

HOGER
ONDERWIJS
REEKS

De effectieve projectgroep



Noordhoff Uitgevers

Klaas
Schermer

derde druk

De effectieve projectgroep

Wegwijzer voor studenten

Klaas Schermer

Derde druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam

Omslagillustratie: iStockPhoto



1 / 17

© 2016 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Houten, The Netherlands

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-86630-3

ISBN 978-90-01-86629-7

NUR 840

Woord vooraf

Studenten in het hoger onderwijs werken vaak in groepen, aangeduid als projectgroep, taakgroep, team, werkgroep of iets dergelijks. Deze vorm van onderwijs vereist een groot aantal vaardigheden die je pas na herhaaldelijk oefenen onder de knie krijgt. Het gaat daarbij om zowel intellectuele als sociale vaardigheden: feiten verzamelen, gegevens analyseren, oplossingen bedenken, keuzes maken, beslissingen nemen als groep, werk plannen, conflicten oplossen, teksten schrijven, bevindingen presenteren, een activiteit organiseren. Dat is heel wat! Daarom is het werken in een projectgroep wel eens frustrerend: de studenten willen wel, maar kunnen nog niet voldoen aan alle eisen die deze manier van leren stelt. Door mijn jarenlange ervaring als organisator en begeleider van projecten, zowel binnen Nederland als in een flink aantal internationale onderwijsprojecten, kreeg ik een goed beeld van de mogelijke problemen en oplossingen in dit soort samenwerkingsverbanden. Bovendien heb ik met studenten en docenten van verschillende opleidingen gesproken over de problemen die zij tegenkwamen bij projecten, en de oplossingen die zij kozen. Dat heeft geleid tot dit boek, dat beoogt studenten te helpen hun projectgroep te overleven. Mooier nog, er veel van te leren, plezier aan te beleven en te ontdekken dat goede samenwerking tot resultaten kan leiden die je in je eentje nooit kunt realiseren. Dat geldt trouwens ook voor samenwerking met collega's in het werkveld.

De eerste twee drukken van het boek hebben inmiddels hun weg naar de studenten gevonden. Deze derde druk is in beperkte mate herzien: er was geen reden voor grondige wijzigingen. Er zijn vooral enkele tekstuele verbeteringen doorgevoerd.

Ik schrijf in dit boek steeds 'jullie' als ik je hele team bedoel, en 'je' als ik je aanspreek op je eigen individuele bijdrage aan het project.

Dit boek wordt ondersteund door de website **www.effectieveprojectgroep.noordhoff.nl**. Studenten vinden daar handige tools en aanwijzingen, voor docenten staan er tips met betrekking tot groepsformatie en -begeleiding en het beoordelen van projecten.



drs. Klaas Johan Schermer
Leusden, voorjaar 2015

Hoger Onderwijs Reeks

Dit boek maakt deel uit van de *Hoger Onderwijs Reeks*. Deze reeks dient ter verspreiding van onderwijskundige informatie die het gehele hoger onderwijs betreft, dus zowel het wo als het hbo. De redactie is samengesteld met dat belang voor ogen.

De redactie richt zich op drie groepen: studenten, docenten en beleidsfunctionarissen/bestuurders. Studenten kunnen de informatie gebruiken bij de inrichting en vormgeving van hun studie. De informatie voor docenten is vooral bedoeld als ondersteuning bij de inrichting en uitvoering van hun onderwijs en als basis voor nadere onderwijskundige professionalisering. Voor beleidsfunctionarissen en bestuurders levert de reeks een bijdrage aan het denken over het hoger onderwijs en draagt hij informatie aan die van belang kan zijn voor de beleidsvoorbereiding en het nemen van beleidsbeslissingen.

De reeks verschijnt onder auspiciën van het Expertisenetwerk Hoger Onderwijs (EHON), een landelijke vereniging van onderwijsdeskundigen in het hoger onderwijs.

drs. J. van Alst (Radbout Universiteit Nijmegen)
drs. T.J. Dousma (Stichting SURF)
ir. M.P. van Geloven
prof. dr. J.F.M.J. van Hout (Universiteit van Amsterdam, voorzitter)
dr. J. van Keulen (Universiteit Utrecht)
drs. R. Kayzel (Hogeschool van Amsterdam)
dr. M. van der Klink (Open Universiteit en Hogeschool Zuyd)

Redactiesecretariaat:
Noordhoff Uitgevers
Hoger Onderwijs Reeks
Postbus 58
9700 MB Groningen
www.noordhoffuitgevers.nl

Inhoud

1 Wat is het nut van projecten? 11

(Over het verwerven van competenties)

- 1.1 Wat is een project? 12
- 1.2 Waarom projecten? 13
- 1.3 Een probleem: afhankelijkheid! 14
- 1.4 Jouw eigen invloed 15

2 Wat moeten we doen? 19

(Over de opdracht)

- 2.1 De opdracht 20
- 2.2 Doelen en producten 22
- 2.3 De beoordeling 24
- 2.4 De werkwijze 26

3 Wat is een goede groep? 35

(Over groepsgrootte en groepssamenstelling)

- 3.1 Inzet deskundigheid en taakomvang 36
- 3.2 De groepsgrootte: werklast en overleg 37
- 3.3 In de problemen met laatkomers 40
- 3.4 In de problemen door uitvallers 41
- 3.5 Groepssamenstelling door docenten: criteria 42
- 3.6 Groepssamenstelling door studenten: jouw voorkeuren 44
- 3.7 Kiezen of gekozen worden 46

4 In welk stadium zitten we? 51

(Over fasen in het proces)

- 4.1 Een veranderingsproces 52
- 4.2 Een trage start 52
- 4.3 Het vierfasenmodel 54

5 Hoe werken we samen? 61

(Over de kansen en risico's van samenwerking)

- 5.1 Spontane structurelementen: groepsrollen, macht en status 62
- 5.2 Benutten van individuele kernkwaliteiten 63
- 5.3 Structuur: het verdelen van verantwoordelijkheden 65
- 5.4 De groepscultuur 67
- 5.5 Positieve en negatieve effecten van de subcultuur 69
- 5.6 Conflicten en conflicthantering 71

6 Hoe moeten we vergaderen? 81

(Over overleg en besluitvorming)

- 6.1 De agenda is leidraad 82
- 6.2 De voorzitter stuurt 84
- 6.3 Heldere communicatie 86
- 6.4 Gedragen besluiten 88
- 6.5 Handzame notulen 91

7 Wat zijn ieders taken? 95

(Over taakverdeling en planning)

- 7.1 Splits de opdracht op in deeltaken [96](#)
- 7.2 Plan de benodigde tijd [97](#)
- 7.3 Verdeel de taken over de teamleden [100](#)
- 7.4 Navigeer en stel bij [103](#)
- 7.5 Schrijf uren en noteer uitgaven [104](#)
- 7.6 Houd het logboek bij [104](#)

8 Zijn we op de goede weg? 109

(Over begeleiding en evaluaties)

- 8.1 Soorten begeleiding [110](#)
- 8.2 De begeleidingssessies [112](#)
- 8.3 Feedback door de begeleider [113](#)
- 8.4 Tussentijdse evaluatie van de samenwerking [116](#)

9 Hoe maken we indruk met onze eindproducten? 121

(Over kwaliteit)

- 9.1 De inhoudelijke kwaliteit [122](#)
- 9.2 Groeps- of procesverslagen [122](#)
- 9.3 Maakt onze tekst indruk? [123](#)
- 9.4 Overtuigt onze presentatie? [126](#)

10 Wat is het resultaat? 133

(Over beoordeling en terugblik)

- 10.1 Wie beoordeelt wat? [134](#)
- 10.2 Groepsbeoordeling of individuele beoordeling? [134](#)
- 10.3 Consequenties van de beoordeling [136](#)
- 10.4 Terugblik: hoe verliep jullie reis? [138](#)

Literatuur [144](#)

Illustratieverantwoording [146](#)

Register [147](#)

Effectief studeren

14 © Noordhoff Uitgevers bv

‘Hé Piet, zeg jij nu ook eens wat!

Wat vind jij van Eric's voorstel?’

— Anita, bestuurszaken

‘Kunnen we nu eindelijk eens over mijn voorstel stemmen!’

— Eric, sales group



6

Hoe moeten we vergaderen?

Het moete van verleen afz groep is, dat je via goed overleg de zeer uiteenlopende meningen van de groepleden op elkaar kunt afstemmen. Je kunt namelijk best met een soort productproces en dat is niet alleen een technisch verhaal, het is ook een sociale achtergrond. Om een mening goed te laten verstaan is het handig kleine vergaderings bij te passen. In dit hoofdstuk van je schoolboek wordt het met een duidelijke agenda, wat de voorzitter moet doen, hoe je een heldere communicatie krijgt tijdens een vergadering, hoe je besluiten kunt nemen en wat het is van duidelijke notulen.

Agenda 82	Benoemingen 85
Bevoorzitter 82	Argumentatie 85
Bevoorzitter 84	Beleidske beslissingen 85
Taken voorzitter 85	Instructie bestuursvormen 85
Communicatie 85	Realiteit van en buiten 85
Soorten bestuursvormen 85	Stemmen 90
Agenda 86	Communicatie 90
Lichamen 86	Notulen 91
Creëer denken 88	

Hoofdstukopeningen met inleiding en de belangrijkste begrippen uit het hoofdstuk

© Noordhoff Uitgevers bv

HET NUTTEN VAN VERGADERING 93

Checklist

- Hanteeren jullie een duidelijke agenda voor elke vergadering?
- Kracht iedereen de ruimte om zich te laten in jullie vergadering?
- Worden jullie besprekingen op informatieve wijze geleid?
- Heeft iedereen ruimte de agenda en de notulen bij zich tijdens de vergadering?
- Geven jullie de voorzitter regelmatig feedback?
- Beslist iedereen jullie wel eens om besluiten te nemen?
- Ben jij gerechtigd het notulen te nemen?
- Vind je het moeilijk je naar te laggen bij besluiten die niet jouw voorkeur hebben?
- Vind je jullie besluiten van goede kwaliteit, gebid op de effectiviteit en de acceptatie?

Checklists aan het eind van ieder hoofdstuk, om je voortgang te kunnen monitoren

26 © Noordhoff Uitgevers bv

door uitvalden, de criteria bij groepsaankomst door doornemen en waar je zo moet letten als je zelf de groep mag samenstellen.

Inzet deskundigheid en taakomvang

Deskundigheid
In de paragraaf wordt het soort taak met of elkaar samenwerken. Voor het oplossen van complexe problemen worden mensen ingezet met verschillende deskundigheden. Ze worden multifunctionele teams. In operatieve werken (strategie, analyseplannen en analyseplan samen, in een productiefabriek heb je ploegen, productieoverstroom, verkoop, management en onderhandelende taken. De leden van een ploeg zijn in een hoofdverantwoordelijke en een meer verantwoordelijke. Dit zijn een team met een onderlinggebonden die regelmatige problemen oplossen. Het is een team dat verschillen in de manier van denken en communicatieproblemen kan oplossen.

Sommige opstellingen vormen multifunctionele teams met een hoofdverantwoordelijke en een meer verantwoordelijke. Dit kan te weten komen door het studeren van je eigen opleiding en van team werkt. Dan is er dan daarop een van multifunctioneel team. Wat betekent dit, de taakomvang, in staat te zijn om complexe problemen van verschillende niveaus te kunnen oplossen. Om te de manier de team denken wat je in een onderlinggebonden team van specifieke taakomvang en het toegewezen, bijvoorbeeld verspreidende, sociale, afstemming, onderhandelende of direct van een verantwoordelijkheid of in een andere situatie: hanteer, verantwoordelijk van een verantwoordelijkheid of gemeente, projectontwikkeling of aanpakten. Dit moet een projectgroep qua karakter multifunctioneel en dat moet het vertegenwoordigen van verschillende profielen, vaardigheden en vaardigheden.

Voor een complete taak is het belangrijk dat het team bestaat uit studenten met een verschillende – enkele aanvullende – kwaliteiten (zie paragraaf 3.5 en paragraaf 5.3).

27 © Noordhoff Uitgevers bv

WAT IS EEN GOEDE GROEP?

Tip: Probeer met beide te krijgen van de deskundigheden of kwaliteiten die nodig zijn om de taak op te lossen.

De groepsproef: werklust en overleg

Hoe je zelf een groep moet een verdeling in je werke in te hanteer? Het moet een team goed dat denken, te spreken of een wat doet en vervolgens wordt de werklust over vele schouder verband. Het is wat een team wordt een klein te maken, met in veel mensen hoop te elkaar in de weg. Dit geldt voor alle groep, complexe taken, ook voor structurele arbeid voor de samenwerking, gebid de volgende voorbeelden:

- Hoe meer leden, hoe beter de werklust per se.
- Hoe meer leden, hoe meer afstemming en overleg.

De werklust
Overlating is de werklust (overlating) de totale taak goedst door het aantal groepleden. Met zijn taakvervolg te laten tot 50% van het totaal, met dit daan tot 25,2%, met zijn werklust tot 25% overloopt. De vermindering van werklust wordt wel steeds kleiner naarmate de groep groter wordt (zie figuur 3.2). In een grote groep wil het daanruisende op de samenkomst zich niet inzetten. In een groep van drie of vier wil het onnodiglijk op de samenkomst niet volledig inzetten, ja het is gemakkelijk samenstellen.

Overlating
Wat is de werklust van een groep in dat je een onderhandelende en bestuurszaken taak kunt doen, allen die een deel van de taak en door vooral een wat is of het overleg is, de taak omzet tot de 17,5 jaar die je de manier de productieve team kunt oplossen. Overlating gebid uit overloopt dat mensen zich minder inzetten – zowel bij de werklust – naarmate de groep groter is (Bakken, 1996, p.34).

MAKES
In hoeverre wordt je gestimuleerd ja te spreken als je samen een taak doet?

Praktische tips

Vragen

‘Nee toch, alweer een project?’

— Marieke, tweedejaars

‘Dit was het beste wat ik ooit in de
opleiding heb gedaan.’

— Tom, derdejaars



1

Wat is het nut van projecten?

In het hoger beroepsonderwijs leer je een deel van je competenties in projecten. Dat eist heel wat meer van je dan een college volgen of een boek bestuderen. Het is belangrijk dat je snapt wat een project is, wat het nut ervan is en hoe je er succesvol mee kunt omgaan.

In dit hoofdstuk lees je achtereenvolgens over de kenmerken van een onderwijsproject, de achterliggende redenen voor projecten, het feit dat je in een project afhankelijk bent van anderen en de mogelijkheid zelf invloed uit te oefenen op het succes van een project.

Project 12

Leren 12

Samenwerken 12

Denkproces 13

Vaardigheden 13

Competenties 14

Afhankelijkheid 14

Verantwoordelijkheid 15

Problemen 15

1.1 Wat is een project?

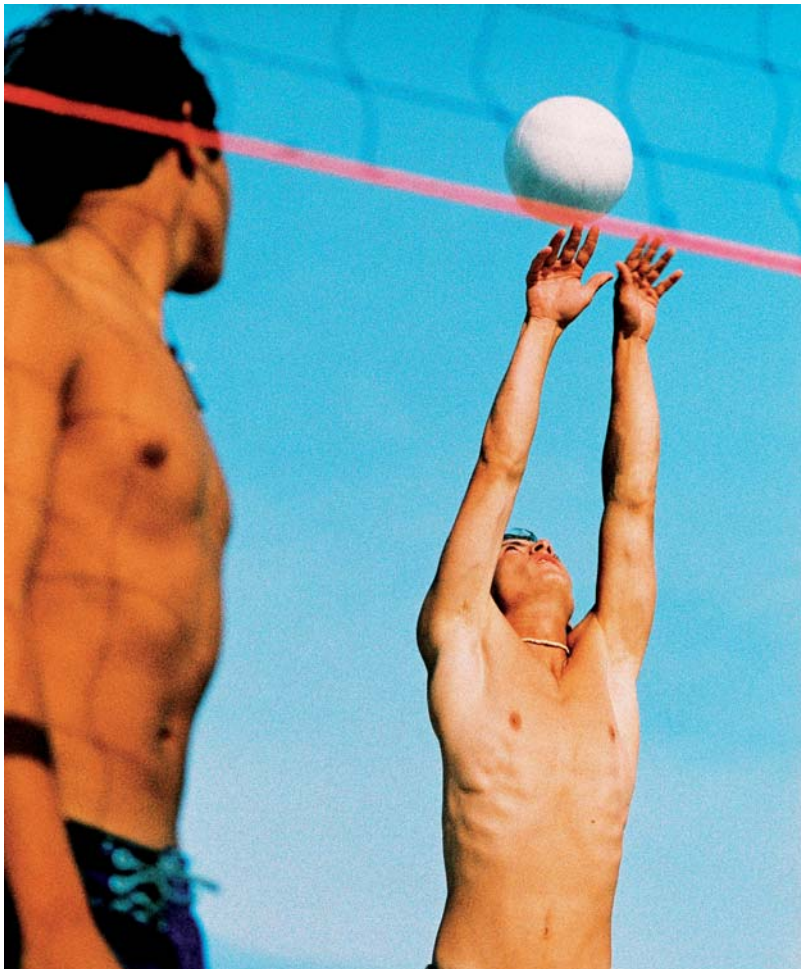
Tijdens je opleiding zul je regelmatig deelnemen aan projecten.

Project Leren

Een project in het onderwijs is een groep studenten die binnen een gegeven tijd een opgegeven taak afrondt om daarvan te leren en op de resultaten wordt beoordeeld.

Samenwerken

Het woord project komt uit het Latijn, van *pro-jectum*, iets dat *naar voren* wordt *geworpen*, zoals een filmprojector het filmbeeld op het doek werpt. Een project is een proces dat leidt tot een bepaald doel in de (nabije) toekomst. Misschien heten de groepen waarin jij met andere studenten samenwerkt wel anders, bijvoorbeeld taakgroep, onderzoeksteam, werkgroep, probleemgestuurd onderwijs of *case based learning*. Essentieel hierin is steeds dat je als team aan de slag gaat. Samenwerken aan een opdracht gaat niet vanzelf. Het kost veel inspanning en levert soms ook behoorlijk wat ergernissen op. Voor het gemak gebruiken we hier steeds het woord project voor al die verschillende werkvormen waarin studenten samen aan een doel werken. Dit boek wil je helpen om succesvol aan projecten mee te doen.



Een voorbeeld van een project: een sporttoernooi organiseren

1.2 Waarom projecten?

Projecten zijn niet bij iedereen populair. Sommige studenten werken liever alleen. Waarom dan toch projectonderwijs? Jaren terug is men in het onderwijs ermee begonnen om de volgende redenen:

- Projectonderwijs is effectiever – lees leerzamer – dan klassikaal onderwijs: zelf zaken uitzoeken leert je meer dan wanneer iemand je de stof vertelt.
- Projectonderwijs is beter op de praktijk gericht: het leert je veel van de competenties die je straks nodig hebt in de beroepspraktijk.

Hoe geldig zijn deze argumenten?

Leerzaam

Leren is niet alleen een individueel denkproces, het wordt sterk bevorderd door uitwisseling van informatie en ideeën. Leren vergt ook kritiek en tegenspraak. Dat gebeurt in beperkte mate tijdens klassikaal onderwijs en krijgt ruim baan in projectgroepen.

Een project is leerzaam als je weet hoe je er goed mee kunt omgaan. Onderwijskundigen lijken er soms van uit te gaan dat de onderwijssituatie altijd ideaal is: de studenten volgen braaf alle lessen, ze zijn geïnteresseerd, nemen initiatief en zijn slim, gemotiveerd en aardig, net als elke docent. In de praktijk is dat wel eens anders! Zelfs aan de Universiteit van Maastricht, waar het werken in groepen het handelsmerk is onder de naam 'probleemgestuurd onderwijs' (PGO), zijn niet alle studenten daarover even enthousiast: sommigen hebben niet de discipline om zelfstandig te werken, vinden de opdrachten te vaag of hebben een hekel aan samenwerking (Moust e. a., 1997, p. 72). Projectonderwijs vergt dus wel een aantal vaardigheden. Die vaardigheden leer je in belangrijke mate tijdens het project: je moet zelf informatie zoeken, bepalen of die informatie relevant is voor het project, verbanden vinden, je ideeën checken bij anderen enzovoort. Dit wordt in onderwijsland 'leren leren' genoemd. Van die kunst heb je een leven lang plezier.

Denkproces

Vaardigheden

VRAAG 1.1

Wat heb je allemaal al geleerd door omgang met anderen, zoals je vrienden, je ouders, leden van je sportclub?

Praktijkgericht

In werksituaties zie je gradaties van samenwerking:

- zeer los als je af en toe een collega nodig hebt
- regelmatig bij functionele samenwerking als taken op elkaar moeten aansluiten, zoals in een productiebedrijf
- intensief waar daadwerkelijk samen in een team wordt gewerkt, zoals in de operatiekamer van een ziekenhuis
- tijdelijk maar zeer intensief in een projectgroep of *task force* die een complex probleem moet oplossen, zoals de implementatie van een nieuw softwareprogramma of de verkorting van de wachttijden in de zorg

Gradaties van samenwerking

In de praktijk kom je dit soort vormen van samenwerking naast elkaar tegen binnen één bedrijf of instelling. Van jou wordt verwacht dat jij in alle samenwerkingsvarianten een goede bijdrage kunt leveren.

Onderwijs in de vorm van projectgroepen leent zich uitstekend om deze werkelijkheid te simuleren. Je krijgt problemen voorgeschoteld die rechtstreeks uit de praktijk komen, omvangrijk en complex zijn en alleen zijn op te lossen in overleg met anderen. En net als in de praktijk ben je afhankelijk van de kennis, de inzet, de betrouwbaarheid en de medewerking van anderen. Dat leer je in projectgroepen. Het vergroot je competenties als beroepsbeoefenaar. Het maakt je geschikt voor de arbeidsmarkt. Zie de **website** voor voorbeelden van projecten.

Competenties



VRAAG 1.2

Welke samenwerkingsverbanden bestaan er allemaal in jouw toekomstige werkveld? En met welke samenwerkingsverbanden heb je nu te maken en hoe ervaar je die?

Er is wel eens gedacht dat projectonderwijs efficiënter – lees goedkoper – zou zijn dan klassikaal onderwijs: hoe meer jij zelf doet hoe minder docenten hoeven te worden ingezet. Sinds het midden van de vorige eeuw is het aantal studenten toegenomen van ongeveer 25 naar 40 per docent. Naarstig zochten onderwijsinstellingen naar oplossingen, zoals de introductie van massale hoorcolleges. Was projectonderwijs ook een oplossing? Dat bleek een misvatting. Projectonderwijs vergt veel voorbereiding en begeleiding door docenten waardoor het kostenvoordeel wegvalt. Overigens is het altijd een goed uitgangspunt om efficiënt met je tijd en middelen om te gaan, ook als projectgroep.

1.3 Een probleem: afhankelijkheid!

De in paragraaf 1.2 beschreven argumenten trekken jou misschien niet over de streep, want er blijft één belangrijk argument tegen projectonderwijs: je wordt afhankelijk van medestudenten en dat kan behoorlijk vervelend zijn!

'Geef mij maar gewoon les!' hoor je studenten soms verzuchten. Zij werken misschien liever alleen. Gelukkig bieden de meeste opleidingen een heel scala aan lesvormen aan: van hoor- en werkcolleges via individuele trajecten en practica tot projecten. In projecten leer je inderdaad andere dingen dan in die meer individuele onderwijsvormen. In je toekomstige werk zul je vaak samenwerken. Daarom is het nuttig je te leren redden in een project, zelfs als je je twijfels hebt.

Tip: Stel je positief op; stel je open voor nieuwe ervaringen, dan steek je het meest ervan op en zal blijken dat een project interessant en leuk kan zijn.



Alleen als iedereen zijn best doet kom je als team vooruit

1.4 Jouw eigen invloed

Projectwerk maakt je inderdaad afhankelijk van anderen. Maar daar ben je zelf bij! Je kunt ertoe bijdragen dat jouw projectgroep efficiënt en doelgericht samenwerkt, conflicten vermijdt of tijdig oplost en een goede beoordeling krijgt. Ook in een project blijf je verantwoordelijk voor jouw individuele prestatie.

**Eigen
verantwoorde-
lijkheid**

Dit boek beschrijft problemen die je kunt tegenkomen tijdens het project en biedt je tips om het werk tot een succes te maken. Het behandelt de volgende onderwerpen:

Problemen

- De opdracht: hoe duidelijk of vaag is de opdracht? Hoe krijgen jullie daarop beter zicht?
- De groep: wat is een goede groep? Hoe krijg je een groep waarin je vertrouwen hebt?

- Tijdsdruk: is het werk wel te doen in de gegeven tijd? Hoe voorkom je dat je in tijdnood komt?
- De samenwerking: hoe bevorder je samenwerking en hoe los je conflicten op?
- Ieders taken: hoe verdeel en plan je het werk?
- Je eigen taken: hoe krijg je taken die je aankunt?
- Groepsoverleg: hoe vergader je efficiënt?
- De begeleiding: wat mag je van je begeleider verwachten? Hoe maak je optimaal gebruik van je begeleider?
- Schriftelijk rapporteren: hoe imponeer je de beoordelaars?
- Mondeling presenteren: hoe overtuig je je gehoor?
- De beoordeling: hoe krijg je het cijfer dat je verdient?
- Jouw eendoordeel: als je terugblijkt, wat heb je dan geleerd van het project?

Om je op al deze punten bij te staan, beschrijft elk hoofdstuk een groot aantal problemen waar je tegenaan kunt lopen. Tips geven over hoe je ermee kunt omgaan. Op de **website** bij dit boek vind je nog meer aanwijzingen. Af en toe kom je in de tekst een vraag tegen die je laat nadenken over een bepaald aspect van een project. Aan het eind van elk hoofdstuk staan steeds tien gesloten vragen om te checken of je al voldoende bent voorbereid op een bepaalde fase in het project. Is je antwoord op enige vraag 'Nee', denk dan nog eens goed na over wat je kunt doen om daarvan 'Ja' te maken.

Checklist

- Neem je deel aan samenwerkingsverbanden op school?
 - Neem je deel aan vormen van samenwerking buiten de school?
 - Ken je de vormen van samenwerking in het werkveld?
 - Zie jij de voordelen van samenwerking in een team?
 - Zie jij de risico's van samenwerking in een team?
 - Ben je bereid met zeer verschillende mensen samen te werken?
 - Kun je omgaan met stress?
 - Kun je tegen kritiek?
 - Ben je gemotiveerd voor deze opleiding?
 - Ben je bereid je beste beentje voor te zetten in projecten?
-