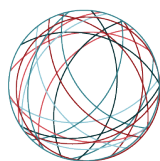


# Hoe houd je een team gezond?



**CIRCLES**  
FOR CONNECTION

Silvia Prins  
Teamcoach, groepsmediator en trainer  
Circles for Connection

2 december 2016  
SOK Congres

## Welke vragen roept de titel op?

- Wat is een 'team'?
- Wat is een 'gezond' team?
- Hoe gezond is *mijn team*?
- Hoe kan *ik* bijdragen aan de 'gezondheid' van mijn team?

Silvia Prins - Circles for Connection

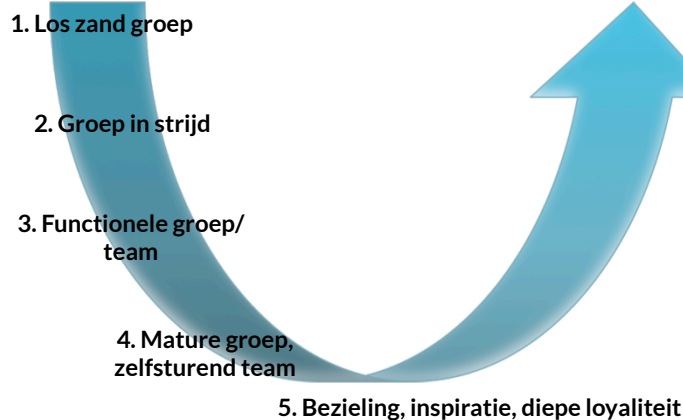


*“Bij sommige ondernemingen en overheden is het opzetten van teams, task forces en commissies een defensieve handeling die de illusie wekt van echt werk, terwijl ze onproductieve pogingen verdoezelen om de status quo te handhaven”*

(Manfred Kets de Vries, Het egeleffect)

Silvia Prins - Circles for Connection

**“Een team moet je worden”...  
teamontwikkeling als focus van leiding  
geven**



Silvia Prins - Circles for Connectioning



## Wat zie je met een groepsbril op de neus?

- *Processen m.b.t. tot inclusie, invloed en intimiteit*
- *Een groeps cultuur die beïnvloedt hoe mensen met elkaar omgaan*
- *Patronen in het omgaan met verschillen, polariteiten en tegenstellingen en de spanningen die dat oproept*
- *Een taakgericht niveau van functioneren en een emotioneel niveau dat steeds ook meespeelt*
- *Groepsdynamieken: groepsdenken, schijnharmonie, sociaal lanterfantent, zondebokvorming, afhankelijkheid van autoriteit of rebellie, wij-zij denken,...*
- ...



Silvia Prins - Circles for Connection

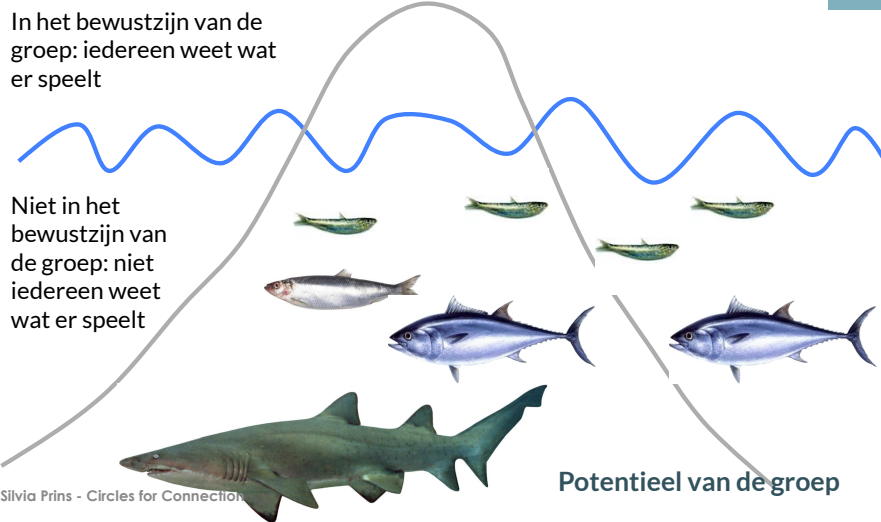
*“Eigenlijk kenmerken leiders van een organisatie zich door enige naïviteit: ze realiseren zich niet dat de groepsdynamica kan zorgen dat een groep afdwaalt van een geplande koers, waardoor de echte doelen van het team sterk afwijken van de geformuleerde doelen.*

*(...) Hoewel de meeste mensen zich dat niet realiseren, kan de onzichtbare onderstroom van de groepsdynamica een groepseffect teweegbrengen dat krachtiger is dan de som der delen.”*

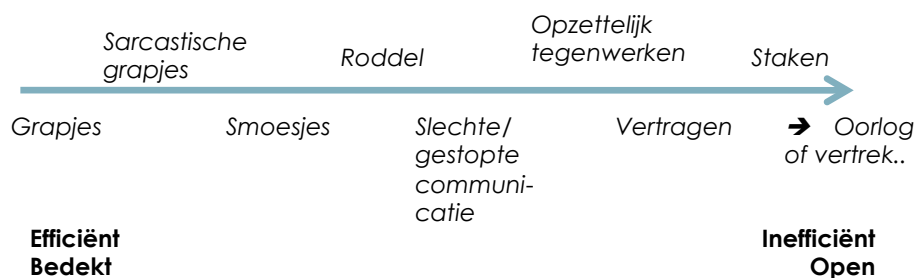
(Kets de Vries)

Silvia Prins - Circles for Connection

## De onderstroom in teams



## De 'sabotagelij': toenemend sabotagegedrag



*“Life is change. Since a dynamic, lively team changes continuously, **difficult situations are the rule rather than the exception.** Therefore, it is less important for the team to avoid such conflicts.*

*What is important is to be able to deal with these situations in the daily life of the team, or to **use them as a starting point for further development.**”*

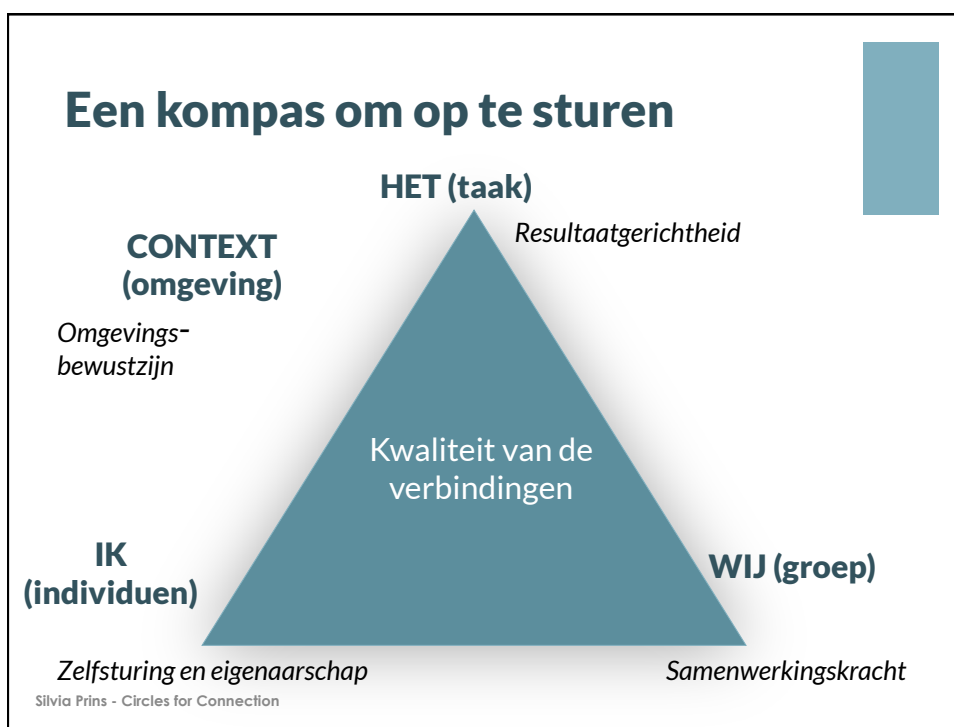
(Meier)

Silvia Prins - Circles for Connection

## ‘Ongezonde’ teams...?

- Vage doelstellingen
- Snel veranderende prioriteiten
- Rolconflicten
- Ambigüiteit
- Onopgeloste openlijke en onderhuidse conflicten
- Geen besluiten kunnen nemen
- Starre, rituele vergaderingen
- Tunnelvisie
- Onverschilligheid t.o.v. de belangen van de organisatie als geheel
- Geen oprechte collegialiteit
- Geen coördinatie of samenwerking
- Geen open communicatie
- Gebrek aan feedback
- ...

Silvia Prins - Circles for Connection



## Tips voor het ontwikkelingsgericht begeleiden van teams

- Besteed aandacht aan het team als **groep**
- Creëer een **ontwikkelingsklimaat** in het team
- Coach op de verschillende dimensies van effectief teamwerk: kijk **systemisch en integraal**
- Maak lastige thema's, spanningen en conflicten uit de **onderstroom** bespreekbaar
- Integreer de aandacht voor teameffectiviteit en teamontwikkeling in de **dagelijkse praktijk** van leiding geven
- Zet **gepaste methodieken en instrumenten** in ter ondersteuning van het ontwikkelingsproces

Silvia Prins - Circles for Connection

*“Er bestaat geen waterdichte techniek in het omgaan met groepen en een team laat zich door geen enkele methodiek controleren.*

*Zoals de werktuigen van de vakman, zullen technieken je inspanningen, inschattingen, instincten en empathische reacties versterken, maar ze kunnen deze niet vervangen.”*

(Larry Hirschhorn, Managing in the new team environment)

Silvia Prins - Circles for Connection





## Valkuilen in het coachen van een team

- In de smaak willen vallen bij de groep
- Elke suggestie beschouwen als een probleem dat je zelf moet oplossen
- Groepsfrustratie en negatieve projecties persoonlijk nemen
- Helpersreflex... in de rol van redder stappen
- Overmatig professioneel handelen uit onzekerheid
- Spanningen er onder houden
- Denken dat de groep uit elkaar spat als je er niet bovenop gaat zitten
- Iedereen gelukkig willen maken
- Vooral een goede sfeer in het team nastreven
- De controle niet los kunnen laten en moeite hebben met delegeren
- ...

Silvia Prins - Circles for Connection



*Bemiddelen voor leidinggevenden. Benut het potentieel van conflicten.*

Tweede druk, uitgeverij Politeia, 2016

[www.circlesforconnection.be](http://www.circlesforconnection.be)

Gratis E-Zine!

Silvia Prins - Circles for Connection

*Teamleiderschap als ambacht. Gids voor het samenwerken met de verschillen.*

Uitgeverij Garant, 2013

