

# HANDLEIDING

## De wilde hond in uw organisatie: teamwork

TFC TrainingsMedia



- © Learning Resources
- © Nederlandstalige bewerking: TFC TrainingsMedia  
Oorspronkelijke titel: "Lessons from the Wild - The Wild dog in your Business"

In Nederland en België uitgebracht door:

**TFC TrainingsMedia, Velp (Nederland)**  
[www.tfc.nl](http://www.tfc.nl) / [www.tfc.be](http://www.tfc.be)

Bestelnummer handleiding: 45 3533  
Handleiding voor het gebruik van het TFC-programma nr.: 3533

*Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande, schriftelijke toestemming van de uitgever.*

	Blz.
<b>Inleiding.....</b>	<b>5</b>
De wilde hond .....	5
Synopsis van de video .....	7
Leerpunten .....	7
<b>Trainingsopzet.....</b>	<b>9</b>
Over dit hoofdstuk.....	9
Cursusprogramma .....	10
Uitwerking van de trainingsopzet - Inleiding .....	11
De kenmerken van een goed team benoemen .....	12
Uw team en uzelf beoordelen op basis van de kenmerken van een goed team.....	13
Kansen benoemen om de prestaties van uw team te verbeteren.....	14
De kenmerken van teams van wereldformaat benoemen .....	14
Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat.....	15
Actieplan .....	15
Afsluiting van de training.....	16
<b>Cursistenmateriaal.....</b>	<b>17</b>
Uw favoriete team.....	18
Teamwork in uw organisatie.....	19
Wat is een team?.....	20
De kenmerken van een goed team .....	21
Teamrollen .....	22
Teambeoordeling .....	23
Teambeoordeling .....	24
Een beter team worden .....	26
Een beter team worden .....	27
Teams van wereldformaat .....	28
Actieplan .....	30
Teamverzoek.....	32

Leerpunten .....	33
Doelstellingen .....	34
Wat is een team? .....	35
Definitie van een team .....	36
De kenmerken van een goed team .....	37

PREVIEW  
www.tfc.nl

# 1.

## Inleiding

### De wilde hond

#### Omstandigheden, gedrag en kenmerken

De wilde hond is één van de meest bedreigde zoogdieren van Afrika. Buiten de natuurreservaten wordt hij opgejaagd door de mens en zijn leefgebied wordt steeds kleiner. Hij staat bekend als efficiënt roofdier – “misschien wel het meest efficiënte jachtzoogdier ter wereld”. Ze krijgen elk jaar grote aantallen pups en leven zonder problemen samen in grote meutes (teams).

De wilde hond heeft een weids, onbegrensd gebied nodig om effectief te kunnen jagen. Als een natuurreservaat eenmaal omgrensd is, worden de wilde honden vatbaar voor ziektes die soms ook worden overgebracht op huishonden, en er wordt vaak op ze gejaagd door hun grote concurrent, de leeuw. Roofdieren worden ingedeeld op dominantie tijdens het doden. De zogenaamde ‘superroofdieren’ worden van hoog naar laag gerangschikt in de volgende volgorde: leeuw, wilde hond, hyena, luipaard en jachtluipaard.

Elke wilde hond heeft een unieke pels waardoor het mogelijk is om elk individu in de groep te identificeren. De klassieke wilde hondenmeute heeft een dominant mannetje en vrouwtje, het Alfapaar. Deze dominante honden planten zich voort en de overige leden van de groep treden op als assistent. Ze brengen voedsel naar de pups in het hol, waar ze hen voeren door dit op te braken, en ze treden op als bewaker als de rest van de groep uit jagen is.

Soms is er nog een tweede vrouwtje dat zich voortplant maar dit is sterk afhankelijk van de hoeveelheid beschikbaar voedsel en de attitude van het Alfavrouwtje. De volwassen mannetjes en vrouwtjes van de groep zijn verwant binnen hun geslacht maar niet tussen de geslachten onderling. Dit komt doordat meutes gevormd worden wanneer een groep honden van hetzelfde geslacht de meute verlaat en zich aansluit bij een groep van het andere geslacht uit een andere meute. Het aantal honden van elk geslacht dat betrokken is bij deze nieuwe meutes is willekeurig. Wilde honden hebben een uitgestrekt jachtgebied nodig: een enkele meute kan een verspreidingsgebied van 2000 vierkante kilometer hebben waarbij het jachtgebied ongeveer 500 vierkante kilometer groot is. Dit verandert tijdens de paar- en zoogtijd. Dan kan de omvang van het jachtgebied met wel negentig procent inkrimpen. Wilde honden staan erom

bekend dat ze de grotere hyena kunnen verjagen bij een prooi, een luipaard de boom in kunnen jagen en af en toe zelfs een prooi kunnen stelen van een jachtluipaard.

Wilde honden zijn meedogenloos efficiënte jagers. Maar net als alle carnivoren doden ze alleen om te kunnen eten en zijn het niet de vraatzuchtige en lukrake vernietigers die totale verwoesting aanrichten in kuddes zoals sommige vroege natuurbeschermers en jachtopzieners beweerden.

### **Verspreidingsgebied en status**

De wilde hond wordt bedreigd. Het leefgebied is vrijwel helemaal vernietigd in het grootste deel van Afrika. Ze komen nog maar in zes landen in redelijke getale voor: Botswana, Zimbabwe, Namibië, Mozambique, Kenia en Zuid-Afrika.

### **Habitat**

De wilde hond komt het meeste voor op de savanne en in heuvelachtig gebied. Hij komt ook voor op open vlakten en in droge gebieden maar vermijdt gebieden waar veel leeuwen zitten.

### **Geluiden**

Heel merkwaardig klinkt de tijdens de drijfjacht uitgestoten jachtroep, die op het luiden van klokken in de verte of op de roep van een vogel lijkt. Als hij angstig of woedend is, laat de wilde hond een luid geblaf horen, dat vaak met grommen gepaard gaat. De jongen worden gelokt met een steeds onderbroken huilen, dat meestal met gesloten lippen wordt voortgebracht.

### **Voedsel**

De prooi bestaat voornamelijk uit kleine tot middelgrote gehoefde dieren, vooral impala's in Zuid-Afrika. In Oost-Afrika jagen ze ook wel op gnoes en zebra's.

### **Voortplanting**

De jongen worden midden in de winter geboren en blijven ongeveer dertien weken in het nest. Een worp kan wel uit 21 jongen bestaan.

### **Sociale leven**

De wilde hond is zeer sociaal; de groepsgrootte kan uiteenlopen van één paar met hun pasgeboren pups, tot vijftig stuks. De troepleden helpen de pups voeren en als de pups wat groter zijn, krijgen ze meestal prioriteit bij een karkas. Nieuwe meutes worden gevormd wanneer groepen van één geslacht uit verschillende meutes samengaan.

## Synopsis van de video

In dit programma met prachtige natuurbeelden wordt de Afrikaanse wilde hond gebruikt als metafoor om individueel en teamgedrag met elkaar te vergelijken.

De ervaring en de natuur heeft de wilde hond geleerd dat hoe goed individuele dieren ook zijn in jagen, succes niet afgemeten kan worden aan een enkele toevalstreffer – de strijd moet dag na dag gewonnen worden. De Afrikaanse wilde hond heeft geleerd dat teamwork een vereiste voor succes is en dat teamwork meer betekent dan op hetzelfde moment op dezelfde plek zijn. Zoals u in de video zult zien, vertoont de Afrikaanse wilde hond een kenmerk van teamgedrag dat een les is voor iedereen en de deelnemers zullen aan de hand van de leerpunten uit dit programma inzicht krijgen in de beperkingen en kwetsbaarheid van de solojager en hoe en waarom een groep als team met succes kan overleven.

## Leerpunten

- ▶ Wees u bewust van het verband tussen overleven in het wild en de huidige zakenwereld.
- ▶ Succes valt niet af te meten aan een enkele toevalstreffer.
- ▶ Een solojager heeft beperkingen.
- ▶ Teamwork is een vereiste voor succes.
- ▶ Loyaliteit is heel belangrijk.
- ▶ Het is belangrijk dat teamleden veelzijdig zijn.
- ▶ Het belang van het helpen van teamleden ongeacht hun handicap.
- ▶ Teamleden moeten verantwoordelijkheid nemen voor allerlei verschillende taken.
- ▶ Het belang van motivatie.
- ▶ Het belang van goed gecoördineerde en gedisciplineerde technieken.
- ▶ Doelgerichte communicatie.
- ▶ Doelgericht werken.
- ▶ Wees u bewust van de rol van de teamleider.
- ▶ Het belang van een gemeenschappelijke focus met algemeen geldende criteria.
- ▶ U moet actief zoeken naar kansen.
- ▶ Het belang van teamwork in relatie tot de concurrentie.
- ▶ Successen vieren en beloningen delen

PREVIEW  
[www.tfc.nl](http://www.tfc.nl)

# 2.

## Trainingsopzet

### Over dit hoofdstuk

Dit hoofdstuk bevat een opzet voor een training op basis van het programma “De wilde hond in uw organisatie: teamwork”.

#### Doelstellingen

Na afloop van deze training kunt u:

- ▶ De kenmerken van een goed team benoemen.
- ▶ Uzelf en uw team beoordelen op basis van deze kenmerken.
- ▶ Kansen benoemen voor het verbeteren van de prestaties van uw team.
- ▶ De kenmerken benoemen van teams van wereldformaat.
- ▶ Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat.
- ▶ Een actieplan opstellen.

#### Benodigde materialen

- ▶ Het programma “De wilde hond in uw organisatie: teamwork”
- ▶ Afspeelapparatuur en monitor
- ▶ Flipover en stiften
- ▶ Plakband
- ▶ Papier en pennen voor de deelnemers
- ▶ Thee/koffie

## Cursusprogramma

Inleiding 118 minuten

---

De kenmerken van een goed team benoemen 33 minuten

---

*Pauze* 15 minuten

---

Uw team en uzelf beoordelen op basis van de kenmerken van een goed team 90 minuten

---

Kansen benoemen om de prestaties van uw team te verbeteren 35 minuten

---

*Lunchpauze* 45 minuten

---

De kenmerken van teams van wereldformaat benoemen 50 minuten

---

Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat 6 minuten

---

*Pauze* 15 minuten

---

Actieplan 70 minuten

---

Afsluiting van de training 20 minuten

---

**Totale tijdsduur: 8 uur en 17 minuten**

## **Uitwerking van de trainingsopzet - Inleiding**

### **Inleiding**

**15 minuten**

- ▶ Stel uzelf voor en verwelkom de deelnemers.
- ▶ Vertel de deelnemers dat deze training zes doelen heeft:
  1. De kenmerken van een goed team benoemen.
  2. Uzelf en uw team beoordelen op basis van het goede team.
  3. Kansen benoemen om de prestaties van uw team te verbeteren.
  4. De kenmerken van teams van wereldformaat benoemen.
  5. Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat.
  6. Een actieplan opstellen.

### **Vertoning video deel 1**

**11 minuten**

- ▶ Vertoon de video “De wilde hond in uw organisatie: teamwork”.
- ▶ Stop de band als het volgende in beeld komt: “*Werken als een wilde hond*”.

### **Icebreaker**

**20 minuten**

- ▶ Doe een Teamquiz over ‘feiten’ over de wilde hond (zie pagina 5 voor achtergrondinformatie).
- ▶ Deel Handout 1 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.

### **Doel van deze training**

**2 minuten**

- ▶ Vertel de deelnemers dat veel trainingsvideo’s gaan over branches die totaal niet lijken op de branche waarin zij werken.
- ▶ Vertel hen dat dit programma een frisse kijk op teamwork biedt. Aan de hand van de wilde hond als metafoor doet het drie dingen:
  - Een verhaal vertellen
  - Zes kenmerken van succesvol teamwork ontwikkelen
  - Een voorbeeld ‘uit de natuur’ gebruiken dat goed zal blijven hangen.

### **Doelstellingen**

**10 minuten**

- ▶ Toon Overheadsheets 1 en neem deze met de deelnemers door.
- ▶ Toon Overheadsheets 2 en neem deze met de deelnemers door.

## **Kennismaken**

**30 minuten**

- ▶ Deel Handout 2 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen. Deze oefening vormt de basis voor de verwachtingen die de deelnemers hebben van de training.
- ▶ Vat de verwachtingen van de deelnemers samen en noteer deze op de flipover zodat u hier aan het eind van de training nog eens naar kunt verwijzen.

## **Wat is een team?**

**30 minuten**

- ▶ Deel Handout 3 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.  
Antwoordsuggesties:
  - Er worden groepen medewerkers gekozen om een taak te doen
  - Eenheden van productie, verkoop, enzovoort zijn gericht op een specifieke taak
  - Medewerkers op verschillende niveaus van de organisatie moeten specifieke doelen bereiken
- ▶ Toon Overheadsheets 3 en neem deze met de deelnemers door.
- ▶ Toon Overheadsheets 4 en neem deze met de deelnemers door.

## **De kenmerken van een goed team benoemen**

### **De kenmerken van een goed team**

**20 minuten**

- ▶ Deel Handout 4 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.
- ▶ Vraag hen om hun antwoorden te noemen en noteer deze op de flipover.  
Antwoordsuggesties:
  - Doel
  - Loyaliteit
  - Verantwoordelijkheid
  - Veelzijdigheid
  - Coaching
  - Doelgerichte communicatie
  - Coördinatie
  - Discipline
  - Vieren
  - Beloningen
- ▶ Vraag een aantal deelnemers om een scène uit de video te beschrijven die volgens hen bovenstaande woorden het beste illustreert.
- ▶ Toon Overheadsheets 3. De deelnemers moeten deze kenmerken noteren op Handout 4.

### **De kenmerken benoemen**

**10 minuten**

- ▶ Leid een discussie over de video waarin de deelnemers bespreken hoe deze kenmerken in het programma werden uitgewerkt. Antwoordsuggesties:
  - Samenwerken
  - Instinctief communiceren
  - Voor de jongen zorgen
  - Voor elkaar zorgen
  - Plezier hebben!

### **Bevestiging van kenmerken**

**3 minuten**

- ▶ Vertoon de rest van de video.

### **Pauze**

**15 minuten**

## **Uw team en uzelf beoordelen op basis van de kenmerken van een goed team**

### **Teamrollen benoemen**

**15 minuten**

- ▶ Wijs de deelnemers erop dat de definitie verwees naar **individuen en uniciteit** – u bent ingelijfd als teamlid om een **specifieke rol** te vervullen die bijdraagt aan een gemeenschappelijk doel, missie en waarden voor het geheel in plaats van het individu.
- ▶ Vraag de deelnemers welke individuele teamrollen aan bod kwamen in de video. Antwoordsuggesties:
  - Verzorger/Coach
  - Motivator
  - Communiqueerder
  - Middelenverdelers
  - Leider
  - Beschermers
  - Teamwerker

### **Teamrollen**

**30 minuten**

- ▶ Bepaal welke rol elke deelnemer in zijn/haar huidige team vervult.
- ▶ Vraag de deelnemers om aan te geven wat zij zien als hun huidige **rol** in hun teams en hoe ze in deze rol bijdragen aan het geheel.
- ▶ Vraag de deelnemers: **“Bent u maar een eenzame hond, of bent u een wilde hond in een echt wild team?”**

- ▶ Deel Handout 5 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.
- ▶ Bespreek hun antwoorden.

---

### **Teambeoordeling**

**45 minuten**

- ▶ Vraag de deelnemers het belangrijkste leerpunt over teamwork voor hun team te benoemen.
- ▶ Deel Handout 6 uit en vraag hen om deze in te vullen.
- ▶ Bespreek hun antwoorden.
- ▶ Deel Handout 7 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.

## **Kansen benoemen om de prestaties van uw team te verbeteren**

---

### **Welke verbeterkansen zijn er?**

**20 minuten**

- ▶ Verdeel de deelnemers in groepjes van drie tot vier personen.
- ▶ Deel Handout 8 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.

---

### **Kansen prioriteren**

**15 minuten**

- ▶ Deel Handout 9 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.
- ▶ Vraag hen om hun bovenste drie prioriteiten te noteren.

---

### **Lunchpauze**

**45 minuten**

## **De kenmerken van teams van wereldformaat benoemen**

---

### **Het wereldklasseconcept introduceren**

**40 minuten**

- ▶ Vertel de deelnemers:
- ▶ *De meeste organisaties hanteren de slogan 'als je het niet kunt meten, kun je het ook niet managen'. Om dit te doen noteren zij de belangrijkste criteria aan de hand van vijf 'niveaus'. Niveau 1 is normaal en Niveau 5 is Wereldklasse.*
- ▶ Deel Handout 10 uit en vraag de deelnemers om deze door te nemen.
- ▶ Vraag hen welk niveau het teamwork binnen hun organisatie het beste beschrijft.
- ▶ Houd een discussie over hun antwoorden

## Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat

### Bevestiging van een goed team

5 minuten

- ▶ Toon Overheadsheets 4 en neem deze met de deelnemers door.

### Actie ondernemen

1 minuut

- ▶ Nu u zeker weet dat een goed team een team van wereldformaat is moeten de deelnemers woorden omzetten in daden voor hun werkomgeving.

### Pauze

15 minuten

## Actieplan

### Wat kunt u doen om teamwork te verbeteren?

30 minuten

- ▶ Deel Handout 11 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.
- ▶ Bespreek de antwoorden van de deelnemers.

### Obstakelinschatting

15 minuten

- ▶ Vraag de deelnemers te voorspellen welke obstakels ze moeten overwinnen om het actieplan te implementeren. Laat hen situaties bedenken die kunnen leiden tot falen. Stimuleer de deelnemers om dit tot in detail te visualiseren.
- ▶ Help de deelnemers om positieve beelden van obstakels te vormen en vertel dat u alle vertrouwen heeft in hun vermogen om hun actieplan te implementeren.

### Evaluatie met de deelnemers

10 minuten

- ▶ Vertel de deelnemers dat hun actieplan alleen werkt als ze het ook daadwerkelijk uitvoeren. Vraag hen om volledige steun voor het actieplan. Dit kunnen ze uiten door het actieplan te ondertekenen.

### Teamverzoek

15 minuten

- ▶ Deel Handout 12 uit en vraag de deelnemers om deze in te vullen.
- ▶ Toon Overheadsheets 5.

## Afsluiting van de training

### Afsluiting van de training

20 minuten

- ▶ Houd een groepsdiscussie over de toepassing van de leerpunten.
- ▶ Kijk nog eens naar de verwachtingen die de deelnemers van de training hadden.
- ▶ Deel Handout 13 uit. Hierop staan de leerpunten nog eens samengevat.
- ▶ Herinner de deelnemers aan hun individuele en groepsactieplannen en hun teamverzoek.
- ▶ Bedank de deelnemers voor het meedoen en sluit de training af.

# 3.

## Cursistenmateriaal

De materialen in dit hoofdstuk mogen, in tegenstelling tot de rest van deze handleiding, worden gekopieerd voor gebruik tijdens een training op basis van het programma **“De wilde hond in uw organisatie: teamwork”**.

PREVIEW  
www.tfc.nl

## Uw favoriete team

**1. Welk team vindt u het beste ter wereld?**

---

---

Noteer drie redenen waarom dit team 'het beste' is.

---

---

---

---

---

---

**2. Welk team vindt u het slechtste ter wereld?**

---

---

Noteer drie redenen waarom dit team 'het slechtste' is.

---

---

---

---

---

---

## Teamwork in uw organisatie

1. Van welk team binnen uw organisatie bent u lid?

---

---

2. Noteer de drie dingen die u het leukste vindt aan dit team.

---

---

---

3. Wat zijn de visie, missie, doelen en waarden van dit team?

Visie

---

---

Missie

---

---

Doelen (maximaal vijf)

---

---

---

---

---

Waarden (maximaal vijf)

---

---

---

---

---

## Wat is een team?

### Groepsoefening

1. Definieer een effectief werkteam, dat wil zeggen als uw werkteam effectief is, waar ziet u dit dan aan?

---

---

---

---

---

2. Gebruik de wilde hond als metafoer. Wat zijn de kenmerken van effectieve werkteams?

---

---

---

---

---

### Definitie van een 'team'

Neem de definitie over van Overheadsheets 3.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Teamrollen

### Uw rol

Beschrijf uw huidige rol binnen uw team.

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### Bent u betrokken bij de volgende teamprocessen?

	Ja	Nee
De missie van het team benoemen		
Interne klanten en leveranciers benoemen		
Prestatienormen die uw klanten vereisen benoemen		
Normen stellen waaraan leveranciers moeten voldoen		
Een stroomdiagram/waardeketen van dienstverlening ontwerpen		
Doorlopende verbetering stimuleren		

## Teambeoordeling

1. Wat was het belangrijkste leerpunt over teamwork uit de video voor uw team?

---



---



---



---



---



---



---

2. Beoordeel uw team voor elk leerpunt op een schaal van één tot vijf.

	Kan niet slechter	Slecht	Middelmatig	Goed	Uitstekend
Naar een gezamenlijk doel toewerken	1	2	3	4	5
Verantwoording nemen voor het werk dat je doet	1	2	3	4	5
Veelzijdigheid	1	2	3	4	5
De jongen (nieuw talent) voeden en begeleiden	1	2	3	4	5
Doelgerichte communicatie	1	2	3	4	5
Coördinatie en discipline	1	2	3	4	5
Successen vieren en beloningen delen	1	2	3	4	5

## Teambeoordeling

### Best practice ontwikkelen

Beantwoord in groepjes van drie tot vier personen de volgende vraag voor elk van de leerpunten:

#### “Als we dit goed doen, waar blijkt dit dan uit?”

Noteer in elke sectie niet meer dan drie punten.

- a. Naar een gezamenlijk doel toewerken

#### We doen dit goed als

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

- b. Verantwoordelijkheid nemen voor het werk dat je doet

#### We doen dit goed als

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

- c. Veelzijdigheid

#### We doen dit goed als

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

- d. De jongen (nieuw talent) voeden en begeleiden

#### We doen dit goed als

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

e. Doelgerichte communicatie

**We doen dit goed als**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

f. Coördinatie en discipline

**We doen dit goed als**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

g. Successen vieren en beloningen delen

**We doen dit goed als**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## Een beter team worden

1. Bereik met uw groepje van drie tot vier personen overeenstemming over wat het meeste verschil zou maken voor *Teamwork* in uw organisatie?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Als we goed teamwork hebben in deze organisatie, dan weten we dat doordat

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Een beter team worden

1. Denk individueel na over de kenmerken van *Goed teamwork* en geef aan waar volgens u de grootste verbetering vereist is binnen uw team?

(Zet de kenmerken in volgorde van prioriteit:  
*Belangrijkste = 1, Onbelangrijkste = 7*)

<b>Kenmerk</b>	<b>Prioriteit</b>
Naar een gezamenlijk doel toewerken	
Verantwoording nemen voor het werk dat je doet	
Veelzijdigheid	
De jongen (nieuw talent) voeden en begeleiden	
Doelgerichte communicatie	
Coördinatie en discipline	
Successen vieren en beloningen delen	

# Teams van wereldformaat

## Groepsoefening

Vorm groepjes van drie tot vier personen. Neem onderstaande niveaubeschrijvingen door en bereik overeenstemming binnen uw groepje over welk niveau overeenkomt met hoe teams binnen uw organisatie werken.

Kies het 'niveau' dat het niveau van teamwork binnen uw organisatie het beste weergeeft.

## De niveaus (de ladder beklimmen)

Niveau	Criteria
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Medewerkers vinden dat ze gewoon werk verrichten. Ze zien zichzelf niet als deel van een team.</li> <li>▶ Medewerkers en management werken niet als team samen.</li> <li>▶ Veranderingen wekken meestal achterdocht en weerstand op.</li> <li>▶ Werkgroepen worden geformeerd op basis van individuele taken, niet rondom een compleet proces met specifieke meetbare output.</li> <li>▶ Er is weinig 'echte' samenwerking tussen werkgroepen.</li> <li>▶ Er zijn conflicten binnen en tussen werkgroepen, er is rivaliteit en strijd alom.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De medewerkers werken over het algemeen mee met veranderingen die het management wil doorvoeren.</li> <li>▶ Werkgroepen weten wie hun klanten (intern en extern) zijn.</li> <li>▶ Werkgroepen krijgen specifieke, meetbare teamdoelstellingen.</li> <li>▶ De medewerkers helpen elkaar om het werk klaar te krijgen en erkennen dat het belangrijk is om te voorzien in de behoeften van hun klanten.</li> </ul>

Niveau	Criteria
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Teams op elk niveau vergaderen regelmatig (bijvoorbeeld dagelijks, wekelijks, maandelijks) naar gelang hun functie en de veranderende behoeften van de organisatie.</li> <li>▶ De organisatie erkent dat teamprestaties flink beïnvloed worden door de omgeving en systemen van de organisatie, in het bijzonder: erkenning en beloningen; informatie en communicatie; training en ontwikkeling.</li> <li>▶ Teams streven naar specifieke prestaties en verbeteringen.</li> <li>▶ Teamleiders komen regelmatig met hun klanten samen om het huidige tevredenheidsniveau te bepalen en verbeterpunten te benoemen.</li> <li>▶ De teamleden zijn veelzijdig en voelen zich <i>empowered</i> om 'het direct de eerste keer goed te doen' voor de klant.</li> <li>▶ De teamprestaties worden publiekelijk tentoongesteld op hun werkplek.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Teams stellen hun eigen doelstellingen ter ondersteuning van de managementdoelen, beheren hun eigen budget, lossen problemen op en voeren innovaties door.</li> <li>▶ Teams worden georganiseerd rondom complete processen en producten.</li> <li>▶ Interfunctionele teams worden gebruikt om de juiste oplossing voor hun klanten te ontwikkelen.</li> <li>▶ Het prestatiebeoordelingssysteem meet en beloont zowel individuele als teamprestaties.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De organisatiecultuur is gebaseerd op teamwork.</li> <li>▶ In de hele organisatie worden zelfsturende teams geformeerd die effectief werken.</li> <li>▶ Teams nemen verantwoording voor doorlopende verbetering.</li> <li>▶ Individuele functioneringsgesprekken worden gehouden door het team.</li> <li>▶ Teams verwachten en vieren successen.</li> </ul>

### Beoordeel uw organisatie

Welk niveau beschrijft uw organisatie het beste?

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
----------	----------	----------	----------	----------

# Actieplan

## Maak uw actieplan SMART

Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden

## Individueel actieplan

Ik ga het volgende doen om de prestaties en concurrentiepositie van mijn team te verbeteren:

---

---

---

---

---

---

---

---

## Teamactieplan

Onze top drie prioriteiten voor *beter teamwork* zijn:

1. 

---

---

---

2. 

---

---

---

3. 

---

---

---

### Groepsoefening

*In te vullen door normale werkteams.*

Wat gaat u met het oog op deze prioriteiten als team doen om de prestaties en concurrentiepositie te verbeteren om deze kenmerken te bereiken?

*(Zorg dat uw acties SMART zijn – Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden)*

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Obstakels

Wat zijn de grootste obstakels die u moet overwinnen om teamwork te kunnen verbeteren?

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Wereldklasse-benchmark

Als team bevinden we ons momenteel op niveau .

We gaan niveau  bereiken vóór \_\_\_\_\_.



## Leerpunten

- ▶ Wees u bewust van het verband tussen overleven in het wild en de huidige zakenwereld.
- ▶ Succes valt niet af te meten aan een enkele toevalstreffer.
- ▶ Een solojager heeft beperkingen.
- ▶ Teamwork is een vereiste voor succes.
- ▶ Loyaliteit is heel belangrijk.
- ▶ Het is belangrijk dat teamleden veelzijdig zijn.
- ▶ Het belang van het helpen van teamleden ongeacht hun handicap.
- ▶ Teamleden moeten verantwoordelijkheid nemen voor allerlei verschillende taken.
- ▶ Het belang van motivatie.
- ▶ Het belang van goed gecoördineerde en gedisciplineerde technieken.
- ▶ Doelgerichte communicatie.
- ▶ Doelgericht werken.
- ▶ Wees u bewust van de rol van de teamleider.
- ▶ Het belang van een gemeenschappelijke focus met algemeen geldende criteria.
- ▶ U moet actief zoeken naar kansen.
- ▶ Het belang van teamwork in relatie tot de concurrentie.
- ▶ Successen vieren en beloningen delen

## Doelstellingen

- ▶ De kenmerken van een goed team benoemen
- ▶ Uzelf en uw team beoordelen op basis van deze kenmerken
- ▶ Kansen benoemen voor het verbeteren van de prestaties van uw team
- ▶ De kenmerken benoemen van teams van wereldformaat
- ▶ Goede teams vergelijken met teams van wereldformaat
- ▶ Een actieplan opstellen

## Wat is een team?

Een groep individuen die zijn samengebracht om een zeer effectief proces te ontwikkelen voor het verbeteren van de prestaties en concurrentiepositie – **en om hier lol in te hebben.**

(A.T. Kearney - nadruk toegevoegd)

## Definitie van een team

Een groep individuen die zijn samengebracht om een zeer effectief proces te ontwikkelen voor het verbeteren van de prestaties en concurrentiepositie – **en om hier lol in te hebben.**

(A.T. Kearney - nadruk toegevoegd)

Goede teams stellen de organisatie in staat om:

- ▶ Strategieën effectief te implementeren
- ▶ Sneller te denken en leren
- ▶ Doelgericht te communiceren
- ▶ Innovatieve ideeën te implementeren
- ▶ Zich snel aan te passen
- ▶ Klanten beter te helpen

## De kenmerken van een goed team

- ▶ Naar een gezamenlijk doel toewerken
- ▶ Verantwoordelijkheid nemen voor het werk dat je doet
- ▶ Veelzijdigheid
- ▶ De jongen (nieuw talent) voeden en begeleiden
- ▶ Doelgerichte communicatie
- ▶ Coördinatie en discipline
- ▶ Successen vieren en beloningen delen

Een enkele pijl breekt  
gemakkelijk...  
maar een bundel van tien  
niet.

Afrikaans gezegde