

2014

Team Ontwikkelings Plan

Punt 1, 2 en 3



Voorwoord

Wij zijn 3 studenten van de opleiding Sport, Gezondheid en Management (SGM), die inmiddels in het tweede studiejaar zitten. Samen zijn wij een team die stagelopen bij Miks welzijn in Joure. In het kader van ontwikkeling maken wij een Team Ontwikkelings Plan (TOP).

Binnen Miks welzijn werken wij samen met onze stagebegeleider, Marcel Swart, die tevens combinatiefunctionaris is binnen de gemeente waar wij werkzaam zijn. Ook werken wij samen met een andere stageloper, Jurjen Bosch, die in het vierde jaar zit van de ALO.

Zowel Marcel, als Jurjen willen wij bedanken voor de prettige samenwerking die wij met hen hebben.

Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
Teamanalyse	5
Belbin	5
Het fasenmodel van Tuckman	7
De eigen score	8
The Winning Team	8
Actieplan	9
Teamdoelen	9
Teamambities	11
Reflectie	11
Nawoord	13
Literatuurlijst	14

Inleiding

In dit verslag komt naar voren hoe het team, bestaande uit Sabine, Evert en Rainier, zich kan gaan ontwikkelen. Aan de hand van een beginsituatie wordt er gekeken naar hoe het team op dit moment functioneert, aan de hand van testen als Belbin, Tuckman, en The winning team.

Naar de toekomst kijkend worden er doelen en ambities geformuleerd in een actieplan, die er tot moet gaan leiden dat het team nog beter gaat functioneren.

Teamanalyse

In dit hoofdstuk worden verschillende testen geanalyseerd om het team weer te geven. Er wordt gekeken naar de teamrollen door middel van Belbin. Ook wordt er door middel van het fasemodel van Tuckman gekeken naar welke fase het team zich in bevindt.

Belbin

Voor een succesvolle teamsamenstelling kennen we o.a. het model van Belbin¹. In dit model wordt een aantal persoonstypen omschreven die elkaar aanvullen of juist tegenwerken. Het samenstellen van een projectteam op basis van dit ideaalmodel is in de praktijk echter vaak moeilijk te realiseren.

Het wil dan ook niet zeggen dat als dit model in de praktijk wel te realiseren valt, het project ook succesvol wordt. De kwaliteiten van een team worden voor een groot deel bepaald door de cultuur en de vaardigheden van afzonderlijke teamleden. Het model kan je helpen bij het vormen van een beter zelfinzicht.

Belbin onderscheidt de volgende rollen:

- Bedrijfsman
- Voorzitter
- Groepswerker
- Vormer
- Onderzoeker
- Waarschuwer
- Plant
- Zorgdrager

Om te testen welke rol, bij welk teamlid past, is er door alle teamleden een Belbin teamrollen test gemaakt. Uit de test kwam naar voren dat Sabine een groepswerker is en een bedrijfsvrouw, Evert een groepswerker is en een bedrijfsman en dat Rainier zorgdrager is en vormer.

Wat betekenen deze verschillende groepsrollen?

Bedrijfsman/vrouw:

- Stabiel en beheerst. Een praktische organisator, die beslissingen in concrete werkzaamheden omzet. Heeft een goed ontwikkeld zelfbeeld en beheerst zijn gevoelens. Noest en gedisciplineerd maar met flair in het organiseren, zeker onder druk of in verwarrende situaties.

¹ http://www.thesis.nl/thesis15/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=1&Itemid=2

Groepswerker:

- Stabiel, extrovert, weinig overheersen. Stimuleert en ondersteunt de teamleden, bevordert de communicatie en de teamgeest. Hij integreert mensen en hun activiteiten, is sociaal opmerkzaam en kan goed luisteren. Geschikt voor een leidinggevende rol: groepswerkers hebben een sterk verlichtend effect op teams.

Zorgdrager:

- Rustig introvert. Houdt in de gaten dat er niets wordt overgeslagen: hij volgt alleen iedereen rusteloos, consciëntieus, zorgelijk en wat beschroomd ten opzichte van anderen. Ze 'absorberen' als het ware de stress (maagzweertype); de man achter de schermen die het planmatige verloop voor zijn rekening neemt.

Vormer:

- Onrustig, dominant, extrovert. Hij geeft vorm aan de inspanningen van het team en zoekt patronen in de discussies. Uitdagend, ruziënd, snel gefrustreerd en onrustig. Eerder hard dan zachtmoedig, niet bang voor risico's. Productief onder druk en bij hoge snelheid: verkoopleiders, uitgevers, voetbaltrainers.

Uit de Belbin teamrollen test kwam zoals beschreven naar voren dat Evert en Sabine dezelfde teamrollen hebben. Ze zijn de stabiele krachten binnen het team die hun taken altijd goed en netjes uitvoeren, maar ook zeker belangrijke beslissingen nemen binnen het team. Evert is daarin een hardwerkende groepswerker, die zijn verkregen taken altijd naar behoren uitvoert. Sabine zorgt voor de creativiteit binnen het team en geeft daarmee het project kleur.

Rainier heeft weer andere rollen binnen het team. Een introvert persoon, die het overzicht bewaard over het project en de bijbehorende taken. Doordat alle teamleden geen natuurlijke leiders zijn, stapt Rainier regelmatig op de voorgrond binnen het team richting andere partijen.

De aanwezige rollen maken het team vrij compleet. Rainier heeft sturende kwaliteiten, Evert is een harde groepswerker en extravert en Sabine brengt de gewenste creativiteit binnen het team. Daarin is het ook belangrijk dat het team elkaars sterke en mindere punten herkent en accepteert.

Al met al kan het team zich dan ook goed vinden in de uitslag van de Belbin test. Kijkend naar de persoonlijkheden en taakverdeling binnen het team, klopt dit vrijwel geheel met de testresultaten.

Het fasenmodel van Tuckman

In het fasenmodel van Tuckman wordt gewerkt met 5 fases:

- Fase 1, forming
- Fase 2, storming
- Fase 3, norming
- Fase 4, performing
- Fase 5, adjourning

Een team of een groep vullen gezamenlijk de scan in en hieruit volgt direct een grafiek waarin af te lezen is hoe het team scoort. Scoort een team boven de 32 punten bij een bepaalde fase dan functioneert het team hoogstwaarschijnlijk in deze fase. Scoort een team lager dan 16 punten dan functioneert het team niet in deze fase. De fases staan hieronder kort beschreven.²

Fase 1, forming

In deze fase is het team bezig met zich oriënteren. Het team kent elkaar misschien nog niet en zit in de kennismakingsfase. De rolverdeling is nog niet duidelijk, de teamleider moet dit duidelijk gaan maken zodat er geen onzekerheid ontstaat.

Fase 2, storming

Het team kent elkaar beter en durft ook meer haar gedachten uit te spreken naar zowel teamleden als de teamleider. Er ontstaan conflicten over doelen, verwachtingen en rollen bijvoorbeeld. De persoonlijkheden van de teamleden worden meer en meer openlijk geuit.

Fase 3, norming

Zodra het team de stormingfase heeft doorlopen gaat het meer 'volwassen' met elkaar om. Kritiek wordt niet meer als persoonlijke aanval gezien maar er wordt van geleerd. Het team ontwikkelt een eigen identiteit. De groepscohesie groeit en de samenwerking verloopt steeds soepeler. Ook staan de teamleden meer open voor elkaar.

Fase 4, performing

Niet iedereen in het team heeft meer een vaste rol, er wordt flexibel met rollen omgegaan. De energie van het team wordt goed ingezet in projecten. De samenwerking van het team verloopt goed, duidelijk en plezierig. Het is een echte eenheid geworden.

Fase 5, adjourning

De taken en projecten die het team had worden voltooid. In het proces naar deze eindfase nemen de teamleden al afstand van elkaar om het gemis van de groep te versoepelen.

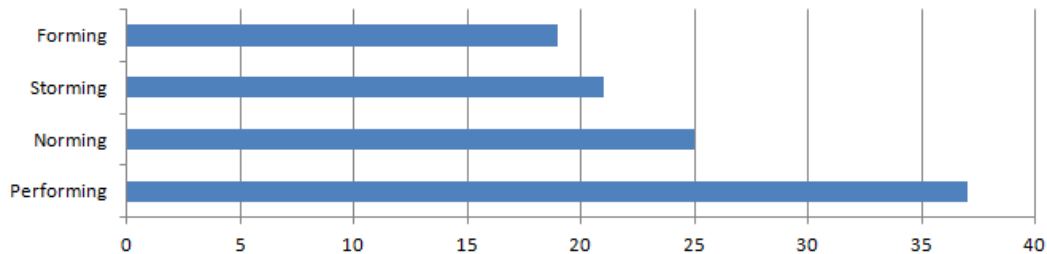
² http://www.teamontwikkeling.net/groepsdynamischetheorieen/ontwikkelingsstadia_Tuckman.asp

De eigen score.

Uit de scan die het team ingevuld heeft op 11/02/2014 is gebleken dat het team in de performing fase zit. Het team is goed ontwikkeld en op elkaar afgestemd. Er wordt goed overlegd en de samenwerking verloopt prima. Het team werkt al een half jaar samen waardoor het zich in deze fase zou kunnen bevinden.

Analyse

modellensite



Toch moeten er enkele kanttekeningen worden geplaatst bij deze uitslag, aangezien het niet aannemelijk is dat het team zich in de performingfase bevindt. Ondanks dat veel aspecten van de samenwerking goed verlopen, zijn er nog absoluut punten voor verbetering binnen het team. Zo moet communiceren met externe partijen (scholen, verenigingen) worden verbeterd en kan er meer feedback worden uitgedeeld onderling binnen het team.

The Winning Team

De schaal loopt van 1 (=allerlaagst) tot en met 4 (=allerhoogst)

	1	2	3	4
Het team heeft duidelijke, gemeenschappelijke doelen				x
De teamleden tonen inzet en initiatief			x	
De teamleden enthousiasmeren, stimuleren en motiveren elkaar				x
De teamleden geven elkaar feedback, zowel positieve (complimenten) als kritische en altijd vanuit wederzijds respect (feedbackregels)		x		
De teamleden vullen elkaar aan: wat de één niet kan, dat kan/doet de ander wel			x	
De teamleden kunnen goed discussiëren: geen snelle oppervlakkige compromissen, maar ook geen eindeloze discussie		x		
De teamleden luisteren goed naar elkaar				x

De teamleden zijn in staat zich flexibel aan te passen aan veranderende omstandigheden			x	
De teamleden voelen zich verantwoordelijk voor het groepsproces			X	

De conclusie naar aanleiding van de vragenlijst 'The Winning Team'

Na het invullen en het bestuderen van de uitkomsten uit de vragenlijst 'The Winning Team' is te zien dat ons team goed bij elkaar past. Het team werkt goed samen, luisteren en stimuleren elkaar om te komen tot onze gemeenschappelijke doelen! Hierbij toont het team veel passie en initiatief! Dit is te zien bij onze samenwerking tijdens blok A. Tijdens dit blok is het team bezig geweest met het organiseren van een activiteit voor groep 5 t/m 7, een reis door het menselijk lichaam. Hier is het team erachter gekomen dat de leden goed op elkaar ingespeeld zijn, ieder kent elkaars sterke, maar ook zwakke punten.

Zo heeft het team aan Rainier een leidinggevende, hem zou je kunnen zien als een aanvoerder. Ook bewaakt Rainier binnen ons team de kwaliteiten van de geleverde producten, de keeper dus. Sabine is de creatieveling van ons team, zij heeft veel leuke spellen bedacht voor de reis door het menselijk lichaam. Sabine zou je dus kunnen zien als de creatieve middenvelder, de nummer 10. Evert bezit volgens het team de meeste kwaliteiten als het gaat om lesgeven, hierdoor is Evert gekozen als de vooruitgeschoven man binnen dit onderdeel. Hem zou je dus kunnen zien als de afmaker van het project, binnen dit team dus de spits.

'The Winning Team' is ook een goede vragenlijst om te komen tot nieuwe doelen om de samenwerking binnen het team nog efficiënter en effectiever te maken.

Doelen die het team heeft gevormd mede dankzij de uitkomst van de bovenstaande test, staan hieronder beschreven.

Actieplan

In dit hoofdstuk worden de teamdoelen en team ambities behandeld.

Teamdoelen

- Communicatie met externe partijen verbeteren.
- Meer feedback geven.

In het eerste half jaar stage bij Miks welzijn was er sprake van contactuitwisseling met verschillende basisscholen uit Joure en omstreken. Het contact met deze scholen verwaterde naarmate de tijd vorderde, waardoor men niet goed op de hoogte bleef van de ontwikkelingen van de interventie. Aankomende periode wil het team dit anders gaan aanpakken, waar er in dit geval contact moet worden gezocht met verenigingen.

Er zal contact met verenigingen moeten worden onderhouden, omdat samen met hen de nationale sportweek zal worden georganiseerd. In aanloop naar dit evenement moeten alle verenigingen minimaal 1 keer per maand op de hoogte gesteld worden van de vorderingen aan de hand van een nieuwsbrief en wanneer er nog onduidelijkheden zijn, per telefoon. Aangezien verenigingen veelal draaien op vrijwilligers, is het extra belangrijk om hen te blijven betrekken bij het evenement en enthousiast te houden. Het team zal deze nieuwsbrief opstellen en verspreiden via de mail.

Ook heeft het team als doel om meer feedback te geven aan elkaar. Te vaak wordt elkaars werk te snel goedgekeurd of helemaal niet gecontroleerd. Vanaf aankomende periode zal het gemaakte werk van alle teamleden door de overige twee teamleden worden gecontroleerd. De feedback moet bestaan uit minimaal twee sterke punten en twee verbeterpunten. In de taakverdeling staat duidelijk waar de taken aan moeten voldoen, wat het geven van feedback een stuk gemakkelijker maakt.

Deze periode moet het team de contactlegging met externe partijen zoals verenigingen verbeteren ook het onderhouden van deze contacten moet verbeterd worden. SMART geformuleerd wordt dat:

‘Aan het eind van het project de nationale sportweek kan het team goed contact op nemen met externe partijen en deze ook onderhouden’.

Een ander doel van het team is dat het elkaar meer feedback moet geven op het handelen. Hiermee wordt bedoeld dat teamleden elkaar moeten zeggen wat ze wel en niet goed vinden aan het handelen van een ander teamlid. SMART geformuleerd word dat:

‘Aan het eind van blok 3 en 4 geven de teamleden elkaar feedback wanneer zij dit nodig vinden’.

De volgende acties zijn nodig om de bovenstaande doelen te realiseren.

‘Aan het eind van het project de nationale sportweek kan het team goed contact op nemen met externe partijen en deze ook onderhouden’.

Om dit doel te realiseren moet het team initiatief nemen om de verenigingen te contacteren. Hierdoor is de eerste stap al gezet. Als een externe partij niet reageert op een mail dan moet er door een teamlid gebeld worden naar de externe partij. Zodra dit contact gelegd is moet het team regelmatig een mailtje sturen of even bellen naar de contactpersoon om deze op de hoogte te houden van de zaken. Zo onderhoud het team het contact met de externe partijen en weten deze partijen ook waar ze aan te zijn. Het team moet langs gaan bij de contactpersonen. Dit om de plannen concreet uit te leggen. En zo hebben de externe partijen ook een beeld bij de persoon met wie ze mailen en bellen en wordt het dus persoonlijker.

‘Aan het eind van blok 3 en 4 geven de teamleden elkaar feedback wanneer zij dit nodig vinden’.

Het team geeft elkaar alleen feedback wanneer er om gevraagd wordt. Het team moet dit ook doen zonder dat er om gevraagd wordt. De volgende acties kunnen hierbij helpen. Zodra een teamlid iets opvalt aan een mede teamlid moet hij of zij dit aangeven. Dit kan iets negatiefs zijn maar natuurlijk ook iets positiefs. Het team kan dit in groepsverband bespreken maar ook individueel mocht het iets persoonlijks zijn. Het teamlid dat feedback krijgt moet hier over gaan nadenken en dit weer terugkoppelen naar de feedback gever.

Teamambities

Aan de genoemde doelen worden ook ambities gekoppeld, die het verloop van het project en de samenwerking moeten gaan verbeteren.

Zo moet er door verbetering van de communicatie met externe partijen, meer van deze partijen enthousiast worden gemaakt voor de nationale sportweek. Een gebrekkige communicatie kan belangrijke oorzaak zijn voor verenigingen om af te haken bij de deelname van de nationale sportweek. In getallen uitgedrukt, ambieert het team om minimaal dertig verenigingen enthousiast te maken voor de nationale sportweek.

De ambitie die aan het verbeteren van de feedback wordt gekoppeld, is dat de kwaliteit van het gemaakte werk omhoog gaat. Door met een kritischere blik naar elkaars werk te kijken, zullen verbeterpunten aan het licht komen, maar zal er ook meer naar voren komen wat er al wel goed gaat. Waar het vorige stageverslag een magere zes opleverde als cijfer, gaat het team bij het eerstvolgende stageverslag minimaal voor een zeven als beoordeling.

Reflectie

Terugkijkend op de genoemde doelen komt het team tot de volgende conclusie. Het doel dat betrof het contact leggen en onderhouden met externe partijen is volbracht als gevolg van het mailen en bellen met de externe partijen. Er is twee keer een mail gestuurd en alle externe partijen die daar niet op hadden gereageerd zijn gebeld door de teamleden.

Dit ging goed omdat elk teamlid externe partijen heeft gebeld, ook het mailcontact dat verliep via het e-mailadres van Jurjen Bosch hield het team goed in de gaten. Het team verzond de mailtjes en heeft deze verwerkt. Bellen met externe partijen leek ons de beste manier om contact te zoeken, omdat je hierdoor persoonlijk contact hebt en de kans dat er gereageerd wordt groter is.

Ook het tweede doel is volgens het team naar behoren uitgevoerd. Dit doel betrof onderling feedback geven. Het team heeft kritischer naar het afgeleverde werk gekeken. Er is daadwerkelijk iets met de feedback gedaan, wat een beter beroepsproduct heeft opgeleverd.

Succes en faalfactoren

Succesfactoren

- De samenwerking en communicatie met Jurjen Bosch (leider in NSW).
- De samenwerking en communicatie onderling .

Faalfactoren

- Dat het team onderling te lief voor elkaar kan zijn.
- Er op moeten passen dat het team op stage niet (teveel) bezig zijn met schoolopdrachten.

Verbeterplan

Het team moet minder met schoolopdrachten bezig zijn tijdens stage. Hierdoor komt er meer tijd vrij voor de stageopdrachten. Acties om dit te realiseren zijn:

- Een takenlijst maken wat er op stage moet gebeuren.
- Vooruit werken en opdrachten niet voor het laatst laten liggen.

De communicatie kan verbeterd worden door de voorbereiding op de communicatie te verbeteren. Hiermee wordt bedoeld dat er wordt voorbereid wat het team wil en gaat vertellen aan de externe partijen, zowel schriftelijk als mondeling. Schriftelijk voorbereiden heeft als voordeel dat bijvoorbeeld het opstellen van een brief sneller gaat en er geen belangrijke informatie ontbreekt. Een mondeling goed voorbereiden komt professioneel over bij degene waarmee een gesprek wordt gehouden en ook hier worden er geen belangrijke punten vergeten die besproken moeten worden.

Ondanks dat er stappen zijn gezet in het geven van feedback onderling, is het team nog wat 'te lief' voor elkaar. De oorzaak van dit probleem is dat alle 3 teamleden moeite hebben met 'harde woorden' uit te spreken, wat voortkomt uit ieders persoonlijkheden. Om dit te verbeteren moet er openheid komen in waarom ieder teamlid het lastig vindt om zijn of haar kritische mening te etaleren. Dit moet ervoor zorgen dat het geven van opbouwende kritiek makkelijker wordt en meer ter sprake komt tijdens gesprekken/overleg.

Nawoord

Van dit verslag hebben wij geleerd dat we op de goede weg zijn, maar ook nog zeker verbeteringen kunnen aanbrengen binnen ons team. Zo kunnen we kritischer naar elkaar kijken aan de hand van feedback en kunnen we nog stappen maken in het contact met mensen van buitenaf.

Wat wij inzichtelijk wouden krijgen in dit verslag is waar we staan als team, waar we achter zijn gekomen door de verschillende testen en waar we onszelf nog konden verbeteren, waarin we veel aan onze stagebegeleider Marcel Swart hebben gehad. Hij kon zowel sterke punten van ons team benoemen als de verbeterpunten.

Literatuurlijst

Belbin – Thesis BV – geraadpleegd op 25-02-2014 via:

http://www.thesis.nl/thesis15/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=1&Itemid=2

Tuckman - Bruce Wayne Tuckman – geraadpleegd op 25-02-2014 via:

http://www.teamontwikkeling.net/groepsdynamischetheorieen/ontwikkelingsstadia_Tuckman.asp