

Het team onderzoek model

Samenwerken doen veel teams, maar goed samenwerken dat lukt er maar weinig! In dit diagnostisch instrument wordt helder uitgelegd wat ervoor nodig is om een samenhangend team op te bouwen. Optimaal samenwerken is niet ingewikkeld en toch is het voor menig team moeilijk voor elkaar te krijgen. Wij van De Teamtrainers zijn ervan overtuigd dat je het eenvoudig moet houden. Het maakt daarbij niet uit of je leidinggeeft aan de managers van een multinational of aan een kleine afdeling binnen een grotere organisatie. Het geldt ook als je deel uitmaakt van een team dat voor verbetering vatbaar is. Met die gedachte in het achterhoofd is dit onderzoek model opgezet. Het voorziet je van een heldere inzichten en verbeterpunten voor je team. Succes!

Samenvatting van het model

Het model is gebaseerd op het boek van Patrick Lencioni genaamd 'De vijf frustraties van teamwork'. In dit onderzoek model beschrijven we vijf probleemgebieden waarin teams geremd kunnen worden. De probleemgebieden kunnen niet als vijf van elkaar te onderscheiden kwesties gezien worden, die los van elkaar kunnen worden aangepakt. Alle probleemgebieden vormen een onderling verbonden geheel. Daardoor betekent gevoeligheid voor een van de probleemgebieden al een bedreiging voor het goed functioneren van een team. Het model hieronder waarin ze samen een model vormen maakt dit duidelijk.



1. De eerste frustratie is de afwezigheid van vertrouwen tussen de teamleden onderling. De wortel hiervan ligt bij de mensen die niet bereid zijn om zich binnen de groep kwetsbaar op te stellen. Teamleden die niet in alle openheid hun fouten en zwakheden toegeven, maken het onmogelijk een basis van vertrouwen te leggen.
2. Het onvermogen om vertrouwen te creëren is schadelijk aangezien het de tweede valkuil in de hand werkt: angst voor conflicten. Teams waarin het aan vertrouwen ontbreekt, zijn niet in staat om zich over te geven aan ongeremde en vurige debatten over ideeën. In plaats daarvan beperken ze zich tot versluierde discussies, commentaren en sarcastische opmerkingen.
3. De afwezigheid van gezonde conflicten vormt een probleem aangezien daardoor de basis wordt gelegd voor de derde frustratie van teamwork: gebrek aan betrokkenheid. Wanneer teamleden in de loop van gedreven en open debatten geen uiting hebben kunnen geven aan hun meningen, engageren ze zich zelden of nooit en stellen zij zich ook niet achter besluiten op, terwijl ze tijdens vergaderingen wel doen alsof ze ervoor willen gaan.
4. Door dit gebrek aan echte betrokkenheid en engagement gaan teamleden het nemen van verantwoordelijkheid vermijden. Dat is de vierde frustratie. Werknemers kunnen nog zo geconcentreerd en gedreven zijn, maar als ze een overeengekomen plan van actie niet van harte steunen, leidt dat ertoe dat ze collega's die met hun gedrag het teambelang schaden slechts voorzichtig of niet ter verantwoording roepen.
5. Door van elkaar geen verantwoording te vragen, wordt een omgeving gecreëerd waarin de vijfde frustratie kan ontstaan. Te weinig aandacht voor de gezamenlijke resultaten doet zich voor als teamleden hun individuele belangen (het eigen ego, carrièreplanning of erkenning) of de belangen van hun afdeling voorrang geven boven de doelstellingen van het team.

Net als bij een ketting met een kapotte schakel gaat het teamwork achteruit als ook maar één enkele frustratie zich kan ontwikkelen.

Ongeacht de scores uit de teamtest is het belangrijk te bedenken dat ieder team onderhoud vereist. Zonder onderhoud vertonen zelfs de beste teams de neiging om slecht te gaan functioneren.

Dit onderzoek model kan ook begrepen worden door een meer positieve benadering vanuit tegenovergestelde richting. Lees hieronder hoe leden van echt samenhangende teams zich gedragen:

1. Ze vertrouwen elkaar.
2. Ze gaan openlijk de strijd aan over ideeën.
3. Ze steunen besluiten en actieplannen.
4. Ze spreken elkaar aan op het realiseren van overeengekomen doelen.
5. Ze concentreren zich op het bereiken van collectieve resultaten.

Als het zo eenvoudig is, waarom doen we het dan niet? In de praktijk blijkt het buitengewoon moeilijk om dit consequent in teams te doen. Het vraagt van de teamleden een grote mate van toewijding en vasthoudendheid om het gedrag op alle deelgebieden te doen, maar dat het kan is een ding wat zeker is!

Teamonderzoek

De vragenlijst op de volgende pagina is een diagnostisch instrument. Het kan je helpen te onderzoeken of je team kwetsbaar is voor de vijf probleemgebieden. Aan het eind van de vragenlijst wordt op een eenvoudige manier uitgelegd hoe de resultaten moeten worden verwerkt en de conclusies geïnterpreteerd.

Laat zo mogelijk alle leden van je team de hele vragenlijst afwerken. Bespreek vervolgens de uitkomsten en de verschillen tussen de antwoorden. Stel vervolgens vast welke consequenties die hebben voor het team en welke stappen nodig zijn om verder te komen.

Instructies: Geef met behulp van onderstaande schaal aan in welke mate de uitspraken van toepassing zijn op jouw team. Het is belangrijk de uitspraken eerlijk te beantwoorden en er niet al te diep over na te denken.

3 = meestal

2 = soms

1 = zelden

Het Teamonderzoek

- ___ 1. De teamleden zijn betrokken en nemen bij zakelijke besprekingen geen blad voor de mond.
- ___ 2. Teamleden spreken elkaar aan op tekortkomingen en onproductieve gedragingen.
- ___ 3. Teamleden weten van elkaar waar hun collega's aan werken en welke positieve bijdrage zij leveren aan het team.
- ___ 4. Teamleden verontschuldigen zichzelf snel en oprecht tegenover elkaar wanneer zij iets zeggen of doen dat ongepast is of het team kan schaden.
- ___ 5. Voor het teambelang zijn teamleden bereid op hun afdelingen of de terreinen waarop zij deskundig zijn offers te brengen in termen van budgetten, zeggenschap of het aantal personeelsleden.
- ___ 6. Teamleden geven openlijk hun zwakheden en fouten toe.
- ___ 7. Teamvergaderingen zijn levendig, boeiend en niet vervelend.
- ___ 8. Als teamleden vergaderingen verlaten, kunnen zij erop vertrouwen dat collega's zich zonder voorbehoud zullen scharen achter de besluiten waarover overeenstemming wordt bereikt, ook als er aanvankelijk onenigheid heerste of niet iedereen het met het plan eens was.
- ___ 9. Wanneer teamdoelstellingen niet gerealiseerd worden heeft dit grote invloed op de motivatie.
- ___ 10. Tijdens teambijeenkomsten worden de belangrijkste en lastigste kwesties aan de orde gesteld.
- ___ 11. Teamleden maken zich grote zorgen over het vooruitzicht hun collega's af te vallen.
- ___ 12. Teamleden weten iets van elkaars persoonlijke leven en spreken daar onderling gemakkelijk over.
- ___ 13. De teamleden beëindigen discussies met heldere en specifieke oplossingen en met plannen van aanpak.
- ___ 14. De teamleden dagen elkaar uit aangaande plannen en benaderingen.
- ___ 15. Teamleden zoeken niet gretig naar krediet voor hun eigen bijdragen, maar geven dat wel snel aan anderen.

Schrijf de score achter elke uitspraak en tel vervolgens de resultaten bij elkaar op.

Frustratie 1: afwezigheid van vertrouwen	Frustratie 2: angst voor conflicten	Frustratie 3: een gebrek aan betrokkenheid	Frustratie 4: vermijden van verantwoordelijkheid	Frustratie 5: verwaarlozing van de resultaten
Uitspraak 4: ___	Uitspraak 1: ___	Uitspraak 3: ___	Uitspraak 2: ___	Uitspraak 5: ___
Uitspraak 6: ___	Uitspraak 7: ___	Uitspraak 8: ___	Uitspraak 11: ___	Uitspraak 9: ___
Uitspraak 12: ___	Uitspraak 10: ___	Uitspraak 13: ___	Uitspraak 14: ___	Uitspraak 15: ___
Totaal: ___	Totaal: ___	Totaal: ___	Totaal: ___	Totaal: ___

Een score van 8 of 9 geeft aan dat dit probleemgebied waarschijnlijk geen bedreiging is voor je team.
 Een score van 6 of 7 geeft aan dat zich in dit gebied een probleem zou kunnen gaan vormen.
 Een score van 3 tot en met 5 geeft aan dat dit probleemgebied beter aangepakt kan worden.

Als lezer kunt u nu twee dingen doen.

1. De score ter kennisgeving aannemen en deze laten voor wat het is.
2. Uzelf afvragen wat het gevolg zou zijn als uw team op bepaalde probleemgebieden hoger zou gaan scoren? Wat zou dat uw team en organisatie uiteindelijk opleveren?

Alle probleemgebieden zijn te trainen en voor elk gebied hebben wij specifieke werkvormen.