

Hoofdstuk 5 'Je staat er niet alleen voor'

Thema: Teamscan Functioneren / Disfunctioneren team (blz. 133 van het boek)

Deze vragenlijst is een handzame, directe diagnose om een team te evalueren op de belangrijkste 5 punten. De vragen worden gevolgd door een eenvoudige manier om de resultaten te interpreteren. Indien mogelijk, laat alle leden van je team deze test maken. Bekijk met elkaar de resultaten, bespreek de verschillen (ook op het niveau van de afzonderlijke antwoorden met behulp van de Excel sheet) en identificeer de belangrijkste gevolgen voor je team wanneer er verschillen zijn.

We praten bij de scores (blz. 2) bewust over 'disfunctioneren' om de prikkel tot nadenken te vergroten.

Instructie:

Stap 1 van 4:

Iedereen binnen het team vult de scan in. Gebruik het cijfer van 1, 2 of 3 om vijftien uitspraken over je eigen team te beoordelen. Het is belangrijk om de uitspraken zeer eerlijk onder ogen te zien, zonder dat je daarbij te diep over je antwoorden na gaat denken.

	1 = Zelden	2 = Soms	3 = Meestal	1,2,3
1	In discussies uiten de teamleden zich zeer vrij en met passie			
2	Teamleden spreken elkaar aan als iemand zijn/haar verantwoordelijkheid niet neemt			
3	Teamleden weten van elkaar waar ze aan werken en op welke manier ze bijdragen aan het gezamenlijke doel			
4	Teamleden verontschuldigen zich als ze iets gezegd of gedaan hebben, wat het team zou kunnen schaden			
5	Teamleden stellen het belang van hun team boven hun eigen belang			
6	Teamleden zijn open over hun zwakheden en fouten			
7	De leden van het team zijn actief en duidelijk merkbaar aanwezig			
8	Teamleden zijn bereid om <i>gezamenlijke</i> afspraken met overtuiging uit te voeren, ook als zij het er zelf niet altijd 100% mee eens zijn			
9	De teamgeest wordt duidelijk negatief beïnvloed als het team er niet in slaagt om de teamdoelstellingen te halen			
10	Tijdens vergaderingen komen de belangrijkste zaken, ook als ze moeilijk liggen, op tafel om te worden opgelost			
11	Teamleden vinden het uiterst vervelend om hun collega-teamleden teleur te stellen			
12	Teamleden weten ook van elkaars privéleven en voelen zich op hun gemak hier met elkaar over te spreken			
13	Discussies worden afgesloten met een duidelijke oplossing, waarbij iedereen weet wat hem of haar te doen staat			
14	Teamleden dagen elkaar elke keer uit om hun plannen en werkwijzen te verbeteren			
15	Teamleden stellen zich bescheiden op ten aanzien van hun eigen bijdragen, maar benoemen juist wel de bijdragen van anderen			

Stap 2 van 4:

Schrijf je scores op per stelling, en tel ze op in het vak 'Totaal'.

Disfunctioneren 1: <i>Afwezigheid van vertrouwen</i>	Disfunctioneren 2: <i>Bang voor conflicten</i>	Disfunctioneren 3: <i>Gebrek aan commitment</i>	Disfunctioneren 4: <i>Vermijden van verantwoordelijkheid</i>	Disfunctioneren 5: <i>Onachtzaam m.b.t. resultaten / focus</i>
Stelling 4:	Stelling 1:	Stelling 3:	Stelling 2:	Stelling 5:
Stelling 6:	Stelling 7:	Stelling 8:	Stelling 11:	Stelling 9:
Stelling 12:	Stelling 10:	Stelling 13:	Stelling 14:	Stelling 15:
Totaal:	Totaal:	Totaal:	Totaal:	Totaal:

Een totaal van 8 of 9 punten is een indicatie dat het team niet disfunctioneert.

Een totaal van 6 of 7 punten is een indicatie dat disfunctioneren een probleem kan zijn.

Een totaal van 3 tot 5 punten is een indicatie dat disfunctioneren moet worden benoemd en besproken.

Voorlopige eigen conclusie?

Stap 3 van 4 (Manager):

Zet de scores van alle teamleden uit in de eveneens van www.hebjeeven.nl te downloaden *Excel tabel*. Deze tabel rekent automatisch alle scores door en geeft je alle team-gemiddelden per vraag en per gebied.

Stap 4 van 4 (Manager):

Beleg een bijeenkomst met je team en bespreek de scores. Laat de *piramide* zien en bekijk met elkaar de scores ook op het niveau van elke afzonderlijke vraag. Zijn er bijvoorbeeld individuele vragen binnen elk van de vijf gebieden waarop iedereen laag scoort, terwijl het gemiddelde in dat gebied best behoorlijk is? Bespreek de uitkomsten vanuit het perspectief 'wat kunnen / moeten we doen om de scores in elk van de vijf gebieden te verhogen?' Teamontwikkeling is een opdracht van en voor iedereen binnen je team. Zet 'teamontwikkeling' als vast punt op de agenda van bijvoorbeeld je werkoverleg. Vaak en kort aandacht geven houdt het verhaal levend. Veranderingen komen tot stand. Lencioni heeft een praktisch (Engelstalig) werkboek geschreven ('Overcoming the five dysfunctions of a team', ISBN 9780787976378). In dit boek vind je per gebied een keur aan verrassende en zeer bruikbare opdrachten voor het team.

Tot slot de bovenstaande vijf gebieden van 'disfunctioneren', echter nu weer positief geformuleerd:

- Gebied 1: Er bestaat diepgaand vertrouwen tussen de teamleden;
- Gebied 2: Er is open discussie waarbij soms het positieve conflict niet wordt geschuwd;
- Gebied 3: Er is totale overgave (commitment) op het bereiken van de doelen;
- Gebied 4: Mensen nemen elk hun individuele verantwoordelijkheid om afspraken na te komen;
- Gebied 5: De focus op het bereiken van teamresultaat komt voor die van het individuele resultaat.