

Rozemarijn Dols & Josine Gouwens

80 WERKVORMEN VOOR CREATIEVE WERKSESSIES



Een schatkist vol ideeën voor
bijeenkomsten met resultaat

**Van de vorige
edities meer dan
16.000
exemplaren
verkocht**

VANDUUREN
MANAGEMENT

80 werkvormen voor creatieve sessies

Rozemarijn Dols & Josine Gouwens

80 WERKVORMEN VOOR CREATIEVE WERKSESSIES



EEN SCHATKIST
VOL IDEEËN VOOR
BIJENKOMSTEN MET
RESULTAAT

VANDUUREN
MANAGEMENT

INHOUD

Inleiding 7

DEEL 1 Voorwaarden creëren 11

- 1 QuickScan 14
- 2 Puzzel als teaser 17
- 3 Zombietikkertje en andere opwarmers 20
- 4 Het filmfragment 23
- 5 Close Harmony 27
- 6 Cacaphonya 31
- 7 Anders kennismaken 35
- 8 Complimentenregen 38
- 9 Goden en godinnen 41
- 10 Relatiemindmapping voor twee 46
- 11 Talking stick 50

DEEL 2 (Zelf)inzicht vergroten 53

- 12 Teken het maar! 55
- 13 Droombeeld 58
- 14 Fantasia 61
- 15 De zeereis 65
- 16 Helden en heldinnen 68
- 17 De reis van een topteam 72
- 18 Verkeersborden 76
- 19 Liefdevolle confrontatie 79
- 20 Feedback in beeld 82

- 21 Inspiratietafel 85
- 22 Inspirerend kaartspel 90
- 23 Zes denkhoeden 93
- 24 Post-it!® 96

DEEL 3 Streefbeeld neerzetten 100

- 25 Trek een kaart 102
- 26 De tuin 105
- 27 Classic Rock of Celtic Punk? 109
- 28 Topinspiratie 113
- 29 Chinese roulette 116
- 30 Rake verhalen 119
- 31 Het 4V-principe 122
- 32 Stripfiguren met een geheime missie 125
- 33 Blauwe oceaan 128
- 34 De achteruitkijkspiegel 131

DEEL 4 Obstakels overwinnen 135

- 35 Glad, Mad, Bad & Sad 137
- 36 Stoelendans van de Ikken 140
- 37 Advocaat van de duivel 143
- 38 Spoorwissel 146
- 39 Train your brain 149
- 40 Obstakels, weg ermee! 152
- 41 Kijken naar cultuur 156

- 42 Vooronderstellingen torpederen 161
- 43 De paradoxschommel 164
- 44 Er was eens ... 168

DEEL 5 Creatieve vaardigheden versterken 171

- 45 Vrij associëren 174
- 46 Experimenteren met associëren 177
- 47 Ideejutten 180
- 48 Good question! 183
- 49 Detective 186
- 50 Taalportret 190
- 51 Doordenken 194
- 52 Serieus spelen 197
- 53 Spelend leren 200
- 54 Mindmapping (individueel) 204
- 55 Mindmapping (groepsvariant) 206

DEEL 6 Originele ideeën genereren 210

- 56 Kijk in een andere wereld 212
- 57 Diner pensant et amusant 215
- 58 Superheld 217
- 59 Blikvangers 219
- 60 Serendipiteit 222
- 61 Orakel 226
- 62 Pictures at an exhibition 229
- 63 Mix & match 231

- 64 Brainwriten 233
- 65 Innoveren met je klant 236

DEEL 7 Creatieve ideeën kiezen en versterken 241

- 66 Keuzematrix 244
- 67 Staan voor een idee 247
- 68 Hartstochtelijk kiezen 249
- 69 Vorm en vonnis 253
- 70 Alle zintuigen prikkelen 257
- 71 Puzzelen met onderdelen 260
- 72 Prototyping 262
- 73 Het kleurendebat 266
- 74 Twelve angry men 269
- 75 Sticky fingers 272

DEEL 8 Creatieve rolmodellen en teams 275

- 76 De reis van je rolmodel 280
- 77 Een alter ego creëren 283
- 78 Talentvolle teams 287
- 79 Second teambrain 291
- 80 Cross company workshop 296

Bijlage Handleiding mindmappen 300

Literatuurlijst 303

Dankwoord 308

Schematisch overzicht werkvormen 310

INLEIDING

Creativiteit betekent iets tot stand brengen wat werkelijk nieuw is en waardevol genoeg om toegepast te worden. Het staat voor het krijgen van nieuwe ideeën, maar ook voor het kiezen van de beste ideeën, deze handen en voeten geven en met anderen samenwerken om zo daadwerkelijk iets te creëren. Om met echt nieuwe ideeën te komen is het nodig om buiten de gebaande paden te treden. Maar dan ben je er nog niet. Je creatieve vaardigheden heb je ook daarna nog hard nodig om een briljant idee leven in te blazen, om echt te innoveren.

Creatief denken kun je zien als een ontdekkingsreis. Soms laat je het logisch denken even voor wat het is, zoek je je grenzen op, denk je zo vreemd mogelijk en laat je je verbeelding spreken. Soms heb je je logische denkvaardigheden juist hard nodig. Dit boek biedt een schatkaart om je weg te vinden op dit terrein en biedt daarmee nieuwe mogelijkheden. Het bevat vijfenzeventig inspirerende werkvormen die de hersenen op verschillende manieren prikkelen en die geschikt zijn voor creatieve sessies met groepen. Onder creatieve sessies verstaan we bijeenkomsten die bijdragen aan nieuwe ideeën, een gezamenlijk streefbeeld en uiteindelijk tot innovaties. Dat kan

op een intuïtieve manier gaan, maar er staan ook voldoende werkvormen in dit boek waarbij een beroep wordt gedaan op de ratio.

80 werkvormen voor creatieve sessies is geschreven voor mensen die sessies begeleiden waarbij de creatieve vermogens van de deelnemers ingezet worden om echt tot vernieuwing of verbetering te komen. Dat maakt dit boek geschikt voor managers, beleidsmedewerkers, trainers, consultants of professionele facilitators; voor iedereen die zulke sessies begeleidt. Als je al ervaring hebt in het begeleiden van groepen zul je daar zeker voordeel van ondervinden maar we hebben getracht de werkvormen zo te beschrijven dat ook de minder ervaren begeleiders zich er een concreet beeld van kunnen vormen. Op de eerdere edities kregen we mooie reacties van mensen die voor hun eigen werkplek bijzondere sessies hebben georganiseerd. Zoals een accountantskantoor dat op zoek is gegaan naar topinspiratie, hbo-studenten die de werkvorm *Fantasia* hebben ingezet, een team binnen een ministerie dat nieuwe ideeën kreeg van *Pictures at an exhibition* en leden van een kerkbestuur die hun ideale *tuin* hebben getekend.

Net als in de vorige editie zijn sommige werkvormen door ons ontworpen, andere zijn verzameld en bewerkt. De grote variëteit in werkvormen laat zien dat wij als auteurs een verschillende achtergrond hebben. Dat maakt dit boek rijker dan wanneer het door een van ons beiden zou zijn geschreven. Andere schatten die wij in dit boek hebben gestopt kom je al bladerend tegen, het zijn mooie citaten, stukken uit liedjes, films, uitleg van theorie, tips en voorbeelden uit de praktijk.

LEESWIJZER

Dit boek is verdeeld in acht delen:

- 1 Voorwaarden creëren
- 2 (Zelf)inzicht vergroten
- 3 Streefbeeld neerzetten
- 4 Obstakels overwinnen
- 5 Creatieve vaardigheden versterken
- 6 Originele ideeën genereren
- 7 Creatieve ideeën kiezen en versterken
- 8 Creatieve rolmodellen en teams.

Het eerste deel gaat over hoe je als begeleider de juiste voorwaarden kunt scheppen om de creatieve sessie optimaal te laten verlopen. De daaropvolgende zes delen staan voor belangrijke fasen in het creatieve proces.

Het nieuwe deel acht, gaat over de inspirerende kracht van rolmodellen en topteams. Rolmodelexpert Frank Schaper beweert dat wij ons vanaf de geboorte al spiegelen aan gedrag van belangrijke anderen. Wij leren van rolmodellen waar we wat mee hebben, die ons raken of fascineren. Een bekende schilder als Vincent van Gogh heeft zich ook eerst laten inspireren door vakgenoten waar hij letterlijk en figuurlijk de kunst van afkeek. Daarna wist hij zijn eigen unieke stijl te creëren. Vandaar het motto van Schaper: “Eerst imiteren en dan innoveren.” Uiteraard kunnen we ook veel leren van succesvolle en talentvolle teams of duo’s. Wat maakt hen zo succesvol en innovatief en hoe kan je de magie tussen creatieve duo’s of teamleden bevorderen? En hoe kan je de code van creatieve organisaties ‘kraken’?

Alle werkvormen in het laatste deel bieden handreikingen om zowel op individueel, team- en organisatieniveau creativiteit te bevorderen.

Elk deel start met een korte inleiding.

Achter in het boek hebben we een schema opgenomen. Dit schema helpt je om de werkvorm te vinden die bij je sessie past. Voordat je een of meerdere werkvormen uit dit boek gaat doen, is het goed stil te staan bij de volgende zaken:

- *Vraagstuk*: leent het vraagstuk dat je wilt oplossen zich wel voor een creatieve sessie? Of is het een probleem dat het best volgens de routines en binnen de bestaande kaders kan worden opgelost? Als dit laatste het geval is, los het dan niet op met een creatieve sessie.
- *Groep*: met welke groep houd je de creatieve sessie? Als je kunt kiezen, kies dan voor een groep van acht tot twaalf gemotiveerde personen. Liefst mensen met een verschillende blik, bijvoorbeeld ervaren mensen naast nieuwkomers, mensen met originele ideeën naast mensen die goed zijn in het uitvoeren ervan, etc. Als je met een vooraf vastgestelde groep aan het werk gaat, kies de werkvorm dan met deze groep in het achterhoofd. Stem je werkwijze af op het aantal personen. Houd rekening met de voorkeur van mensen. Mensen die gewend zijn puur rationeel te werk te gaan, kunnen bijvoorbeeld grote weerstand hebben tegen speelse werkvormen die veel vragen van de verbeelding. Als er echt veel weerstand is tegen een werkvorm, is de groep met name daarmee bezig en is het resultaat niet optimaal. Aan de andere kant kan het natuurlijk juist veel

opleveren als je een keer tegen de voorkeuren van je groep ingaat. Kies daar dan echter bewust voor.

- *Ruimte*: waar wordt de creatieve sessie gehouden? Liefst heb je een lichte, ruime, opgeruimde en goed geventileerde ruimte tot je beschikking. Bij voorkeur ligt deze niet te dicht bij de werkplek van de deelnemers. Richt de ruimte in ieder geval zo in dat je de gekozen werkvorm goed kunt uitvoeren en dat hij de deelnemers inspireert tot mooie resultaten. Hang bijzondere beelden op, gebruik kleur, zet muziek op bij binnenkomst, zet bloemen, planten en fruit neer, doe de werkvorm *Inspiratietafel*.

TEN SLOTTE

Aan elke werkvorm hebben we sterren gegeven: één, twee of drie sterren. Deze geven aan hoe moeilijk het is om de werkvorm optimaal uit te voeren. Een werkvorm met één ster is niet erg ingewikkeld, je hebt geen speciale voorkennis nodig en je kunt de groep los aansturen. Een werkvorm met drie sterren vraagt meer van je. Je moet je inlezen, beter voorbereiden of je hebt een grote rol waarvoor je veel vaardigheden moet inzetten. Bij een werkvorm met drie sterren raden we aan om deze eerst uit te proberen op een oefenpubliek zodat je bij een reallifesessie enigszins bent voorbereid op het proces

dat je binnen een groep opstart. In het schema achter in het boek kun je naast een korte samenvatting van de werkvormen een indicatie vinden van de voorbereidingstijd en de vereiste vaardigheden van de begeleider.

Daar waar in dit boek 'hij' geschreven staat, wordt ook 'zij' of 'hen' bedoeld. En vice versa: waar 'zij' staat, kun je ook 'hij' of 'hen' lezen. We switchen af en toe van persoonsvorm om hij/zij en hen te voorkomen en het boek prettig leesbaar te houden.

Wij wensen je heel veel plezier en flow bij de creatieve sessies!

DEEL 1

Vertaald naar je dagelijks leven betekent dat, dat je je hersenen vormt door de ervaringen die je hebt en de dingen die je doet. Je hebt dus invloed op de vorming van je hersenen door je bloot te stellen aan allerlei prikkels of je te onttrekken aan blootstelling aan bepaalde prikkels. [...] Aangezien je hersenen je vaardigheden en gedrag bepalen vorm je die er dus mee, en aangezien je gedrag je leven bepaalt ... Vul zelf maar in.

MARGRIET SITSKOORN

WERKVORMEN

- 1 QuickScan 14
- 2 Puzzel als teaser 17
- 3 Zombietikkertje en andere opwarmers 20
- 4 Het filmfragment 23
- 5 Close Harmony 27
- 6 Cacaphonya 31
- 7 Anders kennismaken 35
- 8 Complimentenregen 38
- 9 Goden en godinnen 41
- 10 Relatiemindmapping voor twee 46
- 11 Talking stick 50

VOORWAARDEN CREËREN

Bij een creatieve sessie vraag je veel van de deelnemers. Je wilt dat ze buiten hun kaders denken, hun grenzen oprekken en vaardigheden inzetten die ze niet vaak gebruiken. Dat vraagt van jou als begeleider dat je de omstandigheden tijdens de sessie optimaal invult. Zorg voor voldoende zuurstof, brandstof, afwisseling, aansluiting en inspiratie.

De werkvorm Quickscan laat deelnemers stilstaan bij hun uitgangssituatie als het gaat om creativiteit. Zodra ze deze duidelijk hebben, help je hen om actiepunten te formuleren met een zo groot mogelijke kans op succes. Dit maakt de sessie effectiever.

Het is belangrijk dat je een thema goed neerzet. Een manier om de deelnemers direct in de sessie te trekken is door hen zelf te laten ervaren wat creatieve technieken kunnen bieden. De werkvorm *Puzzel als teaser* biedt een werkvorm om luchtig te starten en tegelijkertijd vertrouwen in je sessie te winnen.

Zombietikkertje is een werkvorm die voor energie, beweging, verbinding en plezier zorgt. Deze werkvorm zorgt voor een speelse sfeer die bij kan dragen aan de creativiteit in je sessie.

Ook films helpen je om een thema goed te introduceren omdat je de deelnemers met filmfragmenten op verschillende niveaus aanspreekt. Een thema krijgt veel meer kleur en beeld dan wanneer je er alleen over vertelt. Dit komt de creativiteit bij de uitwerking ten goede. Bij de werkvorm *Het filmfragment* worden beelden ingezet om de betrokkenheid bij een controversieel thema te vergroten en nuanceringen aan te brengen. In een notendop worden verschillende perspectieven in beeld gebracht.

Niet alleen film maar ook muziek kan veel losmaken en verhelderen bij een bijeenkomst. *Close harmony* is een speelse en prikkelende werkvorm waarbij muziekinstrumenten en teamrollen met elkaar gecombineerd worden zodat talenten van een team op een totaal andere manier helder worden gemaakt en goed benut kunnen worden.

Bij de werkvorm *Cacaphonya* worden de zintuigen en hersenen geprikkeld, zodat alle kanalen openstaan om een vraagstuk vanuit verschillende invalshoeken te benaderen.

Om in alle vrijheid je ideeën te kunnen uiten en constructief op de ideeën van anderen te kunnen reageren, is een goede sfeer in de groep van belang. De werkvormen *Anders kennismaken*, *Complimentenregen*, *Goden en godinnen*, *Relatiemindmapping voor twee* en *Talking stick* dragen bij aan een goede sfeer. *Anders kennismaken* brengt op een creatieve manier de verrassende kanten van de deelnemers in beeld. In de werkvorm *Complimentenregen* wordt gewerkt met positieve feedback om de psychologische veiligheid in een groep te versterken. Psychologische veiligheid is cruciaal voor een goede samenwerking en creativiteit. Is er sprake van een projectgroep die langer intensief moet gaan samenwerken, dan is het interessant om de werkvorm *Goden en godinnen* te gebruiken. De deelnemers leren elkaar, elkaars talenten en teamrollen versneld kennen en benutten. De werkvorm *Relatiemindmapping voor twee* kan worden ingezet bij wrijving of conflicten

tussen deelnemers. Met deze werkvorm krijg je goed zicht op alle functionele en disfunctionele aspecten van een samenwerkingsrelatie. Ook beschrijven de deelnemers hoe hun werkrelatie er idealiter uit zou zien.

Hoe briljant of vernieuwend een idee ook is, het is net zo belangrijk dat er draagvlak voor is. Denk aan de formule $E = K \times A$. De effectiviteit van de oplossing is het product van de kwaliteit en acceptatie van de oplossing. Een eenvoudige, oeroude werkvorm waarbij iedereen aan de beurt komt, is de *Talking stick*, al dan niet versierd met symbolen, om het recht van spreken goed te benutten. Mensen komen pas aan het woord als hun voorganger uitgesproken is en zij zijn zienswijze hebben begrepen. Deze werkvorm draagt zo bij aan de kwaliteit maar zeker ook aan de acceptatie van een oplossing.

WERKVORM 1 QUICKSCAN



‘Als iedereen zich met zijn eigen zaken bemoeide’, snauwde de Hertogin met schorre stem, ‘zou de wereld heel wat sneller draaien dan hij nu doet.’ ‘Wat helemaal geen voordeel zou zijn’, zei Alice, die erg blij was dat ze de kans kreeg wat met haar kennis te pronken.

LEWIS CARROLL

WAT IS HET?

De deelnemers staan stil bij hun eigen creativiteit en hoe ze die kunnen verbeteren. Dat doen ze met een korte vragenlijst. De uitkomsten van de vragenlijst helpen hen te bepalen hoe ze aan hun creativiteit gaan werken.

SCHAT

Deze werkvorm geeft de deelnemers inzicht in hun eigen creativiteit. Ze kiezen zelf wat ze willen doen om hun creativiteit te versterken. Door dit voornemen heel concreet te maken, is de kans groot dat ze daadwerkelijk stappen gaan zetten. Zo heeft de sessie meer effect.

ROUTE

STAP 0 Voorbereiding

Als voorwerk maak je een overzicht van de zaken die belangrijk zijn voor creativiteit. Hiervoor lees je bijvoorbeeld vakliteratuur of houd je interviews met experts.

Vertaal de zaken uit je overzicht in vragen of stellingen en voeg er een passende antwoordcategorie aan toe. Dit is de quickscan, zie het kader voor een voorbeeld.

Neem de quickscan geprint mee naar de sessie, of maak een link waarmee de deelnemers deze ter plekke digitaal kunnen invullen.

De items uit de quickscan bepalen welke verbeterpunten eruit kunnen komen. Zorg dat je de deelnemers kunt adviseren over de verschillende verbeterpunten waar ze aan kunnen werken.

STAP 1 De vragenlijst

Deel de vragenlijst uit, licht hem toe en vraag de deelnemers om hem in te vullen.

STAP 2 Een verbeterpunt kiezen

Vraag de deelnemers om goed naar hun antwoorden te kijken en één punt uit de quickscan te kiezen dat ze willen verbeteren.

STAP 3 Coaching

Vraag de deelnemers duo's te vormen. De eerste ronde is de één coach en de ander coachee. Na twintig minuten wisselen ze van rol. Doel van deze coaching is de kans zo groot mogelijk maken dat de coachee daadwerkelijk met het verbeterpunt aan de slag gaat. Daarvoor doe je als coach het volgende:

- Onderzoek of het verbeterpunt echt belangrijk is voor je coachee. Wil ze dit écht oppakken? Wat is haar motivatie? Als jullie twijfelen aan het belang, kijk dan je samen of je het verbeterpunt anders kunt formuleren zodat het meer energie geeft.
- Vraag door en werk toe naar een verbeterpunt dat concreet en realistisch is. Resultaat is een kleine eerste stap die je voor je kunt zien.
- Vraag aan je coachee om drie dingen te bedenken die haar helpen om de eerste stap te zetten. Zoals: De coachee appt de coach na haar actie, ze trakteert zichzelf op iets leuks en jullie komen in het volgende coachgesprek terug op haar ervaringen.

Voorbeeld: Hoe maak je een vragenlijst?

Als voorbeeld nemen we een sessie over de verschillende kanten van creativiteit. Roger von Oech heeft dit speels uitgewerkt. Hij schrijft dat mensen die succesvol zijn in het creatieve proces, vier rollen kunnen invullen. Hij noemt deze: ontdekkingsreiziger, kunstenaar, rechter en strijder. De ontdekkingsreiziger bijvoorbeeld, gaat op ontdekkingstocht en verzamelt overal feitjes, ervaringen, inspirerende voorbeelden, kennis en gevoelens die te maken hebben met het idee waar zij aan werkt. Ze gaat daarvoor op zoek buiten de gebaande paden.

Om te toetsen of iemand de rol van ontdekkingsreiziger effectief oppakt, maak je een aantal stellingen. Een antwoordcategorie die bij stellingen past is: Herken je je in deze stelling (Ja/Min of meer/Nee)? Je kunt ook direct vragen of deelnemers een vinkje willen zetten achter de stellingen waar ze aan willen werken.

Uiteindelijk komt het deel van je quickscan dat over de ontdekkingsreiziger gaat, er als volgt uit te zien:

	Herken je je in deze stelling?		
	Ja	Min of meer	Nee
Als ik een idee heb, zoek ik overal naar inspiratie om mijn idee verder uit te werken.			
Ik onderzoek of er in andere vakgebieden een oplossing is gevonden voor een vergelijkbaar vraagstuk als dat waar ik aan werk.			
Inspirerend materiaal bewaar ik.			
Ik gebruik een systeem om inspirerende voorbeelden snel terug te kunnen vinden.			

Verdieping

Stap drie van deze werkvorm is gebaseerd op het boek *De ladder* van Ben Tiggelaar. In dit boek vertaalt hij belangrijke inzichten uit de veranderpsychologie naar drie stappen die helpen om je doelen te bereiken.



WERKVORM 2 PUZZEL ALS TEASER

When the trust account is high, communication is easy, instant and effective.

STEPHEN R. COVEY

WAT IS HET?

Een manier om je creatieve sessie te starten en direct te laten zien wat de waarde is van creatief denken.

SCHAT

Deelnemers ervaren zelf dat creatieve technieken kunnen helpen om oplossingen te zien waar je die zonder die technieken niet ziet. Deze start geeft vertrouwen in jou en je sessie, wat maakt dat je prettig kunt werken.

ROUTE

STAP 0 Voorbereiding

In het kader staat beeldmateriaal dat bij deze werkvorm hoort. Zorg dat je dat straks aan alle deelnemers kunt laten zien. Doe dat op een manier die past bij je verdere sessie, bijvoorbeeld:

- Maak slides in je in je PowerPoint- of Keynotepresentatie.
- Teken het beeldmateriaal na op flappen.

Zorg dat je lege A4-vellen en pennen bij je hebt.

STAP 1 Licht de oefening toe

Vertel de deelnemers dat ze zelf een creatieve techniek gaan ervaren.

STAP 2 Eerste ronde

Laat de regelmatige zeshoek zien. Vraag of de deelnemers die willen verdelen in zes gelijke en gelijkvormige delen.

STAP 3 Tweede ronde

Loop rond. Zodra een paar mensen de eerste oplossing (zie beeldmateriaal ronde 2 in het kader) gevonden hebben, toon je deze aan iedereen. Dit gebeurt meestal snel.

STAP 4 Derde ronde

Vertel dat er nog veel meer mogelijkheden zijn om deze zeshoek in zes gelijke en gelijkvormige delen te verdelen. Vraag deelnemers meer oplossingen te bedenken.

STAP 5 Vierde ronde

Vertel dat je nu de creatieve techniek gaat introduceren, namelijk een techniek waarbij je op zoek gaat naar je eigen vooronderstellingen. Daarvoor is het nodig dat de deelnemers kijken naar de overeenkomsten tussen hun oplossingen of halve oplossingen. Die overeenkomsten wijzen op hun vooronderstellingen. Zodra ze deze loslaten zullen ze meer alternatieven kunnen bedenken.

STAP 6 Vijfde ronde

Laat de oplossingen van ronde vijf zien zodra de eerste deelnemer nieuwe alternatieven heeft bedacht. Rond de oefening af door terug te blikken. Vertel dat deze creatieve techniek je eigen vooronderstellingen aan het licht brengt. Waarschijnlijk hadden de meeste deelnemers de vooronderstelling dat ze rechte lijnen moesten tekenen. Deze onbewuste vooronderstelling beperkte hen bij het zien van alternatieven. Vertel dat je deze techniek ook toe kunt passen op realistische vraagstukken. Werkvorm 42 *Vooronderstellingen torpederen* gaat hier verder op in.

Beeldmateriaal

Ondersteun de rondes met de volgende beelden/opdrachten/toelichting:

Puzzel als teaser
Beeldmateriaal ronde 1



Verdeel deze regelmatige zeshoek in zes gelijkvormige delen

Puzzel als teaser
Beeldmateriaal ronde 2



Puzzel als teaser
Ronde 4: spoor je
veronderstellingen op

- Verzin nog meer alternatieven
- Wat hebben deze alternatieven met elkaar gemeen?
- Nu je dat ziet: Kun je dan nog meer alternatieven verzinnen?

Puzzel als teaser
Ronde 5: mogelijke oplossingen



Variant

Bovenstaande puzzel is afkomstig uit het boek *Handboek voor creatief denken* van Vanosmael en De Bruyn (1993), we hebben hem vaak gebruikt. Nog krachtiger is het als je een creatieve techniek toepast op een casus van een deelnemer. Zo trek je deelnemers je sessie in en laat je direct zien dat creatieve technieken in de eigen praktijk bruikbaar zijn. Het is wel nodig vooraf vraagstukken van je deelnemers 'op te halen' als je dit wilt doen. Je kunt dan een vraagstuk kiezen waarvoor je een geschikte creatieve techniek hebt. Niet elke techniek past bij elk vraagstuk.

WERKVORM 3 ZOMBIETIKKERTJE EN ANDERE OPWARMERS



En elke beweging, van wat voor soort ook, is beter dan inertie, want inspiratie zal altijd eerder op beweging afkomen.

ELIZABETH GILBERT

WAT IS HET?

Een opwarmer in de vorm van tikkertje waarbij mensen op een speelse manier contact met elkaar leggen.

SCHAT

Door dit spel te spelen ontstaat verbinding, plezier, energie en een lossere sfeer. Dat geeft een goede basis om verder creatief te werken, speels te zijn en ideeën te durven uiten.

ROUTE

STAP 0 Voorbereiding

Zorg voor een ruimte waarin de hele groep in een ruime kring kan staan. Bereid je voor zodat je de spelregels duidelijk uit kunt leggen.

STAP 1 Leg het spel uit

Vertel dat jullie een spel gaan doen en welk doel je daarmee voor ogen hebt. Leg de volgende spelregels uit:

- 1 De hele groep staat in een kring om één persoon heen. Die persoon is 'de zombie'.
- 2 De zombie heeft tot doel iemand te tikken. Degene die getikt wordt is de nieuwe zombie.
- 3 De zombie loopt traag, met de armen vooruit. (Doe voor hoe de zombie loopt, een beetje hoekig, robotachtig.)
- 4 De zombie kiest iemand uit die ze wil gaan tikken en loopt daar rustig op af.
- 5 Degene die de zombie op zich af ziet komen, kan zich redden door een ander groepslid in de kring aan te staren.
- 6 Degene die aangestaard wordt noemt snel de naam van een ander groepslid.

- 7 Als de zombie nog niet getikt heeft, moet ze haar koers wijzigen. Ze loopt nu rustig naar degene wiens naam genoemd is.
- 8 Ga weer verder met stap 5.
- 9 Als de zombie iemand getikt heeft, is dat de nieuwe zombie.

STAP 2 Uitproberen

Doe een proefronde waarbij jij de zombie bent. Als een regel nog niet duidelijk is, leg je deze nogmaals uit.

STAP 3 Speel het spel

Speel het spel. Een paar minuten is meestal voldoende om de groep lossier te maken.

Alternatief 1: Speeddaten

Speeddaten is een andere manier om mensen zich thuis te laten voelen in de groep. Met deze werkvorm leren de deelnemers steeds meer mensen beter kennen.

Maak twee cirkels van stoelen. Een binnen- en een buitencirkel, zodanig dat straks de hele groep kan zitten. Plaats daarbij steeds twee stoelen tegenover elkaar, zo dat de deelnemers elkaar aan kunnen kijken. Als iedereen zit, vraag je de mensen in de binnencirkel om drie plaatsen naar rechts op te schuiven. Dat doe je om het speels en verrassend te maken. Je doet het ook omdat er grote kans is dat mensen tegenover iemand zijn gaan zitten die ze al kennen. Vervolgens laat je mensen met elkaar in gesprek gaan over een luchtige vraag die met je onderwerp samenhangt. Zie bijvoorbeeld werkvorm 7 *Anders kennismaken* voor inspiratie.

Na drie minuten geef je een seintje, laat je mensen doorschuiven en geef je een nieuwe vraag.

Speeddaten zonder stoelen kan ook. Geef mensen een aantal vragen, op kaartjes of een A4. Of schrijf de vragen op een flap en hang deze op. Mensen lopen rond en kiezen steeds een nieuwe persoon om mee kennis te maken en een nieuwe vraag om over in gesprek te gaan.

Alternatief 2: Teken je buur

Een grappige opwarmer van het Amerikaanse bureau IDEO. Zij geven mensen de opdracht om in twee minuten de persoon naast hen te tekenen. Veel mensen voelen zich enigszins kwetsbaar als ze tekenen. Doordat iedereen zich zo opstelt, wordt de sfeer opener. Je zet op deze manier de toon als je wilt dat de deelnemers vaker uit hun comfortzone komen tijdens de sessie.

WERKVORM 4 HET FILMFRAGMENT



All the world's a stage. And all the men and women merely players.

WILLIAM SHAKESPEARE

WAT IS HET?

Dit is een werkvorm waarbij je gebruikmaakt van korte filmfragmenten om een (heikel) probleem of thema te illustreren en te bespreken en op die manier uit te diepen.

SCHAT

Met filmfragmenten verhoog je direct de betrokkenheid van de deelnemers bij een thema, omdat beelden zo aansprekend werken en bewegende beelden nog veel meer. Het nodigt uit buiten de geijkte paden te denken en te discussiëren, omdat in een filmfragment vaak meerdere perspectieven in een notendop worden getoond. Hierdoor geven filmfragmenten een originele wending aan het verkennen en oplossen van problemen. Je kunt ze bijvoorbeeld gebruiken om thema's als leiderschap, persoonlijke ontwikkeling of omgaan met veranderingen bespreekbaar te maken.

ROUTE

STAP 0 Voorbereiding

Bij deze aanpak gaan we uit van een beeldvormende en opiniërende bijeenkomst. Denk bijvoorbeeld aan het verkennen van een doelgroep of een andere cultuur waar je in de toekomst als professional mee te maken gaat krijgen. Reken op een bijeenkomst van circa anderhalf uur.

Bepaal het thema. Stel jezelf de volgende vragen:

- Hoe breed en ruim mag het thema zijn? Is het thema vastomlijnd?
- Welke perspectieven zijn er op dit thema los te laten?
- Hoeveel uiteenlopende perspectieven zijn er te tonen?

Kies een filmfragment dat bij je thema past. Eventueel kun je ook meerdere fragmenten nemen. Zie pagina 25 voor voorbeelden van inspirerende filmfragmenten.

Zorg voor een flip-over, dikke stiften en iets waarmee je de flappen kunt ophangen. Schrijf voorafgaand aan de bijeenkomst een aantal discussievragen op een flap. Bijvoorbeeld:

- Welk dilemma heeft de hoofdpersoon?
- Welke dimensies zijn er zoal te onderscheiden binnen het dilemma?
- Hoe kan hij balanceren tussen verschillende belangen?

Dit zijn enkele voorbeeldvragen. Stem je vragen af op het thema dat je wilt behandelen. Zorg ervoor dat je over de juiste apparatuur beschikt om het filmfragment aan de deelnemers te tonen.

STAP 1 Introductie van het thema

Leid het thema in. Een neutrale houding is wenselijk om de deelnemers niet te beïnvloeden. Ga in ieder geval in op de volgende punten:

- Wat is het thema van vandaag? Waarom vindt deze bijeenkomst plaats?
- Waarom maken we gebruik van een filmfragment?

- Waarom is het zo belangrijk om zaken vanuit verschillende invalshoeken te bekijken?
- Wat kunnen de deelnemers doen om beperkende veronderstellingen te vermijden?

STAP 2 Introductie op het filmfragment

Geef in circa tien minuten een korte schets van de film om daarna het geselecteerde filmfragment toe te lichten en in te bedden in het discussiethema. Het is zinvol het thema vanuit verschillende perspectieven te benaderen en daarbij meerdere fragmenten te gebruiken. Bij voorkeur fragmenten uit verschillende films.

STAP 3 Het filmfragment

Toon het filmfragment of de fragmenten als je er meerdere wilt laten zien. Reken hiervoor tien à vijftien minuten, afhankelijk van de hoeveelheid fragmenten en de lengte ervan.

STAP 4 Discussie

Start vervolgens een discussie van ongeveer een half uur aan de hand van de discussievragen die je van tevoren hebt geformuleerd. Wat valt er te leren van dit filmfragment met betrekking tot het vraagstuk dat centraal staat?

Interessante filmfragmenten

In het boek *101 Filmfragmenten* worden allerlei thema's met filmfragmenten geïllustreerd. Thema's die in het boek worden behandeld zijn bijvoorbeeld probleemanalyse, probleemoplossing, conflicthantering, discriminatie, innovatief denken, teamwork, creativiteit en omgaan met verandering. Uiteraard kun je ook uit je eigen verzameling van filmfragmenten putten.

Een aantal voorbeelden ter inspiratie:

- *Seven Up*: persoonlijke ontwikkeling
- *Billy Elliot*: je eigen weg kiezen
- *Lorenzo's oil*: op je eigen oordeel vertrouwen
- *Goud*: teambuilding en prestaties van een team
- *Alexander*: leiderschap
- *The Edge*: veranderingen
- *Dead Poets Society*: creativiteit, anders kijken en ieders eigen natuurlijke bijdrage
- *The Remains of the Day* en *Sense and Sensibility*: de strijd tussen verstand en gevoel
- *Gladiator*: de transformatie van rancune naar een missie
- *American Beauty*: zelfbevrijding
- *Das Experiment*: groepsdruk en rollen
- *The King's Speech*: mentorschap en zelfoverwinning
- *Black Swan*: integratie goed en kwaad en grenzeloze ambitie
- *Cell 211*: Loyaliteit en machtswisseling
- *Spotlight*: onder druk goed blijven samenwerken
- *Un autre monde*: je eigen waarden blijven volgen
- *Tar*: toptalent en machtsmisbruik in een veranderende wereld

Finding Forrester

Een voorbeeld om deze werkvorm te illustreren is de film *Finding Forrester*, waarin discriminatie het thema is. De hoofdpersoon, Wallace, is een talentvolle en intelligente basketbalspeler die een studiebeurs krijgt voor een universiteit in Manhattan. Hij raakt bevriend met de eenzellige schrijver Forrester, die zijn mentor wordt. Hun vriendschap leidt ertoe dat Forrester zijn kluzenaarsbestaan opgeeft en dat Wallace zijn racistische vooroordelen overwint.

Specifieke discussievragen kunnen zijn:

- Welke informatie moeten wij over mensen inwinnen om vast te stellen waartoe ze in staat zijn?
- In hoeverre spelen zaken als ras, geloof, gewicht, sekse een rol bij het bepalen voor welke taken iemand geschikt is?
- Wat kun je doen om discriminatie, stereotyperingen en onjuiste veronderstellingen over mensen met wie je werkt te elimineren?

Bronnen:

101 Filmfragmenten (Pike Pluth, 2007)

Het Wiel opnieuw uitvinden (Van Doorn, 2010)

WERKVORM 5 CLOSE HARMONY



*Evening breezes softly murmurs harmony with whippoorwills
when setting sun says the long day is done
sweet music starts to fill the air
in my adobe hacienda harmony is everywhere*

LOUSE MASSEY

WAT IS HET?

Close Harmony is een werkvorm waarbij deelnemers met elkaar de persoonlijkheden en de teamdynamiek verkennen aan de hand van muziekinstrumenten. Teamleden worden vergeleken met muziekinstrumenten en het team met een orkest of band. Deze werkvorm is gebaseerd op het gedachtegoed van Richard de Hoop die instrumenten combineert met teamrollen van Belbin. Op welke wijze kan welk instrument een betekenisvolle bijdrage leveren aan het team? Belangrijk is dat de begeleider kennis heeft van de teamrollen van Belbin.

SCHAT

Close Harmony is uitstekend in te zetten bij startende teams of teams met samenwerkingsvraagstukken. Met deze werkvorm wordt flow en harmonie gecreëerd in een team. Door de 'muziekinstrumenten' met elkaar te verkennen en op elkaar af te stemmen kan een team de juiste voorwaarden creëren om tot een optimaal resultaat te komen in een prettige en inspirerende sfeer. Met behulp van deze werkvorm kan een 'dream-team' gebouwd worden, waarbij wordt afgestemd en samen wordt gespeeld.

ROUTE

STAP 0 Voorbereiding

Zorg voor een flip-over, dikke stiften en iets waar je de flappen mee kunt ophangen.

Op internet zijn verschillende gratis Belbin-vragenlijsten te downloaden (verkorte en uitgebreide versies). Print deze vragenlijsten en neem de benodigde exemplaren mee.

Neem een laptop met geluidboxen mee om de verschillende instrumenten ook te kunnen laten horen en om deelnemers op gang te brengen. Wat je nodig hebt, zijn muziekstukken met een instrument in de hoofdrol: een bas, een trompet, een trom, een piano, een gitaar, een harp, een hoorn en tot slot een viool.

STAP 1 Bijeenkomst Close Harmony

Laat iedere deelnemer de vragenlijst invullen en plaats alle scores in een matrix op een flip-over die je hebt omgedraaid, zodat de uitkomsten voor de groep nog niet te zien zijn. De namen vormen de rijen in de matrix, de teamrollen vormen de kolommen.

Markeer de twee hoogste rollen per persoon en per kolom met verschillende kleuren. Markeer ook per persoon de laagste score op een teamrol.

STAP 2 Toelichting teamrollen en instrumenten

De teamrollen van Belbin zijn grofweg te verdelen in rollen met wilskracht, denkkraft, daadkracht en zorgende of ondersteunende kracht.

- a** Leg eerst de hoofdlijnen van de acht teamrollen uit.
- b** Verbind vervolgens de acht teamrollen aan de verschillende krachten en instrumenten (zie onderstaande tabel).

TEAMROL	INSTRUMENT	BASISKRACHT
zorgdrager	hoorn: ordelijk, accuraat, waakzaam	zorgzaam
groepswerker	viool: sociaal en harmonie bevorderend	zorgzaam
vormer	trom: wil winnen, activerend, ritmebepalend	wilskracht
voorzitter	piano: bezielend, maakt behoeften helder	wilskracht
plant	gitaar: creatief en origineel, sprankelend	denkkraft
monitor	harp: analytisch, serieus, precies	denkkraft
bedrijfsman	bas: gedisciplineerd, praktisch en aards	daadkracht
brononderzoeker	trompet: enthousiast en staat open voor nieuwe dingen	daadkracht

Figuur 1. Overzicht teamrollen, instrumenten en krachten (vrij naar Richard de Hoop).

STAP 3 Teamanalyse

- a** Bijna niemand bespeelt slechts een instrument. Laat een analyse maken van elk individueel groepslid en stel vragen. Welke twee ‘instrumenten’ bespeel je het liefst en wat zegt deze combinatie van jou? Welk instrument speel je juist het minst? En wat zegt dat over jou?
- b** Laat de deelnemers kort naar de muziekstukken luisteren die horen bij het individu en vraag feedback. Herkennen ze de bijdrage van deze verschillende instrumenten bij dit teamlid? En in hoeverre hebben ze er profijt van? Speelt het teamlid te zacht of juist te hard, of anderszins?
- c** Maak een teamanalyse:
- In hoeverre zijn de vier basiskrachten goed vertegenwoordigd?
 - Welke instrumenten zijn ondervertegenwoordigd?
 - Welke instrumenten zijn oververtegenwoordigd?
 - Is het verstandig dat een teamlid een ander instrument uit zijn repertoire kiest om het evenwicht in het team te herstellen? Denk bijvoorbeeld aan de derde voorkeur.
- d** Verbind de teamanalyse aan de (strategische) opgave van het team? Wat is de opdracht? Hoe kunnen ze met elkaar hun teamdoelen behalen? Welke herschikking van het orkest of de band is daarvoor nodig? Dit hoeft overigens niet te betekenen dat alle instrumenten evenredig verdeeld

dienen te worden, maar dat vooral gekeken moet worden naar wat nodig is om resultaten te boeken.

Tonen van fragmenten ter illustratie van teamrollen en instrumenten

Door het tonen van fragmenten kan de theorie over teamrollen/instrumenten helder geïllustreerd worden. Het vereist wel dat de begeleider in staat is om fragmenten te knippen en in een presentatie te zetten.

De film *De Marathon* gaat over een garagehouder met een aantal weinig sportieve monteurs die zich gaat warmlopen voor een marathon om de garage te redden. Laat de groep verschillende fragmenten uit deze film zien waarbij de rollen goed tot hun recht komen en vraag de groep welke teamrollen/instrumenten zij in dit gezelschap van vijf mannen zien.

Gerard:	garagist	groepswerker	viool
Youssef:	monteur, trainer	vormer	trom
Nico:	monteur	bedrijfsman	bas
Leo:	monteur	brononderzoeker	trompet
Cees:	monteur	monitor	harp

De film *The Full Monty* heeft dezelfde verhaalstructuur en gaat over vijf mannen die door het verlies van hun baan zichzelf genoodzaakt zien om met elkaar een stripact (Chippendales) te organiseren, waardoor ze met elkaar moeten samenwerken.

Ook bij deze film zou je de groep kunnen uitnodigen om bij een aantal fragmenten te onderzoeken welke teamrollen/ instrumenten door de mannen worden vervuld?

Literatuurtip:

Raadpleeg voor deze sessie het boek van Richard de Hoop, *Herrie of Harmonie - Samenspel in professionele teams*, Van Duuren Management, 2012. Dit boek geeft talloze tips en oefeningen om teams te versterken aan de hand van teamrollen en muziekinstrumenten.

Soms zijn er situaties, bijeenkomsten, beslissingen waarbij je met logisch denken niet verder komt. Dan kun je maar beter het rationele denken even laten voor wat het is en de grenzen opzoeken door zoveel mogelijk out of the box-te denken. Je laat je verbeelding spreken om tot inspirerende nieuwe ideeën te komen. In andere gevallen heb je juist je logische denkvaardigheden nodig om een vraagstuk van alle kanten te bekijken of een idee te beoordelen.

80 werkvormen voor creatieve sessies bevat inspirerende werkvormen voor verschillende fasen in het creatieve proces die je uitdagen om de grenzen van je gedachten op te rekken. Van voorwaarden scheppen tot obstakels overwinnen. Van het bedenken van originele ideeën tot de eerste uitwerking ervan. De werkvormen zijn uitgewerkt voor creatieve sessies met groepen, maar kunnen soms ook voor individuele brainstormsessies gebruikt worden. Zo kun je op verschillende manieren werken aan het tot stand komen van nieuwe ideeën die uiteindelijk tot innovaties en verbeteringen leiden.

- Herziene editie, aangevuld met nieuwe inspirerende werkvormen en veel nieuwe variaties.
- Met een handig schema om snel tot een geschikte werkvorm te komen.



Josine Gouwens is gepromoveerd econoom en heeft haar eigen bedrijf, Buro Talente. Ze adviseert organisaties die het talent van hun medewerkers goed willen inzetten. Daarvoor ontwerpt en begeleidt ze ontwikkeltrajecten.



Rozemarijn Dols heeft als organisatiepsycholoog haar eigen bedrijf, Dols-Consult, werkt als leiderschapstrainer bij De Nieuwe Verdieping en bij Double Healix. Zij houdt zich bezig met (team)coaching en verzorgt beeldtrainingen voor leidinggevend en professionals.

VANDUURENMANAGEMENT.NL

