQ32r UK English v1 (Std Inst)	OPQ32r Brits Engels Bevolking algemeen 2011 (GBR)	Ja

PERSOONLIJKE GEGEVENS

Naam	Dhr. Sample Candidate
Datum	24 september 2018
Kandidaatgegevens	RP1=1, RP2=2, RP3=7, RP4=8, RP5=3, RP6=9, RP7=4, RP8=10, RP9=6, RP10=2, TS1=5, TS2=8, TS3=1, TS4=9, TS5=6, TS6=4, TS7=10, TS8=2, TS9=8, TS10=7, TS11=6, TS12=10, FE1=4, FE2=9, FE3=3, FE4=6, FE5=1, FE6=4, FE7=8, FE8=7, FE9=5, FE10=2, CNS=7
	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.