

Teamrollen

Meredith Belbin

Een goed samengesteld team kan alle uitdagingen aan

Belbin is als voormalig voorzitter van de *Britse Industrial Training Research Unit* en oprichter en partner van *Belbin Associates* de grondlegger van het Teamrol Model.

Belbin deed uitgebreid onderzoek naar de vraag wat teams succesvol maakt. Hij concludeert dat er acht 'nuttige' teamrollen zijn: de bedrijfsman, de voorzitter, de vormer, de plant, de brononderzoeker, de monitor, de groepswerker en de zorgdrager. Goede voorbeelden van deze acht types kunnen volgens Belbin samen alle uitdagingen aan, hoewel niet altijd alle rollen nodig zijn.

Om er achter te komen welke teamrol het beste bij een persoon past, ontwikkelde Belbin een vragenlijst. Als alle teamleden de vragenlijst invullen, ontstaat er zicht op de sterke en zwakke punten van een team voor zover die te maken hebben met hun samenstelling.

Mensen zijn nuttig voor een team wanneer ze over de sterke punten of kenmerken bezitten waaraan behoefte is en geen duplicaat zijn van degenen die al deel uitmaken van het team. Bij teams draait alles om evenwicht. Niet om evenwichtige persoonlijkheden, maar om individuen wiens persoonlijkheden elkaar tegenwicht bieden en aanvullen. Op die manier kunnen de zwakke punten van mensen gecompenseerd worden en hun sterkste kanten ten volle benut.

Rollen	Beschrijving
Voorzitter (ofwel: coördinator)	Geeft leiding aan de manier waarop een team probeert te voldoen aan hun doelen. Maakt gebruik van de beschikbare middelen. Toont inzicht in de sterke en zwakte punten van het team. Zorg ervoor dat het potentieel van ieder teamlid wordt benut.
Vormer (ofwel: inspirator)	Stuurt de gezamenlijke inspanning van het team. Richt de aandacht op het stellen van doelen en prioriteiten. Probeert ordening aan te brengen in discussies en activiteiten van de groep.
Plant (ofwel: idee-gever)	Bedenker van vruchtbare, nieuwe ideeën en strategieën. Met speciale aandacht voor belangrijke issues. Zoekt naar mogelijke tekortkomingen in de aanpak van problemen waarmee de groep wordt geconfronteerd.
Monitor (ofwel: toetser)	Houdt zich bezig met de analyse van problemen. Evalueert ideeën en voorstellen, zodat het team beter in staat is doordachte beslissingen te nemen.
Bedrijfsman/vrouw (ofwel: implementator)	Vertaalt concepten en plannen in praktische werkprocedures. Voert plannen systematisch en efficiënt uit. Stelt het bedrijfsbelang boven haar persoonlijke belang.
Brononderzoeker (ofwel: netwerker)	Onderzoekt ideeën en ontwikkelingen buiten de groep en rapporteert daarover. Legt externe contacten die nuttig kunnen zijn voor het team en voert de onderhandelingen die hieruit voortkomen.
Groepswerker (ofwel: helper)	Moedigt de sterke kanten van de teamleden aan. (Werkt hun suggesties bijvoorbeeld uit.) Geeft steun waar mensen tekortschieten. Verbetert de communicatie tussen leden. Bevordert de teamgeest in het algemeen.
Zorgdrager (ofwel: afmaker)	Zorgt ervoor dat het team beschermt wordt tegen fouten in hun doen en laten. Is altijd op zoek naar onderdelen in het werk die meer dan de gebruikelijke aandacht nodig hebben. Zorgt ervoor dat het team alert blijft. Heeft oog voor detail en zorgt dat dingen afgemaakt worden.

Rollen	Kenmerken	Kernkwaliteit	Uitdaging
Voorzitter (ofwel: coördinator)	Kalm, beheerst, veel zelfvertrouwen.	Beoordeelt en benadert mensen zonder vooroordelen. Is doelgericht.	Intellectuele diepgang, creatief zijn.
Vormer (ofwel: inspirator)	Veel energie, extravert, dynamisch.	Gedreven. Gemotiveerd om iets te doen aan inertie en ondoelmatigheid.	Geduld opbrengen als dingen niet zo snel en gemakkelijk gaan als gewenst.
Plant (ofwel: idee-gever)	Individualistisch, serieus, onorthodox.	Genialiteit, fantasie, intellect, kennis.	Aandacht voor praktische details. Plannen uitvoerbaar maken.
Monitor (ofwel: toetsers)	Nuchter, weinig emoties, voorzichtig.	Goed beoordelingsvermogen, kundig, zakelijk, kritisch.	Zichzelf en anderen inspireren.
Bedrijfsman/vrouw (ofwel: implementator)	Behoudend, plichtsgetrouw, voorspelbaar.	Organisatietalent, gezond verstand, praktisch, harde werker, zelfdiscipline.	Buiten gebaande paden denken. Ongebruikelijke wegen inslaan.
Brononderzoeker (ofwel: netwerker)	Extravert, enthousiast, nieuwsgierig, communicatief.	Legt makkelijk contacten. Verkent nieuwe dingen. Houdt van uitdagingen.	Volhouden. Niet de interesse verliezen wanneer het eerste enthousiasme over is.
Groepswerker (ofwel: helper)	Sociaal gericht, mild, gevoelig.	Positief ingesteld op mensen en situaties. Bevordert de teamgeest.	Knopen doorhakken / besluiten nemen in tijden van crisis. Pijnlijke situaties verduren.
Zorgdrager (ofwel: afmaker)	Nauwgezet, ordelijk, gewetensvol, gespannen.	Afmaker. Perfectionist.	Loslaten. Hoofdzaken scheiden van bijzaken.

Rollen die elkaar in de weg kunnen zitten in een team:

- Voorzitter (ontspannen, betrouwbaar) en Vormer (gedreven leider, uitdagend)
- Plant (introvert, slim) en Brononderzoeker (extravert, nieuwsgierig)
 - Monitor kan voor balans zorgen: zij heeft een bovengemiddeld intellect, is belangeloos objectief
- Brononderzoeker en Vormer laten van zich horen. Kunnen anderen doen ondersneeuwen.
 - Groepswerker kan voor balans zorgen: zij is extravert in sociale omgang, introvert in dominantie, heeft veel aandacht voor communicatie