

# TeamQ

## TeamBelevingsonderzoek

### 3.0

*Samen voorop!*

**teamQ**



Publicatie van TeamQ  
Thijs Rijnbergen, MSc  
Copyright © 2025 TeamQ

# Inhoudsopgave

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Uitdagingen van teams anno 2025 .....                                          | 4  |
| Onze visie op ontwikkeling van teams .....                                     | 5  |
| Wat levert een TeamBelevingsonderzoek op? .....                                | 6  |
| Van een goed gesprek naar diepgaande verandering .....                         | 6  |
| Van analyse naar experiment .....                                              | 7  |
| Een slim ingericht proces zorgt voor diepgang en beweging .....                | 7  |
| Stap 1: Begin met een goed gesprek .....                                       | 8  |
| “Er moet iets gebeuren, maar hoe krijg ik het team mee?” .....                 | 8  |
| Stap 2: Het TeamBelevingsonderzoek .....                                       | 9  |
| Van inzicht naar beweging .....                                                | 9  |
| Stap 3: Bespreek de uitkomsten samen .....                                     | 10 |
| “Moet ik nu iets gaan zeggen over de uitkomsten?” .....                        | 10 |
| Laat het team zelf het verhaal maken .....                                     | 10 |
| Stap 4: Experimenteer .....                                                    | 12 |
| “Ok, nu weten we dit... En nu?” .....                                          | 12 |
| Wil jij de samenwerking en prestaties van jouw team duurzaam verbeteren? ..... | 14 |
| Zo pak je dat aan! .....                                                       | 14 |
| Over TeamQ .....                                                               | 16 |



A hand holding a vintage compass against a background of a cloudy sky and a body of water. The compass is open, showing a red magnetic needle and a white face with black markings for cardinal and intercardinal directions. The hand is positioned in the center of the frame, with the thumb and index finger holding the top of the compass. The background is a soft-focus landscape with a blue sky and white clouds, and a body of water in the foreground.

# Van inzicht naar beweging

In 4 stappen naar  
duurzame ontwikkeling  
van teams

# Uitdagingen van teams anno 2025

## ***1. Hybride samenwerking en verbondenheid***

De overgang naar hybride werken heeft de manier waarop teams samenwerken fundamenteel veranderd. Fysieke afstand kan leiden tot verminderde betrokkenheid en een gevoel van isolatie.

## ***2. Toenemende werkdruk en mentale belasting***

De constante stroom van informatie en de verwachting om altijd bereikbaar te zijn, verhogen de werkdruk. Teams ervaren stress door de balans te moeten vinden tussen productiviteit en welzijn. Het voorkomen van burn-out en het bevorderen van veerkracht zijn cruciale aandachtspunten geworden.

## ***3. Diversiteit en inclusie in teamdynamiek***

Met een steeds diverser personeelsbestand is het belangrijk dat teams leren omgaan met verschillende perspectieven en achtergronden. Het creëren van een inclusieve omgeving waarin iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt, is essentieel voor effectieve samenwerking.

## ***4. Vertrouwen en psychologische veiligheid***

Vertrouwen binnen teams is de basis voor open communicatie en samenwerking. In een tijd waarin veranderingen snel plaatsvinden, is het belangrijk dat teamleden zich veilig voelen om ideeën te delen, fouten toe te geven en feedback te geven zonder angst voor negatieve consequenties.

## ***5. Leiderschap en eigenaarschap***

Effectief leiderschap is cruciaal in het navigeren door de complexiteit van moderne teamuitdagingen. Leiders moeten niet alleen richting geven, maar ook ruimte bieden voor autonomie en eigenaarschap binnen het team.

**Deze whitepaper biedt inzichten en handvatten om met deze uitdagingen om te gaan. Het helpt teams en hun leiders om duurzame ontwikkelstappen te zetten, gericht op betere samenwerking, verhoogde betrokkenheid en gezamenlijke groei.**



# Onze visie op ontwikkeling van teams

## ***Zet teamleden aan het roer van ontwikkeling***

Wij geloven we teams pas echt ontwikkelen als ze als team zélf eigenaar zijn van hun samenwerking. Duurzame ontwikkeling begint niet met een plan van buitenaf, maar met het verhaal van binnenuit.

Dat betekent: samen ontdekken wat er speelt. Wat gaat goed? Wat schuurt? Waar zijn we trots op – en wat durven we nog niet hardop te zeggen?

Veel teams vinden het lastig om echt te zeggen wat ze denken. Of om goed te luisteren naar collega's met een ander perspectief. Soms blijft het gesprek hangen in subgroepjes of vaste patronen. Juist dan is het waardevol om het hele team te helpen om samen dat gesprek wél te voeren.

Daar begint ontwikkeling:

- Als mensen zich uitspreken.
- Als er geluisterd wordt.
- Als je samen het huidige verhaal van het team leert begrijpen.

## ***Van daaruit ontstaat richting***

Teams ontdekken samen waar ze hun tanden in willen zetten. Wat hen belemmert, wat hen verder helpt. En het tweede deel van echte teamontwikkeling begint dan pas: kleine, haalbare experimenten die ze in de praktijk gaan uitproberen – en waarvan ze kunnen leren.

Wij helpen teams bij dit hele proces: van het brede gesprek tot het zetten van concrete stappen. Ons Team Belevingsonderzoek is daarin geen doel op zich, maar een krachtig hulpmiddel. Het helpt teams eerst hun verhaal te delen – en daarna samen te kiezen waar ze aan willen bouwen.



# Wat levert een TeamBelevingsonderzoek op?

Een TeamBelevingsonderzoek zet je niet in om 'een beeld te krijgen'. Je zet het in omdat je iets wilt veranderen. Omdat je wilt dat het team in beweging komt – op een manier die past bij jullie realiteit.

## Van een goed gesprek naar diepgaande verandering

- **Meer eigenaarschap** in het team  
Niet jij als leidinggevende die het plan maakt, maar het team dat zelf ontdekt waar het beter kan.
- **Een open gesprek** over wat er echt speelt  
Mensen horen van elkaar wat goed gaat, maar ook wat schuurt – zonder oordeel.
- **Ruimte en verbinding**  
Door te luisteren zonder direct te reageren ontstaat veiligheid. Door te experimenteren ontstaat beweging.
- **Concrete acties** die passen bij het team  
Geen vage verbeterplannen, maar werkafspraken, experimenten en gedragsveranderingen in het dagelijks werk.
- **Inzichten waar je als leider of coach iets mee kunt**  
Je ziet patronen. Je voelt waar het wringt. En je weet waar je moet beginnen.



“We hadden dit al veel eerder moeten doen.” – Teamleider na afloop van het traject.

# Van analyse naar experiment

## Een slim ingericht proces zorgt voor diepgang en beweging

Met ons Team Belevingsonderzoek geef je een team een krachtige tool in handen. Maar de echte waarde ontstaat pas als je er goed mee aan de slag gaat. Dat vraagt om een zorgvuldige aanpak.

### ***1. Start met het gesprek vóór het TeamBelevingsonderzoek***

Waarom gaan we deze vragenlijst invullen? Wat hopen we ervan te leren? Wat willen we ermee doen? Hiermee hier leg je de basis voor eigenaarschap.

### ***2. Ieder vult de vragenlijst in, jij ontvangt de teamrapportage***

Na het invullen ontvangt elk teamlid direct de eigen antwoorden via e-mail. Als onderzoeksleider ontvang je een overzicht Teamrapport met duiding en adviezen.

### ***3. Bespreek de uitkomsten samen***

Help het team om samen verhaal van de het team te vertellen en uitdagingen te formuleren.

### ***4. Experimenteer met kleine stappen en leer wat werkt***

Formuleer vanuit uitdagingen concrete stappen, afspraken of werkwijzen die het team de komende weken gaat uitproberen. Leer hiervan en behoud wat werkt!





## Stap 1: Begin met een goed gesprek

**“Er moet iets gebeuren, maar hoe krijg ik het team mee?”**

Je merkt al een tijdje dat het schuurt in het team. De samenwerking loopt niet lekker. Mensen zeggen weinig in de vergadering, maar aan de koffietafel is iedereen uitgesproken. Of je voelt dat er iets onderhuids speelt, maar het blijft vaag. En ondertussen verandert er... niets.

Je zou willen dat het team samen in beweging komt. Dat mensen eigenaarschap nemen. Dat het niet alleen j  uw vraag is, maar   nze vraag wordt.

Daarom is het verleidelijk om meteen iets te gaan ‘doen’. Een vragenlijst uitzetten, een gesprek plannen. Maar: als het team niet begrijpt waarom dit gebeurt, dan blijft het jouw actie. En dan komt het echte gesprek niet op gang.

### ***Eerst eigenaarschap, dan actie***

Voordat je iets uitzet, is het belangrijk dat:

- het team snapt waarom het belangrijk is om hiermee aan de slag te gaan;
- je met elkaar verwoordt wat het moet opleveren;
- ieder teamlid kan aangeven wat hij of zij nodig heeft om actief deel te nemen.

Dat vraagt om een open, eerlijk en persoonlijk gesprek. Niet met PowerPoint of beleidsverhaal, maar gewoon: met jouw woorden. Vanuit leiderschap.

“Ik zie dat we tegen dingen aanlopen. En ik wil dit niet in mijn eentje oplossen. Ik wil samen kijken: wat speelt hier eigenlijk? En hoe kunnen we als team groeien?”

- Vraag mensen om hun gedachten, twijfels of zorgen
- Geef ruimte om kritisch te zijn: dat is óók betrokkenheid

Door hier goed de tijd voor te nemen, geef je het team de kans om mee te bewegen. En vergroot je de kans dat het vervolg geen ‘verplichte aanwezigheid’ wordt, maar een gezamenlijke zoektocht naar betere samenwerking.



## Stap 2: Het TeamBelevingsonderzoek

### Van inzicht naar beweging

Als je de stap hebt gezet om het Team Belevingsonderzoek in te zetten, worden teamleden uitgenodigd om hun ervaringen, beelden en behoeftes te delen.

Maar wat gebeurt er dan precies? En wat krijg jij als teamleider of coach terug?

### *Het begint met een persoonlijke uitnodiging*

Elk teamlid ontvangt een e-mail met uitleg en een link naar de vragenlijst. De vragen zijn concreet, toegankelijk en uitnodigend. Het invullen kost 10-15 minuten.

Zodra iemand de lijst heeft ingevuld, krijgt diegene direct een persoonlijk rapport per mail. Daarin staan de eigen antwoorden overzichtelijk bij elkaar. Handig om later bij het teamgesprek weer even terug te pakken: "Wat had ik zelf ook alweer ingevuld?"

### Teamrapportage+

Als onderzoeksleider ontvang jij een link naar de teamrapportage. Die laat in één oogopslag zien hoe het team als geheel de samenwerking ervaart op 11 belangrijke thema's van succesvolle teams. Wat eruit springt? Wat achterblijft?

De rapportage is helder opgebouwd en bevat:

- ✓ Duidelijke grafieken per thema;
- ✓ Inzicht in verschillen binnen het team;
- ✓ Gerichte adviezen bij thema's waar het team collectief kritisch is;
- + **Gerichte adviezen op de onderwerpen waar het team collectief het meest kritisch op is;**
- + **Concrete werkvormen en stappenplannen om die thema's bespreekbaar te maken en daadwerkelijk te verbeteren.**



## Stap 3: Bespreek de uitkomsten samen

### **“Moet ik nu iets gaan zeggen over de uitkomsten?”**

Een veelvoorkomende reflex: jij als leider of teamcoach krijgt het rapport, je leest het door... en je voelt de neiging om het samen te vatten. Een presentatie te maken. De punten op een rij te zetten. Want dat voelt veilig en verantwoordelijk.

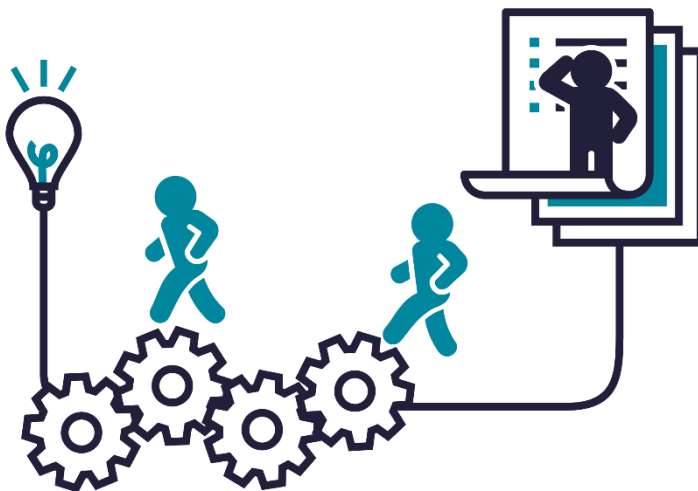
### **Maar dat is precies níet wat het team nu nodig heeft.**

Want als jij het verhaal van het team gaat vertellen, dan gebeurt er iets belangrijks niet: het team vertelt het verhaal niet zelf.

### **Laat het team zelf het verhaal maken**

De kracht van dit moment zit niet in jouw analyse, maar in het gesprek dat ontstaat. De echte waarde van het TeamBelevingsonderzoek zit in de beelden, gedachten en emoties die teamleden met elkaar gaan delen.

“Als je wilt dat het team in beweging komt, moet het team eerst zelf betekenis geven aan wat er is.”



## ***Je rol als begeleider van het gesprek***

Als teamleider of teamcoach speel jij een belangrijke rol in hoe het teamgesprek verloopt. Een open gesprek, waarin mensen echt durven zeggen wat er speelt geholpen worden om elkaar goed te horen, vraagt een goede structuur en voorbeeldgedrag.

## ***Structuur geeft veiligheid***

Om dat mogelijk te maken, is structuur essentieel. Goede gespreksvormen helpen het team om open en respectvol te luisteren – zonder dat het een losse discussie wordt. In werkvormen 1 en 2 op de pagina's hierna, zijn duidelijke spelregels ingebouwd.

Bijvoorbeeld:

- *Je mag in deze ronde alleen verhelderende vragen stellen.*
- Iedereen komt aan bod.
- We reageren niet op elkaar.

Door deze spelregels goed uit te leggen én te bewaken, bied jij een kader waarin mensen durven te praten over wat er echt toe doet. Juist doordat de vorm helder is, ontstaat er ruimte voor échte inhoud.

## ***Leiderschap voorop***

Naast structuur vraagt dit ook iets van jou persoonlijk. In elk team zijn er namelijk dingen die lastig zijn om te zeggen. Soms is het spannend om kritisch te zijn, of om iets te delen wat kwetsbaar voelt. En juist daar begint ontwikkeling. Jij kunt het team helpen door voorop te gaan in wat je hoopt te zien. Wil je dat mensen eerlijk zijn? Begin dan zelf met een eerlijke observatie. Wil je dat het open en scherp wordt? Laat dan als eerste zien waar jij tegenaan loopt. Alles wat jij laat zien, geeft anderen ruimte om dat ook te doen. Zo maak jij het bespreekbaar, zonder dat je het hoeft af te dwingen. Dat is waar leiderschap hier over gaat: niet zeggen dat het mag, maar laten zien dat het kan.



## Stap 4: Experimenteer

**“Ok, nu weten we dit... En nu?”**

Teams hebben de neiging te blijven hangen in gesprekken over hoe je de uitdagingen oppakt. Er worden ideeën geopperd, maar voor elk idee worden ook weer zorgen of tegenwerping bedacht. Zo veegt de ene gedachte de andere weer van tafel. Voor je het weet is het gesprek voorbij zonder dat er iets concreets uitkomt.

Precies daarom werken wij met kort-cyclisch experimenteren. Want pas in de praktijk merk je pas hoe iets echt werkt. En, een experiment kan niet mislukken!



### ***Van experimenteren kun je pas goed leren***

Het idee van kort-cyclisch werken is: je doet een korte analyse, bedenkt iets kleins wat je wilt proberen, voert het uit in de praktijk, en kijkt vervolgens samen: wat leverde het op? Omdat je vooraf niet precies kunt inschatten wat wel of niet werkt, leer je het meeste door het gewoon te doen. Een experiment is altijd geslaagd — óók als het resultaat anders is dan gehoopt.

Want dan heb je iets geleerd dat je verder helpt.

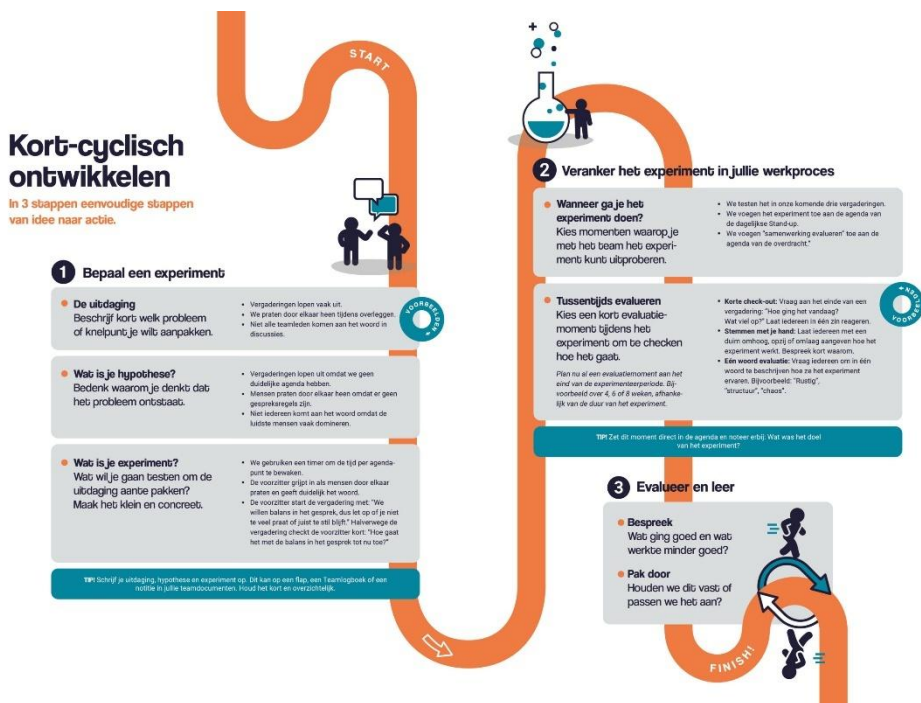
### ***Infografic duurzame teamontwikkeling***

Op de volgende pagina vind je een handige infographic waarin de vijf stappen overzichtelijk staan uitgelegd.

Print de hand-out uit en neem 'm mee naar je teamsessie als je samen de resultaten van een TeamBelevingsonderzoek gaat bespreken en wil toewerken naar concrete acties.

Deze hand-out helpt je om van analyse naar actie te komen — in kleine, haalbare stappen die duurzame ontwikkeling in gang zetten.

# Infografic Duurzame Teamontwikkeling



Op onze website vind je een artikel met uitleg en voorbeelden van elke stap:

<https://teamq.org/artikel/teamontwikkeling/hoe-kleine-stappen-jouw-team-groot-s-laten-presteren/>

Download hier de infografic als handout:

[https://teamq.org/wp-content/uploads/2025/06/HANDOUT-TeamQ\\_Kort-Cyclisch-Ontwikkelen.pdf](https://teamq.org/wp-content/uploads/2025/06/HANDOUT-TeamQ_Kort-Cyclisch-Ontwikkelen.pdf)



# Wil jij de samenwerking en prestaties van jouw team duurzaam verbeteren?

## Zo pak je dat aan!

Met het Team Belevingsonderzoek van TeamQ zet je een krachtig ontwikkelproces in gang. Geen losse signalen of eenmalige meting, maar een gestructureerde aanpak die leidt tot beter teamwork, meer eigenaarschap en concrete verbetering in gedrag en resultaat.

Je kunt vandaag nog aan de slag met één van onze drie pakketten. Zo kies je precies wat past bij jouw rol, ervaring en team.

**Teamkracht DIY** Ideaal voor ervaren HR-professionals en teamcoaches die graag zelf regie houden. Je ontvangt het TeamBelevingsonderzoek inclusief teamrapportage en ontwikkeladviezen op maat.

*Een kostbewuste manier om snel te starten en effectief te werken aan teamontwikkeling.*

**Boost je team** Zelfstandig aan de slag, met een expert aan je zijde. Je begeleidt je team zelf, maar krijgt onderweg ondersteuning van een ervaren teamspecialist.

*Samen bereiden we het onderzoek goed voor, bespreken we de uitkomsten en helpen we je de vertaalslag te maken naar concrete acties.*

**Team Transformatie** Diepgaand aan de slag onder begeleiding van een ervaren teamexpert. Laat jouw team begeleiden door één van de teamexperts van TeamQ.

*Wij coachen je in de voorbereiding en verzorgen de terugkoppeling in het team. Samen zorgen we voor eigenaarschap, diepgaand inzicht en begeleiding van concrete ontwikkelstappen.*



## Meer weten of direct bestellen?

Ga naar [teamq.org/thema/teambelevingsonderzoek](https://teamq.org/thema/teambelevingsonderzoek) en ontdek welk pakket bij jou past.

### Teamkracht DIY

Zelfstandig en laagdrempelig aan de slag

€ **35** /per persoon

- Team Belevingsonderzoek
- Teamrapportage
- Ontwikkeladviezen op maat
- Startgesprek 1,5 uur (voorbereiding)
- Doorpakgesprek 1,5 uur (aan de slag!)
- Expert begeleiding Teamsessie

LEES MEER EN BESTEL

### Boost je team

Zelfstandig met een teamexpert aan de zijlijn

€ **795** /all inclusive

**Meest gekozen!**

- Team Belevingsonderzoek
- Teamrapportage
- Ontwikkeladviezen op maat
- Startgesprek 1,5 uur (voorbereiding)
- Doorpakgesprek 1,5 uur (aan de slag!)
- Expert begeleiding Teamsessie

LEES MEER EN BESTEL

### Team Transformatie

Diepgaand aan de slag onder leiding van een ervaren teamexpert

€ **1895** /all inclusive

- Team Belevingsonderzoek
- Teamrapportage
- Ontwikkeladviezen op maat
- Startgesprek 1,5 uur (voorbereiding)
- Doorpakgesprek 1,5 uur (aan de slag!)
- Expert begeleiding Teamsessie

LEES MEER EN BESTEL



# Over TeamQ

Specialist in Datagedreven ontwikkeling  
van teams en organisaties



*'Duurzame ontwikkeling ontstaat als medewerkers aan het roer van de gewenste ontwikkeling worden gezet en goed gefaciliteerd worden om te experimenteren en te leren.'*

**Thijs Rijnbergen**



0622683736



thijs@teamq.org



*'Wij helpen de vertaalslag maken van inzicht naar beweging. Geen ontwikkeling zonder inzicht, geen impact zonder beweging.'*

**Mark van de Grift**



0652065143



mark@teamq.org



*'TeamQ komt het best tot zijn recht bij het organisaties die binnen het thema de mens centraal zetten. Zowel klant als de medewerker.'*

**Jaco van der Schoor**



0621811994



jaco@teamq.org

Ontmoet ons op [TeamQ.org](https://TeamQ.org)



TeamQ zet organisaties in beweging!



A stylized illustration in the bottom right corner. It features a dark blue silhouette of a person wearing a lab coat, holding a large, clear glass flask. Inside the flask, there are several teal-colored circles of different sizes, representing bubbles or molecules. Above the flask, a cluster of symbols floats: a plus sign (+), a minus sign (-), a circle with a dot inside, and several individual teal circles. The entire illustration is set against a background of horizontal grey lines.



**Publicatie van TeamQ**

Copyright © 2025 TeamQ

[www.teamq.org](http://www.teamq.org)