

BELBIN Teamrollenmodel

Een team is niet een willekeurig stel mensen met verschillende functies, maar een groep mensen met ieder een eigen rol die voor de andere teamleden duidelijk is. Teamleden zoeken bewust bepaalde rollen op en zij functioneren optimaal in de rol die hun van nature het beste ligt.

In vervolg op zijn standaardwerk 'Managementteams' werkt Belbin het concept en de inhoud van de negen teamrollen verder uit en zet hij strategieën uiteen voor de implementatie van zijn ideeën. Deze bevatten een schat aan informatie, technieken en nieuwe inzichten.

Teamrollen op het werk

In 'Teamrollen op het werk' staan de volgende vragen centraal:

- Hoe ontwikkel je zelfinzicht bij de teamleden?
- Hoe zorg je voor goede samenwerking en wisselwerking tussen teamleden?
- Hoe herken je geschikte kandidaten voor een team?
- Hoe bevorder je onderlinge afhankelijkheid van teamleden?
- Hoe zorg je dat het team goed aansluit bij de organisatie?

Psychologische eigenschappen van de teamleden

Volgens Belbin heeft het succes of falen van een team alles te maken met de psychologische eigenschappen van de teamleden. Op basis van die eigenschappen ontwikkelen mensen een favoriete teamrol. Als je daar rekening mee weet te houden, kun je een team samenstellen dat veel effectiever is dan een wanneer je er mensen in zet omdat je hen aardig vindt of omdat hun afdeling nou eenmaal vertegenwoordigd moet zijn.

Hoe iemand zich in een team gedraagt, wordt bepaald door zes factoren:

1. de persoonlijkheid
2. de mentale vaardigheden
3. de waarden en de motivatie
4. invloeden van de omgeving
5. de ervaring
6. het vermogen om andere rollen te spelen

Evenwichtige samenstelling team

Belbin concludeert dat de beste teamresultaten worden behaald in teams met een evenwichtige samenstelling, waarin teamleden met verschillende persoonlijkheidskenmerken elkaar aanvullen of corrigeren.

Als belangrijkste faalfactoren van teams ziet Belbin het ontbreken van essentiële teamrollen (met name de plant), concurrerende teamrollen, botsende teamrollen of een taakverdeling binnen het team, die slecht aansluit op de natuurlijke teamrollen van de leden. Dit laatste kan voorkomen wanneer de portefeuilles in het team worden verdeeld op grond van vakinhoudelijke ervaring van teamleden, waarbij bijvoorbeeld de talenten van de creatieve plant onvoldoende worden benut, wanneer hij de functie secretaris heeft gekregen.

De beste teamworkers onderscheiden zich volgens Belbin door een goede timing en dosering van hun inbreng, de gave om in verschillende situaties verschillende teamrollen aan te kunnen nemen en de bereidheid om impopulaire werkzaamheden op zich te nemen. Werving en selectie van nieuwe teamleden

Bij werving en selectie van nieuwe teamleden of de samenstelling van een nieuw team zou gelet moeten worden op een goede vertegenwoordiging van zowel vak- of functiegerichte inbreng als van teamrollen. De "sleutelfiguur" waar het team omheen moet worden gebouwd is daarbij niet noodzakelijkerwijs de teamleider, maar vaak een inhoudelijk specialist of een zeer creatieve of intelligente "plant".

R. Meredith Belbin

Hoewel R. Meredith Belbin tegen de tachtig loopt, reist hij nog steeds de hele wereld rond om lezingen en workshops te geven. Hij staat nog steeds aan de top van zijn familiebedrijf Belbin Associates en publiceert regelmatig een nieuw boek. De bedenker van het teamrollenconcept studeerde klassieke talen en psychologie op Clare College in Cambridge. Hij promoveerde op de problemen van oudere werknemers in de industrie. Na een paar jaar aan verschillende universiteiten te hebben gewerkt, vestigde hij zich als consultant in Cambridge. Zo ontstond Belbin Associates. Hij mag van allerlei organisaties in Groot Brittanië tot zijn klanten rekenen. Maar grote organisaties als de OECD, het Amerikaanse Ministerie van Arbeid en de Europese Commissie zijn klant. In zijn vrije tijd speelt Belbin met een vast clubje mensen golf. Opvallend is dat hij bij het samenstellen van dit groepje mensen teamrollenmodel heeft toegepast.

Op de volgende pagina: schema met 9 teamrollen, uitgebreide beschrijving links naar tests en meer informatie:

www.belbin.com

www.thesis.nl

BELBIN Teamrollenmodel

Type	Typische kenmerken	positieve		negatieve	
Zorgdrager	Nauwgezet, ordelijk, gewetensvol, vaak gespannen	Kan dingen goed afmaken, perfectionist	Heeft de neiging zich veel zorgen te maken over kleine dingen, dingen niet los kunnen laten		
Groepswerker	Sociaal gericht, mild, gevoelig, diplomatiek	Reageert positief op mensen en situaties, bevordert teamgeest. Brengt rust in de tent.	Besluiteloos in tijden van crisis		
Bronnen- onderzoeker	Extravert, enthousiast, nieuwsgierig, communicatief	Goed in het leggen van contacten en het exploreren van nieuwe ontwikkelingen, reageert goed op uitdagingen.	Verliest snel interesse wanneer het eerste enthousiasme over is		
Voorzitter	Kalm, beheerst, veel zelfvertrouwen	Beoordeelt iedereen die een bijdrage kan leveren zonder vooroordelen op zijn merites en handelt er naar. Zeer doelgericht	Geen uitblinker in intellect of creatieve aanleg		
Monitor	Nuchter, weinig emoties	Goed beoordelings- en onderscheidingsvermogen, kundig, zakelijk, kritisch	Mist inspiratie en vermogen anderen te inspireren		
Specialist	doelbewust, initiatief-rijk, toegewijd	Voorziet in kennis en vaardigheden waar een tekort aan is.	Ervaart problemen als er geen tekort is of een proces weinig gestructureerd verloopt		
Uitvinder/ Plant	Individualistisch, serieus, onorthodox, creatief, rijk aan verbeeldingskracht	Genialiteit, fantasie, intellect, kennis	In ivoren toren, geneigd praktische details of protocol te veronachtzamen		
Vormgever	Veel energie, extravert, dynamisch	Gedreven en gemotiveerd om iets te doen aan inertie en ondoelmatigheid. Functioneren goed onder druk	Ongeduldig, snel geïrriteerd, geneigd tot bruuskere		
Bedrijfsmannen	Behoudend, plichtsgetrouw, voorspelbaar, efficiënt	Organisatietalent, gezond verstand, praktisch, harde werker, zelfdiscipline	Gebrek aan flexibiliteit, niet ontvankelijk voor ideeën die hun waarde nog niet hebben bewezen		