

BRENG JE TEAM IN KAART



spelvariaties

Inhoudsopgave

Intro	3
Inhoud van de speldoos	4
Spelvarianties	5
1. Dobbel Healix Opstarters	6
2. Het Orakel	8
3. Team Rollenspel	10
4. Fase Spel	15
5. Polariteiten Spel	18
6. Teamcultuur Spel	21
7. Buddies Spel	25
8. Solo Spel	28
9. EmPower Spel	30
10. Valkuil-en-Opstaan Spel	32
11. Verzamel je Moed Spel	34
12. Dankbaarheid Spel	38
13. Cycli Spel	40
Outro	42

Colofon

Kaartspel in de Double Healix serie

Titel Breng je Team in Kaart
ISBN/EAN 978-94-90211-15-8

Auteurs Isodoor Jonker, Sylvia Mastenbroek,
Manfred van Doorn
© Double Healix Leadership Education And
Development BV

Tags Teamontwikkeling, Teamfasen,
Teamleiderschap, Teamrollen, Teamdynamiek,
Persoonlijk leiderschap, Psychosociale
ontwikkeling, Samenwerken, Crisishantering,
Spanningsvelden, Polarisatie, Balans, Transformatie,
Organisatieontwikkeling, Kaartspel

Uitgeverij Double Healix, Haarlem
Vormgeving Margriet Versluis, Amsterdam
Drukkerij Van der Louw, Berkel en Rodenrijs
3D-print kaarthouder Boy van den Reijen

De groene kaarthouder is gemaakt van PLA (PolyLactic Acid), gebaseerd op biologisch afbreekbaar melkzuur. Het is af te raden om de kaarthouder in water of voor langere tijd in de zon te leggen; dan begint het afbraakproces. De hele doos is opgebouwd uit delicate laagjes die af en toe een rafel opleveren.

Intro

Dit kaartspel is bedoeld om teamleden te helpen:

- zichzelf, elkaar en de ontwikkeling van het team als geheel beter te begrijpen, en waar gewenst bij te sturen;
- de onderlinge samenwerking en het teamleiderschap te verbeteren;
- met het team als geheel meer voldoening, diepgang en efficiëntie te bereiken.

De kaarten zijn te gebruiken als op zichzelf staand spel. We raden echter aan het spel te combineren met het boek *Team Transformatie in Twaalf Stappen*. In dit boek wordt de Double Healix aanpak verder uitgelegd en wordt de theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden uit speelfilms en documentaires. We raden aan dat tenminste één teamlid (of de teamtrainer) het boek heeft doorgenomen en de anderen waar nodig extra informatie kan geven (of daarvoor de plaats in het boek kan vinden).

Het spel is gebaseerd op de Double Healix Triple-T benadering met aandacht voor Teamfasen, Teamrollen en Teamleiderschap. Daarnaast is er in het kaartspel aandacht voor overgangen tussen fasen, verschillen in teamcultuur, spanningsvelden tussen rollen en spanningsvelden binnen een teamcultuur. Op de meeste kaarten staat steeds een korte theoretische uitleg en bijpassende vragen die de teamsamenwerking kunnen bevorderen en verdiepen.

Tenslotte zijn er ook kaarten met alleen reflectievragen en teamoefeningen die kunnen helpen het geleerde in de praktijk te brengen.

Inhoud van de speldoos

In de groene speldoos bevinden zich:

- Honderdtwintig kaarten verdeeld over negen THEMA'S die elk een eigen achtergrondkleur hebben. De kaarten zitten als drie stapels in de doos:



- Een 12-kantige dobbelsteen
- Elastiekjes bedoeld om elk van de negen thema's bijeen te houden
- De handleiding die je nu leest

Bij dit spel horen tevens 12 **VLOERKAARTEN** met de Reis van het Team en de mythische Reis van de Held(in).

Bijna alle 120 kaarten hebben linksboven in de witte cirkel één nummer staan, van 1 t/m 12. Dit cijfer verwijst naar een van de 12 fasen van teamontwikkeling. Met deze cijfers kunnen alle kaarten makkelijk per thema worden gegroepeerd.

Er zijn 24 kaarten die daarop een uitzondering vormen: de 12 SPANNINGSVELD kaarten en de 12 FASE OVERGANG kaarten hebben twee nummers in de cirkel: elke kaart gaat dus over twee teamfasen tegelijkertijd.

Hieronder behandelen we verschillende spelvormen. Teams kunnen natuurlijk ook hun eigen toepassingen bedenken.

Opmerking vooraf: Er moet geregeld een kaart worden voorgelezen. Niet iedereen onthoudt dan gemakkelijk wat er is gezegd. Het kan helpen om de kaart te projecteren op een witte wand zodat iedereen kan meekijken als de kaart wordt voorgelezen. Dit wordt mogelijk met de desktop-versie van de kaarten App Breng je Team in Kaart die je kunt kopen in de Apple store en de Google play store (check de verschijningsdatum).

Spelvarianties

De verschillende spellen die hierna staan beschreven, gaan van laagdrempelig naar complex. De volgorde is zo opgezet dat je gaandeweg steeds meer thema's uit dit kaartspel leert kennen.

Omdat er in veel spellen wordt gerefereerd aan teamrollen, is het sterk aan te raden om - eventueel na de Dobbelspel Opstarters en het Orakel - eerst het 'Team Rollenspel' te spelen.

1. DOBBEL HEALIX OPSTARTERS

SPEELDUUR

Vanaf 15 minuten per spel

DOELEN

- De Dobbel Healix Opstarters zijn korte, laagdrempelige spelletjes die bedoeld zijn om na te denken over aspecten van jullie team
- Ondertussen leer je het kaartspel beter kennen

BENODIGDHEDEN

- De kaarten van de volgende drie thema's: TEAMFASE, TEAMCULTUUR en TEAMROL
- 12-kantige dobbelsteen
- Je kunt dit individueel, in groepjes of met het hele team spelen



Spelverloop van de drie variaties

OPSTART FASE SPEL

Pak het stapeltje met de 12 TEAMFASE kaarten. Een van de teamleden gooit de 12-kantige dobbelsteen, pakt de kaart die overeenkomt met het cijfer van de dobbelsteen (zie linksboven in de witte cirkel) en leest de kaart voor aan de groep, tot en met de valkuilen. Bespreek met elkaar wat jullie associaties zijn. Als jullie de beschreven teamfase in dit team nog niet hebben meegemaakt, probeer je dan in te leven of voor te stellen hoe zo'n fase eruit kan zien in jullie team. Als jullie de fase wel herkennen: kies een vraag en bespreek deze met elkaar. Je kunt ook elke vergadering starten of afsluiten met het werpen van de dobbelsteen en het behandelen van een kaart.

OPSTART CULTUUR SPEL

Pak het stapeltje met de 12 TEAMCULTUUR kaarten. Een van de teamleden gooit de 12-kantige dobbelsteen, pakt de kaart die correspondeert met het cijfer van de dobbelsteen (linksboven in de witte cirkel) en leest de kaart voor aan de groep, tot en met de valkuilen. Wat zijn jullie associaties? Als jullie je niet herkennen in de teamcultuur

die wordt beschreven, probeer je dan in te leven of voor te stellen hoe dat eruit kan zien in jullie team. Wat zouden de consequenties zijn voor jullie persoonlijk en voor het team? Kies vervolgens een vraag en bespreek deze met elkaar.

OPSTART ROLLEN SPEL

Pak het stapeltje met de 12 TEAMROL kaarten. Een van de teamleden gooit de 12-kantige dobbelsteen, pakt de kaart die overeenkomt met het cijfer van de dobbelsteen (linksboven in de witte cirkel) en leest de kaart voor aan de groep, tot de valkuilen. Wie in jullie team past bij deze rol? Lees vervolgens de kaart verder voor, inclusief de valkuilen. Kies een van de vragen en bespreek deze met elkaar.

We hebben bovenstaande drie thema's hier geselecteerd omdat die de meest laagdrempelige spelervaring bieden. Naarmate de bekendheid met de andere thema's in het kaartspel groeit (zoals FASE OVERGANG, SPANNINGSVELD en DEELROL) kunnen ook daarmee Dobbel Healix spelletjes worden gespeeld.

2. HET ORAKEL

SPEELDUUR

Vanaf 10 minuten

DOELEN

- De teamleden gaan met elkaar in gesprek over aspecten van jullie teamontwikkeling (of als je dit spel individueel doet: je gedachten onder woorden brengen over de ontwikkeling van het team)
- Laagdrempelige opstart van het spel
- Het kaartspel en de theorie erachter alvast wat leren kennen

BENODIGDHEDEN

Als jullie het kaartspel net leren kennen, raden we aan te beginnen met alleen de TEAMROL, TEAMFASE, TEAMLEIDERSCHAP en TEAMCULTUUR kaarten. Naarmate de bekendheid met de andere thema's in het kaartspel groeit, kunnen die ook aan deze spelvariant worden toegevoegd.



Spelverloop

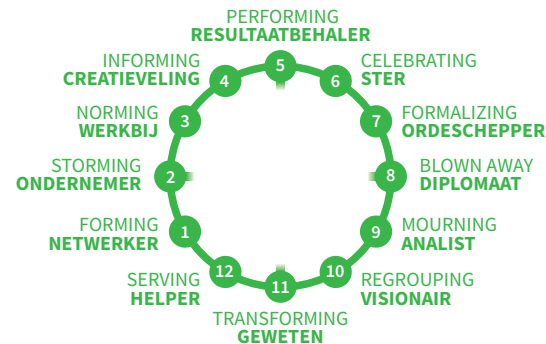
Veel teams die we bij dit spel hebben begeleid, vinden het prettig om bij elke vergadering eerst een kaart te trekken die als extra aandachtspunt voor de meeting kan gelden. Vaak blijkt de toevallig getrokken kaart zo goed van toepassing te zijn dat we deze spelvorm Het Orakel zijn gaan noemen.

Bij Het Orakel is het de bedoeling dat er aan het begin van een vergadering of andere teambijeenkomst één kaart uit de stapel wordt getrokken. Sommige teams schudden de kaarten, anderen houden ze liever op volgorde en trekken blind een kaart. De getrokken kaart wordt voorgelezen en

vervolgens laten alle teamleden de inhoud op zich inwerken voordat de meeting begint.

Veel teams maken daarna een rondje met persoonlijke associaties en zorgen dat het thema van de kaart in de aandacht blijft tijdens de bijeenkomst. Na afloop van de vergadering wordt kort besproken of er naar aanleiding van de kaart extra dingen zijn opgevallen.

Als een KIES EEN OEFENING kaart wordt getrokken kan besproken worden om een oefening te kiezen en die meteen of ergens in de komende week uit te voeren.



REIS VAN HET TEAM

3. TEAM ROLLENSPEL

Zijn de rollen in ons team compleet en evenwichtig verdeeld?

SPEELDUUR

Vanaf 60 minuten

Het Double Healix model met haar 12 velden in een cirkel (zie pg 9) heeft als uitgangspunt dat er twaalf duidelijk van elkaar te onderscheiden teamrollen zijn: Netwerker, Ondernemer, Werkbij, Creatieveling, Resultaatbehaler, Ster, Ordeschepper, Diplomaat, Analist, Visionair, Geweten en Helper.

DOELEN

- Basiskennis over teamrollen bevorderen
- Onderzoeken welke teamrollen in het team zijn vertegenwoordigd en welke niet
- Inzicht krijgen in de mate waarin de teamrollen evenwichtig aanwezig zijn
- Toegenomen zelfinzicht door 360 graden feedback van je collega's

OPMERKING VOORAF

Elke teamrol kan een nuttige functie vervullen in een team. Het is onze ervaring dat een evenwichtig team, waarin alle

teamrollen in voldoende mate worden bezet, de meeste kans maakt de ontwikkelingsreis goed te doorlopen. Tegelijkertijd is het niet erg als in teams met een specifieke taak de rollen onevenredig vertegenwoordigd zijn. Een sales team kan bijvoorbeeld meer Netwerkers, Ondernemers, Resultaatbehalers en Sterren bevatten dan Ordescheppers, Diplomaten en Analisten, en daardoor de specifieke taak goed uitvoeren. Toch zullen ook zulke teams door alle ontwikkelingsfasen gaan en zal elke fase bepaalde kwaliteiten vragen.

Het is ook goed denkbaar dat een team in bepaalde fasen sommige rollen kan missen of er weinig appel op doet. Dit zien we als sluimerende rollen of potentiële rollen. Bij het spel kunnen deze rollen worden geclaimd door teamleden die de rol nu niet actief innemen, maar dat wel zouden kunnen als het nodig is.

BENODIGDHEDEN

- De 12 VLOERKAARTEN met teamrollen (ook teamfase en onderliggende principe staan er op)
- De 12 TEAMROL kaarten. Dit zijn de kaarten die als achtergrondkleur een verloop hebben van een smalle strook geel beneden naar een grote strook groen boven
- Als dit spel eenmaal voldoende bekend is, kan het verdiept worden met de 36 DEELROL kaarten
- Eventueel pen en papier

Spelverloop

Leg de 12 Vloerkaarten van de Reis van het Team op volgorde in een cirkel op de grond (bij voorkeur: fase 5 op het noorden en fase 11 op het zuiden, zie illustratie op pg 9) en kies een spelleider. Dit spel is het makkelijkst staand te spelen.

De spelleider pakt de 12 TEAMROL kaarten, gaat in het midden van de cirkel staan, pakt telkens een kaart (de volgorde maakt niet



uit) en leest de beschrijving voor tot aan 'Deelrollen'. Nu volgen drie stappen:

1. Eenieder die zich in (aspecten van) de rol herkent, geeft dat aan en benoemt ook welke aspecten.
2. De andere teamleden geven om de beurt aan in hoeverre ze dat herkennen en kunnen bevestigen.
3. Daarna kan het team ook nog aangeven of ze (aspecten van) de rol bij teamleden zien die zichzelf niet bij 1) hebben gemeld. Het teamlid / de teamleden die het team het beste bij de rol vindt passen neemt/nemen de kaart en gaat/gaan op het corresponderende veld in de cirkel staan.

Zo gaat het voor elke kaart tot de stapel op is. De spelleider doet zelf ook mee.

Als een kaart wordt voorgelezen maar niemand bij de beschrijving past, dan wordt de kaart zelf op de corresponderende plek in de cirkel gelegd. Zo wordt zichtbaar welke rollen niet in het team zijn belegd.

Het kan voorkomen dat er gedurende het voorlezen van de kaarten een teamrol is waarvan iemand denkt dat hij/zij er ook bij past, naast de teamrol waar hij/zij nu staat. Teamleden kunnen meerdere rollen (dus ook kaarten) hebben, en gaan staan op de

plek die ze het meest prominent vervullen in het team. Eventueel kan die persoon blaadjes met zijn/haar naam op de rollen in de cirkel leggen die hij/zij óók vertolkt, zodat zichtbaar is welke rollen ieder teamlid vervult.

Uiteindelijk staat ieder teamlid bij de teamrol in de cirkel waarvan het hele team vindt dat die het beste past. Teamleden die zich niet in een rol willen laten vangen, voegen zich bij de Teamrol Netwerker (zij corresponderen vaak het meest met de Netwerker-deelrol Adaptor).

Als iedereen zich over de cirkel heeft verspreid, is het tijd om conclusies te trekken. Hier volgen drie vragen die gesteld kunnen worden:

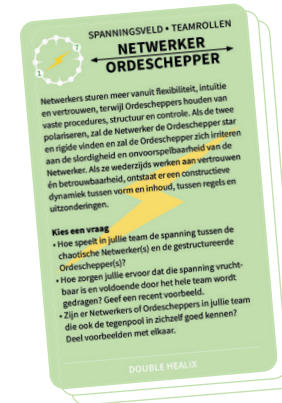
1) Zijn alle 12 TEAMROL kaarten aan teamleden gegeven?

Zo ja, dan is in ieder geval elke teamrol in het team vertolkt.

Zo nee, ga dan de teamrol langs waar de kaart van over is en lees deze nogmaals voor (het kunnen natuurlijk ook meerdere kaarten zijn).

Stel nu de vraag: is er inderdaad niemand in het team die aspecten van deze rol vertolkt?

Als er inderdaad niemand met die teamrol is, kan dat wijzen op een probleem, omdat het voor een evenwichtig team nodig is dat ergens tijdens de ontwikkelingsreis van het team deze rol wordt opgepakt. Het is het overwegen waard om te bevragen wie in het team de rol zou willen vertolken, of dat er te zijner tijd iemand moet worden aangetrokken die hier sterk in is. Het kan ook de moeite waard zijn om je als team af te vragen of er afkeer bestaat tegen het betreffende teamrolgedrag, en er actief of onbewust op wordt aangestuurd dat niemand dit doet. In dat geval is het lastig om iemand aan te trekken omdat zo iemand dan niet makkelijk door het team wordt geaccepteerd. Het kan dan interessant zijn om aan de persoon die in de cirkel tegenover die rol staat te vragen of hij/zij voldoende tegenwicht ervaart. Zo ja, wie in het team biedt dat tegenwicht vooral en in



hoeverre is dat toch via de tegenoverliggende rol? Het kan helpen om de SPANNINGSVELD TEAMROLLEN kaart erbij te pakken waarop de ontbrekende teamrol in de titel staat. Lees deze kaart voor, ook de vragen. Brengt dit jullie op ideeën over de ontbrekende teamrol en de teamdynamiek die bij deze twee rollen speelt? Als er niemand is die tegenwicht biedt, hoe zou de missende collega eruit moeten zien (kennen jullie zo iemand)?

2) Hoe is de spreiding over de cirkel?

Staan er vooral bij één veld veel mensen, zijn er meerdere clusters te ontdekken of is het team behoorlijk gelijkmatig over de cirkel verspreid? Als een team een specifieke taak heeft, kan het logisch zijn dat de spreiding uit balans is. Toch is te verwachten dat elk team ook zijn eigen reis in 12 fasen doormaakt, dus dat sommige teamfasen lastiger kunnen zijn voor een team met een ongelijkmatige spreiding. Bespreek dit met elkaar.

Een belangrijk onderscheid kan worden gemaakt tussen de eerste en de tweede zes fasen. Neigt het team qua teamrolverdeling meer naar de opbouw-periode (fasen 1 t/m 6) of meer naar de afbraak-periode (fasen 7 t/m 12)? Wat zegt dit over het team?

3) Zijn er mensen die liever op een andere plek zouden willen staan?

Dit is altijd een relevante vraag. Want ook als iemand goed bij een rol past en die rol momenteel in het team ook veel uitvoert, is het nog steeds belangrijk om te weten waar ieders ontwikkelwensen liggen.

Als er mensen zijn die willen verplaatsen dan is het zaak om te kijken of:

- er mogelijkheden zijn voor diegene om in de praktijk met die rol te oefenen om te zien of het past,
- er teamleden zijn die diegene zouden kunnen begeleiden en
- er een opleiding gewenst is.

Ondertussen is het dan ook belangrijk om in de gaten te houden of er een gat valt bij de rol die de persoon verlaat. Hoe kan het team dit opvangen?

AFRONDING

Maak een foto of tekening van de teamleden in de cirkel om later als je dit spel weer speelt te kunnen zien welke verschuivingen er eventueel zijn.

Als de 12 teamrollen al behoorlijk goed bekend zijn bij het team, en helemaal als je een groter team hebt of een team dat al goed op elkaar is ingespeeld, kun je de 36

DEELROL kaarten voor dit spel gebruiken, in plaats van de 12 TEAMROL kaarten. Elke teamrol is opgedeeld in drie variaties, dat zijn de Deelrollen. Deze kunnen door dezelfde persoon worden uitgevoerd, maar kunnen ook door verschillende personen worden vertoond. Dit zijn de kaarten met een verloop van een grote strook geel beneden naar een kleine strook groen bovenaan. Het spel werkt verder globaal hetzelfde. Je kunt met deze specificatie van Deelrollen beter de verschillende aspecten van de teamrol-competenties in kaart brengen en daarmee ook beter onderzoeken welke vaardigheden nog ontwikkeld kunnen worden.



4. FASE SPEL

In welke fase zit ons team?

SPEELDUUR

Vanaf 60 minuten

DOELEN

- Ontdekken in welke van de 12 fasen jullie als team verkeren
- Onderzoeken wat er nu nodig is om de huidige fase goed te benutten
- Nagaan wat er nodig is om naar de volgende fase te komen

NB: Houd er rekening mee dat een team in meerdere fasen tegelijk kan verkeren. Ten eerste is een fase niet zomaar over. Vaak 'stollen' fasen tot een cultuur. Bovendien kunnen de verschillende teamleden van mening zijn dat ze zich in verschillende teamfasen bevinden. Gebruik het spel dus niet om 'de' waarheid te vinden, maar om met elkaar in gesprek te gaan.

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMFASE kaarten
- De 12 FASE OVERGANG kaarten
- Per persoon: Pen en papier, op het papier schrijft ieder teamlid onder elkaar:

teamfase 1, teamfase 2 t/m teamfase 12 (zodat ernaast geschreven kan worden, zie hieronder een voorbeeldschets)

- De 12 VLOERKAARTEN met de Reis van het Team



TEAMFASE	SCORE 1-10	VOORBEELD
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

Spelverloop

De spelleider pakt de stapel TEAMFASE kaarten en leest fase 1 (Forming) voor aan de groep, tot de valkuilen.

De teamleden noteren ieder apart op hun papier bij fase 1 in welke mate zij ervaren dat de groep zich in deze fase bevindt (score van 1=niet tot 10=volledig). Liefst wordt daar ook een voorbeeld bij geschreven. Bespreek jullie overwegingen kort met elkaar.

Dan wordt de TEAMFASE kaart van fase 2 Storming voorgelezen tot de valkuilen.

Opnieuw schrijft de groep een score van 1 tot 10 op, idealiter met een voorbeeld.

Bespreek wederom jullie overwegingen kort met elkaar. Dit gaat door tot en met fase 12.

Opmerking: Ook als iedereen meteen fase 1 een score van 10 zou hebben gegeven, wordt de Storming kaart en alle volgende kaarten voorgelezen. Het gaat er bij dit spel namelijk ook om dat de groep alle fasen leert kennen. Bovendien kunnen er aspecten van meerdere fasen tegelijk spelen. Vervolgens worden de 12 VLOERKAARTEN neergelegd.

Elk teamlid bekijkt op zijn/haar papier

welke fase het hoogste cijfer heeft en gaat bij de Vloerkaart van die fase staan.

Het team bekijkt de ontstane spreiding en deelt nogmaals met elkaar hun overwegingen. Dan wordt er ruimte gegeven om nog van plek te veranderen. Er kunnen immers overwegingen zijn die zwaarder zijn gaan tellen.

Soms komt één fase duidelijk naar voren, soms worden er (meerdere) clusters zichtbaar. Het komt bijna nooit voor dat er een gelijkmatige spreiding is. Als dat wel het geval is, kan de vraag worden gesteld of het team wel met dezelfde doelstelling aan het werk is.

Als er duidelijk één fase naar voren is gekomen, wordt met die fase verder gespeeld. Als er meerdere clusters naar voren zijn gekomen, wordt de fase gekozen die het team nu het belangrijkste vindt, maar dit kan desgewenst voor de andere clusters worden herhaald.

Van de gekozen TEAMFASE kaart worden de valkuilen voorgelezen en met elkaar besproken. Worden ze herkend? Kan er beter mee worden omgegaan? Hoe kunnen ze worden voorkomen?

Dan leest de spelleider van die TEAMFASE

kaart de vragen voor. Het team kiest een of meerdere van de vragen uit om te bespreken/oefenen.

Tot slot pakt de spelleider de FASE OVERGANG kaart erbij die loopt van de gekozen fase naar de eerstvolgende fase en leest die in zijn geheel voor aan de groep. Bespreek met elkaar deze kaart en de vragen die erop staan. Wat is er nodig om de fase waarin jullie zitten ten volle te benutten? Wanneer is de tijd rijp om naar de volgende fase te gaan? Wat is daarvoor nodig?

Uitbreiding

Deze spelvorm kan worden uitgebreid door na te gaan of er een fase is waarin het team eigenlijk zou moeten zijn om soepeler verder te kunnen. Elk teamlid maakt hiervoor een extra kolom op zijn/haar notitiepapier. Terwijl de 12 fasen nogmaals worden voorgelezen, noteert elk teamlid voor zichzelf, ook met een cijfer van 1 tot 10, in welke mate hij/

zij vindt dat het team naar die fase zou moeten.

Tel de cijfers van alle teamleden bij elkaar op, welke fase(n) scoren het hoogst?

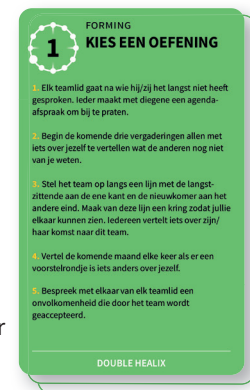
Bespreek de uitkomsten met elkaar. Is het een andere fase dan eerder is gekozen?

Zo ja, ga dan verder met de vraag: waarom vinden teamleden dat het team in die fase zou moeten zijn?

Neem de FASE OVERGANG kaart die naar de fase met de hoogste score leidt, lees hem voor inclusief de vragen en bespreek met elkaar: Hoe zou het team in die fase kunnen komen? Wat heeft het team tot nu toe ervan weerhouden om de vaardigheden te ontwikkelen - of in te huren - die in die

fase nodig zijn? Welke doelen zouden eventueel bijgesteld moeten worden? Probeer concrete plannen te maken om in de gewenste richting te komen.

In dit kaartspel zitten ook 12 KIES EEN OEFENING kaarten. Het team kan de corresponderende OEFENING kaart erbij pakken om het gedrag uit de gewenste fase te oefenen.



5. POLARITEITEN SPEL

Hoe spannend is ons team?

SPEELDUUR

Vanaf 60 minuten

DOELEN

- In kaart brengen welke spanningsvelden er in het team heersen en eraan werken om de diversiteit in teamrollen zo functioneel mogelijk in te zetten
- Onderzoeken hoe eventuele spanningen binnen het team constructief kunnen worden gebruikt en wie in het team meer (of ander) tegenwicht nodig heeft

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMROL kaarten
- De 6 SPANNINGSVELD TEAMROLLEN kaarten (met de gele bliksem op de achtergrond)
- Een flipover / whiteboard met stift
- De 12 VLOERKAARTEN met de Reis van het Team



TEAMROL 1-6	TEAMROL 2-7	
1	7	← SPANNINGSVELD 1-7: NETWERKER - ORDESCHEPPEL
2	8	← SPANNINGSVELD 2-8: ONDERNEMER - DIPLOMAAT
3	9	← SPANNINGSVELD 3-9: WERKBIJ - ANALIST
4	10	← SPANNINGSVELD 4-10: CREATIEVELING - VISIONAIR
5	11	← SPANNINGSVELD 5-11: RESULTAATBEHALER - GEWETEN
	12	← SPANNINGSVELD 6-12: STER - HELPER

Spelverloop

Het kan zijn dat niet iedereen van het team tijdens dit spel evenveel aandacht krijgt, maar iedereen kan wel bijdragen. Neem de 6 SPANNINGSVELD TEAMROLLEN kaarten en de 12 TEAMROL kaarten. Leg elke SPANNINGSVELD kaart samen met de bijbehorende 2 TEAMROL kaarten, zodat je zes groepjes van drie kaarten krijgt. *Voorbeeld:* de SPANNINGSVELD kaart van de Netwerker ↔ Ordeschepper leg je samen met de kaart TEAMROL NETWERKER en de kaart TEAMROL ORDESCHEPPEL, en zo verder voor alle zes spanningsvelden.

Teken op de flipover een grote tabel van twee kolommen en zes rijen (zie op pg 18 een voorbeeldschets). Schrijf in de linker kolom van boven naar beneden teamrollen 1 tot en met 6, en in de rechterkolom de rollen 7 tot en met 12. Zorg dat er in elke cel van de tabel voldoende ruimte over is om de namen van een aantal teamleden in te schrijven. Elke horizontale rij van de tabel vormt zo een spanningsveld.

Per rij/spanningsveld worden de twee TEAMROL kaarten voorgelezen tot aan

‘Deelrollen’, en wordt door het hele team besproken welke teamleden het meest bij die teamrollen passen. De namen van die teamleden worden in de corresponderende cellen in de tabel geschreven.

NB: Er kunnen vakken in de tabel open blijven (in dat geval is het Team Rollenspel eerder in deze handleiding interessant). Het is niet de bedoeling dat er teamleden over blijven. Die worden gevraagd toch een keuze te maken, al is het maar voor het spel.

Nadat de namen van teamleden in de twee cellen van een spanningsveld zijn geschreven wordt de SPANNINGSVELD TEAMROLLEN kaart van dat spanningsveld voorgelezen, inclusief de vragen. In hoeverre maakt de kaart iets los bij de teamleden die in dat spanningsveld staan? Of bij de andere teamleden, die wellicht ‘van buiten’ iets herkennen in de dynamiek tussen de betreffende teamleden, waar die teamleden mogelijk zelf een kleine vlek voor hebben? De bedoeling is om te bespreken hoe de samenwerking tussen de teamleden in dat spanningsveld gaat, dus bijvoorbeeld tussen de Netwerker(s) en de Ordeschepper(s) van het team. Het basisidee is dat ze elkaar goed aanvullen, en de kans bestaat dat er

irritaties zijn omdat ze een andere manier van werken aangenaam vinden.

Als het hele team vindt dat er tussen de betreffende teamrollen geen verbeterpunten (meer) te bespreken zijn, dan kan dit spanningsveld worden afgerond en naar de volgende rij worden gegaan. Dan worden weer eerst de twee TEAMROL kaarten voor-gelezen, teamleden in de tabel opgeschreven en vervolgens de SPANNINGSVELD TEAM-ROLLEN kaart behandeld.

Als er wel verbeterpunten zijn: Bespreek een moment waarop irritatie door minimaal één van de twee teamleden is ervaren. Wat was de bron van de irritatie? Hoe zouden de teamleden graag willen werken / wat zouden ze aan de samenwerking willen veranderen zodat het volgens hen beter zou gaan? Bespreek ook de gevolgen vanuit beide perspectieven. Wat gaat er volgens de ander bijvoorbeeld niet goed als inderdaad op die manier wordt gewerkt? Het hele team kan helpen met vragen, bijvoorbeeld door te vragen wat er op de achtergrond bij iemand speelt waardoor dat teamlid op een bepaalde manier

handelt of iets op een bepaalde manier ervaart. Het kan zijn dat hierdoor nieuwe inzichten komen die al tot meer onderling begrip leiden.

Soms kom je uit bij een schijnbaar 'loze' motivatie zoals 'dat vind ik gewoon fijner'. Dat is niet erg, dan ben je doorgedrongen tot de typologie van een persoon. Het is handig daar rekening mee te houden, maar het betekent niet dat de samenwerking daarom ook per se op die manier moet. Idealiter kunnen teamleden tijdens de samenwerking hun typologie overstijgen en ook samenwerken op een manier die niet hun eigen favoriete manier is. Uiteindelijk is de vraag: Lukt het om elkaar wat beter te begrijpen? En te komen tot een manier van samenwerken waarbij de belangen van beide teamleden zo veel mogelijk worden gerespecteerd? Zoek naar manieren waarop erkenning naar elkaar kan worden uitgesproken. Laat de hele groep daarbij helpen, ook om complimenten te laten landen. Hoe klinkt dat? Hoe komt dat over? Hoe kunnen jullie elkaar helpen om je type te overstijgen?

6. TEAMCULTUREN SPEL

Wat is onze (gewenste) teamcultuur?

SPEELDUUR

Vanaf 45 minuten

DOELEN

- Analyseren wat de cultuur in jullie team is
- Bespreken of de wens bestaat daarin bij te sturen en zo ja, oefeningen hiervoor te doen

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMCULTUUR kaarten
- De 6 SPANNINGSVELD TEAMCULTUUR kaarten (met groene bliksem op de achtergrond)
- De 12 KIES EEN OEFENING kaarten
- De 12 VLOERKAARTEN met de Reis van het Team



Spelverloop

De spelleider selecteert de 12 TEAMCULTUUR kaarten en de 6 SPANNINGSVELD TEAMCULTUUR kaarten en leest de 12 TEAMCULTUUR kaarten voor tot de valkuilen. Na elke voorgelezen kaart leggen de teamleden deze neer in een rij van 'Zo zijn wij' tot 'Zo zijn wij helemaal niet'. Schuif net zo lang tot jullie het met elkaar eens zijn en bespreek het steeds met elkaar, met zoveel mogelijk concrete voorbeelden.

Neem nu één à drie kaarten die het *beste* bij jullie cultuur passen en laat de andere kaarten nog even liggen. Lees de gepakte kaarten nogmaals voor.

Lees ook de *Valkuilen* voor, analyseer in hoeverre die in jullie team aanwezig zijn en of er noodzaak of motivatie bestaat om daaraan te werken. Mochten jullie het moeilijk vinden om je eigen blinde vlekken te ontdekken, vraag dan een keer feedback van een bekende buiten het team.

Gebruik ook de vragen op de kaarten om te checken of de cultuurkaarten inderdaad bij jullie passen.

Neem vervolgens de één à drie kaarten die het *minst* bij jullie team passen en lees die nogmaals voor. *Stel de volgende vragen:*

- Herkennen jullie dat het team inderdaad zo niet te werk gaat?
- Is dat erg? Levert het problemen op? Zorg dat iedereen zich hierover uitspreekt, het is belangrijk om te weten of er irritaties zijn.
- Als er geen problemen zijn, geen noodzaak en wellicht ook geen behoefte om aan die punten te werken, ga dan hierna verder bij 'Spanningsvelden'. Om compleet te zijn kan wel bij alle 12 de TEAMCULTUUR kaarten worden gecheckt hoe het daarmee staat en of er een ontwikkelbehoefte is bij teamleden, voordat naar de Spanningsvelden wordt gegaan.
- Als er wel een ontwikkelbehoefte wordt uitgesproken richting de minst aanwezige teamculturen dan kunnen de vragen op de betreffende TEAMCULTUUR kaarten en de KIES EEN OEFENING kaarten worden gebruikt om eraan te werken. In het geval er eerder al in kaart is gebracht wat ieders teamrollen zijn, dan kan het handig zijn om teamleden wiens sterkste teamrol aansluit bij de gewenste cultuurontwikkeling (te herkennen aan de corres-

ponderende cijfers in de linkerbovenhoek) meer mandaat te geven om de komende tijd enkele interventies te doen. Welke interventies zouden dat kunnen zijn?

SPANNINGSVELDEN

Onderzoek nu met de 6 SPANNINGSVELD TEAMCULTUUR kaarten of en zo ja welke spanningen er zijn in jullie teamcultuur. Het komt veel voor dat een team hoog scoort op de ene pool van een cultuur spanningsveld, en laag op de andere pool. Zoals bijvoorbeeld hoog op Orde en laag op Chaos. Goed functionerende teams lukt het vaak om zich op beide kanten van een spanningsveld thuis te voelen. Ze hebben dan beide kanten in hun handelen geïntegreerd. In het spanningsveld tussen chaos en orde gaat het team dan bijvoorbeeld betrouwbaar om met afspraken maar is wel flexibel als er iets tussenkomt dat niet kan wachten. Het team heeft dan ook afspraken met elkaar gemaakt om mensen daarover tijdig te informeren zodat deze niet hoeven te gissen wat er aan de hand is. Zo zijn er vele voorbeelden van integraties in de verschillende spanningsvelden.

Als de 12 TEAMCULTUUR kaarten op een rij liggen van 'zo zijn wij' tot 'zo zijn wij helemaal niet', kijk dan of de nummers / kaarten die in de cirkel tegenover elkaar liggen (1 versus 7, 2 versus 8, etc) ver van elkaar verwijderd liggen.

Zo ja, pak dan de corresponderende SPANNINGSVELD TEAMCULTUUR kaart erbij. Lees deze voor en bespreek met elkaar de vragen. Er zullen mogelijk ook andere vragen en bespreekpunten bij jullie opkomen die meer specifiek of passend zijn voor jullie team. Neem ook de twee corresponderende KIES EEN OEFENING kaarten en probeer de komende tijd enkele oefeningen hiervan uit te voeren.

Lees ook de andere SPANNINGSVELD TEAMCULTUUR kaarten voor en bespreek waar jullie als team in een spanningsveld een goede balans hebben gevonden tussen twee polariteiten. Hoe is dit tot stand gekomen? Wat zijn de ingrediënten van dit succes? Tot slot: feliciteer elkaar of spreek een compliment naar elkaar uit.

Variatie op spel 6:

Als het team voorkeur geeft aan ruimtelijke opstellingen, dan worden de 12 VLOER-KAARTEN Reis van het Team in een cirkel neergelegd (zie illustratie op pg 9). Elk teamlid gaat staan op de plek van de teamcultuur die zijn/haar voorkeur heeft. Wie staat er tegenover je in de cirkel? Bespreek met elkaar hoe jullie je samenwerking vinden gaan en welke spanningen er misschien zijn. Hoe gaan jullie ermee om? Hoe vinden de anderen dat jullie samenwerking verloopt? Als er niemand tegenover je staat, wat betekent dit voor je? Onderzoek wie er van het team op de lege plek zou kunnen gaan staan en wat dit voor gedragsverandering zou vragen.

Kijk ook naar wie er naast je staat in de cirkel en bespreek met elkaar hoe de samenwerking verloopt. Wat gaat goed, wat zou beter kunnen? Als daar lege plekken zijn: onderzoek wie er van het team op de lege plekken zou kunnen gaan staan en wat dit voor gedragsverandering zou vragen.



7. BUDDIES SPEL

Wie kan wie helpen?

SPEELDUUR

Vanaf 30 minuten

Dit spel bouwt voort op het in kaart brengen van de teamrollen. Het is hiervoor nodig dat de teamleden hun teamrollen kennen. Als dat nog niet het geval is, speel dan eerst spelvariant nummer 3, of speel met het hele team eerst spelvariant nummer 8.

DOELEN

- Teamleden als buddies aan elkaar koppelen om elkaar te helpen in hun leerbehoeften
- Onderzoeken waar expertise in het team ontbreekt

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMROL kaarten (voor een klein team en een korter spel) of de 36 DEELROL kaarten (voor een team van 12+ personen en/of een fijnmaziger, langer durend spel)
- Flipover / whiteboard of groot papiervel en een stif



of kies

Spelverloop

Teken op een groot vel een tabel met vijf kolommen en voor elk teamlid een rij. Schrijf boven de eerste kolom 'teamlid', boven de tweede kolom 'sterke teamrol(len)', boven de derde kolom 'leerpunt', boven de vierde kolom 'leer-teamrol' en boven de vijfde kolom 'buddy' (zie de ingevulde tekening op pagina 27).

Schrijf in de eerste kolom de namen van de teamleden.

Schrijf in de tweede kolom de teamrollen waarin elk teamlid het sterkste is. Lees hier voor eventueel eerst nog de beschrijvingen op de TEAMROL kaarten voor (tot de valkuilen). Een Teamrol kan bij meerdere personen komen te staan, maar liever niet bij meer dan drie teamleden.

In de derde kolom komen ieders leerpunten. Dit kan op meerdere manieren worden bepaald. Als er vanuit de samenwerking of eerdere trainingen al kennis is over leerpunten kan dit hier bij elke persoon worden ingevuld. Je kunt hiervoor ook de 12 TEAMROL (of 36 DEELROL) kaarten gebruiken. Lees ze dan nog een keer voor waarbij het team nu juist let op wie niet goed is in het

beschreven gedrag. Vraag aan diegene of hij/zij dat beschreven gedrag graag zou willen leren. Zo ja, dan kan dat leerpunt in kolom 3 worden gezet.

Dan kolom 4: Vertaal de leerpunten nu in termen van de teamrollen. Bijvoorbeeld: Johan heeft last van zijn slordigheid en zou wat geordender willen leren werken. Dat ziet hij als zijn belangrijkste leerpunt. Dan wordt in de vierde kolom bij zijn naam geschreven: Ordeschepper. En Elif wil graag zakelijker worden en wat minder confronterend zijn en dus diplomatieker en rustiger leren reageren. Dan wordt in haar 4e cel geschreven: Resultaatbehaler en Diplomaat.

De laatste stap is om te kijken wie goed is in een teamrol waar een ander teamlid een ontwikkelpunt heeft. De naam van het teamlid dat goed is in die rol wordt in de vijfde kolom toegevoegd. Zo ontstaan buddies. Zo wordt Ineke buddy van Johan en Khalid wordt buddy van Elif.

Als niemand van het team uitblinkt in de rol waar iemand leerpunten heeft, kan mogelijk

gezamenlijk worden geholpen. Soms is de beste optie om hulp in te schakelen in de vorm van scholing of training.

Als er meerdere teamleden uitblinken in de rol waar iemand leerpunten heeft, dan is er de luxe van keuze.

Het kan ook goed zijn dat iemand in de rol van Helper (of de deelrollen Coach en Senior) meervoudig inzetbaar is. De valkuil bij de Helper (Coach/Senior) kan zijn dat deze persoon zelf niet gecoached wil worden.

De Buddies gaan - meestal om en om - in de rol van Coach en Coachee. Ze spreken

een keer met elkaar af om te kijken wat ze voor elkaar kunnen betekenen. Er kan een stappenplan worden gemaakt. Het is bij elke sessie aan de Coachee om dit uit te voeren. De buddies komen vervolgens nog eenmaal samen om de ervaringen te bespreken en eventuele aanscherpingen te formuleren.

Het buddieschap is alleen bedoeld als een zetje in de rug, niet als een heel leertraject. Al kunnen Coach en Coachee dat natuurlijk ook samen bepalen.

Teamlid	Sterke teamrol (len)	Leerpunt	leer-teamrol (len)	Buddy/Buddies
Ineke	Ordeschepper Diplomaat	planning organisatie overzichtelijkheid -asserteren	Netwerker Onderzoeker	Johan Elif
Elif	Onderzoeker	mindfulness confrontaties zakelijke aspecten	Diplomaat Resultaatbehaler	Ineke Khalid
Khalid	Geweten Resultaatbehaler	Diplomaatleren worden	Diplomaat	Chantal (of Ineke)
Lemi	Dromer/chaos Creatieveling	gevoelens advies a.l.u.m. doelbewust	Werkbij	Chantal
Johan	Netwerker + Helper	veranderingen sterkdoel niet (niet) read	Ordeschepper	Ineke
Chantal	Diplomaat/ beheersbaar Werkbij	Netwerker voet specifieke hulp op met willen omgaan	Creatieveling	Lemi
<u>nieuwe</u> Star Analist Visionair		editronde voor iedereen want niet meer leren leer → niet Lemi; Analist meer leerkolof, Visionair meer Elif		

8. SOLO SPEL

Wat zijn mijn teamrollen?

SPEELDUUR

Vanaf 20 minuten

DOELEN

Jezelf indelen in de diverse teamrollen en op die manier zien welke rollen het beste bij jou passen

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMROL kaarten

- Je kunt dit spel ook met de 36 DEELROL kaarten spelen. Dan is het ingewikkelder en duurt het langer, maar is het ook fijnmaziger. De toegevoegde waarde is dat je kunt ontdekken of je alle deel-aspecten van elke rol in jezelf herkent, of juist dat sommige deel-aspecten van dezelfde rol wel en andere juist niet. Dit kan handig zijn om te weten wanneer je samenwerkt met anderen.



of kies

Spelverloop

Onderstaande beschrijving is voor het geval je dit spel individueel speelt. Het kan omstebeurt ook met meerdere spelers. Neem de 12 TEAMROL kaarten, het maakt niet uit of ze op volgorde liggen. Lees elke kaart (tot de vragen) en leg ze van links naar rechts neer in een

rij van 'past het beste bij mij' tot 'past het minste bij mij'.

Het is handig om bij deze oefening eerst te besluiten of je een specifiek team waarin je werkt in gedachten wilt nemen of dat je het spel speelt over jouw gedrag in het algemeen.

ER ZIJN NU DIVERSE OPTIES:

- Je kunt kijken of de kaarten die het verst van elkaar verwijderd liggen, onderdeel zijn van een spanningsveld. Bijvoorbeeld: Als de kaart van de Netwerker (Teamrol 1) bij je past en de kaart van de Ordeschepper (Teamrol 7) juist niet, dan kan dat een indicatie zijn dat je op dat spanningsveld uit balans bent. Dit hoeft niet erg te zijn. Het kan wel betekenen dat je in de samenwerking met anderen die juist veel van de Ordeschepper in zich hebben, ofwel goed complementair samenwerkt, ofwel makkelijk spanning ervaart omdat je gewend bent om anders te werk te gaan. Het kan ook zijn dat je te veel aan de Ordeschepper uitbesteedt (die dit mogelijk graag voor je doet, maar zich er misschien ook door belast voelt). Noteer je overwegingen zodat je er de komende tijd (nog meer) op kunt letten.

- Je kunt de volgorde van de kaarten zoals ze voor je liggen, opschrijven. Dan kun je op een ander moment dit spel herhalen en de uitkomst vergelijken. Eventueel kun je bij de kaarten die het beste bij je passen opschrijven welk gedrag van jou kenmerkend is voor die teamrol. Op dezelfde manier kun je je bij de kaarten die het minst bij je passen opschrijven waar je aan ziet dat je die rol niet vertolkt.
- Je kunt de volgorde van de kaarten opschrijven en deze oefening opnieuw doen, maar dan met een ander team waarin je werkt / gewerkt hebt als context. In welke mate komt de uitkomst overeen? Waarin liggen verschillen? Dit zegt iets over hoe breed en flexibel inzetbaar jij bent, of over hoe breed je interesse is met betrekking competenties.
- Als je deze oefening met meer dan één persoon doet (dus na elkaar), dan kun je de teamrollen kiezen waarop jullie jezelf willen ontwikkelen en de KIES EEN OEFENING kaarten uit dit kaartspel gebruiken om daarmee aan de slag te gaan. Als je dit serieus aanpakt en dit spel over een tijdje weer speelt, bestaat de kans dat je de uitkomst in de gewenste richting ziet verschuiven.

9. EMPOWER SPEL

Hoe verdeelt ons team het leiderschap?

SPEELDUUR

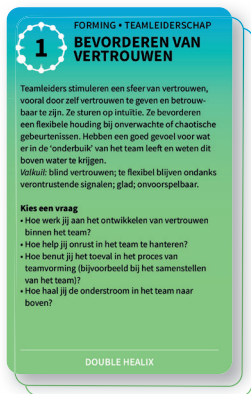
Vanaf 60 minuten

DOELEN

- Onderzoeken in welke mate competenties van de teamleider ook door andere teamleden kunnen worden vervuld
- In welke mate beschikt de teamleider over vaardigheden waar geen enkel ander teamlid over beschikt? Als er geen formele leider is, kan het team onderzoeken wie welke leiderschapskwaliteiten vertegenwoordigt
- Onderzoeken op welke gebieden het team van de teamleider verwacht dat hij/zij leiderschap pakt
- Feedback geven aan de teamleider

BENODIGDHEDEN

- De 12 TEAMLEIDERSCHAP kaarten
- Een teamleider die tegen een stootje kan en die graag feedback krijgt



Spelverloop

Lees de 12 TEAMLEIDERSCHAP kaarten voor tot aan de valkuilen. Stel na elke kaart de volgende twee vragen:

- Of de teamleider de beschreven gedragingen beheerst. Geef met elkaar voorbeelden.
- Of er teamleden zijn die de gedragingen beheersen. Geef met elkaar voorbeelden.

LEG DE 12 BESPROKEN KAARTEN OP VIER STAPELS

Stapel 1: de kaarten met vaardigheden die zowel door de teamleider als door een of meer teamleden worden beheerst.

Stapel 2: de kaarten met vaardigheden die exclusief door de teamleider worden beheerst.

Stapel 3: de kaarten met vaardigheden die niet door de teamleider maar wel door één of meerdere teamleden worden beheerst.

Stapel 4: de kaarten met

vaardigheden die noch door de teamleider noch door teamleden worden beheerst.

- 1)** Bespreek met elkaar of er uit stapel 1 mogelijk meer kan worden gedelegeerd aan die teamleden en of dit wenselijk is (wenselijk in de zin van: beste voor de teamresultaten, beste voor de ontwikkelmogelijkheden van de teamleden zelf, voorkomen van overbelasting, e.d.).
- 2)** Bespreek met elkaar of er teamleden zijn die ontwikkelbehoeften hebben ten aanzien van vaardigheden die op stapel 2 liggen. Kan hieraan tegemoet worden gekomen en zo ja hoe? Bespreek welke taken de teamleider volgens jullie liever bij zichzelf wil houden. Hoe pakt dit uit in het team? Lees van stapel 2 nu de valkuilen voor en bespreek die per kaart in het team. Hoe kan het team de teamleider helpen te voorkomen dat hij/zij erin valt? Hoe kan worden geholpen weer op te staan? Lees van stapel 2 ook de vragen voor en bespreek met elkaar een of enkele ervan.
- 3)** Als er alleen kaarten op stapel 3 liggen, kan dit een kenmerk zijn dat jullie een decentraal of collectief gestuurd team zijn (geworden), of dat de teamleider

de autonomie van teamleden optimaal ondersteunt. Hoe zien jullie dit zelf?

- 4)** Als er kaarten op stapel 4 liggen, bespreek dan in hoeverre dit een probleem is en of er iets aan gedaan moet worden.

Bespreek tot slot welke vaardigheden van de teamleider mogelijk niet op de kaarten zijn voorgekomen maar waar de teamleider zeker ook meerwaarde heeft in het team.

Ga met elkaar zo nodig dieper door ook valkuilen en vragen van de andere stapels te bespreken (zie voor de valkuilen ook het volgende spel).

10. VALKUIL-EN-OPSTAAN SPEL

Hoe maakt ons team constructief gebruik van de valkuilen?

SPEELDUUR

vanaf 30 minuten

DOELLEN

- Valkuilen leren herkennen die in je team speciale aandacht vragen
- Nagaan hoe kan worden voorkomen dat het team er in valt en hoe er van kan worden geleerd als het gebeurt

BENODIGDHEDEN

- De 12 kaarten TEAMFASE
- De 12 kaarten TEAMCULTUUR
- De 12 kaarten TEAMROL
- De 12 kaarten TEAMLEIDERSCHAP
- De 12-kantige dobbelsteen



Spelverloop

Leg de vier stapels TEAMFASE, TEAMCULTUUR, TEAMROL en TEAMLEIDERSCHAP naast elkaar. Een teamlid gooit de 12-kantige dobbelsteen, pakt vervolgens uit elke stapel de kaart die bij het cijfer van de dobbelsteen past (op de kaart linksboven in witte cirkel) en leest de valkuilen voor die midden op de kaarten staan beschreven. Bespreek met elkaar of jullie een valkuil herkennen die voor jullie team geldt. Zo ja, welke valkuil(en) herkennen jullie het meest in jullie team? Geef enkele voorbeelden.

Gooi de dobbelsteen nu opnieuw, kijk welk cijfer boven ligt en bedenk een overeenkomstig aantal manieren om als team te voorkomen dat jullie erin vallen en/of na de val sterker op te staan (bijvoorbeeld door de lessen die eruit zijn te leren). Dus als de dobbelsteen 12 geeft, bedenken jullie twaalf manieren om een valkuil te voorkomen en/of er na de val beter uit te komen. Bij zo'n hoog getal kan het zinvol zijn dit in subgroepen te doen. Ook ludieke antwoorden tellen mee.

Als jullie geen valkuil herkennen bij dat cijfer van de dobbelsteen, wat is volgens jullie het gouden recept daarvoor in jullie team? Wat zijn de ingrediënten van het recept? Wat is het hoofdingrediënt, wat mag er echt niet missen? En wat als dat ingrediënt ineens nergens meer te koop is, wat dan?

Doe deze Valkuil-en-Opstaan oefening nogmaals door de dobbelsteen opnieuw te gooien en een kaart met dat cijfer te pakken uit elk van de vier stapeltjes (als je hetzelfde cijfer gooit, gooi dan verder tot een ander cijfer boven komt). Etc.

11. VERZAMEL JE MOED SPEL

Hoe gaat ons team staan voor de eigen waarden?

SPEELDUUR

vanaf 30 minuten per deelspel

DOELEN

- Onderzoeken welke wezenlijke transformatie het team nodig heeft en hoe ver het daarvan weg is
- Nagaan hoeveel en welke moed er nodig is - en bij wie - om deze te bewerkstelligen. Nagaan welke angsten er leven en hoe het team elkaar daarbij kan helpen
- Leren aanmoedigen
- Nagaan hoe '(in)chantabel' jullie team is (of hoeveel concessies er worden gedaan)

BENODIGDHEDEN

- Pak kaart 11 uit de stapel KIES EEN OEFENING: TRANSFORMING
- Eventueel rekenmachine
- voor ieder teamlid pen en papier

VOORAF

In de Reis van het Team wordt stap voor stap toegewerkt naar fase 11: Transforming. In deze fase komt het er op aan. Hier speelt de



TRANSFORMING

KIES EEN OEFENING

1. Onderzoek met elkaar wat een (volgende) moedproef is voor het team. Schat in hoe ver het team daar nu van verwijderd is en werk een scenario uit voor die transformatie.
2. Bespreek of het al eens nodig is geweest, of dat het nu nodig is, om als team tegen wensen van bovenaf in te gaan. Wat doet dat met jullie?
3. Formuleer het belangrijkste morele dilemma waar jullie mee worstelen en weeg af wat het vraagt om de meest rechtvaardige oplossing te kiezen.
4. Schrijf allen apart op waar je voor staat en in het uiterste geval bereid bent je baan voor te verliezen of zelfs je leven voor te geven. Onderzoek met elkaar welke van die waarden van toepassing zijn op jullie werk: waar staan jullie als team voor?

DOUBLE HEALIX

vraag hoe het team het behalen van gewenste resultaten combineert met morele kracht en wezenlijke vernieuwing.

Nu hebben jullie misschien al in een voorgaand spel gespeeld met een kaart uit fase 11, in dit spel willen we deze fase nog eens uitlichten, juist vanwege het belang ervan.

Spelverloop

Pak de kaart 11. TRANSFORMING - KIES EEN OEFENING en lees deze voor. Kies gezamenlijk een oefening en voer die uit. Hieronder vind je bij elke oefening een mogelijk spelverloop.

MOGELIJK SPELVERLOOP BIJ OEFENING 1

Inventariseer met elkaar welke moedproeven jullie willen/moeten aangaan.

Elk teamlid geeft elke moedproef een score van 1 (relatief onbelangrijk) tot 10 (relatief zeer belangrijk). Selecteer de moedproef met de hoogste gemiddelde score.

Vervolgens geeft elk teamlid een score van 1 tot 10 aan hoe ver het team daar nu van verwijderd is (1=dat er nog veel gedaan moet worden om het doel te bereiken, 10=dat jullie er al zo goed als zijn). Bereken ook hier de gemiddelde score.

Als deze laatste gemiddelde score naar de 10 loopt, dan zijn jullie al ver gevorderd. Beschrijf met elkaar wat er nog moet gebeuren. Staat alles op de rails om het af te maken? Wat hebben jullie voor het laatste zetje nodig? Moedig elkaar aan! Als de laatste gemiddelde score laag is, dan is er nog veel te doen. Beschrijf met elkaar welke stappen er nog moeten worden gezet om de moedproef uit te voeren. Wat is de eerstvolgende stap?

Elk teamlid geeft vervolgens met een score van 1 tot 10 aan hoe eng hij/zij deze stap vindt (1=relatief gemakkelijk te doen; 10= heel eng). Inventariseer de persoonlijke angsten. Maak eventueel met elkaar een tekening over hoe eng jullie het als team vinden en teken erbij wat er nodig is om door te gaan. Bespreek met elkaar hoe jullie elkaar kunnen helpen om de angst te beteugelen, elkaar op te vangen en de motivatie voor deze moedproef hoog te houden.

Maak vervolgens een scenario /diagram voor alle volgende stappen. Inventariseer daarbij steeds de mogelijke obstakels en emoties, en hoe jullie elkaar kunnen helpen en waar nodig aanmoedigen. Bied ook

ruimte om te bespreken of het misschien beter is om de moedproef uit of af te stellen. Wat zouden daarvan de gevolgen zijn?

MOGELIJK SPELVERLOOP BIJ OEFENING 2

Als het al eens nodig was om tegen een wens ‘van bovenaf’ in te gaan, bespreek dan met elkaar:

- Wat was jullie bezwaar?
- Hoeveel angst riep het op? Welke angsten?
- Hoe hebben jullie het aangepakt?
- Hoe is daarop gereageerd?
- Wat was jullie gevoel hierover en wat was jullie reactie naar ‘boven’?
- Wat zijn de consequenties en vruchten van deze moedproef geweest?
- Werk dit voorbeeld uit tot een best practice dat als leidraad of aanmoediging kan dienen voor jullie volgende moedproef.

Als jullie nog niet voor zo’n moedproef kwamen te staan, wat zou dan handig zijn om nu alvast met elkaar te bespreken?

MOGELIJK SPELVERLOOP BIJ OEFENING 3

Elk teamlid schrijft voor zichzelf op wat hij/zij het belangrijkste morele dilemma vindt waar jullie als team mee worstelen. Inventariseer in de groep welke dilemma’s worden ervaren.

Elk teamlid geeft vervolgens met een score van 1 tot 10 aan hoe belangrijk hij/zij dit dilemma vindt (1=niet belangrijk; 10=zeer belangrijk). Bepaal de hoogste gemiddelde score van elk dilemma. Ga verder met het dilemma dat de hoogste gemiddelde score heeft (en plan eventueel voor andere dilemma’s een ander moment in).

Ieder teamlid kan vervolgens aan degene die het dilemma opperde, we noemen deze de Klokkenuider, een vraag stellen. Zorg ervoor dat elk antwoord van de Klokkenuider goed wordt begrepen, bijvoorbeeld door aan de vragensteller te vragen het antwoord van de Klokkenuider in eigen woorden te herhalen en vervolgens aan de Klokkenuider te vragen of dit goed is weergegeven, of eventueel aanvulling behoeft. Nu ligt de vraag voor wat de meest rechtvaardige oplossing zou zijn voor het gekozen morele dilemma. Ga daarvoor in paren uiteen.

Bedenk in tweetallen wat jullie een rechtvaardige oplossing zouden vinden. Ga na welke partijen welke gevolgen van deze oplossing zouden ervaren. Denk daarbij zo breed mogelijk. Betrek alle stakeholders erbij, waar nodig ook de volgende generatie

en de aardbol als geheel (maar wees daarbij zorgvuldig en overweeg zowel gangbare geluiden als tegengeluiden). Bespreek plenair de oplossing die in de subgroepen is bedacht, inclusief de mogelijk minder gunstige kanten voor bepaalde partijen. Besluit wat de meest rechtvaardige oplossing voor de meeste partijen is. Bespreek de acties die jullie willen gaan nemen. Bepaal hoe de mensen die minder positieve gevolgen zouden kunnen ervaren, gecompenseerd kunnen worden.

MOGELIJK SPELVERLOOP BIJ OEFENING 4

Ieder teamlid schrijft voor zichzelf op waar hij/zij voor staat en in het uiterste geval bereid is de baan voor te verliezen of zelfs het leven voor te geven. Wat zijn ieders kernwaarden? Denk bijvoorbeeld aan ‘om mijn gezin te beschermen’, ‘kunnen zeggen wat je vindt’, ‘rechtvaardigheid’, ‘niet stelen’, ‘niemand mag van armoede sterven’, ‘transparantie’, ‘gezelligheid’, etc. Schrijf er steeds achter wat je er mee bedoelt en of er eventuele uitzonderingen zijn (zoals ‘geen geweld, tenzij uit zelfverdediging’). Geef vervolgens aan in welke mate je per kernwaarde bereid bent er offers voor te

brengen (1=bereid er iets voor op te geven, 2=bereid er matig veel voor op te geven; 3=bereid er heel veel voor op te geven). Schrijf ook op wat je beperkingen zijn: wat maakt dat je zwijgt bij onrecht? Wat zijn jouw overwegingen bij ‘pick your battles’ (welke strijd tegen onrecht ga je wel of niet aan)?

Bespreek vervolgens met elkaar in de groep wat jullie de centrale waarden vinden van jullie team. Welke zijn dat? Wanneer hebben jullie deze waarden uitgedragen? Noem een paar voorbeelden. Wat doen jullie als team als jullie worden gechanteerd of worden beloond om deze waarden los te laten? Is dat misschien al eens gebeurd en hoe is dat toen gegaan? Hoe ‘inchantabel’ of juist chantabel ervaren jullie dus het team?

Tot slot ligt de vraag voor: In welke mate overlappen jullie persoonlijke waarden/overwegingen met de waarden/overwegingen van jullie team als geheel? Bespreek dit met elkaar.

12. DANKBAARHEID SPEL

Thanksgiving met het team

SPEELDUUR

vanaf 30 minuten

DOELEN

Ook als de kaarten met vragen en oefeningen over dankbaarheid al een keer zijn besproken, kan het zinvol zijn hieraan nog eens expliciet aandacht te besteden. Dit kan natuurlijk op elk moment van de dag. Zeker aan het einde van een dag kan het verbindend werken om terug te kijken en mensen of gebeurtenissen te bedanken voor wat ze hebben teweeggebracht in je (werk)leven.

BENODIGDHEDEN

- Kaart 12 van KIES EEN OEFENING, over fase 12: SERVING
- Elk teamlid heeft pen en papier (en eventueel kleurpotloden)

12 SERVING
KIES EEN OEFENING

1. Maak ieder een lijstje van de dingen waar je elkaar in de afgelopen maand dankbaar voor bent. Spreek je dank uit en help de dankbaarheid waar nodig verder te landen.
2. Bespreek met elkaar wat jullie *best practices* zijn en hoe die de organisatie meer zouden kunnen dienen.
3. In hoeverre is jullie team een goede kweekvijver voor coaches voor anderen of aankomende teamleiders? Laat iedereen aangeven wat hun intentie is.
4. Neem allen enkele minuten de tijd om na te denken over wat je wilt dat de *legacy* van jullie team is. Hoe wil je dat er later op jullie team wordt teruggekeken? Bespreek dit plenair met elkaar.

DOUBLE HEALIX

Spelverloop

Een van de teamleden leest de eerste oefening van de kaart voor. Ieder maakt voor zichzelf een lijstje met dingen waarvoor je in de afgelopen maand dankbaar bent.

Spreek je dankbaarheid uit in de groep zodat iedereen er getuige van kan zijn. Geef aan degene die de dank ontvangt de gelegenheid te reageren. Het team let erop dat de dankzegging voldoende bij de ontvanger kan landen (soms moet nog worden doorgevraagd om de dankzegging helder te krijgen; soms wuift de ontvanger de eigen bijdrage te veel weg, etc). Maak een tekening (schets) van een cadeau dat je aan elk teamlid (of aan het team als geheel) zou willen geven of teken een wens die je voor elk teamlid in vervulling zou willen laten gaan. Schrijf er eventueel een berichtje bij.

AANVULLENDE DANKBAARHEIDSOEFENINGEN

Maak na elke keer dat jullie dit kaartspel hebben gespeeld een korte ronde waarin jullie om de beurt vertellen wat de belangrijkste inzichten zijn die je hebt gekregen

of wat de belangrijkste les voor je was. Bedank degenen - of de processen - die daaraan hebben bijgedragen. Doe dat binnen de hele groep, zodat iedereen er getuige van kan zijn.

Plan een gezamenlijke afspraak voor over twee weken. In die twee weken besteedt ieder apart elke dag aandacht aan de collega's of ontwikkelingen op het werk waarvoor je dankbaar bent. Neem er elke avond minimaal 10 minuten de tijd voor. Je kunt dit in gedachten doen, of in een notitieblok opschrijven. Neem daarbij ook de minder aangename kanten van ervaringen mee. Zijn daarin misschien toch aspecten die jou - of teamontwikkelingen - verder hebben geholpen? Zo kun je bijvoorbeeld dank uitspreken voor je voornemen om iets aan de onprettige situatie te veranderen. Zelfs een machteloos-makende gebeurtenis kan ontwikkelingen in gang zetten (bij jezelf en/of anderen) die je dankbaar stemmen. Die dankbaarheid kan naast eventuele andere gevoelens bestaan. Bespreek op de van tevoren geplande afspraak met elkaar wat jullie bevindingen waren in de afgelopen twee weken.

13. CYCLI SPEL

Welke verhaallijnen komen samen?

SPEELDUUR

Vanaf 30 minuten

DOELEN

- Elkaar in bredere context leren kennen
- Kennismaken met de basale fasen in een ontwikkelingsweg, de mythische Reis van de Held(in)
- Overzicht Reis van het Team
- Inzicht in de verschillende cycli in je leven en nagaan hoe deze zich verhouden tot de teamcyclus

BENODIGDHEDEN

- De 12 VLOERKAARTEN met op de grijze kant de Mythische Reis van de Held(in) in 12 fasen
- De 12 TEAMFASE kaarten
- Elk teamlid heeft pen en papier

De Double Healix benadering van Teamontwikkeling is gebaseerd op de gedachte dat menselijke ontwikkeling (zowel van individu, relatie, team als grotere gemeenschappen) een universeel patroon volgt.



Dit patroon is terug te vinden in alle grote verhalen en staat bekend als 'De reis van de held'.

Double Healix beschrijft deze reis op 8 niveaus, waarbij elk niveau een kleur heeft. Voor hogere relatievormen en teamontwikkeling is dat groen (Relationaliteit). Voor het onderliggende verhaal van de Reis van de Held is het grijs (Universaliteit). We gaan hieronder een brug slaan tussen het grijze niveau van Universaliteit en het groene niveau van Relationaliteit.

Spelverloop

Ieder beantwoordt voor zichzelf de vraag: In welke verhaallijnen (cycli) van mijn leven zit ik momenteel? Bijvoorbeeld de verhaallijnen ten aanzien van een partnerrelatie, de opvoeding van kinderen, je sociale leven, je carrièreverloop, je maatschappelijke betrokkenheid, je spirituele ontwikkeling, je hobbies, etc. Selecteer de 2 a 3 verhaallijnen die momenteel het belangrijkste voor je zijn. Zie jezelf als de hoofdpersoon van deze verhaallijnen/cycli.

Pak de 12 bladen met de Mythische Reis van de Held(in), leg ze in een cirkel en lees

de beschrijvingen voor. Deze fasen vormen de basisstructuur van een verhaal waarin de hoofdpersoon tot held(in) wordt.

Ga vervolgens voor jezelf na in welke fase jij je bevindt in de 2 à 3 cycli die je zojuist hebt geselecteerd. In elke cyclus kun je in een andere fase zitten. Als je wilt kun je het in een tekening met verschillende cirkels weergeven.

In een van de voorgaande spellen zijn jullie al nagegaan in welke fase van de teamreis jullie als team zitten. Zo niet, pak dan de 12 TEAMFASE kaarten en lees de beschrijvingen van de 12 TEAMFASE kaarten voor (tot de valkuilen). Bespreek vervolgens met elkaar in welke fase jullie als team nu naar schatting zitten.

Tot slot reflecteren jullie om de beurt op hoe de cycli en fasen in je persoonlijke leven zich verhouden tot de fase van de teamcyclus. Hoe passen deze bij elkaar? Waar schuurt het misschien? Je bepaalt zelf hoeveel je hierover aan de groep wilt vertellen. Het is vaak voor de anderen prettig om te weten welke ballen je omhoog houdt en waar jij je op jouw ontwikkelingswegen bevindt.

Outro

Dit kaartspel heeft een plaats binnen het grotere gedachtegoed van Double Healix. Dat betekent dat je ook op andere niveaus kunt onderzoeken wat jou verder helpt.

En als je op het niveau van teamontwikkeling wilt doorgaan, vind je hier een overzicht van de hele Triple-T productlijn anno 2024:

- **Double Healix Teamrollen Profiel**

Je kunt via MovieLearning.com je eigen profiel laten maken. Daarin krijg je beter in beeld wat jouw sterke kanten zijn, hoe je spanningsvelden liggen en waar je nog interessante uitdagingen kunt opzoeken. Het is ook mogelijk om een Teamrollen Profiel van je hele team te laten maken. Daarin wordt zichtbaar hoe de verschillende competenties over het team zijn verdeeld en waar er mogelijk aanvulling nodig is.

- **MovieLearning Course**

‘Teamontwikkeling in beeld’ is een online course over teamontwikkeling waarmee je dieper op de materie kunt ingaan aan de hand van levendige en inspirerende voorbeelden uit films en documentaires.

- **Breng je Team in Kaart**

Dit kaartspel met 120 kaarten over teamfasen, teamrollen, teamleiderschap en spanningsvelden in teams. Het bevat ook een uitgebreide handleiding met 13 spelvarianties om de teamsamenwerking spelenderwijs te helpen verbeteren of verdiepen en de teamleden tegelijkertijd te leren over de structuur en principes van teamontwikkeling.

- **Boek Team Transformatie in Twaalf Stappen**

Dit boek is in principe gekoppeld aan het kaartspel. Maar het staat ook op zichzelf. Het is een verdieping van alle gebieden die de kaarten bestrijken. Het is ook een mooie brug tussen het kaartspel en de online course.

- **App Breng je Team in Kaart**

Met deze eenvoudige app kun je het spel spelen of luisteren naar voorgelezen kaarten. Vanaf een tablet of desktop kun je de kaarten ook via de beamer of tv projecteren en bespreken. De app zal te koop worden geboden in de Apple store en de Google play store (check de verschijningsdatum).

- **Double Healix Team Oefenmat**

Deze wordt vooral gebruikt door trainers die teams begeleiden, maar kan ook handig zijn voor teams die zelf hun dynamiek ruimtelijk inzichtelijk willen maken. Het is een opvouwbaar mat van 3 meter doorsnede. Doordat de mat zo ruim is, kan hij worden gebruikt bij het opstellen van teamleden of onderwerpen (Opstellingen of Uiteenzettingen).

- **Double Healix Teamtraining**

Dit is een 3-daagse training voor teams waarin ze op reis gaan langs de drie T's van Triple T: teamfasen, teamrollen en teamleiderschap. Ook de spanningsvelden komen uitgebreid aan bod. In de training wordt veelvuldig gebruik gemaakt van illustraties uit films en documentaires. De 3-daagse kan natuurlijk worden verlengd en biedt meer dan genoeg ruimte voor maatwerk.



DOUBLE HEALIX