

# Het Teamrolspel: een leuke werkvorm om samenwerking in medische opleidingen bespreekbaar te maken

A.G.A. Gerritsen, J.M. Gerritsen

## Samenvatting

*Er wordt vaker en meer in teams gewerkt. Dat is de reden dat het leren samenwerken een plaats heeft gekregen in de eindtermen of kerncompetenties van opleidingen. Het samen leren en het leren samenwerken is echter niet altijd even gemakkelijk en voor docenten blijkt het bespreken van de samenwerking lastig. Dit is de aanleiding geweest om een werkvorm te ontwikkelen die de samenwerking bespreekbaar maakt: het Teamrolspel. Het spel is gebaseerd op de teamrollen die Belbin heeft onderscheiden.<sup>1-2</sup> Belbin toont aan dat de belangrijkste factoren van de effectiviteit van een team verborgen liggen in het samenspel van teamrollen, in hun onderlinge dynamiek. Aan een teamrol zitten kenmerkende gedragingen waaraan zowel positieve als minder positieve kanten zitten: kwaliteiten en toelaatbare zwakheden ook wel valkuilen genoemd.*

*De bedoeling van het spel is inzicht te krijgen in de rolverdeling binnen de groep. Dit gebeurt door elkaar te observeren tijdens het spel en elkaar te typeren met behulp van kaartjes waarop kenmerken, kwaliteiten en valkuilen genoemd staan. Op deze wijze levert het Teamrolspel een bijdrage aan de bewustwording van de eigen rol binnen samenwerking. Het spel past goed binnen een competentiegericht curriculum en kan in verschillende situaties gespeeld worden. Hoewel het spelen van het Teamrolspel enig taalgevoel vraagt, zijn de ervaringen tot nu toe zeer positief. (Gerritsen AGA, Gerritsen JM. Het Teamrolspel: een leuke werkvorm om samenwerking in medische opleidingen bespreekbaar te maken. Tijdschrift voor Medisch Onderwijs 2005;24(4):175-183.)*

## Inleiding

“Moderne organisaties vragen op alle niveaus een enorme veelzijdigheid, die individuele werknemers zelden bezitten. (...) Voor die veelzijdigheid is een team nodig. Teamwerk betekent immers het samenvoegen van mensen met uiteenlopende complementaire talenten. Het is een manier om tot ‘synergie’ te komen: een geheel dat meer is dan de som der delen”.<sup>3</sup> Dit citaat is bij uitstek van toepassing op medisch specialisten. De medisch professional werkt veelvuldig samen in (multidisciplinaire) teams. Het wekt dan ook geen verwondering dat samenwerken als een van de zeven competentiegebieden van de medisch specialist in de toekomst wordt

gezien.<sup>4</sup> De auteurs omschrijven dit competentiegebied als volgt: “De specialist beseft de eigen beperkingen in kennis, vaardigheden en ervaring en demonstreert dit o.a. door de bereidheid tot overleg met collegae c.q. zorgt, in een blijvende sfeer van persoonlijke betrokkenheid en aanvaardbare verantwoordelijkheid, voor juiste consultatie of verwijzing. Hij of zij heeft inzicht in de consequenties van het eigen handelen voor andere betrokken professionals rond de zorg voor de patiënt en functioneert goed in teamverband.” Binnen dit competentiegebied vallen competenties als doelmatig overleggen met collegae en andere zorgverleners, adequaat verwijzen, effectief intercollegiaal consult leveren en

bijdragen aan effectieve interdisciplinaire samenwerking en ketenzorg.

Binnen de curricula van medische (vervolg)opleidingen zijn veelvuldig didactische werkvormen terug te vinden waarin samenwerkend leren plaatsvindt. Voorbeelden hiervan zijn probleemgestuurd onderwijs, projectonderwijs, werkgroeponderwijs en intervisie. Het samen leren en het leren samenwerken is echter niet altijd even gemakkelijk. Voor docenten blijkt het bespreken van de samenwerking lastig. Dit is de aanleiding geweest om een werkvorm te ontwikkelen die de samenwerking bespreekbaar maakt: het Teamrolspel.

Dit artikel beschrijft het Teamrolspel: het gedachtegoed, de begrippen en symbolen van het Teamrolspel zijn afkomstig van Belbin,<sup>1,2</sup> een Engelse psycholoog die vijftien jaar lang onderzoek deed naar de effectiviteit van teams. De vormgeving van het spel, de spelregels, de beschreven doelen, de wijze van nabespreken en de variaties zijn bedacht door de auteurs van dit artikel. Dit artikel is bedoeld voor docenten die studenten willen laten reflecteren op hun wijze van samenwerken. Door het spelen van het spel leren de deelnemers de door Belbin<sup>1,2</sup> onderscheiden teamrollen te begrijpen en toe te passen op zichzelf en medestudenten. Met dat inzicht ontstaat een basis voor betere samenwerking en een leven lang leren.

Hieronder staan achtereenvolgens beschreven: een theoretische toelichting, de doelen die met het spel bereikt kunnen worden, de uitgangspunten van het spel, het gebruik van het spel, het spel zelf en de nabespreking.

### Theoretische toelichting

Het spel is gebaseerd op de teamrollen die Belbin<sup>1,2</sup> heeft onderscheiden. Belbin onderzocht jarenlang de factoren die bepa-

len waarom sommige teams meer effectief zijn dan andere. Hij toont aan dat de belangrijkste factoren van de effectiviteit van een team verborgen liggen in het samenspel van teamrollen, in hun onderlinge dynamiek. Is er een behoorlijke spreiding en balans van rollen, een behoorlijke mix van introverte en extraverte, van taakgerichte en procesgerichte persoonlijkheden? Die gegevens zijn een veel betere voorspeller van succes dan bijvoorbeeld deskundigheid, creativiteit of intelligentie. Met andere woorden, de *variëteit* binnen een team is van groot belang voor de effectiviteit.<sup>3</sup>

Een andere belangrijke voorwaarde voor succes blijkt te zijn dat taken en verantwoordelijkheden dusdanig worden verdeeld en ingericht dat de teamleden *overeenkomstig hun beste teamrollen* werken. Spreiding van teamrollen binnen een team werkt echter alleen als men er in slaagt het anders-zijn van de ander ook daadwerkelijk als aanvullend en waardevol te zien. Dit door juist waardering te hebben voor het feit dat een ander anders denkt, anders waarneemt en anders problemen aanpakt. Samenwerking begint met de *acceptatie van de verschillen*.

Voor individuele teamleden is authenticiteit van belang. Groepsleden nemen rollen op zich die bij hen passen, maar ze krijgen ook rollen toebedeeld waarvan anderen vinden dat die bij hen passen. *Authenticiteit* wil zeggen dat men zich binnen de groep kan gedragen conform zijn of haar eigen karakter. Authenticiteit blijkt sterk positief te correleren met werksatisfactie, teameffectiviteit, attractie-tot-de-groep en groepscohesie, en negatief met emotionele uitputting en depressiviteit. Het wekt dan ook geen verbazing dat Belbin als motto van ontwikkeling aangeeft dat mensen zich geen zorgen moeten maken over rollen die ze niet nadrukkelijk bezitten. Beter

is het zich te concentreren op het ontwikkelen en professionaliseren van de rollen die hen gegeven zijn: “*Play your strength*”.

Er worden negen combinaties van eigenschappen onderscheiden, die staan voor negen samenwerkingsstijlen (zie tabel 1). Elke teamrol heeft zijn eigen, unieke inbreng in het functioneren van een team. Eén persoon kan meerdere teamrollen vervullen, maar doorgaans ‘passen’ drie teamrollen goed bij een individu. Aan een teamrol zitten kenmerkende gedragingen waaraan zowel positieve als minder positieve kanten zitten: kwaliteiten en toelaatbare zwakheden ook wel *valkuilen* genoemd.<sup>5</sup>

### Doelstellingen

Het spel levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de samenwerkingsvaardigheden door (enkele van) onderstaande doelen te verwezenlijken:

- De student kan de verschillende teamrollen zoals Belbin die beschrijft, benoemen en de bijpassende kenmerken, kwaliteiten en valkuilen onder woorden brengen.
- De student kan eigen gedrag in diverse samenwerkingsituaties koppelen aan teamrollen.
- De student kan gedrag van medestudenten koppelen aan teamrollen.
- De student kan feedback geven met behulp van de teamroltheorie.
- De student kan aan de hand van teamrollen voornemens ter verbetering van de samenwerking opstellen.
- De student kan samenwerkingsituaties analyseren met behulp van de teamroltheorie.
- De student kan persoonlijke leerdoelen formuleren op het gebied van samenwerkingsvaardigheden.

### Uitgangspunten van het Teamrolspel

Bij de ontwikkeling van het Teamrolspel zijn een aantal onderwijskundige uitgangspunten gehanteerd. In deze paragraaf zullen deze worden beschreven. Een belangrijke ontwikkeling die binnen veel opleidingen gaande is, is het ontwikkelen van een competentiegericht curriculum. Omdat samenwerkingsvaardigheden nauw samenhangen met persoonlijkheidsfactoren, hoort het bespreekbaar maken hiervan thuis in een competentiegericht curriculum. Zoals echter al eerder in dit artikel is beschreven, is het bespreken van de samenwerkingsvaardigheden niet zo gemakkelijk. Het bespreekbaar maken van deze vaardigheden is veiliger indien er vanuit een gemeenschappelijk kader gesproken wordt. In dit geval is dat de teamroltheorie. Het speelse karakter van het spel, de koppeling van getoond gedrag aan beschreven rollen en een kleine groep zijn factoren die de veiligheid verhogen. Een goede begeleiding is hierbij voorwaarde.

Een van de kenmerken van competentiegericht opleiden is dat het startpunt van leren ligt bij het handelen en ervaren. In het geval van dit spel is dat het samen zoeken en bespreken van de juiste combinatie van kaartjes. Vanuit dit startpunt observeert de student in de nabespreking de consequenties van het handelen en kan begripsvorming plaatsvinden: men koppelt eigen gedrag en gedrag van anderen aan de beschreven teamrollen. Vervolgens kan de student leerdoelen formuleren, experimenteren en evalueren. Via reflectie kan uiteindelijk generalisatie en transfer plaatsvinden naar andere situaties waarin wordt samengewerkt. Dit wordt wel de cyclus van *praktijkleren* of *ervaringsleren* genoemd.<sup>6</sup>

Tot slot verhogen activiteit, plezier en terugkoppeling het leerrendement. Deze drie elementen zijn verwerkt in dit spel.

**Tabel 1.** Teamrollen met bijbehorende kenmerken, kwaliteiten en valkuilen.\*

Rol	Kenmerken	Kwaliteiten	Valkuilen
Plant- Vernieuwer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introvert</li> <li>• Individualistisch</li> <li>• Verbeeldingskracht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatief</li> <li>• Origineel</li> <li>• Onorthodox</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofd in de wolken</li> <li>• Negeert praktische details of protocol</li> <li>• Denkt vanuit ideeën en communiceert daardoor zwak</li> </ul>
Voorzitter- Coördinator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rustig</li> <li>• Overzicht</li> <li>• Doelgericht</li> <li>• Zelfvertrouwen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besluitvaardig</li> <li>• Procedurevast</li> <li>• Gericht op consensus</li> <li>• Verheldert en delegeert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan manipulatief overkomen</li> <li>• Besteedt eigen werk uit</li> </ul>
Bron- onderzoeker- Netwerker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extravert</li> <li>• Enthousiast</li> <li>• Nieuwsgierig</li> <li>• Communicatief</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legt en onderhoudt contacten</li> <li>• Zoekt en vindt nieuwe info</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nonchalant m.b.t. details</li> <li>• Verliest snel belangstelling als enthousiasme geluwd is</li> </ul>
Monitor- Toetsers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuchter</li> <li>• Objectief</li> <li>• Rationeel</li> <li>• Voorzichtig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weegt af</li> <li>• Analytisch</li> <li>• Strategisch</li> <li>• Oordeelkundig en kritisch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sober</li> <li>• Afstandelijk</li> <li>• Soms te kritisch</li> <li>• Weinig geïnspireerd of inspirerend</li> </ul>
Groepswerker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociaal</li> <li>• Gevoelig</li> <li>• Diplomatiek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attent</li> <li>• Coöperatief</li> <li>• Opmerkzaam</li> <li>• Bevordert harmonie en sfeer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teerhartig</li> <li>• Conflictvermijdend</li> <li>• Besluiteloos bij spanning</li> </ul>
Vormer- Richtinggever	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiek</li> <li>• Gedreven</li> <li>• Extravert</li> <li>• Dynamisch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliseert</li> <li>• Creëert druk</li> <li>• Biedt uitdaging</li> <li>• Bloeit onder druk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ongeduldig</li> <li>• Snel geprikkeld</li> <li>• Geneigd tot provoceren</li> <li>• Kan gevoelens bezeren</li> </ul>
Bedrijfsman- Uitvoerder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degelijk</li> <li>• Taakgericht</li> <li>• Betrouwbaar</li> <li>• Verantwoordelijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordelijk</li> <li>• Efficiënt</li> <li>• Praktisch</li> <li>• Organisator</li> <li>• Hardwerkend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoudend</li> <li>• Weinig flexibel</li> <li>• Weinig aandacht voor of traag bij nieuwe mogelijkheden</li> </ul>
Specialist	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standvastig</li> <li>• Professioneel</li> <li>• Gefocust op inhoud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toegewijd vakman</li> <li>• Brengt specifieke kennis en vaardigheden in</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stokpaardjes</li> <li>• Moeizaam in samenwerking</li> <li>• Te veel oog voor details en te weinig over grote geheel</li> </ul>
Zorgdrager- Kwaliteits- bewaker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordelijk</li> <li>• Waakzaam</li> <li>• Accuraat</li> <li>• Consciëntieus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig</li> <li>• Perfectionistisch</li> <li>• Zorgvuldig en zorgzaam</li> <li>• Alert op details en fouten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overbezorgd</li> <li>• Pietje precies</li> <li>• Delegeert moeizaam</li> </ul>

\* In het spel wordt iedere cel van deze tabel op een kaartje afgedrukt.

## Gebruik van het spel

Het spel kan in verschillende situaties gespeeld worden. In deze situaties wordt ervan uitgegaan dat de studenten voor het eerst met de theorie van Belbin en het spel in aanraking komen.

### Situatie 1

Ter voorbereiding op een vorm van samenwerkend leren, bijvoorbeeld projectonderwijs. Het spel maakt op een speelse en actieve wijze duidelijk welke gedragingen bij de groepsleden verwacht kunnen worden en dat die geïnterpreteerd kunnen worden als kwaliteiten en valkuilen behorende bij teamrollen. Dit biedt aanknopingspunten voor het maken van afspraken over de manier waarop men binnen het projectonderwijs taken wil verdelen en elkaar feedback wil geven. Het biedt ook een startpunt voor het formuleren van persoonlijke leerdoelen door de studenten en latere evaluaties van de samenwerking.

### Situatie 2

Nadat er enige tijd is samengewerkt binnen een onderwijsgroep. Vooral als de samenwerking moeizaam verloopt, kan het spel een goede manier zijn om de samenwerking te evalueren. Groepsleden en begeleider geven elkaar feedback aan de hand van teamrollen, waardoor de feedback minder persoonlijk wordt. De studenten krijgen inzicht in de rol die elk groepslid vervult met de bijbehorende kwaliteiten en valkuilen, en kunnen aan de hand hiervan voornemens opstellen voor verdere samenwerking. Door de authenticiteit en het belang van variëteit te benadrukken wordt respect en tolerantie gestimuleerd.

### Situatie 3

Binnen een intervisietraject. Het spel leent zich voor reflectie op de manier

waarop studenten in verschillende situaties samenwerken. De docent kan ingaan op eventuele verschillen in de rol die de studenten binnen de opleiding en op de stage of in de praktijk op zich nemen. De nabespreking van het spel heeft in dit geval een meer reflectief karakter. De student evalueert zijn rol en de ontwikkeling van zijn samenwerkingsvaardigheden en formuleert naar aanleiding hiervan persoonlijke leerdoelen.

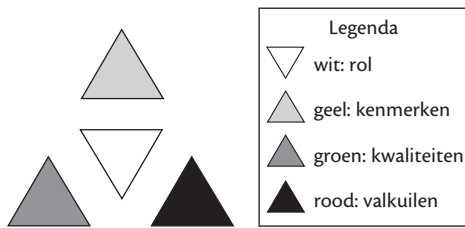
## Het spel

Voor één Teamrolspel moeten 36 driehoekige kaartjes in vier verschillende kleuren gemaakt worden. Negen witte kaartjes tonen de negen rollen. Negen gele kaartjes vermelden de kenmerken die bij een van de rollen horen. Negen groene kaartjes tonen de kwaliteiten. Negen rode kaartjes vermelden de valkuilen. De rollen en bijpassende kenmerken, kwaliteiten en valkuilen zoals op de kaartjes vermeld dienen te worden, staan beschreven in tabel 1.

De bedoeling van het spel is inzicht te krijgen in de rolverdeling binnen de groep door het observeren van de wijze waarop studenten met elkaar de juiste kenmerken, kwaliteiten en valkuilen zoeken bij de negen teamrollen. De optimale groeps grootte bedraagt vier tot acht studenten per subgroep. Iedere subgroep werkt met één spel.

Deel de spellen uit aan de groepjes. Bij elke teamrol (wit kaartje ▽) moeten de studenten de bijpassende kenmerken (geel kaartje △), kwaliteiten (groen kaartje ▲) en valkuilen (rood kaartje ▲) selecteren en om de teamrol heen leggen (zie figuur 1). Hierdoor ontstaan negen grotere driehoeken die elk uit vier verschillend gekleurde driehoekjes bestaan. Elk groepje studenten stelt dus in totaal negen figuren op: de negen combinaties van eigenschappen die staan voor negen *samenwerkingsstijlen* zoals Belbin die heeft onderscheiden. De studenten zijn vrij om

een procedure en taakverdeling te kiezen die zij geschikt vinden. De begeleider observeert tijdens het spelen van het spel welke rollen de studenten op zich nemen. Indien met meerdere subgroepen gewerkt wordt, kunnen studenten als observator optreden. *De wijze waarop* studenten samenwerken aan het spel is de kern van de nabespreking (zie tabel 2).



**Figuur 1.** De teamrol (midden) met daaromheen de bijpassende kenmerken, kwaliteiten en valkuilen.

## Nabespreking van het spel

Ga in de nabespreking allereerst in op het resultaat van de samenwerking. Daartoe kan tabel 1 uitgedeeld worden. Komen de neergelegde veelkleurige driehoeken overeen met de tabel of moeten er nog kaartjes verschoven worden? Begrijpen de deelnemers hoe de kenmerken, kwaliteiten en valkuilen bij een rol passen? Hiermee wordt de eerste doelstelling (zie hiervoor) bereikt en is er een theoretisch kader ontstaan om samenwerking te bespreken. Vervolgens kan de wijze waarop de deelnemers hebben samengewerkt aan het spel besproken worden.

### Situatie 1

Als het spel gespeeld wordt ter voorbereiding op een vorm van samenwerkend

**Tabel 2.** Lesschema.

Tijd	Inhoud	Werkvorm	Docentactiviteiten
10 min.	Inleiding	Plenair	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doelen en/of aanleiding uitleggen.</li> <li>• Kort de link met theorie.</li> <li>• Verwijzing naar eindterm/competentie.</li> <li>• Het spel uitleggen.</li> </ul>
20 min.	Spel	In groepjes van ongeveer 6 studenten, per groepje 1 spel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observeren welke rollen de studenten op zich nemen tijdens het spelen van het spel.</li> </ul>
25 min.	Nabespreking	Plenair	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controleren of de studenten de juiste combinaties hebben gemaakt.</li> <li>• Eventuele vragen van studenten over de theorie beantwoorden.</li> <li>• Wijze van samenwerking bespreken.</li> <li>• De studenten stimuleren leerdoelen te formuleren.</li> </ul>
5 min.	Afsluiting	Plenair	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Laten) samenvatten.</li> <li>• Evalueren of doelen behaald zijn.</li> <li>• Verwijzen naar theorie, bronnen.</li> <li>• Aangeven hoe in het vervolg op de teamrollen ingegaan zal worden.</li> </ul>

leren, bijvoorbeeld projectonderwijs, kunnen de volgende vragen gesteld worden:

- Hoe verliep de besluitvorming?
- Welke teamrollen vervulden jullie tijdens het spel? (Eventueel doorvragen op specifieke rollen die zijn waargenomen.) Wat was de invloed hiervan op de samenwerking?
- Welke rollen werden tijdens het spel door de observator(en) waargenomen? Komt deze observatie overeen met jullie eigen perceptie?
- Herken je zowel de valkuilen als de kwaliteiten zoals beschreven op de kaartjes bij jouw rol? En herken je dat ook bij anderen?
- Waar leg je de nadruk op als je de bijdrage van medegroepsleden evalueert: op kwaliteiten of op valkuilen?
- Wat levert het bespreken van gedragingen aan de hand van teamrollen jullie op?
- Hoe willen jullie de komende tijd als je gaat samenwerken de teamroltheorie gebruiken?

### *Situatie 2*

Als het spel gebruikt wordt in de situatie dat er al enige tijd is samengewerkt, dan kan er gekeken worden wie welke rol vervult binnen de groep: het is van belang te kijken naar de rol die iemand zichzelf toekent, maar ook is het zinvol om te kijken welke rol de groep aan die persoon toekent en of dat overeenkomt. Een ieder krijgt feedback over zijn of haar functioneren en feedback op zijn of haar zelfbeeld.

De mate van succes van de samenwerking kan geanalyseerd worden aan de hand van de volgende punten:

- Variëteit: Welke teamrollen worden vervuld? Ontbreken er misschien rollen die van belang zijn om de samenwerking te verbeteren? Worden sommige rollen door meerdere personen vervuld? Is dat functioneel?

- Authenticiteit: Kunnen de groepsleden de rol vervullen die hen het beste past? Zijn er groepsleden die rollen vervullen die zij niet prettig vinden?
- Acceptatie van verschillen: Kijken de studenten nu genuanceerder naar het functioneren van groepsleden? In hoeverre maakt men gebruik van de kwaliteiten van de groepsleden?

Na deze analyse is het zaak om met de groep tot afspraken te komen over de wijze van samenwerken, de rolverdeling en de manier waarop men elkaar aanspreekt op de wijze waarop iemand zijn rol vervult. Er kunnen leerdoelen geformuleerd worden: voor de groep als geheel, maar ook door individuen. Ook kan de groep afspraken maken om tot een andere rolverdeling te komen.

### *Situatie 3*

De nabespreking van het spel is binnen een intervisietraject gericht op reflectie. De student dient de rol die hij of zij tijdens het spelen van het spel op zich nam te vergelijken met de rollen die hij of zij in andere situaties vervult. Er kan gereflecteerd worden aan de hand van de volgende punten:

- Gedrag en rolinvulling in andere samenwerkingssituaties, zoals de stage. Getoond gedrag, de eigen perceptie van dat gedrag, de perceptie van anderen.
- De relatie tussen het gedrag, de eigen gevoelens bij dat gedrag, de eigen gedachten over het gedrag.
- Gevoelens en gedachten van anderen over dat gedrag.
- Relatie tussen situatie, gedrag, vaardigheden, overtuigingen en identiteit of karakter.<sup>7</sup>
- Verder te ontwikkelen rol of aspecten van een rol.
- De relatie tussen de te ontwikkelen rol en andere persoonlijke leerdoelen.

- De relatie met verwante beroepsvaardigheden, competenties.
- Hoe is deze ervaring en reflectie te gebruiken in een te schrijven reflectieverlag, een portfolio, een persoonlijk ontwikkelingsplan.

### Tenslotte

Het Teamrolspel is in diverse situaties te spelen. In dit artikel hebben we er drie beschreven. Naast het spelen van het spel en de nabespreking ervan, kunnen studenten natuurlijk de theorie verder bestuderen of kan men een zelfperceptietest invullen.<sup>3 8</sup> Afhankelijk van de opzet en vormgeving van de opleiding waarbinnen de lezer werkt, kan het spel worden ingezet en kunnen accenten en verbindingen met andere opleidingsonderdelen worden gelegd.

De werkvormen die in dit artikel beschreven staan, zijn alleen bruikbaar voor studenten die onbekend zijn met de teamrollen van Belbin. Een nadeel hierbij kan zijn dat het vinden van de juiste combinatie van teamrol, kenmerk, kwaliteit en valkuil afhankelijk is van het taalgevoel van de studenten ofwel het beeld dat zij vormen bij het woord dat de rol beschrijft. Een ander nadeel is de complexiteit van het toebedelen van rollen aan medestudenten op basis van de samenwerking tijdens het spel. Onze ervaring is dat studenten die elkaar al langer kennen ook eerdere samenwerking gebruiken om elkaar te typeren aan de hand van de teamrollen.

Als vervolg van het spel wordt geadviseerd om op gezette momenten de samenwerkingsvaardigheden aan de hand van teamrollen te evalueren. Het spel hoeft dan niet meer gespeeld te worden. Wel kan steeds naar de teamroltheorie verwezen worden. Door dit te doen kan de ontwikkeling van een student vastgesteld worden (bijv. in een portfolio) en kan hij of zij nieuwe leerdoelen formuleren (bijv.

in een persoonlijk ontwikkelingsplan). Ook kan de groep voor zichzelf aan de hand van teamrollen afspraken maken over de wijze van samenwerking en als groep leerdoelen formuleren. Zo kan een cyclisch proces (bijv. binnen een leerlijn) ontstaan waarmee de student verder een leven lang kan leren.

### Status van het spel

Het Teamrolspel is uitsluitend verkrijgbaar bij de auteurs van dit artikel. Momenteel wordt het door een aantal docenten gebruikt binnen het hbo-gezondheidszorgonderwijs. De reacties tot nu toe zijn positief en de auteurs hebben besloten een handleiding voor het gebruik van het spel samen te stellen. Geïnteresseerden worden nadrukkelijk uitgenodigd om contact op te nemen. De auteurs willen graag ervaringen delen en materiaal beschikbaar stellen waarmee anderen aan de slag kunnen.

### Literatuur

1. Belbin RM. Management Teams. Over succes- en faalfactoren voor teams. Schoonhoven: Academic Service; 1998.
2. Belbin RM. Teamrollen op het werk. Schoonhoven: Academic Service; 1999.
3. Groen R. Authenticiteit. De sleutel tot effectief samenwerken in een team. *Psychologie* 1998;? juni;15-9.
4. Bleker OP, Cate ThJ ten, Holdrinet RSG. De algemene competenties van de medisch specialist in de toekomst. *Tijdschrift voor Medisch Onderwijs* 2004;23(1):4-14.
5. Ofman DD. Hoofdstuk 2: Kernkwaliteiten. In: *Bezieling en kwaliteiten in organisaties*. Cothen: Servire; 1992.
6. Rijkers, T. (1999) Effectief opleiden voor praktijkopleiders. Baarn: Nelissen.
7. Korthagen, F. en A. Vasalos (2002) Niveaus in reflectie: naar maatwerk in begeleiding. *Velon*, jaargang 23, nr. 1, blz. 29 – 388.
8. Zie: <http://users.castel.nl/~oschw/belbin.htm> [Homepage op internet].

### Internet-links

- [www.belbin.com](http://www.belbin.com).
- [www.teamrol.nl](http://www.teamrol.nl).
- <http://users.castel.nl/~oschw/belbin.htm>.

### De auteurs:

De auteurs zijn werkzaam bij de werkgroep Docentenopleiding van de Faculteit der Bewegingswetenschappen, Vrije Universiteit te Amsterdam. Beiden ontwikkelen en verzorgen onderwijs en begeleiden studenten van de Do-

centenopleiding HGZO, een eerstegraads parttime opleiding tot docent in het hbo-gezondheidszorgonderwijs. Daarnaast is Allard Gerritsen werkzaam als onderwijskundige bij de Huisartsenopleiding van het VUMC.

### Correspondentieadres:

Drs. A.G.A. Gerritsen en J.M. Gerritsen, Vrije Universiteit, Faculteit der Bewegingswetenschappen, Werkgroep Docentenopleiding, Van der Boechorststraat 9, 1081 BT Amsterdam, [a.gerritsen@fbw.vu.nl](mailto:a.gerritsen@fbw.vu.nl), [j.gerritsen@fbw.vu.nl](mailto:j.gerritsen@fbw.vu.nl).

## Summary

*Today, working in teams is required more often and in more and more situations. That is why learning to collaborate as part of a team has been included in the final objectives or key competencies of medical education programmes.*

*However, collaborative learning and learning to collaborate are not always as easy to achieve as it may seem and teachers have been found to have difficulty talking about collaboration with students. That is why a method has been developed to facilitate talking about collaboration: the Team role game. The Team role game is based on the different team roles that were identified by Belbin. Belbin showed that the crucial factors in determining the effectiveness of teams are related to the mutual dynamics of combined actions involving different team roles. A team role includes characteristic behaviours that have both positive and less positive aspects, i.e. qualities and acceptable weaknesses, also referred to as pitfalls.*

*The objective of the game is to provide insight into the division of roles within a team. This is achieved by having team members observe each other during the game and indicating which role they think different participants are playing by giving them cards listing characteristics, qualities and pitfalls. In this way the team role game contributes to participants' awareness of their own role within the team. The game fits well within a competence-oriented curriculum and it can be played in various situations. Although the game does require some linguistic aptitude, the experiences with the game have been very positive so far. (Gerritsen AGA, Gerritsen JM. The Team role game: an exciting and effective method to learn to talk about collaboration in medical education. Dutch Journal of Medical Education 2005;24(4):175-183.)*