SPEELWIJZE LEIDERSCHAPSSPEL

Bij werken, zowel betaald als vrijwillig, hoort leiding krijgen of leiding geven. De vraag wat effectief leiderschap is houdt dan ook veel mensen bezig. De meningen hierover zijn verdeeld. Uit onderzoek blijkt dat leidinggevenden het vaak lastig vinden hun functie op de juiste wijze in te vullen en dat veel medewerkers ontevreden zijn over hun leidinggevende.

De bedoeling van dit spel is stil te staan bij het functioneren van jou als leidinggevende. Vragen die daarbij een belangrijke rol spelen zijn bijvoorbeeld:

- Wat is je visie op leiderschap en hoe geef je daar in de praktijk invulling aan?
- Is jouw invulling van leiderschap het meest passend in jouw situatie?
- Wat is de visie van jouw organisatie op leiderschap?
- Wat verwachten je medewerkers van jou als leidinggevende?

Stilstaan bij je eigen visie op leiderschap is geen eenmalige zaak. Elke verandering in jouw situatie als leidinggevende vraagt erom je visie opnieuw tegen het licht te houden en eventueel aan te passen. Dit spel kan je helpen bij het concreet invullen van deze veranderingen en om het gesprek met je medewerkers hierover makkelijker te laten verlopen.

Het spel bestaat uit twee onderdelen:

1. **Omschrijvingen van aspecten van leiderschap** (75 kaarten). Deze aspecten (leiderschap is …..) zijn een mix van gedrag, houding en normen en zijn verdeeld over 6 onderwerpen. Ze zijn vanuit de leidinggevende geformuleerd. Elk onderwerp heeft een lijn met een eigen kleur op de voorzijde van de kaarten. De 6 categorieën zijn:

- *Omgaan met waarden* (bv. ´iedereen rechtvaardig behandelen´).
- *Doelen en resultaten* (bv. ´het beste in medewerkers naar boven halen´).
- *Omgaan met anderen* (bv. ´weten wat er onder je medewerkers leeft´).
- *Aansturing* (bv. ´een heldere visie op de toekomst hebben en deze uitdragen´).
- *Beslissingen nemen* (bv. ´medewerkers betrekken bij beslissingen´).
- *Zelfmanagement* (bv. ´je eigen gedrag bijsturen´).

Sommige aspecten zijn in te delen bij meerdere onderwerpen. Je kunt deze indeling naar eigen inzicht wijzigen.

2. **Afbeeldingen** (40 kaarten). Hiermee kun je op basis van foto´s met elkaar in gesprek gaan over leiderschap.

TOEPASSINGSMOGELIJKHEDEN

Alle aspecten van leiderschap zijn in het Leiderschapsspel opgenomen. Het spel is daardoor geschikt voor alle leidinggevenden, zeer uiteenlopende situaties én visies op leiderschap. Door middel van onderstaand overzicht kun je gemakkelijk bepalen welke spelvorm passend is voor een specifieke situatie.

Individuele toepassingen:

1. Coachen van leidinggevenden die vragen hebben over hun functie of die zoeken naar mogelijkheden voor verbetering hiervan (spelvorm 1 en 6).
2. Functioneringsgesprekken met leidinggevenden (spelvorm 1 en 6).
3. Coachen van medewerkers die moeite hebben met de wijze waarop hun leidinggevende zijn of haar functie invult (spelvorm 2 en 6).

Toepassingen in groepen en teams:

4. Intervisie met leidinggevenden die met elkaar in gesprek willen gaan over de invulling van hun functie en elkaar feedback willen geven (spelvorm 3, 3B en 6).
5. Intervisie met leidinggevenden in opleiding over de invulling van hun toekomstige functie (spelvorm 3A en 6)
6. Verwachtingen medewerkers van leidinggevende t.a.v. leiderschap in een team op elkaar afstemmen (spelvorm 4 en 6).
7. Gevraagde feedback geven: leidinggevende vraagt aan één medewerker feedback over de wijze waarop de leidinggevende de functie invult (spelvorm 5)

ALGEMENE TIPS BIJ HET WERKEN MET HET LEIDERSCHAPSSPEL

1. Als je leidinggevende bent, speel het spel dan indien mogelijk eerst zelf voordat je er met medewerkers of collega´s mee gaat werken. Je weet dan wat het effect ervan is. Ook kun je dan gemakkelijker inschatten in welke situatie (externe) begeleiding van het spel wenselijk is.

2. Laat spelers altijd toelichten wat zij verstaan onder de omschrijving die op de kaarten staat. Dit is belangrijk om misverstanden te voorkomen.

3. Je kunt het aantal kaarten dat deelnemers bij een spelvorm selecteren, naar eigen inzicht wijzigen. Het optimale aantal hangt o.a. samen met de beschikbare tijd en de gewenste hoeveelheid informatie die je bij het spelen boven tafel wilt laten komen.

4. In elke situatie waarin je het spel gebruikt, is het zinvol je af te vragen of er omschrijvingen op de kaarten staan die niet van toepassing zijn op deze situatie. Haal de betreffende kaarten er dan uit voordat je gaat spelen.

5. Het maximale aantal spelers per set kaarten is 6. Werk je met een grotere groep, dan raden we aan subgroepjes te maken. Je hebt dan meerdere sets kaarten nodig. Bij een team kun je er ook voor kiezen met één groep te blijven werken. In dat geval kun je als aanvulling op de fiches, werken met post-its, waarop de spelers hun voorkeur kunnen aangeven (zie spelvorm 4).

6. Onderstaande spelvormen zijn beschreven vanuit het perspectief van de spelers, tenzij dit anders is aangegeven.

SPELVORM 1: COACHEN LEIDINGGEVENDE

Doelen

1. Leidinggevende laten stilstaan bij de invulling van de functie, bijvoorbeeld aan de hand van een vraag.
2. Zoeken naar mogelijkheden om het functioneren van de leidinggevende (verder) te verbeteren.

Randvoorwaarden

1. Aantal spelers: 1 (+ coach)
2. Nodig: set kaarten met omschrijvingen van leiderschap.
3. Tijdsduur: 30 – 60 min.

Werkwijze

1. Maak een selectie uit de kaarten door de omschrijvingen die jou nu het meeste bezig houden in jouw functie eruit te halen. Je kunt ook i.p.v. alle categorieën te gebruiken, met maar één of meerdere categorieën werken, waar je de passende omschrijvingen uit haalt. Leg de overige kaarten weg.

2. Maak vervolgens twee rijen. In de eerste rij leg je díe aspecten van leiderschap waarvan je vindt dat je daar een goede invulling aan geeft. In de tweede rij leg je de aspecten waarbij dat beter kan.

3. Bekijk het resultaat. De volgende vragen kunnen daarbij zinvol zijn:

    - Wat valt je op aan het geheel?
    - Zijn er aspecten die bij elkaar horen? Zo ja, leg die dan bij elkaar.
    - Is er een rode draad te zien? Zo ja, welke?
    - Zie je een samenhang met de vraag die je bezighoudt?
    - Welke punten zijn nu vooral belangrijk om aan te werken?

- Hoe zou je een aspect kunnen verbeteren? Wie of wat houdt je tegen of belemmert je daarbij? Wie of wat zou je kunnen helpen?
- Zijn er punten waarop je feedback zou willen vragen aan je medewerkers? Zo ja, welke? Aan wie zou je dat willen vragen?
- Zijn er aspecten die goed gaan en die je zouden kunnen helpen bij aspecten die minder goed gaan?
- (indien de leidinggevende een midden-management functie heeft) Zijn er aspecten van leiderschap die minder goed gaan, omdat jouw leidinggevende niet optimaal functioneert? Waarin is verbetering gewenst? In hoeverre kun jij invloed uitoefenen op jouw leidinggevende?

4. Welke conclusies kun je trekken? Wat zijn je concrete actiepunten?

Opmerkingen

1. Je kunt bij stap 1 ook een probleem dat je bezighoudt als ingang nemen en die aspecten van leiderschap eruit halen, die met dit probleem te maken hebben.

2. Je kunt bij stap 1 ook andere vragen als ingang nemen, bijvoorbeeld:

   - Waar zou je wel eens feedback op willen krijgen van medewerkers?
   - Waar zou je wel eens feedback op willen krijgen van collega-leidinggevenden?
   - Waar zou je op dit moment meer aandacht aan willen besteden?
   - Over welke aspecten van leiderschap twijfel je wel eens?
   - Wat zou je beter willen doen of kunnen?
   - Wat gaat je gemakkelijk af?
   - Waar heb je (soms) moeite mee?
   - Waar voel je je onzeker over?
   - Welke aspecten van leiderschap worden in de komende periode belangrijker, gezien de veranderingen die eraan komen in de organisatie?

   Je kunt sommige van deze vragen ook na elkaar stellen, bv. eerst selecteren wat je lastig vindt en vervolgens kijken op welke van deze punten je feedback zou willen hebben.

3. Deze spelvorm is ook geschikt voor functioneringsgesprekken met leidinggevenden.

4. Bij een (startende) leidinggevende kan het ook zinvol zijn een voorselectie te maken op basis van de vraag: Welke aspecten van leiderschap sluiten op een natuurlijke wijze aan bij wie jij bent en liggen dus in het verlengde van jouw kwaliteiten? Deze aspecten vormen de basis voor ´natuurlijk leiderschap´ bij deze leidinggevende.

5. Je kunt als coach ook kijken welke aspecten de leidinggevende weglegt omdat hij of zij deze niet belangrijk vindt.

SPELVORM 2: COACHEN VAN MEDEWERKER

Doel

Probleem dat medewerker met leidinggevende heeft, bespreekbaar maken.

Randvoorwaarden

1. Medewerker is ontevreden over zijn of haar leidinggevende.
2. Aantal spelers: 1 (+ coach).
3. Nodig: set kaarten met omschrijvingen van leiderschap.
4. Tijdsduur: 30 – 60 min.

Werkwijze

1. Geef uitleg aan je coach: Op welke punt(en) ben je ontevreden over je leidinggevende?

2. Pak de kaarten. Ga na of het gezien de aard van het probleem zinvol is je te beperken tot enkele categorieën uit het spel of niet. Soms is het ook zinvol een voorselectie te maken op basis van aspecten die samenhangen met het probleem. Als je niet zeker bent welke aspecten samenhangen met je probleem, werk dan met alle kaarten.

3. Haal díe kaarten met omschrijvingen eruit die aangeven wat jij verwacht van je leidinggevende. Beperk je tot maximaal 20 kaarten. Leg de overige kaarten weg.

4. Maak vervolgens twee rijen. In de eerste rij leg je díe aspecten van leiderschap waarvan je vindt dat je leidinggevende die goed doet. In de tweede rij leg je de aspecten waarvan je vindt dat je leidinggevende daarin tekort schiet. Leg binnen één rij de aspecten die met elkaar samenhangen, bij elkaar. Leg de aspecten die je het belangrijkst vindt, bovenaan.

5. Bekijk het resultaat. De volgende vragen kunnen daarbij zinvol zijn:

    - Wat valt je op aan het geheel?
    - Zijn de verwachtingen die je van je leidinggevende hebt realistisch? Bespreek dit samen.
    - Wat zegt het gedrag dat jij lastig vindt bij de leidinggevende over jezelf? Heb je ook bij anderen in andere situaties last van dit gedrag ? Je onderzoekt dus of er sprake is van een patroon bij jezelf.
    - In hoeverre heeft wat jij verwacht van de leidinggevende te maken met hetgeen je in je jeugd hebt meegemaakt met autoriteiten?
    - Wat is het effect op jou van de aspecten waarop de leidinggevende het goed doet?
    - Van welke aspecten heb jij het meest last? Hoe komt dat?
    - Zou jij zelf iets kunnen doen waardoor je leidinggevende minder snel terecht komt in gedrag dat jij vervelend vindt? Zo ja, wat dan?

- Zou jij iets kunnen doen om het leiding geven voor jouw leidinggevende makkelijker te maken? Zo ja, wat dan?

6. Welke conclusies kun je trekken? Zijn er punten waarover je met je leidinggevende in gesprek zou willen gaan? Zo ja, welke? Wat zou je hiermee willen bereiken?

Opmerkingen

1. Je kunt als coach ook de medewerker eerst de kaarten eruit laten halen van zaken waar deze ontevreden over is, deze bespreken en vervolgens de opdracht geven de kaarten eruit te halen van punten waar deze wel tevreden over is. Daarna kun je vragen wat de conclusie is. Vaak zie je dat iemand een eenzijdige focus heeft op dingen die niet goed gaan, met als gevolg dat de dingen die wel goed gaan, vergeten worden.

2. Bij medewerkers die problemen hebben met hun leidinggevende, is er vaak sprake van een patroon, waarbij (negatieve) ervaringen uit de jeugd met autoriteiten een belangrijke rol spelen. Meer hierover kun je lezen in het boek ´Kwaliteiten´ van Peter Gerrickens.

SPELVORM 3: INTERVISIE MET LEIDINGGEVENDEN

Doelen

1. In gesprek gaan met collega´s over je visie op en invulling van leiderschap.
2. Elkaar tips geven om je functioneren als leidinggevende (verder) te verbeteren.

Randvoorwaarden

1. Leidinggevenden kunnen bij dezelfde organisatie werken en/of elkaar kennen, maar dat hoeft niet. Als je deze spelvorm wilt spelen met startende leidinggevenden, kies dan voor spelvariant 3A.
2. Aantal spelers: 2 - 6
3. Nodig: set kaarten met omschrijvingen van leiderschap en de fiches.
4. Tijdsduur: 30 – 90 min.

Werkwijze

1. Maak een voorselectie van max. 40 kaarten met aspecten van leiderschap die belangrijk kunnen zijn voor jullie functie. Leg deze kaarten open op tafel. Je kunt er ook voor kiezen enkele categorieën te selecteren. Zorg ervoor dat alle omschrijvingen zichtbaar zijn en dat er tenminste 1 cm ruimte is tussen de kaarten.

2. Zoek max. 8 omschrijvingen die aangeven wat jij de belangrijkste aspecten van leiderschap vindt in je huidige functie. Noteer deze en geef per aspect aan of je vindt dat je dat als leidinggevende goed doet (+) of dat je dat beter zou willen kunnen doen (-).

3. Kies ieder een kleur fiches. Maak jouw keuzes bekend door jouw fiches op de gekozen kaarten te leggen. Bij omschrijvingen waarvan je vindt dat jij dit goed doet, leg je het fiche op de gekleurde lijn midden op de kaart neer. Bij aspecten die je graag beter zou willen kunnen doen, leg je het fiche op de rand van de kaart. Leg ook een fiche bij jezelf neer, zodat de anderen weten welke kleur jij hebt.

4. Verwijder de kaarten zonder fiches. Bespreek het resultaat per kaart. Begin met de kaarten waar de meeste fiches op liggen. De bedoeling is elkaar vragen te stellen over de keuzes die je hebt gemaakt en elkaar vanuit je eigen ervaring tips te geven ter verbetering. De volgende vragen kunnen daarbij zinvol zijn:

    - Aan welke concrete situaties of voorbeelden denk je?
    - Wat is het effect op jou en op je medewerkers van aspecten die jij als leidinggevende goed invult?
    - Wie of wat helpt je om een bepaald aspect goed te doen?
    - Wat is het effect op jou en op je medewerkers van de aspecten die jou als leidinggevende minder goed af gaan?
    - Welke tips kun je een ander geven om tot verbetering van een bepaald aspect te komen?

5. Als alle kaarten besproken zijn vertel je om de beurt wat je conclusies zijn en wat je concreet gaat doen met wat naar voren gekomen is.

Opmerkingen

1. Als je deze spelvorm speelt met collega-leidinggevenden uit je eigen organisatie, is het zinvol na te gaan wat de conclusies bij stap 5 over de organisatie als geheel zeggen. De vervolgvraag is dan: Is het gewenst actie te ondernemen? Zo ja, welke? Zo nee, waarom niet?

2. Bij stap 2 kun je ook vanuit andere invalshoeken kaarten selecteren. Voorbeelden daarvan kun je vinden bij spelvorm 1 onder punt 2 bij ´opmerkingen´. Leg bij stap 3 dan de fiches op de gekleurde streep midden op de kaarten neer.

Spelvariant 3A: DE STARTENDE LEIDINGGEVENDE

Deze spelvorm kan ook worden gespeeld met startende leidinggevenden binnen een organisatie. De bedoeling is dan in gesprek te gaan over de visie op leiderschap die de spelers hebben. Bij bovenstaande werkwijze zijn dan de volgende aanpassingen nodig:

- Bij stap 2 kies je max. 8 omschrijvingen gericht op de functie van startende leidinggevende. Je kunt kiezen voor een beoordeling vooraf (inschatting) van jezelf op deze punten of dat niet doen.
- Pas stap 3 evt. aan op basis van je keuze bij stap 2. Als je niet kiest voor beoordeling van jezelf, leg dan de fiches op de gekleurde lijn midden op de kaarten neer.

- Bij stap 4 zijn de vragen:
    - Waarom vind je het betreffende aspect belangrijk?
    - Wat zou het effect op jou en op je medewerkers zijn van aspecten die jij als leidinggevende goed invult?

Als je kiest voor een beoordeling van jezelf kun je daar nog de volgende vragen aan toevoegen:

- Aan welke concrete situaties of voorbeelden denk je hierbij?
- Wie of wat helpt je om een aspect goed te doen?
- Wat is het effect op jou en op je medewerkers van aspecten die jou als leidinggevende minder goed af gaan?
- Welke tips kun je een ander geven om tot verbetering van een aspect te komen?

Spelvariant 3B: VRAGEN STAAT VRIJ

Het doel van deze variant is spelers de gelegenheid te geven elkaar vragen te stellen over de wijze waarop ze invulling geven aan bepaalde aspecten van leiderschap. De werkwijze is als volgt:

1. Maak een voorselectie van max. 40 kaarten met aspecten van leiderschap die geschikt zijn om te bespreken met het oog op de praktische invulling ervan. Leg deze kaarten open tafel.
2. Pak een kaart met een omschrijving waarvan je graag van een van de anderen of van iedereen (naar keuze) zou willen weten hoe de betreffende speler(s) concreet invulling geeft (geven) aan dit aspect van leiderschap.
3. Om de beurt sta je centraal en vraag je de ander(en) om een toelichting op de kaart die jij hebt gekozen.
4. Ga zo door totdat iedereen aan de beurt is geweest. Als de groep niet zo groot is, kun je stap 2 en 3 enkele keren herhalen.
5. Wat zijn jullie conclusies?

SPELVORM 4: (STARTENDE) TEAMS

Doel

Verwachtingen van leidinggevende en medewerkers t.a.v. leiderschap op elkaar afstemmen.

Randvoorwaarden

1. De spelers gaan met elkaar samenwerken of doen dat al. De leidinggevende wil graag samen met de medewerkers in gesprek over hetgeen zij van hem of haar als leidinggevende verwachten. Dit is met name zinvol bij een startend team of wanneer er veranderingen in de organisatie of in het team plaatsvinden die gevolgen hebben

voor de manier van leidinggeven. Het is dan wel belangrijk dat de medewerkers zich vrij genoeg voelen om dit in het bijzijn van de leidinggevende te bespreken.
2. Aantal spelers: 2 – 6.
3. Nodig: de set kaarten met omschrijvingen van leiderschap en de fiches.
4. Speelduur: 30 – 60 min.

Werkwijze

1. Maak als leidinggevende een voorselectie van max. 40 kaarten, bv door omschrijvingen te kiezen die direct betrekking hebben op het gedrag van de leidinggevende naar de medewerkers toe. Leg alle kaarten open op tafel.

2. Vraag de medewerkers max. 8 omschrijvingen te kiezen die aangeven wat het belangrijkste is dat zij van jou als leidinggevende verwachten en deze te noteren. Jij als leidinggevende noteert ook max. 8 aspecten van leiderschap die jij erg belangrijk vindt in het leidinggeven aan je medewerkers.

3. Kies ieder een kleur fiches. Ieder maakt zijn of haar keuzes bekend door de fiches op de gekleurde lijn midden op de gekozen kaarten te leggen. Ook legt ieder een fiche bij zichzelf neer, zodat iedereen weet welke kleur de anderen hebben.

4. Verwijder de kaarten zonder fiches. Bespreek het resultaat per kaart. Begin met de kaarten waar de meeste fiches op liggen. Als tijdens het gesprek blijkt dat bepaalde aspecten bij elkaar horen, leg de betreffende kaarten dan ook bij elkaar. De volgende vragen kunnen daarbij zinvol zijn:

    - Wat versta jij onder dit aspect van leiderschap en waarom vind jij dat belangrijk?
    - Gaat het bij dit aspect van leiderschap om iets dat jij als persoon belangrijk vindt, iets waar de situatie van het team om vraagt of beide?
    - Wat is het effect op jou als medewerker als de leidinggevende dat aspect goed invult?
    - Wat is het effect op jou als medewerker als de leidinggevende dat aspect niet goed invult?
    - Kan het team zelf het betreffende aspect invullen? Zo ja, hoe dan?
    - Kan het team iets doen om het de leidinggevende makkelijker te maken dit aspect goed in te vullen? Zo ja, wat dan?

5. Als alle kaarten besproken zijn: Wat zijn jullie conclusies? Zijn er aspecten van leiderschap waar de leidinggevende zich meer of minder op zou moeten richten? Zo ja, welke?

Opmerkingen

1. Als deze spelvorm in een bestaand team wordt gespeeld, is het voor de leidinggevende wel belangrijk zich vooraf af te vragen of hij inschat dat de medewerkers niet alleen maar negatief over hem of haar zijn. Als dat wel zo is, is het

risico dat de spelvorm uitdraait op een (negatieve) beoordeling van de leidinggevende. Het is uiteraard ook mogelijk om aspecten die (te) gevoelig liggen eruit te halen.

2. Verschillen in visie op leiderschap komen bij deze spelvorm aan het licht. Daarbij is het nuttig objectief te gaan kijken naar de situatie van het team: Welke invulling van leiderschap is nu nodig (los van de voorkeuren van de leidinggevende en de medewerkers)? Dat vraagt een behoorlijk vermogen tot reflectie van leidinggevende en medewerkers.

SPELVORM 5: LEIDINGGEVENDE VRAAGT OM FEEDBACK

Doel

Medewerker geeft feedback aan leidinggevende op verzoek van leidinggevende.

Randvoorwaarden

1. Leidinggevende wil graag feedback ontvangen van een specifieke medewerker over de wijze waarop de leidinggevende zijn of haar functie uitoefent. De medewerker is bereid en in staat deze feedback te geven. Dat betekent dat de relatie tussen beiden goed en open moet zijn.
2. Aantal spelers: 2 (leidinggevende en medewerker).
3. Nodig: set kaarten met omschrijvingen van leiderschap en de fiches.
4. Tijdsduur: 30 – 60 min.

Werkwijze

1. De leidinggevende maakt een brede voorselectie van max. 40 kaarten waarover het gesprek met de medewerker kan gaan. Op deze manier kan de leidinggevende de spelvorm beter afstemmen op de eigen situatie en op (het niveau van) de medewerker. Aspecten van leiderschap waar de medewerker bij jou bijvoorbeeld onvoldoende zicht op heeft, kun je eruit laten.

2. Leg de gekozen kaarten open op tafel. Zorg ervoor dat alle omschrijvingen zichtbaar zijn en dat er tenminste 1 cm ruimte is tussen de kaarten.

3. Zowel leidinggevende als medewerker noteren max. 8 aspecten van leiderschap die zij op dit moment belangrijk vinden of die samenhangen met een situatie die er nu speelt. Per aspect geven zij aan of de leidinggevende dit aspect goed invult of dat hierin verbetering gewenst is. Als het aantal kaarten in de voorselectie veel lager is, verminder dan naar eigen inzicht het aantal aspecten dat gekozen wordt.

4. Kies ieder een kleur fiches. Leg beiden de fiches op de gekozen kaarten neer. Bij een aspect van leiderschap dat volgens de leidinggevende of de medewerker goed wordt ingevuld door de leidinggevende, leg je het fiche op de gekleurde lijn midden op de

kaart neer, bij aspecten die (iets) beter kunnen leg je het fiche op de rand van de kaart neer. Verwijder de kaarten waarop geen fiches liggen.

5. Bespreek het resultaat. Begin bij de kaarten waar beiden een fiche op hebben gelegd. Geef om de beurt een toelichting op de kaart. Leg de besproken kaarten aan de kant, zodat je overzicht houdt. De volgende vragen kunnen daarbij nuttig zijn:

    - Wat is het effect op de medewerker van de aspecten die de leidinggevende goed invult?
    - Wat is het effect op de medewerker van de aspecten die de leidinggevende beter zou kunnen doen?
    - Heeft de medewerker suggesties over de te verbeteren aspecten?
    - Heeft de leidinggevende suggesties over de te verbeteren aspecten?
    - Kan de medewerker zelf iets doen om het de leidinggevende makkelijker te maken een aspect beter in te vullen? Zo ja, wat dan?

6. Welke conclusies trekken jullie? Zijn er actiepunten voor de leidinggevende? Zijn er actiepunten voor de medewerker?

Opmerkingen

1. Het is niet aan te raden om deze spelvorm te spelen met meerdere medewerkers tegelijk. Het risico bestaat dat de leidinggevende in de verdediging gaat bij het bespreken van de aspecten die beter kunnen en het gesprek dan niet vruchtbaar meer is.

2. Als het aantal aspecten dat de leidinggevende wil bespreken beperkt is, bijvoorbeeld 10, kan de spelvorm vereenvoudigd worden. De medewerker heeft dan echter geen keuzevrijheid t.a.v. de aspecten die besproken worden. Na stap 1 worden de kaarten dan één voor één besproken en geven medewerker en leidinggevende ieder hun mening over de invulling van dit aspect.

SPELVORM 6: WERKEN MET DE AFBEELDINGEN

Doel

Aan de hand van associaties stilstaan bij de invulling van leiderschap.

Opmerking

Het is bij deze set kaarten erg belangrijk om een heldere startvraag te stellen, van waaruit je deelnemers vraagt een of meerdere afbeeldingen te kiezen. Van belang is ook je te realiseren dat de afbeeldingen niet alle aspecten van leiderschap bevatten, omdat sommige aspecten niet in een afbeelding weer te geven zijn. Compleet zijn is dus niet het doel van het werken met de afbeeldingen. Wel om vanuit een andere invalshoek in gesprek te gaan.

Werkwijze

Bij individuele coaching van leidinggevende:

1. Welke afbeeldingen geven voor jou aspecten weer van jouw taak als leidinggevende? Je laat de leidinggevende vrij in de keuze van het aantal kaarten. Het resultaat geeft vaak een goed beeld van de functie van de leidinggevende.
2. Welke afbeeldingen geven voor jou belangrijke aspecten weer van jouw taak als leidinggevende, waar je je in de toekomst meer op wilt gaan richten? Je laat de leidinggevende vrij in de keuze van het aantal kaarten.

Bij individuele coaching van medewerker:

Welke (maximaal vijf) kaarten geven het beste weer wat je van je leidinggevende verwacht? Je kunt de medewerker ook vrij laten in de keuze van het aantal kaarten.

Bij het werken in intervisiegroepen of teams:

1. Intervisie met (aankomend) leidinggevenden: Wat is voor jou de essentie van leiderschap? Of: Wat zou je meer willen hebben of meer / beter willen kunnen doen?
2. In team met medewerkers en leidinggevende:
   * Voor medewerkers: Wat verwacht je van je leidinggevende? Kies één kaart uit.
   * Voor leidinggevende: Wat is voor jou de essentie van leiderschap? of Wat zou je meer/beter willen kunnen doen?

ANDERE SPELLEN

Het Leiderschapsspel maakt deel uit van een serie van in totaal 17 kaartspellen. Onze spellen zijn ook heel geschikt als **relatiegeschenk**. Daarnaast verzorgen wij trainingen in het leren werken met deze spellen. Meer informatie kun je vinden op www.kwaliteitenspel.nl. Daar kun je ook deze spelregels downloaden.

De spellen zijn uitgegeven door en verkrijgbaar bij:

Gerrickens | *training & advies*
Rompertdreef 41, 5233 ED ’s-Hertogenbosch
Tel. 073-6427411 www.kwaliteitenspel.nl

Voor Vlaanderen:

CREARE Depuydt & Partners, Revinzestraat 102, 8820 Torhout
Tel. : + 32 497324426
www.CREAREpartners.com

© 2012 Peter Gerrickens & Marijke Verstege.
Tweede druk 2016.

ISBN 97890-74123-266, NUR 780.
Leiderschapsspel® is een gedeponeerd handelsmerk.