

Teambuilding – Do It Yourself

Gebruiksmogelijkheden	
Theoretisch inzicht	X
Instrument voor zelfanalyse	X
Instrument bij training	V
Instrument bij coaching	X
Instrument bij organisatieontwikkeling	V

Instructie	
Leestijd (incl. Pdf Teambuilding)	30 min.

1. Teambuilding

Teambuilding is bij uitstek geschikt om de leden van het team nader met elkaar kennis te laten maken, om een volgende stap te zetten in de teamontwikkeling (zie ook: Pdf Teambuilding), om de goede sfeer te behouden, om sluimerende irritaties bespreekbaar te maken of om het team voor te bereiden op een gezamenlijke inspanning die moet worden geleverd of een belangrijk project dat volgt.

Ervaren managers beseffen het belang van een goed functionerend team – en de afbreukrisico's van een team dat minder goed functioneert. Een goed functionerend team werkt plezierig, levert zakelijke meerwaarde, kost minder en biedt een beter imago naar buiten dan een minder goed functionerend team. De afbreukrisico's bij een minder goed functionerend team zijn:

- uitval van medewerkers (en gerelateerd verhoogde kosten voor inhuur)
- verlaagde productiviteit
- klachten bij klanten
- klachten bij management, directie en bestuur
- negatief leiderschapsbeeld

Voor teambuilding bestaat een groot scala aan mogelijkheden en activiteiten. Het aanbod in de markt van adviesbureaus, evenementenorganisaties en activiteiten is zeer groot. Maar in veel gevallen is het mogelijk of wenselijk om de teambuilding (meer) in eigen hand te nemen. Voordelen hiervan zijn:

- Verhoogde betrokkenheid
- Mogelijkheid tot meer maatwerk
- Snellere afstemming en organisatie
- Lagere kosten

Om deze voordelen daadwerkelijk te realiseren moet aan de volgende voorwaarden voldaan worden:

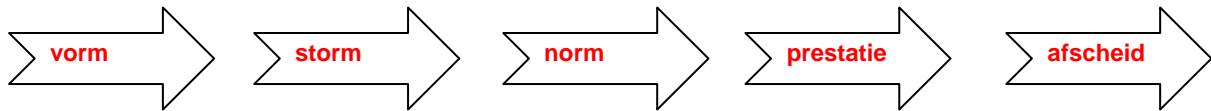
- Voldoende gezag en respect voor het leiderschap
- Goed inzicht in groepsprocessen
- Goed inzicht in (fase) teamontwikkeling
- Goed processturend vermogen

Indien aan een of meerdere van deze voorwaarden niet wordt voldaan of indien er sprake is van twijfel, wordt aangeraden externe feedback en/of begeleiding te organiseren.

2. Instructie

De ontwikkeling van een team geschiedt volgens vijf verschillende stadia (Tuckman, 1965). Het is belangrijk om het stadium waar uw team zich in bevindt, vast te stellen. Op basis van deze diagnose

kunt u de teambuildingactiviteit bepalen. Elke teamactiviteit dient namelijk aan te sluiten bij de fase waarin het team zich bevindt op maximaal effectief te kunnen zijn.



1 - Vormfase

In deze fase is er nog geen sprake van een team. De leden van het team zijn bezig met het wennen aan elkaar en aan het wennen aan de spelregels van de taken die zij moeten uitvoeren. Deze gewenning is noodzakelijk om de regels van het sociale spel en van het zakelijke spel te ontdekken. De leider van het team speelt hierbij een centrale rol. Bij aanvang gedragen de leden van het team zich onafhankelijk. Zij weten immers nog niet wat er precies van hen wordt verwacht. Dit geeft de leden van het team onzekerheid, zonder dat zij dit zullen laten blijken.

Mogelijkheden voor teambuilding:

- **Gezamenlijke *brown paper session* om werkprocessen te concretiseren.**
- ***Buiten-activiteit* waarin in groepjes wordt samengewerkt en opgetrokken, zodat mensen elkaar beter leren kennen.**
- **In groepjes van drie of vier personen een *persoonlijke SWOT-analyse* maken, om elkaar beter te leren kennen.**

2 - Stormfase

Nadat het team meer aan elkaar gewend is durft men ook meer naar elkaar uit te spreken. Verschillen van inzicht omtrent de gang van zaken - zowel interpersoonlijk als zakelijk – kunnen uitmonden in ruzie en conflict. Dat geldt zowel onderling als vanuit en naar de leider. Hierbij wordt duidelijk hoe eenieder in het conflict staat, naar elkaar staat en welke waarden en normen in het geding zijn. Mensen gaan meer van zichzelf uit dan vanuit de belangen van het team.

Mogelijkheden voor teambuilding:

- ***Gezamenlijke bespreking* van hoe het loopt door als eerste (anoniem) besprekthema's te inventariseren (briefjes met thema's van medewerkers verzamelen en centraal benoemen) en als tweede deze stuk voor stuk te bespreken. Voor het verzamelen en bespreken van deze thema's zijn vele creatieve werkvormen mogelijk.**
- ***Waardenspel*, waarmee de waarden van het team gezamenlijk doorgesproken worden en kan worden aangegeven wat huidige en wat toekomstige, gewenste waarden zijn.**
- **In groepjes van drie of vier personen een *SWOT-analyse van het team* maken, om de verschillende sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen beter te leren kennen.**

3 - Normfase

Nadat het team de onderlinge conflicten en meningsverschillen heeft uitgepraat, kan men de persoonlijke aanvallen en irritaties achter zich laten en zich richten op meer vakinhoudelijke en taakgerichte discussies. Kritiek en feedback zal minder snel persoonlijk worden opgevat. Hierdoor ontstaat de ruimte om de waarden, normen en regels van het team verder te concretiseren. Het team wordt effectiever en krijgt een eigen identiteit. Het team werkt steeds beter samen en gemotiveerd.

Mogelijkheden voor teambuilding:

- *Gezamenlijk maken van een werkstuk (film, schildering, kunstwerk o.i.d.) waarin de kernwaarden van het team uitgebeeld worden.*
- *Gezamenlijk opstellen van een teammanifest.*
- *De opdracht uitvoeren: Het Adviesteam, waarin in groepjes van drie tot vier de eigen organisatie wordt bekeken als ware men extern adviseurs. Het groepje maakt een analyse van de eigen organisatie / afdeling en een implementatieplan, en presenteert deze.*

4 - Prestatiefase

Het team bestaat niet meer uit enkele individuen maar uit leden van het team. Men weet elkaar blindelings te vinden en is goed op elkaar ingespeeld. Er is sprake van een echte eenheid die meerwaarde biedt boven de som der leden. De teamleden hebben een duidelijk beeld van het doel voor ogen en van de verschillende bijdragen van de teamleden. Ook is voor iedereen duidelijk hoe wordt samengewerkt. Het team kan zelfstandig werken en heeft geen aansturing nodig van de leider.

Mogelijkheden voor teambuilding:

- *In groepjes laten opstellen van “business unit plans” cq. van onderdelen van takenpakketten die zelfstandig cq. zonder leidinggevende kunnen worden uitgevoerd, inclusief de bijhorende middelen en werkafspraken.*
- *Creatief ontwikkelen van nieuwe product-markt-combinaties (PMC's), bijvoorbeeld aan de hand van een bedrijfsbezoek aan een bedrijf uit een totaal andere sector.*
- *Ontwikkelen van toekomstscenario's, in groepjes van drie of vier personen, waarin de verschillende mogelijkheden van de eigen organisatie naar de toekomst worden ontwikkeld.*

5 – Afscheidsfase

Het team nadert het einde van de gestelde doelen en het einde komt in zicht. Dit proces is pijnlijk; de meeste teamleden anticiperen op dit einde door reeds praktisch en gevoelsmatig afscheid te nemen van elkaar en van de werkzaamheden. Op deze wijze wordt het aankomende afscheid opgevangen. Het motivatieniveau van het gehele team neemt af voor het zakelijke deel.

Mogelijkheden voor teambuilding:

- *Op laten stellen van gezamenlijk (foto)boek waarin de geschiedenis van de samenwerking – inclusief alle hoogte- en dieptepunten - duidelijk naar voren komt.*
- *In groepjes laten opstellen van handboek, waarin belangrijke werkprocessen zijn vastgelegd voor toekomstige teams en projecten.*
- *Afscheidsetentje cq. receptie waarin ook klanten en leveranciers aanwezig zijn en de verschillende sprekers aandacht besteden aan zowel de individuele leden zelf als aan de organisatie en de verschillende verworvenheden. Aandacht moet worden besteed aan een fysieke herinnering in de vorm van een geschenk.*

3. Achtergrondliteratuur

- Beweging voor Gevorderden, Fazili Consulting, 2009
- Group Dynamics, Forsyth, 1998
- Change: a Question of Culture, Fazili Consulting, 2006