

TEAMCOACHING VOOR DOCENTEN

**LOS PROBLEMEN IN
STUDENTSAMENWERKINGEN
GEMAKKELIJK EN SNEL OP!**

FRÉDÉRIQUE PURNOT
Oprichter KICKER onderwijs



WAAROM DIT E-BOOK?

Herken jij onderstaande problemen in studentsamenwerkingen?

- Studentengroepjes die halfbakken aan het werk zijn
- Studenten die komen klagen over dat 'de anderen' niks doen
- Studenten die naar je toe komen om te vragen of ze de opdracht alsjeblieft in hun eentje mogen maken

Samenwerken is best lastig en dat geldt ook voor studenten. Hoe ga je als docent met deze uitdagingen om?

In dit e-book leg ik je uit hoe je middels teamcoaching problemen in de samenwerking kunt oplossen!

Zodat studenten weer een fijne, positieve samenwerking gaan hebben en jij als docent voldoening en plezier uit je werk haalt!

**MET
TEAMCOACHING
LOS JIJ PROBLEMEN
IN
SAMENWERKINGEN
SNEL EN EFFECTIEF
OP!**

WAT IS TEAMCOACHING?

Teamcoaching is het helpen en ondersteunen van een team om effectief te worden of te blijven. Je helpt het team dus bij het behalen van hun doelen.

In de onderwijscontext kun je een groepje studenten dat aan een groepsopdracht of project werkt als team beschouwen.

Het doel waarbij je het studententeam dan kunt helpen is bijvoorbeeld het slagen voor een groepsopdracht en het behalen van de leerdoelen.

HOE WERKT HET?

Om te begrijpen hoe je een studententeam het beste kunt coachen is het belangrijk om vier niveaus uit elkaar te halen waarop teams werken en waarop problemen kunnen spelen.

VIER NIVEAUS*



Inhoudsniveau: Wat is het team aan het doen? Wat is de taak of opdracht waar het team aan werkt?



Procedureniveau: Hoe werkt het team aan de opdracht? Welke procedures, afspraken, strategieën en aanpakken gebruikt het team?



Interactieniveau: Hoe gaan teamleden met elkaar om? Op welke manier wordt er gecommuniceerd en samengewerkt?



Emotieniveau: Hoe voelen teamleden zich? Welke sfeer hangt er?

Als we het hebben over problemen die ontstaan tijdens het samenwerken, dan hebben we het meestal over problemen die spelen op het interactieniveau en het emotieniveau.

Bijvoorbeeld:



INTERACTIENIVEAU

Meetings verlopen chaotisch of moeizaam; iedereen praat door elkaar of een groepje teamleden spreekt zich juist nooit uit.



EMOTIENIVEAU

Er is een negatieve sfeer in het team, dat kan zowel een gespannen sfeer zijn als een energieloze sfeer. Niemand heeft er zin in of teamleden staan op gespannen voet.

Het is dan een logische reactie om ook op hetzelfde niveau te proberen het probleem op te lossen, bijvoorbeeld:



INTERACTIENIVEAU

Het team aanspreken en adviseren dat sommige teamleden maar wat minder op de voorgrond moeten treden en andere teamleden meer moeten zeggen tijdens een meeting.



EMOTIENIVEAU

Een 1 op 1 gesprek houden om te kijken hoe frustraties onderling uitgesproken kunnen worden of het team bemoedigend toespreken om er nog even de schouders onder te zetten.

Vaak zijn oplossingen op deze twee niveaus echter niet effectief. Het zijn *quick fixes* die de dieperliggende problemen niet oplossen.

Het is namelijk zo dat problemen op interactie- en emotieniveau vaak veroorzaakt worden door problemen op de niveaus die daarboven liggen; het inhouds- en procedureniveau**.

Zo is een veelvoorkomende oorzaak van een negatieve sfeer of teamleden die er geen zin meer in hebben dat teamleden aan een opdracht of taak werken die niet uitdagend genoeg is of die van weinig betekenis is (inhoudsniveau).

Een veelvoorkomende oorzaak van meetings die chaotisch of moeizaam verlopen is dat er geen goede afspraken zijn gemaakt over rollen. Het afspreken van wie het gesprek leidt (een soort voorzittersrol) kan dit probleem oplossen (procedureniveau).

Het belangrijkste om te onthouden bij teamcoaching is dat problemen in de interactie en in emoties veroorzaakt worden door problemen in de taak en aanpak.

Het is dan ook raadzaam om in je oplossingen vooral daarop te focussen.

PROBLEEM - OORZAAK

In het volgende plaatje zie je links een aantal herkenbare problemen op interactie/gevoelsniveau en rechts een aantal mogelijke oorzaken op taak/procedureniveau.

Teamleden tonen weinig interesse en zijn gedemotiveerd. Processen komen moeizaam op gang.



De taak is niet uitdagend of betekenisvol genoeg.

Teamleden zijn vaak (mentaal) afwezig bij overleggen en/of hebben hun taak niet volbracht. Dit leidt tot irritaties bij de andere teamleden.



Teamleden zijn niet afhankelijk genoeg van elkaar om de taak te voltooien.

Er ontstaat frustratie omdat steeds dezelfde teamleden aan het woord zijn.



Er zijn geen afspraken gemaakt over hoe meetings geleid worden (bijv. met behulp van een gespreksleider/voorzitter).

Teamleden raken teleurgesteld omdat er besluiten worden genomen waar ze niet achter staan.



Het team heeft niet besproken welke procedure ze willen gebruiken om besluiten te nemen (bijv. unanimititeit of meerderheid)

HOE ZET JE HET IN?

Teamcoaching werkt het beste als jij als docent niet de oplossingen aandraagt, maar je het team aanzet om na te denken over oplossingen en deze zelfstandig te implementeren.

Zo help je het team niet alleen beter samen te werken, maar stimuleer je ook het probleemoplossend vermogen en de autonomie van het team!

Teamcoaching zet je dus in door eerst te observeren wat je 'fout' ziet gaan in het team en vervolgens in gesprek te gaan met het team om zo gezamenlijk tot oplossingen te komen.

Om je daarbij te helpen vind je hieronder een hulpschema:

- **Links** zie je wat je kunt **observeren** als je een tijdje bij een teamoverleg gaat zitten. Meestal zie je al binnen enkele minuten wat er aan de hand is.
- In het **midden** zie je een aantal vragen die je aan het team kunt stellen als je **in gesprek** met ze gaat.
- **Rechts** zie je **oplossingen**. Deze kun je aandragen als het team zelf niet met geschikte oplossingen komt. Leg de keuze echter altijd bij het team of ze de oplossing ook echt willen gaan uitproberen.

<p>Observeren</p> 	<p>In gesprek</p> 	<p>Oplossing</p> 
<p>Motivatie en inzet</p> <p>In hoeverre zijn teamleden enthousiast, betrokken en zetten ze zich voldoende in?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Een negatieve sfeer (kan zowel gespannen of energieloos zijn). <input type="checkbox"/> Teamleden die herhaaldelijk (mentaal) afwezig zijn. <input type="checkbox"/> Teamleden die zich herhaaldelijk niet aan afgesproken deadlines houden of hun deeltaak niet uitvoeren. <input type="checkbox"/> Sommige teamleden die hard aan het werk zijn, terwijl de rest achterover leunt / minder doet. 	<p>Taak/opdracht aanpassen</p> <p>Is de taak motiverend en interessant genoeg voor alle teamleden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heeft de opdracht genoeg betekenis en uitdaging? Hoe kunnen jullie meer betekenis of meer uitdaging voor elkaar en jezelf creëren? • In hoeverre voelen jullie genoeg afhankelijkheid van elkaar in het behalen van de opdracht? Op welke manier zijn jullie afhankelijk van elkaar en kan dit gevoel versterkt worden? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uitdaging vergroten: vervoeg de deadlines of voeg een extra opdracht toe. ✓ Betekenis vergroten: ga op zoek naar (feedback van) experts in de buitenwereld of kies een ander onderwerp of link de teamopdracht aan een probleem in de echte wereld. ✓ Afhangelijkheid vergroten: daag het team uit om iets toe te voegen aan de teamopdracht wat uniek is voor ieder teamlid en deze unieke inbrengen te integreren tot één eindproduct.
<p>Interacties</p> <p>Hoe interacteren de teamleden? Hoe verloopt de samenwerking en communicatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Overleggen verlopen chaotisch of moeizaam. <input type="checkbox"/> Vastgelopen patronen zoals dat steeds dezelfde teamleden het voortouw nemen en de rest stil blijft. <input type="checkbox"/> Weinig ruimte voor discussie voordat besluiten worden genomen. <input type="checkbox"/> Stem van enkelen wordt afgekapt / niet gehoord. <input type="checkbox"/> Niet alle teamleden houden zich aan de afgesproken normen en/of rollen. 	<p>Procedures aanpassen</p> <p>Zijn er goede afspraken gemaakt over hoe met elkaar om te gaan, welke rollen teamleden in nemen en op welke manier de taken verdeeld worden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke afspraken werken op dit moment niet (goed)? Hoe kunnen deze aangescherpt of aangepast worden? • Welke nieuwe afspraken kunnen er gemaakt worden zodat het team beter gaat samenwerken? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maak helder welke gedragingen horen bij elke rol (spreek dus af wat een gespreksleider, advocaat van de duivel, notulist precies <u>doet</u>). ✓ Voeg een extra rol toe: iemand die toeziet op dat iedereen zich aan de afgesproken normen houdt. ✓ Bouw een aantal check-in en check-out momenten in waarin iedereen aan de beurt komt (voorafgaand en na afloop van een vergadering). ✓ Bespreek met elkaar wat de beste procedure is om tot een besluit te komen en of dit bijvoorbeeld gebeurt op basis van de meerderheid of unanimititeit. ✓ Bespreek op welke manier iedereen het prettig vindt om inbreng te geven tijdens een vergadering.

Het vraagt wat oefening om dit goed onder de knie te krijgen. Het is helemaal niet erg om het schema in het begin erbij te houden. Leg eventueel uit aan je studenten dat je aan het oefenen bent met teamcoaching en dat je daarom dit schema erbij houdt.

Ter inspiratie vind je hieronder ook vier uitgewerkte voorbeelden van hoe je teamcoaching concreet kunt inzetten bij vier veelvoorkomende problemen.

VOORBEELDEN

SOMMIGE TEAMLEDEN ZIJN HARD AAN HET WERK, TERWIJL DE REST ACHTEROVER LEUNT



- Goedemiddag! Hoe verloopt de samenwerking? Hoe gaat het met de gelijke inzet van alle teamleden?
- Ik dacht zojuist op te merken dat teamlid 1 en 2 heel veel werk hebben verricht, terwijl teamlid 3 en 4 nog niet zoveel hebben gedaan. Heb ik dat goed gehoord? Kunnen jullie daar wat meer over vertellen?
- In hoeverre voelen jullie genoeg betekenis? Motiveert de opdracht genoeg?
- Hoe zouden jullie de opdracht interessanter kunnen maken? Wat zou iedereen kunnen motiveren?
- Een mogelijkheid zou zijn om op zoek te gaan naar feedback van experts in de buitenwereld of om te kijken of je de teamopdracht kunt verbinden aan een probleem in de echte wereld. Wat denken jullie daarvan?

EEN NEGATIEVE SFEER (ENERGIELOOS / MOEIZAAM)

- Hoihoi! Mag ik jullie wat vragen stellen om te kijken of jullie nóg beter kunnen gaan samenwerken?
- Ik merkte namelijk op dat de sfeer een beetje energieloos is. Is dat ook hoe jullie het voelen?
- In hoeverre voelen jullie genoeg uitdaging in de opdracht? Hoe zouden jullie jezelf meer kunnen uitdagen?
- De reden dat ik het zeg is dat als jullie meer uitdaging ervaren, het meestal ook leuker wordt om eraan te werken. Dat zou voor wat meer energie en enthousiasme kunnen zorgen!
- We zouden bijvoorbeeld de deadline kunnen vervroegen of er een extra opdracht aan kunnen toevoegen. Wat zou jullie helpen om meer energie te krijgen?



VASTGELOPEN PATRONEN: STEEDS DEZELFDE TEAMLEDEN NEMEN HET VOORTOUW EN DE REST STIL BLIJFT



- Sorry, ik onderbreek jullie even, omdat ik denk dat jullie de samenwerking nog kunnen optimaliseren.
- Wat mij opvalt terwijl ik zo zit te luisteren naar jullie meeting is dat steeds dezelfde mensen aan het woord zijn en ik sommige anderen al een hele tijd niet gehoord heb. Is dat ook iets wat jullie hebben opgemerkt?
- Hebben jullie bepaalde afspraken gemaakt over hoe jullie een overleg willen aanpakken, zodat iedereen aan bod kan komen? En zo niet, zouden jullie dat willen?
- Een afspraak die goed zou kunnen werken is om af te spreken dat de mensen die sneller zijn in iets zeggen ook af en toe expliciet moeten vragen aan de rest wat zij ervan vinden. Of af te spreken dat de mensen die wat minder snel iets zeggen ook hun duim kunnen opsteken als ze het ergens wel/niet mee eens zijn.

WEINIG RUIMTE VOOR DISCUSSIE VOORDAT BESLUITEN GEMAAKT WORDEN

- Hallo! Ik breek even in, omdat ik denk dat jullie nóg beter kunnen gaan samenwerken!
- Wat mij zojuist opviel is dat er weinig ruimte is voor discussie voordat besluiten worden genomen. Is dat ook iets wat jullie opvalt?
- Ik vroeg me af welke procedure jullie hebben afgesproken omtrent het nemen van besluiten? Is er bijvoorbeeld een gespreksleider die iedereen aan het woord laat? En hebben jullie ook gepraat over of jullie besluiten willen nemen op basis van de meerderheid of unanimititeit?
- Wat zouden jullie ervan vinden als jullie dit eerst helder krijgen voordat jullie verder gaan?



Ook als je niet de mogelijkheid hebt om bij een teamoverleg erbij te zitten kun je teamcoaching toepassen.

In dat geval kun je enkele verkennende vragen stellen in plaats van dat je observeert:

- Hoe zouden jullie de sfeer in het team omschrijven?
- Hoe gaat het met motivatie en inzet van teamleden?
- Hoe verlopen de meetings?
- Op welke manier nemen jullie besluiten?

Daarna kun je het schema vervolgen vanaf de middelste kolom.

TAKE HOME MESSAGE

Problemen in de samenwerking los je op door de taak en de aanpak te veranderen.

Ga in gesprek met het team en probeer samen tot oplossingen te komen!

Veel succes!
Frédérique van KICKER onderwijs
info@kickeronderwijs.nl

