

Roy Turpijn

HET TEAMEFFECT



HET TEAMEFFECT

© Roy Turpijn / Het Teameffect

Eerste druk juni 2023

Meelezer Milou Turpijn

Vormgeving Studio Monyet

Eindredactie Haags Bureau Boekenmakers

Drukkerij Pumbo.nl

ISBN 978-94-6481-204-6



Het papier dat gebruikt is voor dit boek is afkomstig van bomen uit bossen die door het FSC zijn gekeurd. Dit betekent dat de bomen met dit keurmerk afkomstig zijn uit bossen waarbij het leefgebied van planten en dieren wordt beschermd en de rechten van de bevolking en arbeiders wordt gewaarborgd. Er is geen hout gebruikt uit tropische regenwouden. Bovendien is dit boek klimaatneutraal gedrukt. De drukkerij compenseert haar CO₂-uitstoot namelijk via Trees for All

Alle rechten voorbehouden / All rights reserved

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, online-publicatie of op welke andere wijze en/of door welk ander medium ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur

Deze uitgave is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. De maker kan echter niet aansprakelijk gesteld worden voor eventuele schade als gevolg van eventuele onjuistheden en/of onvolledigheden in deze uitgave

Voor Julia en Philip,
Mijn inspiratiebron om zoveel mogelijk
verbinding, verbetering en voldoening uit het leven te halen

INHOUD

Voorwoord 8

Inleiding 9

Stap 1 Cultuur 15

- Stap 1.1 Start de gedragsverandering 16
- Stap 1.2 Geef invulling aan het Teameffect 19
- Stap 1.3 Creëer een-op-een verbinding 24
- Stap 1.4 Creëer teamverbinding 28
- Stap 1.5 Ga werken volgens teamafspraken 36

Stap 2 Purpose 43

- Stap 2.1 Bepaal de identiteit en de richting 44
- Stap 2.2 Maximaliseer de klantwaarde 49
- Stap 2.3 Ken je team en de omgeving 56
- Stap 2.4 Maak je teamplan 59
- Stap 2.5 Voer een prestatiedialoog met het team 62

Stap 3 Organisatie 67

- Stap 3.1 Combineer Lean en Agile 68
- Stap 3.2 Organiseer het team en de omgeving 73
- Stap 3.3 Richt de teamritmiek in 80
- Stap 3.4 Stuur op processen en data 92
- Stap 3.5 Zet capaciteit optimaal in 98

Stap 4 Vaardigheden 103

- Stap 4.1 Stel je open om te leren 104
- Stap 4.2 Investeer in coaching en groei 107
- Stap 4.3 Geef en ontvang effectieve feedback 112
- Stap 4.4 Faciliteer en communiceer krachtig 116
- Stap 4.5 Ontwikkel de vaardigheden van het team 123

Stap 5 Leiderschap 129

- Stap 5.1 Haal het beste uit jezelf 130
- Stap 5.2 Leer jezelf en je collega's echt kennen 134
- Stap 5.3 Realiseer persoonlijke effectiviteit en focus 136
- Stap 5.4 Krijg je omgeving in beweging 145
- Stap 5.5 Wees een leider voor jouw team 152

Stap 6 Continu verbeteren 157

- Stap 6.1 Creëer een continue verbetercultuur 158
- Stap 6.2 Los complexe problemen structureel op 162
- Stap 6.3 Optimaliseer je processen 171
- Stap 6.4 Investeer in innovatie en digitalisatie 176
- Stap 6.5 Blijf verbeteren op het Teameffect 180

Afsluiting 186

Register 188

VOORWOORD

Ik ben samen met mijn partner Myrthe en onze kinderen Julia en Philip in Zuid-Afrika voor een sabbatical. Het is een inspirerende plek. Ik ben veertig, en ik voel dat dit het perfecte moment is om mijn passie voor teams en werkgeluk vast te leggen in een boek. Op deze manier kan ik mijn kennis en ervaring breed delen en zoveel mogelijk mensen helpen om meer verbinding, verbetering en voldoening uit hun eigen teams te halen.

Op het gebied van het Teameffect blijf je altijd leren. Desondanks ben ik ervan overtuigd dat ik nu op een moment ben gekomen dat ik mensen echt kan helpen met mijn kennis en ervaring. Allereerst omdat ik zelf leiding heb mogen geven aan vele verschillende teams. Elk team was anders en vroeg om een andere aanpak. Ik heb echter ook geleerd dat enkele hulpmiddelen en *best practices* (de bewezen best werkende aanpak) altijd toepasbaar zijn.

Daarnaast heb ik met een van 's werelds grootste consultancykantoren een werkwijze ontwikkeld met veel raakvlakken op het thema Teameffect. Het grote voordeel van samenwerken met zo'n consultancykantoor is dat zij de hulpmiddelen en *best practices* meebrengen van veel verschillende bedrijven, die ik vervolgens heb mogen toepassen bij het coachen van tientallen (management-) teams.

Tot slot heb ik veel onderzoek gedaan naar teams en werkgeluk door middel van het volgen van opleidingen en het lezen van boeken en artikelen op dit gebied. De elementen die mij het meest hebben geïnspireerd, heb ik meegenomen in dit boek.

Dit boek is zo geschreven dat het gebruikt kan worden door alle teamleden. Door de praktische aanpak hoop ik zoveel mogelijk mensen te kunnen helpen met het vergroten van hun werkgeluk en bevlogenheid. Hoe meer mensen hiermee aan de slag gaan, hoe meer welvaart, in brede zin, we met elkaar kunnen realiseren. Ik wens je veel plezier met lezen en hoop dat het jou gaat helpen bij het vinden van meer verbinding, verbetering en voldoening voor jou en jouw collega's.

INLEIDING

In de loop van de tijd zijn teams steeds belangrijker geworden. Vroeger waren arbeiders verantwoordelijk voor een klein stukje van het productieproces en konden zij dit zelfstandig afhandelen. Samenwerken kreeg geen prioriteit en de arbeiders werden als individuen aangestuurd. Dit veranderde toen arbeiders zich gingen ontwikkelen en organiseren. Ze kregen meer verantwoordelijkheden en de behoefte om samen te werken werd groter. Daarnaast werd de wereld steeds complexer door de invloed van onder andere globalisering, hogere klant/stakeholderverwachtingen en technologie. Deze complexiteit zorgt voor uitdagingen die steeds groter worden en elkaar in een steeds hoger tempo opvolgen. De uitdagingen waar we tegenwoordig mee te maken hebben zijn niet meer op te lossen zonder samenwerking. Om succesvol te blijven heb je teams nodig, met teamleden die elkaar versterken.

De mens is van nature een groepsdier, hij heeft behoefte aan aandacht van anderen. Die kan ook buiten het werk gevonden worden, maar laten we nou net de meeste uren van ons wakkere leven besteden aan werk.

We zijn continu op zoek naar verbinding, verbetering en voldoening en hopen die in een team te vinden. De realiteit is echter dat deze zaken in veel teams niét gevonden worden. Te weinig mensen voelen zich hierdoor echt gelukkig en bevlogen in hun werk. In niet goed functionerende teams kunnen mensen zelfs emotionele, mentale en/of fysieke klachten krijgen. Zo waren er in Nederland in 2021 bijna 1,3 miljoen werkenden die te maken hadden met burn-outklachten. Daarnaast gaf circa vier op de tien werknemers aan dat werkstress de reden was van hun verzuim (Bron: TNO).

Teams worden steeds belangrijker en het werken in teams is voortdurend in beweging. Dat is ook te zien aan de snelle opmars van de verschillende soorten teams zoals zelfsturende teams, virtuele teams en *agile* teams.

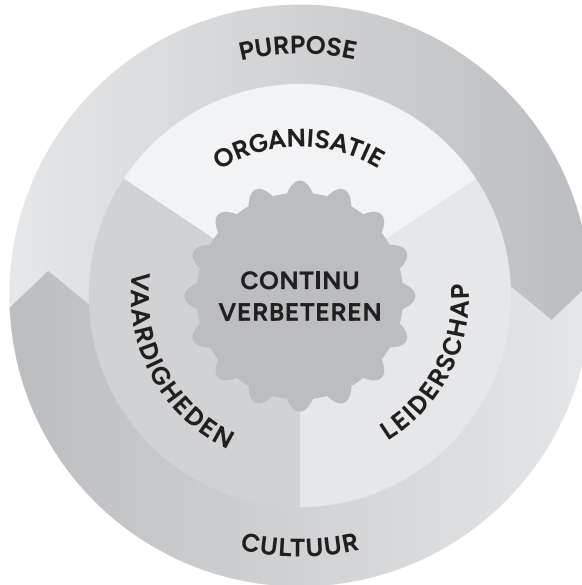
Maar hoe kan het nou dat het ene team bevoegen samenwerkt en impact heeft terwijl het andere team als los zand aan elkaar hangt en maar weinig resultaten boekt? Om deze vraag te beantwoorden heb ik het Teameffect en het Teameffect Model ontwikkeld. Het Teameffect is het bereiken van de maximale verbinding, verbetering en voldoening voor jou en jouw collega's. Dit zorgt voor meer werkgeluk en bevoegenheid. Verbinding, verbetering en voldoening zijn met elkaar verbonden en versterken elkaar.

Verbinding betekent investeren in de relatie, in vertrouwen en inclusiviteit. Het is kwetsbaarheid tonen, je mening geven en fouten durven maken. Verbinding is ook synergie creëren, elkaar positief raken en eigenaarschap voelen.

Verbetering staat voor jezelf ontwikkelen, durven reflecteren en bijdragen aan elkaars groei. Het is continu verbeteren, uitdagingen aangaan en problemen structureel oplossen. Verbeteren is ook wendbaar en bevoegen zijn om steeds meer waarde te creëren.

Voldoening ontstaat bij het hebben van een inspirerende *purpose* en deze behalen als team. Het is impact hebben op de klant en de maatschappij. Voldoening ontstaat ook door te investeren in persoonlijk leiderschap, vitaliteit en werkplezier.

Het bereiken van de maximale verbinding, verbetering en voldoening vraagt om een holistische aanpak. Deze aanpak komt samen in het Teameffect Model dat ik heb ontwikkeld. Het is een praktisch model dat je alle handvatten geeft die je nodig hebt om het Teameffect te bereiken. Het Teameffect Model bestaat uit zes verschillende stappen die je samen doorloopt.



Afbeelding 1: Het Teameffect Model

In de buitenste ring zitten de stappen *Cultuur* en *Purpose* omdat deze bepalend zijn voor de invulling van de andere stappen. *Cultuur* is het fundament van het Teameffect. *Purpose* geeft richting en identiteit. Het verbindt het interne team met de externe omgeving.

In de middelste ring zitten de stappen *Organisatie*, *Vaardigheden* en *Leiderschap*. Hiermee organiseer je het team, zodat verbinding, verbetering en voldoening gerealiseerd kunnen worden. Het zorgt ervoor dat je het optimale uit jezelf, je teamgenoten en het team als geheel kunt halen. In de kern zit de stap *Continu verbeteren*. Dit is het tandwiel om alle andere stappen in beweging te houden. De zes stappen zijn met elkaar verbonden en versterken elkaar.

Er zullen vrijwel geen teams zijn die alle stappen optimaal hebben ingericht, en al is dat wel het geval, dan wil je hier doorgaans op blijven verbeteren, toch? Teams die nu succesvol zijn, moeten zich beseffen dat succes tijdelijk is. Blijf het bijzondere zien van succes en blijf altijd leergierig!