

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management



TRAININGSLOCATIES: ROTTERDAM • BREDA • AMSTERDAM • ARNHEM • UTRECHT
BRUSSEL • EINDHOVEN • DEN HAAG • ANTWERPEN • AMERSFOORT
OFFICE: TEL 0165 396108 • FAX 0165 396195
INFO@ACE-MANAGEMENT-PARTNERS.NL

WWW.ACE-MANAGEMENT-PARTNERS.NL
WWW.TRAININGENCOACHING.NL
WWW.COACHINGENTRAINING.NL
WWW.ACETRAINING.NL

Ace! Zelftest Belbin teamrollen



Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE.....	2
BELBIN TEAMROLLENTTEST.....	2
GROEP 1.....	2
GROEP 2.....	3
GROEP 3.....	3
GROEP 4.....	3
GROEP 5.....	3
GROEP 6.....	4
GROEP 7.....	4
VERWERKING VAN DE RESULTATEN.....	5
SCORETABEL (1).....	5
ANALYSEFORMULIER (2).....	5
VERGELIJKING MET GEMIDDELDEN (3).....	6
DE VOORZITTER.....	6
DE UITVINDER.....	6
DE WAARSCHUWER.....	6
DE BEDRIJFSMAN.....	7
BRONONDERZOEKER.....	7
DE GROEPSWERKER.....	7
DE AFMAKER.....	7
DE VORMGEVER (VM).....	8
DISCLAIMER.....	9

Belbin teamrolleentest

Actie ► De vragenlijst is ingedeeld in zeven groepen, die elk uit acht beweringen bestaan. In elke groep moet je jezelf 10 punten toekennen:

- Geef nul tot tien punten naarmate een bepaalde bewering niet (0) of juist heel goed (10) bij je past.
- De punten moeten verdeeld worden over één of meer beweringen. Het kan dus zijn dat je aan één bewering tien punten toedeelt, namelijk als die helemaal op jou van toepassing is en de andere beweringen niet.
- Het kan ook zijn dat je de 10 punten over meerdere beweringen gaat verdelen. Bijvoorbeeld: je vindt dat zowel de beweringen A, C, D als E op jou van toepassing zijn, maar bewering D het sterkst, daarna A en vervolgens C en E. Je geeft dan bijvoorbeeld de volgende verdeling: D-6; A-2; C-1 en E-1.
- Als je vindt dat iedere bewering in een groep in gelijke mate op jou van toepassing is dan geef je ieder onderdeel minimaal één punt en de resterende 2 punten moeten dan over een of twee beweringen worden verdeeld.

Groep I

Wat denk ik te kunnen bijdragen aan een team:

A	Ik kan goed werken met zeer verschillende mensen.
B	Ik denk dat ik in staat ben snel nieuwe mogelijkheden te zien en ze meteen te gebruiken.
C	Het produceren van ideeën is een natuurlijke gave van mij.
D	Een belangrijke eigenschap van mij is, dat ik het beste uit mensen kan halen als ik merk dat ze iets nuttigs kunnen bijdragen aan de groepsdoelen.
E	Een belangrijk deel van mijn persoonlijke effectiviteit heeft te maken met het feit dat ik een volhouder ben.
F	Ik ben bereid tijdelijk impopulair te zijn als dat uiteindelijk tot waardevolle resultaten leidt.
G	Ik zie snel wat waarschijnlijk goed werkt in een situatie die mij bekend is.
H	Ik kan goed beargumenteren welke andere opties er zijn om een probleem tot een oplossing te brengen, zonder dat dit verwarring geeft, of dat vooroordelen een rol gaan spelen.
Totaal	10

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Groep 2

Als ik op (een) bepaald(e) punt(en) te kort schiet als het om teamwerk gaat, dan ligt dat aan het volgende:

A		Dan voel ik me niet op mijn gemak, tenzij de bijeenkomsten goed gestructureerd zijn en er sprake is van een goede leiding en voorbereiding.
B		Ik ben wat te royaal tegenover mensen die een redelijk standpunt innemen, maar niet voldoende kans hebben gekregen dit te uiten.
C		Ik heb de neiging veel te gaan praten als de groep nieuwe ideeën wil gaan bespreken.
D		Mijn objectieve kijk op de dingen houdt me tegen om enthousiast met collega's mee te praten.
E		Soms word ik gezien als iemand die krachtig en autoritair is als er snel dingen gedaan moeten worden.
F		Ik vind het moeilijk om direct leiding te geven, misschien komt dat omdat ik overgevoelig ben voor de sfeer in de groep.
G		Ik ben wel eens zo verdiept in mijn eigen ideeën dat ik soms niet in de gaten houd wat er gebeurt.
H		Mijn collega's zien mij nogal eens als iemand die zich onnodig zorgen maakt over details en dingen die misschien wel eens fout zouden kunnen gaan.
Totaal	10	

Groep 3

Als ik met anderen aan een project werk, kan van mij het volgende gezegd worden:

A		Ik kan mensen beïnvloeden zonder ze onder druk te zetten.
B		Ik ben oplettend, waardoor fouten worden voorkomen en niets wordt vergeten.
C		Ik ben bereid druk uit te oefenen, zodat er tijdens een bijeenkomst geen tijd wordt verspild en het hoofddoel niet uit het oog verloren wordt.
D		Men kan erop rekenen dat ik altijd iets origineels bij te dragen heb.
E		Ik ben altijd bereid een goed voorstel te steunen voor algemeen belang.
F		Ik ben altijd op zoek naar de nieuwste ideeën en ontwikkelingen.
G		Ik denk dat anderen mijn vermogen waarderen om kalm en kritisch te oordelen.
H		Men kan op mij rekenen als het erom gaat al het belangrijke werk te regelen.
Totaal	10	

Groep 4

Karakteristiek voor mij in mijn benadering van groepswerk is:

A		Ik ben er op een rustige manier in geïnteresseerd om mijn collega's beter te leren kennen.
B		Ik ben bereid ideeën van anderen aan te nemen of om zelfs een minderheidsstandpunt in te nemen.
C		Meestal vind ik wel argumenten om slechte voorstellen te weerleggen.
D		Ik denk dat ik er goed in ben om dingen te laten werken als een nieuw idee in de praktijk moet worden ingevoerd.
E		Ik heb de neiging om het vanzelfsprekende te vermijden en steeds met iets onverwachts te komen.
F		Ik probeer iedere taak die ik moet doen binnen een groep zo perfect uit te voeren.
G		Ik sta altijd klaar om gebruik te maken van contacten buiten de groep.
H		Ik ben geïnteresseerd in alle ideeën, maar als er een beslissing moet worden genomen, twijfel ik niet.
Totaal	10	

Groep 5

Voldoening in het werk betekent voor mij het volgende:

A		Ik houdt ervan situaties te analyseren, alle mogelijke keuzen tegen elkaar af te wegen.
B		Ik ben geïnteresseerd in het vinden van praktische oplossingen voor problemen.
C		Ik onderhoud graag goede werkrelaties.
D		Ik heb de kans grote invloed uit te oefenen op beslissingen.
E		Ik heb de gelegenheid mensen te ontmoeten die iets nieuws te bieden hebben.
F		Ik kan mensen zover krijgen dat ze het eens worden over een bepaalde aanpak.
G		Ik voel me in mijn element als ik mijn volledige aandacht kan geven aan een opdracht.
H		Ik zou graag een aandachtsgebied vinden dat veel van mijn fantasie vergt.
Totaal	10	

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Groep 6

Als men mij plotseling een moeilijke taak geeft waarbij ik in korte tijd iets tot stand moet brengen samen met mensen die ik niet ken, reageer ik als volgt:

A		Ik zou eerst in mijn eentje bedenken hoe het probleem moet worden opgelost voor ik een aanpak ontwikkel.
B		Ik zou samenwerken met degene die de meest positieve benadering lijkt te hebben, ongeacht of die persoon gemakkelijk of moeilijk in de omgang is.
C		Ik zou proberen te bedenken hoe de opdracht in subtaken kan worden verdeeld door na te gaan wat verschillende mensen individueel zouden kunnen bijdragen aan een mogelijke oplossing.
D		Ik heb een natuurlijk instinct voor wat urgent is en kan er daardoor voor zorgen dat we niet achter raken op schema.
E		Ik geloof dat ik mijn kalmte niet zou verliezen en logisch blijf denken.
F		Ik blijf het uiteindelijke doel in het oog houden, ondanks de druk.
G		Ik zou bereid zijn het goede voorbeeld te geven, als de groep geen vorderingen maakt.
H		Ik zou discussies op gang brengen om nieuwe ideeën te stimuleren en iets in gang te zetten.
Totaal	10	

Groep 7

Wat mijn problemen inzake groepswork betreft het volgende:

A		Ik ben geneigd te laten blijken dat ik ongeduldig ben als sommige groepsleden de zaak ophouden.
B		Anderen zeggen misschien van mij dat ik te analytisch ben en te weinig intuïtief.
C		Ik wil dat het werk goed gedaan wordt, en dat kan wel eens vertragend werken.
D		Ik verveel me nogal snel en reken op een paar anderen om me enthousiast te maken.
E		Ik vind het moeilijk om ingewikkelde punten uit te leggen, die tijdens een bespreking bij me opkomen.
G		Ik ben me ervan bewust dat ik anderen vraag dingen te doen die ik zelf niet kan.
H		Ik heb er moeite mee mijn punten in te brengen als ik op werkelijke tegenstand stuit.
Totaal	10	

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Verwerking van de resultaten

In de tabellen op de volgende pagina worden voor de verschillende teamrollen afkortingen gebruikt, die in het overzicht hieronder worden verklaard. Naast de term van Belbin is de vertaling opgenomen die in het Nederlands wordt gebruikt en waarvan je bijgaand een korte omschrijving van de genoemde rollen vindt.

Overigens is Belbin later nog een negende rol gaan onderscheiden, namelijk die van *de specialist*. Deze rol is meer situatie- dan persoonsgebonden en heeft daarom weinig zin om mensen hierop te testen.

Afkorting	Term Belbin	Nederlandse term
Cw	Company worker, implementer	Bedrijfsman
Ch	Chairman, coordinator	Voorzitter
Sh	Shaper	Vormgever
Pl	Plant	Uitvinder
Ri	Resource investigator	Brononderzoeker
Me	Monitor evaluator	Waarschuwer
Tw	Teamworker	Groepswerker
Cf	Complete finisher	Afmaker

Actie ► Vul in scoretabel 1 in hoeveel punten je jezelf voor iedere bewering hebt gegeven. Neem de resultaten daarna over in analyseformulier 2. Tel nu de resultaten per teamrol op.

Scoretabel (1)

Bewering	A	B	C	D	E	F	G	H
Groep 1								
Groep 2								
Groep 3								
Groep 4								
Groep 5								
Groep 6								
Groep 7								

Analyseformulier (2)

	Cw	Ch	Sh	Pl	Ri	Me	Tw	Cf
1	G	D	F	C	A	H	B	E
2	A	B	E	G	C	D	F	H
3	H	A	C	D	F	G	E	B
4	D	H	B	E	G	C	A	F
5	B	F	D	H	E	A	C	G
6	F	C	G	A	H	E	B	D
7	E	G	A	F	D	B	H	C
Tot	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

De teamrol waarop je het hoogste scoort, is de rol waarin je de beste resultaten zult bereiken in bijvoorbeeld een managementteam of een projectgroep. De laagste twee scores geven terreinen aan waarop jouw zwakke punten liggen. Je moet in een team of een projectgroep een rol kiezen waarin je sterk bent. Hier krijg je de kans te laten zien dat je inderdaad sterk bent in die rol. Evenwel, er zullen binnen die rol ook aspecten zijn waarin je minder sterk bent. Die kun je uit de rolbeschrijving, zie verder op, halen, maar ook uit de scoretabellen.

In de kolom waarin je het sterkste scoort zullen ongetwijfeld ook zaken zijn waarin je minder, of zelfs helemaal niet, scoort. Die geven aan waar je nog aan moet werken en dat kun je weer terug vinden in de beweringen onder de verschillende groepen.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Een voorbeeld: de kolom waarin je als sterkste scoort is bijvoorbeeld Ri, de brononderzoeker. Maar in het vakje naast de C heb je niet gescoord of heel laag. Dat betekent dat je in groep 2 bij de C moet kijken welke bewering daar bij hoort. In dit geval: 'Ik heb de neiging veel te gaan praten als de groep nieuwe ideeën wil gaan bespreken'. Dat betekent dus in dit geval dat je bij het genereren van nieuwe ideeën nog te weinig aan het woord bent, en eigenschap die je als brononderzoeker natuurlijk wel moet hebben.

In hoeverre is jouw score te vergelijken met die van andere mensen? Daarvoor kun je tabel 3 raadplegen. Daarin is aangegeven of jouw score voor een bepaalde teamrol in vergelijking met het gemiddelde laag is of bijvoorbeeld heel hoog.

Vergelijking met gemiddelden (3)

	Laag	Gemiddeld	Hoog	Zeer hoog	Gemiddeld
	0-33%	33-66%	66-85%	85-100%	
Cw	0-6	7-11	12-16	17-23	10.0
Ch	0-6	7-10	11-13	14-18	8.8
Sh	0-8	9-13	14-17	18-36	11.6
PI	0-4	5-8	9-12	13-29	7.3
Ri	0-6	7-9	10-11	12-21	7.8
Me	0-5	6-9	10-12	13-19	8.2
Tw	0-8	9-12	13-16	17-25	10.9
Cf	0-3	4-6	7-9	10-17	5.5

Beschrijving van de rollen:

De voorzitter

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Procesbewaker, prioriteitsbepaler en spelverdeler. Verheldert de zaken waarover beslist moet worden. Inschatter van ieders capaciteiten en mogelijkheden. Benut ieders capaciteiten en ruimte optimaal voor het bereiken van het doel	Persoonlijkheid, uitstraling, weet respect af te dwingen. Kan gevoel voor de zaak oproepen. Gevoel voor timing en balans. Kan helder communiceren	Acceptabel: dominantie, wat weinig originaliteit, creativiteit of intellectualiteit. Niet acceptabel: bekrompenheid, kortzichtigheid, starheid.

De uitvinder

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Genereren van essentiële nieuwe wegen en ideeën. Vinden van openingen voor schijnbaar vastgelopen processen. De grote lijnen zien en aanhouden	Intelligent. Onafhankelijk. Origineel. Verbeeldingskracht	Acceptabel: niet altijd zo praktisch, wat te wetenschappelijk, soms vergeten te communiceren. Niet acceptabel: warrigheid, slordigheid.

De waarschuwer

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Probleemanalyse. Evalueren van ideeën en suggesties. Kritisch tegenspel	Intelligent. Koel, kritisch, objectief. Kan complexe situaties doorzien.	Acceptabel: kritisch, minder gemotiveerd schijnen voor het doel, saai, niet zo warmvoelend, serieus, ernstig, niet meteen enthousiast. Niet acceptabel: ernstige vertragingen veroorzaken door lang wikken en wegen, grofheid, tactloosheid.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

De bedrijfsman

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Organiseert het werk, zet woorden om in daden. Vertaalt plannen en strategieën in praktische werkprocedures. Gaat systematisch en efficiënt aan de gang met de uitvoering.	Richt zich op de alledaagse realiteit. Is praktisch, gebruikt gezond verstand. Gedraagt zich beheerst en gedisciplineerd. Vaak een deskundige op het gebied van het centrale onderwerp.	Acceptabel: minder flexibiliteit, wantrouwen ten opzichte van speculatieve ideeën die hun waarde nog niet hebben bewezen, vragen om goede structurering van organisatie en afspraken. Niet acceptabel: gevechten over de eigen positie en het gelijk, volstrekt afwijzen van ongeteste nieuwigheden, afwijzen van zaken die niet zijn opgenomen in het oorspronkelijke plan.

Brononderzoeker

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Brengt ideeën ontwikkelingen en informatie van buiten naar binnen. Zorgt voor externe contacten, netwerk. Verwerft nieuwe mogelijkheden door informele en formele onderhandelingen. Improvisator.	Extraverte, dominante persoonlijkheid. Sterk onderzoekende, verkennende en toetsende geest. Vermogen om positieve mogelijkheden te vinden in nieuwe situaties. Vermogen om de prestaties van het team te propageren in de buitenwereld.	Acceptabel: onrustig, wat dominant gedrag, gedrevenheid, overenthousiasme. weinig aandacht voor nazorg en follow-up. Niet acceptabel: teveel tijd besteden aan irrelevante dingen, freewheelen als er even wat minder te doen lijkt, afspraken 'vergeten'.

De groepswerker

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Stimuleert de teamleden in hun sterke en helpt hen in hun zwakke punten. Let op goede onderlinge communicatie. Ziet wat de anderen nodig hebben om goed te kunnen presteren. Coachend, vooral gericht op behouden en versterken van de teamgeest. Conflicthantering.	Hulpvaardig, integrerend, kan heel goed samenwerken. Flexibel. Kan goed luisteren. Loyaal aan het team en het doel.	Acceptabel: verzet tegen verdeeldheid en ruzie in het team, neiging om verschilpunten te relativiseren en af te zwakken. Niet acceptabel: besluiteloosheid, passiviteit, te zacht, noodzakelijke sancties niet toepassen, voortgang belemmeren door teveel tijdbesteding aan gezelligheid.

De afmaker

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Let er op dat er niets mis gaat en niets wordt vergeten. Kijkt voortdurend uit naar dingen die extra zorg en aandacht vragen. Controleert de voortgang, met name of het werk op tijd perfect is. Jut het team daarmee op.	Sterk karakter, stil, introvert, maar wat nerveus en gejaagd. Goede balans tussen gevoelens van bezorgdheid en orde en efficiency.	Acceptabel: enige ongedurigheid, verzet tegen oppervlakkige werkopvattingen en oppervlakkige gewoontes. Niet acceptabel: deprimerende uitwerking op het team door aanhoudend klagen en gezeur, verlies van overzicht over het geheel door teveel aandacht voor details.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

De vormgever (VM)

Rol	Eigenschappen	Gedrag in het team
Doelaangever, benoemt prioriteiten. Stuurt de teamdiscussies steeds in de richting van het doel. Integreert ideeën, doelen en praktische overwegingen. Pakt mee leidinggevende rollen op.	Gedreven. Ambitieuus. Energiek. Onafhankelijk.	Acceptabel: verzet tegen vaagheid in doen en spreken, wat druk en nerveus gedrag. Niet acceptabel: drammerigheid, streberig, ruziën, sterke achterdochtigheid, overgevoeligheid voor negatieve reacties, arrogant en irriterend gedrag.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management



Disclaimer

Tenzij anders vermeld berust het copyright op deze test bij de uitgever Ace! Management Partners. Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd bestand of openbaar gemaakt, op welke wijze en in welke vorm dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en de auteurs.

De gebruiker mag de informatie op het scherm bekijken en afdrukken voor persoonlijk gebruik. Hoewel de inhoud van deze test met de grootste zorgvuldigheid is samengesteld, zijn de auteur en de uitgever niet aansprakelijk voor fouten en of schade die uit het gebruik of de (gedeeltelijke) toepassing van de informatie, direct of indirect, het gevolg zou kunnen zijn. De tests zijn niet bedoeld als een advies. Ace! Management Partners kan immers niet beoordelen of toepassing van de informatie in uw organisatie en in uw specifieke situatie, verstandig is.

De informatie kan op elk moment zonder voorafgaande aankondiging gewijzigd worden. Door deze test te gebruiken gaat de gebruiker automatisch akkoord met deze voorwaarden en is hij verplicht het copyright te respecteren.

Amsterdam • Den Haag • Rotterdam • Arnhem • Eindhoven • Utrecht • Breda • Amersfoort • Antwerpen • Brussel

Office: Kersenberq 32 • 4708 KC Roosendaal • Tel 0165 396108 • Fax 0165 396195
KvK Breda 20.10.1441 • Rabobank 18.43.56.717 • BTW nl1552.799.32.b01
info@ace-management-partners.nl • www.ace-management-partners.nl

© Ace! Management Partners ®