



# OVERZICHT TEAMROLLEN



# De Brononderzoeker

## Kenmerken:

Een Brononderzoeker is een extraverte, innemende persoon, hartelijk, joviaal, en altijd op zoek naar nieuwe informatie en interessante contactpersonen. Een nieuwsgierige verkenner, die makkelijk contacten legt en over talloze relaties lijkt te beschikken.

Door zijn veelzijdige en beweeglijke belangstelling wordt hij vaak als creatief ervaren, ofschoon hij eerder een samenvoeger is dan een echte verzinner van ideeën.

De Brononderzoeker is gericht op brainstorming, op vernieuwing en ontwikkeling, en hij houdt van improviseren. Speels, steels, positief en enthousiast, is hij een permanente bron van informatie en ideeën. Al heeft hij wel eens de neiging om dingen net zo makkelijk te laten vallen als hij ze heeft opgepikt. Met als mogelijk gevolg, dat hij lang niet altijd afmaakt wat hij begint.

## Rol:

De Brononderzoeker is sterk in het verkennen en inbrengen van ideeën en bronnen van buiten de groep. Hij kan verbindingen leggen, gebieden exploreren en onderhandelingen voeren. Door zijn pragmatisme en tegenwoordigheid van geest ontdekt hij waar de kansen liggen en hij weet ze te grijpen. Drukke en afwisseling zijn voor een Brononderzoeker essentieel. Wordt hij onvoldoende gestimuleerd door zijn omgeving, bijvoorbeeld in een eenmans-functie, dan raakt hij al snel verveeld en ineffectief.

## Te vermijden gedragingen:



Overenthousiasme.



Een te grote afleidbaarheid;  
het telkens opgaan in allerlei verleidelijk-interessante, maar voor het team weinig relevante zaken.



Teveel verslappen als de druk op het werk (of de prikkel van het nieuw zijn) afneemt; nonchalance met betrekking tot details of zaken die niet direct zijn hart hebben.



EquiPlus<sup>®</sup>  
Mennagement



# De Bedrijfsman

## Kenmerken:




De Bedrijfsman is de praktische figuur, de organisator, die ervoor zorgt dat besluiten worden omgezet in concrete werkzaamheden. Hij is nuchter en ordelijk, houdt van hard werken en pakt de zaken op een systematische en consciëntieuze manier aan. Niet praten, maar poetsen, tot het karwei is geklaard. De Bedrijfsman is een efficiënte doener met een praktische geest en een vaste wil. Hij is loyaal, taai, saai, vasthoudend. Hij kan zich soms behoudend en weinig flexibel opstellen, als het praktisch nut van een nieuw plan niet meteen duidelijk is.

Hij heeft behoefte aan ritme en regelmaat, aan vaste afspraken en stevige structuren en werkt daar ook voortdurend aan.

## Rol:

De Bedrijfsman is sterk in het ombouwen van plannen en strategieën tot concrete taken en bezigheden. Hij ziet wat haalbaar is en wat niet. De Bedrijfsman kan organiseren en implementeren, en zorgt ervoor dat de zaken voor elkaar komen, ook als het om vervelende taken gaat. Managementtaken waarin de nadruk ligt op verantwoordelijk en doelmatig beheer, zijn bij de Bedrijfsman in vertrouwde handen.

## Te vermijden gedragingen:

-  Te weinig flexibel zijn;  
met name te weinig openstaan voor plotselinge ideeën, kansen en wijzigingen in de plannen.
-  Afbrekende kritiek uiten;  
prille ideeën en suggesties van anderen te snel als onpraktisch of onnut van de hand wijzen.
-  Te snel aan de slag willen;  
beginnen met ordenen en regelen terwijl doelen en uitkomsten nog niet gepreciseerd zijn.



# De Monitor

## Kenmerken:




De Monitor is de bedachtzame na-denker en door-denker, wiens bijdrage ligt in de objectieve, weloverwogen analyses. De MO wil weten waarom, wil onderzoeken en begrijpen. Hij ziet snel de zwakke plekken in een plan of argumentatie. De MO zoekt naar inzicht en overzicht en houdt er van om te beschouwen, te beschrijven en te verklaren. Door zijn kritische zin lijkt de MO koel en afstandelijk.

Hij is verstandig en voorzichtig, laat zich alles graag uitleggen. En hij legt ook zelfs graag alles uit, met als gevolg dat hij er lang over kan doen voor hij een beslissing neemt. Maar al kan hij soms nauwelijks ophouden met wegen en overwegen, zijn oordeel is zelden onjuist.

## Rol:

Als het aankomt op het analyseren van problemen en op het evalueren van ideeën en suggesties, is de MO van grote waarde. Zijn kritische instelling en doordachtzaamheid heeft menig team behoed voor het nemen van onjuiste en al te vlotte beslissingen. Goed in het aanduiden en afwegen van de voors en tegens van een voorstel, kan de MO op belangrijke strategische posten belanden, vooral daar waar men zich voor de kleinste misstap moet behoeden.

## Te vermijden gedragingen:

-  Overkritisch zijn;  
nieuwe, nog onrijpe ideeën bij voorbaat diskwalificeren.
-  Wedijveren;  
in intelligent, maar in halsstarrig debat treden met andere Monitoren en met Planten.
-  De besluitvorming deprimeren;  
steeds nieuwe problemen aangeven en oplossingen veroordelen.



# De Zorgdrager

## Kenmerken:


De Zorgdrager is het teamrol-talent dat zich voortdurend zorgen maakt over dingen die mis kunnen gaan. Een sterk zintuig voor gevaar plus een grote zorg naar mensen en zaken, resulteren in een hang naar perfectie en detail. De ZD toetst voortdurend op zijn gevoel of alles nog klopt en deugt. Hij controleert rusteloos, als het moet tot in de puntjes, of alles in orde is. De ZD is degene die de kwaliteit bewaakt. Hij hanteert straffe normen en is vaak weinig toeschietelijk tegenover de Jantjes van Leiden.


Zijn uiterlijke zelfbeheersing en kalmte zijn bedrieglijk. Hij is toberig en kan moeilijk iets aan anderen over laten. Bezorgd als hij is om zaken over het hoofd te zien maar tegelijkertijd sterk gericht op eenheid, absorbeert hij als het ware de stress die het werk met zich meebrengt, soms ten koste van lichamelijke ongemakken.


## Rol:

De Zorgdrager is van groot belang als het gaat om taken die een hoge concentratie en een grote accuratesse vereisen. Achter de schermen zorgt hij dat alles voorbereid is, volgens plan verloopt, en tot in detail wordt uitgewerkt. De ZD is nauwgezet en voelt aan wat urgent is. Veiligheid en kwaliteit vinden in de ZD een rusteloze kampioen.

## Te vermijden gedragingen:

 Het onnodig benadrukken van details ten koste van het algemeen overzicht of de algemene richting.

 Het ontmoedigen van het team door zijn sterke bekommerdheid.

 Intolerantie ten opzichte van mensen met een oppervlakkige of avontuurlijke houding.



# De Voorzitter

## Kenmerken:




De Voorzitter zoekt onophoudelijk naar wilsovereenkomst in de groep. Hij is de natuurlijke coördinator, die de procedure aangeeft, de bedoelingen verheldert, de opvattingen inventariseert en tenslotte samenvat wat een ieder wil. Hij probeert elk teamlid aan te moedigen om bij te dragen en heeft een goede neus voor ieders sterke kant. De VZ is extravert, positief en ruimdenkend, maar protocolvast. Hij beschikt doorgaans niet over opvallende intellectuele of creatieve talenten. Zijn kracht is veeleer, dat hij deze talenten bij anderen ontdekt en het woord wil geven.

Hij zoekt consensus, maar haakt zonder aarzelen een knoop door, als zich een meerderheid heeft afgetekend of als de tijd begint te dringen.

## Rol:

De Voorzitter komt tot zijn recht op een plaats waar uiteenlopende belangen en kwaliteiten moeten worden samengebundeld en waar doelstellingen moeten worden gecoördineerd. Ferm in de procedure en gericht op besluitvorming als hij is, is de VZ een natuurlijke en voor ieder aanvaardbare leider, die het beste uit de groep haalt. Zolang hij maar vrij blijft van een eigen belang of een eigen inhoudelijke stellingname. Dat laatste brengt hem snel in conflict met Vormer en Plant.

## Te vermijden gedragingen:

-  Gaan jagen op besluiten;  
het al te sterk benadrukken van tempo en voortgang in de besluitvorming, waardoor bepaalde talenten wegvallen.
-  Procedurele starheid;  
vasthouden aan het 'besluit is besluit', met name als nieuwe inzichten of vragen naar voren komen.
-  Vasthouden aan een gegeven rolverdeling, ook als het interne of externe krachtenveld verandert.



EquiPlus®  
Mennagement



# De Groepswerker

## Kenmerken:

De Groepswerker is het meest gevoelige en ondersteunende lid van het team. Hij is vriendelijk van aard, meegaand en sterk gericht op het creëren van sfeer en een gevoel van gezamenlijkheid. Hij kan luisteren en moedigt anderen aan dit ook te doen.


De GW zoekt naar evenwicht en harmonie en probeert met tact en diplomatie conflicten te voorkomen. Met behulp van zijn gevoelige sociale antennes en zijn communicatieve souplesse bevordert hij de teamgeest, en weet hij mensen tot elkaar te brengen. Hij heeft een hekel aan conflicten en kan in kritieke momenten moeilijk een beslissing nemen.


## Rol:


De Groepswerker vervult een belangrijke integrerende rol. Hij is de specie die het team bijeenhoudt. De GW streeft naar eenheid, naar een 'wij'-gevoel en voorkomt onnodige spanningen en confrontaties. De GW is loyaal naar de groepsdoelen.

Hij zorgt ervoor dat ieder aan het woord komt en borduurt op positieve wijze op ieders ideeën voort. De GW zorgt voor gezelligheid, voor sfeer en een hoge groepsmoraal.

## Te vermijden gedragingen:

 Wegduiken voor confrontaties;  
temeer daar hij dikwijls, als de spanning oploopt, als geen ander kan aangeven waar het knelpunt zit.

 Een sfeer creëren waarin te weinig serieus op zaken wordt ingegaan.

 Allianties aangaan;  
samenspannen met één groepslid (soms de underdog) tegen de ander.



# De Vormer

## Kenmerken:


De Vormer is een gedreven, wilskrachtige persoon, met een grote dosis nerveuze energie en een sterke drang om te presteren. Hij is vlot, impulsief en ongeduldig. De VM daagt uit en voelt zich snel uitgedaagd. Hij geniet van strijd en woordenwisseling, maar moet wel winnen. Als het tegenzit raakt de VM snel gefrustreerd, geëmotioneerd en ongeduldig. De VM is gericht op resultaat, verbindt daar zijn 'ik' aan, en weet anderen in beweging te zetten.

Hoewel hij voortdurend wordt geplaagd door twijfels over zijn eigen kunnen, die alleen door resultaten kunnen worden weggenomen, ervaart zijn omgeving hem vaak als dwingend, stuwend en assertief. Hij is een moedige en vrijmoedige ondernemer, die ervoor zorgt dat dingen in gang worden gezet, en die mensen vooral ziet in relatie tot het te bereiken doel.


## Rol:

De Vormer geeft richting en genereert actie. Omdat spanning en confrontatie hem doen opbloeien, mobiliseert hij de krachten in een team en stelt nieuwe doelen vast. Met name, als het team door politieke en sociale manoeuvres in een impasse is geraakt. De VM is van groot belang als er wezenlijke veranderingen dienen te komen. Hij is niet bang om impopulaire maatregelen te nemen. Zijn ster rijst in een situatie waar onder grote druk met veel risico gepresteerd moet worden.

## Te vermijden gedragingen:

 Het platwalsen van andere teamleden, zeker als hij een gezaghebbende positie bekleedt.

 Wedijveren over de rol van deskundige, met name de Plant en de Monitor.

 Onverdraagzaamheid, en zelfs arrogantie, ten opzichte van mensen die zich meer op het proces en de procedures richten.





# De Plant

## Kenmerken:

De Plant is de vernieuwer, de verzinner. De creatieve denker, wiens ideeën en alternatieven zich onderscheiden door originaliteit en verbeeldingskracht. Hij zoekt ruimte om te kunnen fantaseren, om strategieën en scenario's voor de toekomst te ontwerpen, en om telkens weer verrassende, nieuwe oplossingen voor oude problemen te vinden.

De PL is introvert en eigenzinnig. Hij verkiest zijn eigen oplossingen en werkt het liefst op enige afstand van het team. Hij stopt veel energie in zijn scheppingen en verliest wel eens de realiteit uit het oog, waardoor zijn ideeën als zonderling, radicaal of onpraktisch kunnen overkomen. De PL is zeer gevoelig voor waardering en kritiek. Er is soms een aparte gebruiksaanwijzing nodig om dit talent in een team tot bloei te krijgen

## Rol:

Een Plant kan een voortdurende bron van inspiratie zijn. Hij genereert ideeën en alternatieven en verzint mogelijke oplossingen voor complexe problemen. Hij brengt visie en dromen. Een PL is vooral van belang in de beginfase van een project of als schepper van een nieuw product. Maar ook als (intern of extern) adviseur komt hij goed tot zijn

recht. Dikwijls is één PL in een team voldoende. Als er meer zijn, bestaat de kans dat alle energie opgaat in het bestrijden van elkaars denkbeelden.

## Te vermijden gedragingen:



Zijn capaciteiten willen tonen op teveel of zelf verzonden terreinen; de creatieve inspanningen sluiten dan niet meer aan bij de behoefte van het team.



Beledigd in de schulp kruipen als de ideeën kritisch bekeken worden.



Zich afgeremd voelen om met ideeën voor de dag te komen, met name in een groep extraverte en dominante karaktertypes.



# De Specialist

## Kenmerken:

De Specialist is een toegewijde vakman, wiens bijdrage vooral ligt in zijn technische vaardigheid en gespecialiseerde kennis. De SP is een stille en standvastige solist, die zijn prioriteiten legt op het handhaven van professionele normen en het verdedigen van zijn specifieke vakgebied. De SP waagt zich niet gauw buiten de grenzen van zijn eigen vak, en hij is vaak niet bijster geïnteresseerd in de specialismen van anderen.

Hij concentreert zich het liefst op een zaak. Van daaruit gaat hij een relatie met de buitenwereld aan, en ontwikkelt zich zo tot een expert.

## Rol:

De Specialist kan in vaktechnische zin een sleutelpositie innemen, als het om product-ontwikkeling gaat of om handhaving van professionele kwaliteitsnormen. Hij vertaalt algemene termen in vaktechnische, en voegt een deskundig gezichtspunt toe. Van zijn bijdrage buiten zijn expertrol dient men geen hoge verwachtingen te koesteren.

## Te vermijden gedragingen:



Defensiviteit;

prat gaan op zijn expertrol, waardoor hij de meer creatieve en vormgevende kwaliteiten in een team frustreert.



‘Splendid isolation’;

zich alleen mengen in het gesprek als zijn deskundigheid aan de orde is, waardoor de betrokkenheid naar het team als geheel verdwijnt.