



# Teamtest: 10 verrassende feiten over teams

auteur: Aart Pijl MCM MA



Test je kennis met deze teamtest. Teams zijn een belangrijke basis voor het succes van organisaties en leidinggevenden. Uit de resultaten van een teamtest die we jarenlang door leidinggevenden in lieten vullen, bleek 80% niet goed geïnformeerd over het functioneren van teams.

Deze teamtest bestaat uit 10 stellingen over teams. Geef bij iedere stelling aan of die volgens jou juist is of onjuist. Onderaan de stellingen tref je de juiste antwoorden aan, met een toelichting. Je hoort bij 20% van de managers die goed geïnformeerd zijn als je 8 van de 10 antwoorden goed hebt.



**Teamtest: 10 verrassende feiten over teams**

Auteur: Aart Pijl

## Teamtest

		Juist	Onjuist
1.	De samenstelling van een team op basis van persoonlijke stijlen, is de belangrijkste basis voor het succesvol functioneren van een team.		
2.	In een managementteam met 7 personen zijn gemiddeld meer dan 2 personen het eigenlijk niet eens met de strategie van het bedrijf.		
3.	In een team dat goede resultaten boekt, kost het meestal veel moeite om de neuzen één kant op te krijgen.		
4.	Als een team niet goed functioneert, hebben de teamleden vaak wel een gemeenschappelijk beeld van wat er mis gaat in het team.		
5.	Managers die werken in verschillende teams doen maar aan de helft van die teams echt mee, zetten zich maar voor de helft van die teams echt in.		
6.	Bij een goede besluitvorming in een team wegen de stemmen van alle teamleden even zwaar.		
7.	Als het vertrouwen in het team ontbreekt dan moet de teamleider het initiatief nemen om het groepsproces openlijk aan de orde te stellen.		
8.	Directie- of managementteams die alleen uit mannen bestaan boeken met hun bedrijf 10% meer winst, dan teams die bestaan uit mannen én vrouwen.		
9.	Een goede leider van een team richt zich primair op de ontwikkeling van het team en de interne processen in het team.		
10	Een individu is productiever dan een team.		

De antwoorden op de teamtest zijn natuurlijk niet zo hard als het lijkt. Het gaat om de redenering die er achter zit. Doe er je voordeel mee en met een lage score misschien investeren in teamkennis.



Teamtest: 10 verrassende feiten over teams

Auteur: Aart Pijl

## **Stelling 1. De samenstelling van een team, op basis van persoonlijke stijlen, is de belangrijkste basis voor het succesvol functioneren van een team.**

De stelling is: ONJUIST



Veel leidinggevendenden, trainers en consultants maken gebruik van stijlenprogramma's (o.a. de teamrollen van Belbin, enneagram, MBTI, Disc, PSI, LPI, H.D.I., Birkman, MTR-i, TMS). Toch blijkt uit onderzoek dat de persoonlijke stijlen zeker niet de belangrijkste basis zijn voor het succes van een team. De meest belangrijke factor is de deskundigheid van de teamleden. Een goed team bestaat uit teamleden die deskundig zijn in hun vak. Ze moeten kennis van zaken hebben. Vervolgens is het belangrijk dat de teamleden in teamverband communicatief vaardig zijn. In de derde plaats is het belangrijk dat ze in staat zijn te werken met probleemoplossende technieken. Dit zijn factoren die in de stijlenprogramma's niet aan de orde zijn.

## **Stelling 2. In een managementteam met 7 personen zijn gemiddeld meer dan 2 personen het eigenlijk niet eens zijn met de strategie van het bedrijf.**

De stelling is: JUIST



38% (dat is dus bijna 3 van de 7 personen) van de leden van een managementteam zijn het 'under the table' niet eens met de strategie van de organisatie. Dat blijkt uit een onderzoek onder 3000 managementteams in Europa. Misschien is dit wel één van de belangrijkste redenen waarom het vaak zo moeizaam gaat in organisaties.

## **Stelling 3. In een team dat goede resultaten boekt, kost het meestal veel moeite om de neuzen één kant op te krijgen.**

De stelling is: JUIST



Het blijkt dat goed presterende teams vaak bestaan uit deskundige individuen die goed kunnen communiceren en die niet te beroerd zijn hun mening te laten horen. In deze teams komen alle verschillen van inzicht en mening op tafel, meestal in felle discussies. Als de verschillen eenmaal zijn uitgesproken en als uit de tegengestelde meningen nieuwe waarheden zijn geformuleerd, dan blijkt dat deze teams betere resultaten boeken dan de teams waarin men meer in harmonie samenwerkt. Productieve teams zijn het meer dan 75% méér oneens met elkaar dan niet-productieve teams. Een prijs van deze werkwijze is dat de best presterende teams vaker teamleden verliezen tijdens het traject. Dit zijn de teamleden die minder deskundig en/of gemotiveerd zijn.



Teamtest: 10 verrassende feiten over teams

Auteur: Aart Pijl

#### **Stelling 4. Als een team niet goed functioneert, hebben de teamleden vaak wel een gemeenschappelijk beeld van wat er mis gaat in het team.**

De stelling is: ONJUIST



Velen denken dat als mensen wat langer met elkaar werken ze hetzelfde beeld hebben van wat goed en fout gaat in een team. Ze hebben immers dezelfde ervaringen. Maar mensen verschillen in hun oordeel omdat ze situaties heel anders beleven. In bijvoorbeeld hetzelfde team geeft de ene persoon aan dat het niet nakomen van afspraken het grootste probleem is, terwijl een ander de opdracht onduidelijk vindt of de onderlinge communicatie als probleem ervaart.

Een discussie over het functioneren van het team leidt vaak tot verrassingen.

#### **5. Managers die werken in verschillende teams doen maar aan de helft van die teams echt mee, zetten zich maar voor de helft van die teams echt in.**

De stelling is: JUIST



Inderdaad blijkt dat managers zich echt inzetten voor en bijdragen aan slechts 56% van de teams waarin zij zitten. De 5 belangrijkste redenen die de managers aangeven zijn:

- 73% Er zijn voldoende mensen met voldoende expertise. 'Mijn expertise is hier niet nodig'
- 62% Er zijn voldoende overtuigende redeneringen en argumenten. 'Ik heb geen aanvullende informatie om nog iets extra's bij te dragen.'
- 61% Gebrek aan vertrouwen in de eigen bekwaamheid om bij te dragen. 'Ik was er niet op voorbereid' of 'er waren mensen aanwezig met meer macht/kracht dan ik'.
- 52% Een oninteressante discussie. 'Waarom zou ik mijn tijd en energie verspillen'.
- 46% Teveel druk om aan de teambeslissing te conformeren. 'Groepsdenken is de norm'.

#### **Stelling 6. Bij de besluitvorming in een team wegen de stemmen van alle teamleden even zwaar.**

De stelling is: ONJUIST



Het is wel eerlijk om iedereen dezelfde stem te geven in een team, maar als een team resultaten wil boeken dan gaat het niet om eerlijkheid. Teams doen er goed aan om rekening te houden met de expertise die sommige mensen in het team hebben en die bij anderen juist ontbreekt.



**Teamtest: 10 verrassende feiten over teams**

**Auteur:** Aart Pijl

Laat in de besluitvorming de deskundigheid en ervaring van teamleden meewegen. Meerdere studies wijzen uit dat de teams die de expertise van teamleden definiëren en mee laten wegen in de besluitvorming, beter presteren dan de teams die niet uitzoeken hoe het zit met de inhoudelijke kwaliteiten van de verschillende teamleden.

### **Stelling 7. Als het vertrouwen in het team ontbreekt dan moet de leider van het team het initiatief nemen om het groepsproces openlijk aan de orde te stellen.**

De stelling is: ONJUIST



Het groepsproces is een gevolg van de manier waarop individuen handelen. Het groepsproces is dus afhankelijk van de individuele opvattingen over de opdracht en teamwerk. Zorg dus dat iedereen goed en hetzelfde geïnformeerd is over de opdracht: het doel, de aanpak en de individuele taken. Maak ook expliciet wat teamleden verwachten van de samenwerking en probeer op basis daarvan afspraken te maken over de manier waarop teamleden met elkaar omgaan. Als je wilt bouwen aan het vertrouwen, begin dat niet met psychologiseren (zeker niet als amateur).

Zorg er eerst voor dat iedereen goed feitelijk geïnformeerd is over de opdracht, de werkwijze en onderlinge verwachtingen. Daarmee bereik je meestal meer dan met vage gesprekken over het groepsproces.

### **Stelling 8. Directie- of managementteams die alleen uit mannen bestaan boeken met hun bedrijf 10% meer winst, dan team die bestaan uit mannen én vrouwen.**

De stelling is: ONJUIST



Uit onderzoek naar de financiële resultaten van 353 Fortune 500 bedrijven over 4 jaar, blijkt dat in bedrijven met meer vrouwen in het topmanagement de rentabiliteit op het eigen kapitaal maar liefst 35% hoger is dan bij bedrijven met alleen mannen in de top. De aandelen van bedrijven bestuurd door mannen én vrouwen zijn gemiddeld 34% meer waard dan de aandelen van bedrijven waar geen vrouwen in de directie zitten.

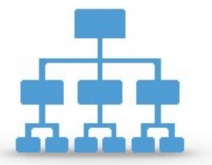
De onderzoekers geven duidelijk aan dat het niet om directe oorzaken en effecten gaat. Het is dus niet zo dat meer vrouwen in de top direct zal leiden tot betere resultaten. Zij schatten in dat bedrijven met vrouwen in de top beter om kunnen gaan met diversiteit. Dat leidt tot minder vooroordelen, beter om kunnen gaan met verschillen van mening en beter aansluiten bij vrouwelijke klanten.



**Teamtest: 10 verrassende feiten over teams**  
**Auteur: Aart Pijl**

**Stelling 9. Een goede leider van een team richt zich vooral op de ontwikkeling van het team en de interne processen in het team.**

De stelling is: **ONJUIST**



Een goede teamleider is zeker gericht op het functioneren van het team. Maar een goede teamleider werkt net zo hard aan de relaties met voor het team belangrijke anderen, zoals klanten, andere teams en senior management. Teamleden vinden het belangrijk dat hun leider het team in de omgeving goed vertegenwoordigt. Zo kan de leider het team helpen om aan de goede dingen te werken, de juiste beslissingen van het management te vragen. Dat is een teamleider die zorg voor de randvoorwaarden

waardoor een team kan presteren. De leider van een team levert een goede bijdrage door de aandacht zowel intern als extern te richten.

**Stelling 10. Een individu is productiever dan een team**

De stelling is: **JUIST & ONJUIST**



Voor veel mensen zijn teams zo belangrijk dat ze alles wel in teams willen doen. Maar het is niet altijd beter om in teams te werken. Sommige taken lenen zich helemaal niet voor teamwerk en dan is een individu veel productiever. Teamwerk is zelfs heel onproductief als men de verantwoordelijkheid zo verspreidt zo niemand meer aanspreekbaar is.

Bij een nieuw team duurt het langer voordat het productiever is dan een individu. Als het een team lukt om echt samen te werken, dan stijgt de productiviteit (incl. de kwaliteit) natuurlijk ver uit boven dat wat de afzonderlijke individuen kunnen halen.

Maar denk niet dat als een team eenmaal lekker draait, dat dat zich als vanzelf continueert. Echt goed teamwerk is als een Ferrari in de Formule-1 races: veel training, goede sponsors, sterke leiding, maar ook input en feedback van klanten en stakeholders zijn nodig om het team goed 'in te race' te houden.

In principe zijn individuen efficiënter dan teams. Als je een klus in je eentje uit kan voeren, doe dat dan; met een team kost het altijd meer tijd en energie.

Deze teamtest is samengesteld op basis van de resultaten van verschillende internationale onderzoeken.

**OOK EEN BETER FUNCTIONEREND  
MANAGEMENTTEAM?**

Mail / bel 052 245 11 28 dan weet je snel of we de goede partij zijn



**Aart Pijl MCM MA CMC**

Ondersteunt al 20 jaar directie-teams in hun ontwikkeling en die van hun organisaties.

Bedrijfskundige, Master of Change Management, Master of Arts in HRM en Certified Management Consultant.

Aart Pijl is oprichter van Change Company. Hij geeft masterclasses, publiceert artikelen en blogs en is auteur van de succesvolle audio training 'Geen Flauwekul over Teams', waarmee iedereen zelfs moeilijke teams aan kan sturen.

info@changecompany.nl  
www.changecompany.nl  
052 - 245 11 28



Teamtest: 10 verrassende feiten over teams

Auteur: Aart Pijl

## Over Change Company



Als **consultants en executive coaches** werken we al 20 jaar voor gerenommeerde opdrachtgevers als Fuji, Ford, Bayer, Bever, KPN en Menzis, IND, Icare, Belastingdienst, UWV en de rechtspraak.

Meestal gaan vragen over 'mensen' en over HOE. Hoe te zorgen dat iedereen doet wat nodig is? Hoe geven we het leiderschap vorm? Hoe smeden we de organisatie, het leiderschap en de cultuur, tot een sterk en succesvol geheel?

Samen met leiders en hun managementteams werken we aan:

**Organisatieverandering** – Samenvoegen, splitsen, revitaliseren, positioneren en verbeteren van de prestaties en de cultuur.

**Leiderschapontwikkeling** – Verdiepen van het leiderschap, eenheid in leiderschap, verbreden van het gedragsrepertoire, versterken van de cultuur, alignment aanbrengen in leiderschap, strategie en cultuur.

**Teamontwikkeling** – Managementteam op sterkte, belangrijke teams in de juiste versnelling, teamwerk in de breedte verbeteren, teams herstellen, veranderkracht toevoegen, leren omgaan met een lastig verandervraagstuk.

**Executive coaching** – Support voor leiders en 'leiders op de drempel van de boardroom'. Persoonlijke ontwikkeling als moderne leiders, in organisaties van nu, in continue verandering, toegerust op de thema's van morgen.

Opdrachten pakken we aan vanuit de **bedrijfskunde, veranderkunde en sociale wetenschappen**. Met jaarlijkse updates van kennis uit de hele wereld, werken we altijd met de nieuwste inzichten op het gebied van change management ★ leiderschap ★ organisatieontwikkeling ★ teamontwikkeling ★ cultuurverandering ★ strategie ★ creativiteit en innovatie.

Jaarlijks gaan we aan de slag met een **beperkt aantal opdrachtgevers**, we hebben geen groot bureau en alleen een groei doelstelling in kwaliteit. Voor ons is het belangrijk dat het persoonlijk 'klikt' en dat het vraagstuk bij ons past.

EEN ORGANISATIEVRAAGSTUK, SECOND OPINION  
OF GEWOON EVEN SPARREN?

[Mail of bel 052 245 11 28](mailto:info@change-company.nl)