

Ben Kuipers

Alles voor het team



Ben Kuipers en Sandra Groeneveld (Universiteit Leiden) brachten in 2014 ‘De kracht van High Performance Teams (HPT)’ uit. De kortste samenvatting daarvan: teams in de publieke sector kunnen tot grootse prestaties komen. Nu heeft Kuipers op basis van InternetSpiegel-data onderzocht in hoeverre teams zijn HPT-module in de praktijk toe te passen: welke verschillen zie je en hoe zijn deze te verklaren?

Wat zijn ook alweer de zes ingrediënten van HPT's?

Kuipers: “Teambevlogenheid, zelfmanagement, doelgerichte, taakgerichte en stakeholdergerichte samenwerking, en leiderschap. We kregen de kans om dit te onderzoeken bij meer dan 2.800 teams in uitvoering, beleid, ondersteuning en toezicht, met een totaal van 45.661 teamleden in 102 organisaties uit zeven verschillende sectoren.”

‘Een zelfsturend team heeft leiderschap nodig om de samenwerking te stimuleren.’

Wie binnen de overheid passen het HPT-model het meeste toe?

“Vooral gemeenten en uitvoeringsorganisaties maken er veelvuldig gebruik van. Daarnaast zien we dat teams in de veiligheidssector gemiddeld genomen een iets hogere HPT-score behalen dan teams bij gemeenten. Een verklaring is, dat in die sector goede samenwerking een directere urgentie kent. We stellen ook vast dat het in grotere teams wat lastiger is om goede samenwerking te ontwikkelen dan in kleine: er zijn alleen al veel meer relaties te onderhouden.”



**Meer weten?
Scan de QR-code!**

En verder?

“Kijkend naar de samenstelling van teams, zien we een licht positief effect van het percentage vrouwen in teams op de HPT-score. Verder blijkt het aandeel lager opgeleiden in teams een klein positief effect te hebben op de samenwerking rond de HPT-ingrediënten. Dat kan weer komen doordat de functies in uitvoerende teams meer vragen om gezamenlijk een product of dienst te leveren. Tot slot zien we een klein negatief effect van het aandeel vaste contracten in teams op het teamfunctioneren.”

Je hebt ook onderzocht hoe teams zich door de tijd heen ontwikkelen. Wat valt op?

“Daaruit komt sterk naar voren dat betere samenwerking rond de ingrediënten van HPT's leidt tot nog betere samenwerking in de toekomst. Je kunt als team dus een zelflerend vermogen ontwikkelen.”

Speelt leiderschap door de direct leidinggevende daarbij nog een rol?

“Ja, die leidinggevende geeft een belangrijke impuls aan die extra ontwikkeling richting HPT, vooral door de samenwerking tussen teamleden te stimuleren. Belangrijk, gegeven de discussies over zelfsturing en het idee dat goed functionerende, zelforganiserende teams geen leidinggevende nodig zouden hebben.”

Aanbevelingen

- Geef teams en teamwerk aandacht, zeker met het oog op de opgaven waar publieke organisaties voor staan en de verschillende belangen die zij moeten dienen.
- Zet samenwerking als vast onderdeel op de agenda bij teamoverleg.
- Stimuleer dat teamleden elkaar motiveren om gezamenlijke doelen te behalen.
- Bedenk dat je niet vanzelf een High Performance Team wordt: teamwerk is een werkwoord.

Direct doen:

“Richt je opleidings- en ontwikkelpakketten minder individueel en veel meer rond teams in. Daarmee erken je daadwerkelijk het belang van teams en goede samenwerking bij het oplossen van belangrijke maatschappelijke opgaven.”