

# Teambegeleiding

## voorbeelden van teamtrajecten



### Voorbeeld 1: Een nieuw jaarplan

#### De vraag

Staat u voor de uitdaging om met uw (nieuwe) managementteam op korte termijn een visie te ontwikkelen op uw afdeling? En wilt u die visie vertalen naar een concreet plan van aanpak voor de komende periode? Organiseer dan samen met Mackaay Coaching & Advies een aantal bos- of heidagen, waarbij het als team gezamenlijk komen tot een SMART jaarplan het hoofddoel is.

*Een managementteam van een HR-afdeling bestaat uit 6 personen, waarvan er 4 recent zijn vervangen. Het oude bedrijfsplan is nog onder het vorige hoofd HR tot stand gekomen en deels door de actualiteit ingehaald. Sommige punten zijn nog steeds belangrijk maar nog onvoldoende geïmplementeerd.*

*Het nieuwe hoofd HR wil door het organiseren van twee bosdagen een dubbelslag slaan: enerzijds het opbouwen van een krachtig managementteam dat op elkaar kan bouwen, anderzijds het opstellen van een concreet en ambitieus plan voor de komende periode.*

*De begeleider houdt individuele intakes, inclusief een teameffectiviteit meting, met de deelnemers om hun ideeën en wensen in kaart te brengen. Op basis daarvan doet hij een programmavoorstel (inclusief huiswerk vooraf voor de deelnemers) dat in het MT wordt besproken en na een kleine aanpassing wordt geaccordeerd.*

#### De dagen

Mackaay Coaching & Advies regisseert en faciliteert de bosdagen van het managementteam. Op basis van individuele intakes met de deelnemers en vooraf gemaakt huiswerk wordt een evenwichtig programma ontworpen. Het hernieuwd of nader kennismaken met elkaar legt de basis voor het als team formuleren van een visie, nieuwe doelen, prioriteiten en aanpak. Resultaat is een gemotiveerd team dat gezamenlijk verantwoordelijkheid neemt voor het uitvoeren van het opgestelde plan van aanpak.

*De deelnemers komen in de namiddag van een normale werkdag bijeen en starten met een gezamenlijk diner. Tijdens dit diner wordt "de waan van de dag schoongespoeld". De avond wordt in een ontspannen sfeer doorgebracht: de individuele deelnemers presenteren zich op een originele manier aan elkaar.*

*De volgende dag wordt werkende weg (met op het projectiescherm direct zichtbaar) een opzet voor een balanced scorecard gemaakt en uitgewerkt. De resultaten worden in de middag voorgelegd aan een kritische gast van buiten de eigen organisatie, waarna de agenda voor de avond en de slotdag wordt opgemaakt. Voor het diner is er tijd voor een fikse wandeling in de natuur.*

*Na het eten wordt de BSC aangescherpt en vertaald naar concrete activiteiten. Op de laatste dag worden de afspraken geconsolideerd en een aantal dringende korte termijn acties opgepakt. Tevens wordt het communicatieplan en de vervolplanning opgesteld.*

*In het totale programma is na elk dagdeel wat tijd ingeruimd om naar de achterban kort de stand van zaken te verwoorden. Tezamen met digitale foto's worden de nieuwsflitsen overgeseind naar de thuisbasis en kunnen de medewerkers op intranet de verrichtingen van het MT op de voet volgen. Deze openheid wordt door de medewerkers zeer op prijs gesteld.*

## Het natraject

De begeleider evalueert met de opdrachtgever het proces en de resultaten van de dagen. Gezamenlijk wordt bekeken hoe de manager de opbrengst van de dag kan 'vasthouden'. Waar nodig levert Mackaay Coaching & Advies extra ondersteuning bij de implementatie van het jaarplan.

*De opdrachtgever is tevreden over de dubbelslag die gemaakt is.*

*De deelnemers hebben elkaar in een actieve samenwerking leren kennen en zich zeer coöperatief en betrokken opgesteld. Met de begeleider bespreekt het hoofd HR hoe de implementatie van het ambitieuze jaarplan het best gestalte kan worden gegeven. Afsproken wordt dat de begeleider de manager een aantal sessies zal coachen en bovendien na 3 maanden een vervolgsessie van het MT zal begeleiden.*

*Na 3 maanden worden o.l.v. de begeleider 2 dagdelen besteed aan de voortgang van het bedrijfsplan, waarbij ook de ontwikkeling van de teameffectiviteit wordt gemeten. Tot genoegen van de deelnemers blijkt de score van de teameffectiviteit met ruim een vol punt verbeterd (van 6,2 naar 7,6).*

## Voorbeeld 2: De zoektocht

### De vraag

Ervaart u met uw managementteam wel eens een probleem zonder het in eerste instantie exact te kunnen benoemen? Lijkt het alsof iedereen zijn eigen ideeën heeft over wat er aan schort? En dragen de deelnemers vanuit die persoonlijke perspectieven allerlei suggesties aan? Het gevaar in deze fase is dat te snel een oplossingsrichting wordt ingeslagen. Het is op zo'n moment van belang tijd in te ruimen voor een gezamenlijke zoektocht naar de vraag: "wat is precies onze vraag?"

*Een commercieel directieteam zit met een probleem. De resultaten staan onder druk. Het kan beter. Het móet beter. Maar hoe? Wat is er nodig?*

*De leden van het MT zijn het er over eens: er knelt iets in de dagelijkse uitvoering. De samenwerking kan beter, de werkinzet van medewerkers ook. Hoe laten we onze mensen beter presteren? Is inspirerend of resultaatgericht coachen het antwoord? En hoe doe je dat dan? Is een training coachend leidinggeven misschien de oplossing? Of moeten we heel wat anders doen?*

*De directeur organiseert een heidag en vraagt om begeleiding bij de zoektocht. Doel is om binnen het managementteam de behoeften m.b.t. het thema coachen/coachend leidinggeven te verkennen en gezamenlijk een startpunt te formuleren voor een (eventueel) traject.*

### De dag

Mackaay Coaching & Advies regisseert en faciliteert het zoekproces van het managementteam. Als vertrekpunt neemt hij/zij de uitgangsvraag, maar tijdens het zoekproces kan dit inhoudelijk wijzigen als dit collectief wordt vastgesteld.

De inhoud is als het ware een variabele in het werkprogramma van de dag, dat op hoofdlijnen verloopt volgens een vooraf vastgesteld stramien. De begeleider stuurt daar ook op.

*Op de heidag blijkt tijdens het openingsrondje dat niet alle deelnemers er van overtuigd zijn dat gezamenlijke beeldvorming over 'coachen' de kern van het probleem is. De begeleider helpt de deelnemers tot een gezamenlijke keuze te komen: wat zijn de kernvragen en waar willen we als eerste aan werken?*

*Uit de discussie komt naar voren dat de kwaliteit van samenwerken binnen het eigen managementteam verbeterd zou moeten worden. Het team kiest er voor de eigen onderlinge samenwerking nader te bespreken. Dit gebeurt door - conform het oorspronkelijke draaiboek maar met gewijzigde vragen - de huidige en gewenste situatie te verkennen.*

*Het mondt uit in een doorleefd en gezamenlijk gedragen set van afspraken ("Het convenant van Wittenburg"). Aan het eind van de teamdag spreekt men af hoe men met elkaar dit convenant levend gaat houden en wordt het thema 'coachend leidinggeven' geadresseerd voor een vervolgbijeenkomst.*

## het natraject

De begeleider evalueert met de opdrachtgever het proces en de resultaten van de dag. Gezamenlijk wordt bekeken hoe de manager de opbrengst van de dag kan 'vasthouden'.

Waar nodig levert Mackaay Coaching & Advies extra ondersteuning in de vorm van tips, adviezen, ondersteunend materiaal en/of begeleiding bij vervolgsessies.

*De manager is tevreden over de openheid die deze dag binnen het team is gerealiseerd. De gezamenlijk gemaakte afspraken zijn een goede basis voor verdere samenwerking. De kunst is nu om deze afspraken in de praktijk waar te maken en elkaar wanneer nodig er op aan te spreken. In de nabespreking bekijkt de manager met de HPU begeleider hoe hij dit het best kan organiseren.*

*Tevens wordt een aparte meeting afgesproken over het thema 'coachend leidinggeven'. Afgesproken wordt dat een interne HR-consultant in deze sessie als procesbegeleider optreedt. Mackaay Coaching & Advies begeleidt de HR-consultant bij de voorbereiding van dit programma. Daarbij levert Mackaay Coaching & Advies tevens een tweetal praktische artikelen over coachend leidinggeven dat vooraf aan de deelnemers wordt toegezonden met een aantal voorbereidingsvragen. Hierdoor kan tijdens de speciale meeting heel gefocust worden gewerkt.*

*Uit een evaluatie na 3 maanden blijkt dat de teamleden de samenwerking binnen het team als sterk verbeterd beschouwen. Ook heeft men een gezamenlijke visie op de wenselijkheid en de praktische haalbaarheid m.b.t. coachend leidinggeven.*

### Voor meer informatie:

Web: [www.eenvoudigveranderen.nl](http://www.eenvoudigveranderen.nl)

Mail: [petermackaay@wxs.nl](mailto:petermackaay@wxs.nl)

Tel: 06-48217129



**Mackaay Coaching & Advies** is een zelfstandig bureau dat zich richt op de ontwikkeling van mensen in veranderende organisaties. Wij werken samen met professionals van gespecialiseerde bureaus. In onze aanpak staat de mens centraal. Wij helpen mensen bij het verhogen van hun effectiviteit en plezier in het werk. Wij doen dat vanuit betrokkenheid, ervaring en deskundigheid.