

Vragenlijst teamontwikkeling

Wilt u weten hoe het team scoort op teamontwikkeling? Vul dan de volgende vragenlijst in:

	1=geheel mee oneens	2=mee oneens	3=mee eens	4=geheel mee eens
1) Teamleden in mijn team hebben onderling een sterke band	1	2	3	4
2) In mijn team kan men op elkaar vertrouwen	1	2	3	4
3) Leden van mijn team kunnen problemen en moeilijke kwesties ter sprake brengen	1	2	3	4
4) Teamleden communiceren over het algemeen direct en persoonlijk met elkaar	1	2	3	4
5) Teamleden vragen elkaar relevante feedback	1	2	3	4
6) Teamleden weten precies wat er van eenieder verwacht wordt	1	2	3	4
7) Teamleden zijn trots om deel van ons team uit te maken	1	2	3	4
8) In mijn team gedragen teamleden zich integer	1	2	3	4
9) Teamleden durven een afwijkende mening te geven	1	2	3	4
10) Relevante informatie wordt openlijk gedeeld met alle teamleden	1	2	3	4
11) Teamleden geven elkaar zinvolle feedback	1	2	3	4
12) Er zijn duidelijk geformuleerde doelstellingen voor de teamleden	1	2	3	4
13) Wij zijn een hecht team	1	2	3	4
14) Teamleden weten zeker dat ze op elkaar kunnen rekenen	1	2	3	4
15) Teamleden vinden het makkelijk om andere leden om hulp te vragen	1	2	3	4
16) Onze vergaderingen zijn van toegevoegde waarde voor de teamprestatie	1	2	3	4
17) Teamleden geven elkaar regelmatig terugkoppeling over elkaars bijdrage aan het team	1	2	3	4
18) Het team is in staat om de taakverdeling aan te passen om een beter resultaat te bereiken	1	2	3	4

Score berekenen

Nu is het tijd om het profiel van uw team te bepalen! Gebruik daarvoor het Teamprofiel. Zoek per dimensie de bijbehorende vragen op, tel de omcirkelde cijfers bij elkaar op en u heeft uw score. Voorbeeld: De 3 vragen voor 'Sociale cohesie' zijn 1, 7 en 13 (rode vragen). Stel: u hebt hier 1, 3 en 3 omcirkeld. Uw score voor 'Sociale cohesie' is dan $1+3+3 = 7$.

De kolom "Eigen score" is voor uw eigen teamprofiel, met de andere kolommen kunt u uw scores vergelijken met die van teamgenoten. Is er consensus in het team over jullie sterke en zwakke punten?

Teamprofiel:

Dimensie:		Eigen Scores				
Sociale cohesie:	Vraag 1 + 7 + 13 →				
Vertrouwen:	Vraag 2 + 8 + 14 →				
Psychologische veiligheid:	Vraag 3 + 9 + 15 →				
Open communicatie:	Vraag 4 + 10 + 16 →				
Feedback geven/vragen:	Vraag 5 + 11 + 17 →				
Rolverdeling:	Vraag 6 + 12 + 18 →				

Interpretatie scores

3-8 punten	<u>Zeer lage tot lage score</u>	Ontwikkelpunt voor dit team.
9,10 punten	<u>Redelijke score</u>	Wat gaat goed, wat kan beter?
11,12 punten	<u>Hoge score</u>	Kracht van dit team. Wat doen we om dit vast te houden?

Algemene vragen

1. Wat valt er op aan deze scores?
2. Komt dit overeen met mijn eerste vermoedens? Waarom wel, waarom niet?
3. Per dynamiek: Hoe houdt het team de huidige situatie in stand?
4. Per dynamiek: Hoe belangrijk is deze dynamiek voor het team?
5. Kijkend naar onze doelstellingen, hoe verhoudt zich deze score met dat wat gewenst is?
6. Wat spreken we hierover af. Feitelijk of intentioneel?
7. Wanneer komen we hier op terug?

Bijlage: Toelichting begrippen

Sociale cohesie

Sociale cohesie duidt op de sociale samenhang binnen het team. Er is sociale cohesie wanneer er stabiele, duurzame en hechte relaties tussen medewerkers zijn (Raub, 1997). Cohesie binnen de groep is een belangrijke voorwaarde voor teamontwikkeling.

Psychologische veiligheid en onderling vertrouwen

Wanneer belangrijke conflicten opgelost worden, ontstaan er psychologische veiligheid en onderling vertrouwen binnen de groep. Medewerkers voelen zich veilig wanneer ze het idee hebben dat ze niet er onder zullen lijden als ze hun ware aard laten zien (May & Harter, 2004). Onderling vertrouwen wordt in de literatuur beschreven als het kunnen rekenen op elkaars acties, woorden en intenties (Dirks, 2000). Deze dimensies van teamontwikkeling nemen toe naarmate de intimiteit tussen de groepsleden toeneemt (Tuckman & Jensen, 1977; De Galan, 2003).

Open communicatie en feedback

“Feedback is een mededeling aan iemand [...] over hoe zijn gedrag wordt waargenomen, begrepen en ervaren.” Feedback geven wordt pas effectief als er onderling vertrouwen is. Het kan er voor zorgen dat positief gedrag bevorderd wordt, negatief gedrag gecorrigeerd wordt en daarnaast verduidelijkt het de relatie tussen twee personen (Remmerswaal, 2004). Communicatie is een middel om kennis en informatie te delen binnen het team. Voor de effectiviteit van teamwerk is het essentieel dat iedereen in het team zo direct en open mogelijk met elkaar kan communiceren. Indirecte communicatie (bijvoorbeeld via de leider) kan leiden tot tijdverlies en informatie die onvolledig of foutief overkomt (Hoegl & Gemuenden, 2001).

Rolverdeling

Wanneer teamleden hun taak en elkaars kwaliteiten kennen kan er een begin gemaakt worden met een heldere rolverdeling. Hierbij zijn competenties en taakverdeling op elkaar afgestemd (Tuckman & Jensen, 1977). Teamleden weten wat ze moeten doen en wat ze van elkaar kunnen verwachten.

Bronnen

Tekst bijlage uit: Meer, M.A. van der (2007). *De invloed van Leiderschap en Teamontwikkeling op Teamprestaties*. Afstudeeronderzoek Universiteit Utrecht.

Vragenlijst: www.MeermetTeams.nl

Dirks, K.T. (2000). Trust in leadership and team performance: Evidence from NCAA Basketball. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 1004-1012.

Galan, K. de (2003). *Trainen: Een praktijkgids*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Hoegl, M. & Gemuenden, H.G. (2001). Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence. *Organization Science*, 12(4), 435-449.

Lingsma, M.M. (1999). *Aan de slag met teamcoaching*. Baarn: Uitgeverij H. Nelissen.

May, D.R. & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.

Raub, W. (1997). *Samenwerking in duurzame relaties en sociale cohesie*. Amsterdam: Thesis.

Remmerswaal, J. (2004). *Handboek groepsdynamica, een inleiding op theorie en praktijk*. Soest: Uitgeverij H. Nelissen.

Tuckman, B.W. & Jensen, M.A.C. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group and Organizational Studies*, 2, 419-27.