

Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren



Veel mensen werken in teams of zelfs meerdere teams tegelijk. Alhoewel iedereen het beste uit die teamsamenwerking probeert te halen, valt het rendement nogal eens tegen of ontbreekt het plezier. Als mensen bij elkaar worden gezet in een team weten zij lang niet altijd wat hen te doen staat. Of wanneer zij het goed doen. Goed teamwerk is complex. Gelukkig biedt dit praktische boek inspiratie, tips en tools, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek.

TEKST: MARIËL RONDEEL

Randvoorwaarden en sociaal luieren

Deel één gaat in op de basis voor goed teamwerk en beschrijft vier randvoorwaarden om goed teamwerk te kunnen leveren: 1) noodzaak om te werken in teams, 2) teamomvang, 3) een helder gedeeld doel of gedeelde opgave en 4) onderlinge afhankelijkheid van teamleden. De auteur beschrijft in de inleiding van dit deel dat de lezer waarschijnlijk denkt dat hij of zij dit allemaal wel weet. Toch ziet ze in de praktijk dat aan deze randvoorwaarden vaak niet is voldaan. Dat herken ik. Teamomvang is zelden een gespreksonderwerp. De 'span of control' van de leidinggevende bepaalt dan vaak de teamomvang. En zo kunnen er teams zijn van meer dan dertig of veertig personen. Naast dat het aantal een-op-eenrelaties snel toeneemt bij een groter team (een team van twintig kent bijvoorbeeld maar liefst 190 een-op-eenrelaties), wordt het ook makkelijker om sociaal te luieren. Dit houdt in dat individuele teamleden minder bijdragen dan ze eigenlijk kunnen. Als het team groter is, zijn teamleden minder geneigd hun unieke bijdrage te leveren, omdat ze denken dat andere teamleden hetzelfde kunnen, of misschien wel beter. Bovendien is het zo dat hoe meer teamleden een team telt, hoe minder elk individueel teamlid zich verantwoordelijk voelt. Sociaal luieren voorkom je door de teamomvang te beperken tot maximaal tien personen.

Samenwerken voor goed teamwerk

In dit tweede deel gaat een van de hoofdstukken over het creëren van een optimale teamontwikkelruimte. Dit is een sociale en mentale ruimte die teamleden uitnodigt en uitdaagt om risico's te nemen en afwijkende ideeën in te brengen, in het licht van het resultaat dat je met elkaar wilt behalen. Een team maakt teamontwikkelruimte door in de samenwerking vier activiteiten te ondernemen: toekomst creëren, organiseren, reflecteren en dialoog voeren. Deze activiteiten kunnen op gespannen voet met elkaar staan: de teamontwikkelruimteparadox. Het realiseren van een teamprestatie vraagt om focussen op een gemeenschappelijk doel (activiteit toekomst creëren), resultaatgerichtheid, versnellen en actie ondernemen (organiseren). Daarbij is ieders inbreng en expertise noodzakelijk en dat vraagt om reflecteren en dialoog voeren, ofwel vertragen en onderzoeken. Goed teamwerk hangt samen met

hoe je als team omgaat met deze paradox en balanceert tussen de vier activiteiten. Om zicht te krijgen op hoe je dit als team doet, biedt de auteur hulpmiddelen als een vragenlijst en teamontwikkelruimtekaarten.

Leiderschap

Deel drie staat in het teken van leiderschap voor goed teamwerk. Het onderscheid dat de auteur maakt tussen individugericht en teamgericht leiderschap is interessant. Ze stelt dat de meeste leidinggevenden gewend zijn om medewerkers individueel te coachen; het een-op-een-contact is met 80 procent tot 90 procent vaak veel hoger dan het teamcontact. Door vooral individueel contact te onderhouden met teamleden kun je onbedoeld en onbewust de ontwikkeling van het team als geheel ondermijnen. Goed teamwerk vraagt om het vinden van een juiste balans tussen persoonlijke aandacht en aandacht voor het team. Het advies is dan ook om je als leidinggevende bij elke interventie af te vragen of je daarmee het team versterkt. Een individueel gesprek met een teamlid vraagt daarom vaak een vervolgactie in het gehele team.

Van theorie naar praktijk

Karin Derksen is erin geslaagd om in dit boek wetenschappelijke inzichten over goed teamwerk overzichtelijk te bundelen en praktisch toegankelijk te maken door een heldere schrijfstijl. De toon in het boek is nuchter én hoopgevend, waardoor bij mij als lezer de overtuiging is gegroeid dat het realiseren van plezier en rendement in teams voor iedereen mogelijk is.

Boekinformatie

Titel: *Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*

Auteur: Karin Derksen

Uitgever: Boom uitgeverij, Amsterdam

ISBN: 9789462764088

Prijs: € 29,50 (paperback), 208 pagina's

► Voor het downloaden van de teamontwikkelruimtekaarten: <https://karinderksen.nl/wp-content/uploads/Karin-Derksen-Hulpkaarten-voor-teams2-1.pdf>