

Belbin-féle csapattag - típus kérdőív

Útmutató: Az alábbi kérdőív 7 részből áll. Minden rész egy megkezdett mondatot, és annak 8 féle befejezését tartalmazza. Minden egyes résznél *tíz pontot* osszon szét az egyes mondatbefejezések között aszerint, hogy melyik írja le legtalálósabban az Ön viselkedését. A pontokat bármilyen arányban eloszthatja: akár az összes válasz mellé írhat pontokat (a tíz pontot szétosztva), de közülük egyre is adhat tíz pontot. A pontszámokat írja be az alábbi táblázatba.

- I. Azzal veszem ki a részem a csapatmunkában, hogy**
- a.) gyorsan észreveszem és megragadom a kínáló lehetőségeket.
 - b.) szinte bárkivel együtt tudok dolgozni.
 - c.) sosem fogyok ki az ötletekből.
 - d.) kihozom a többiekből, amit a csapatért tenni tudnak.
 - e.) mindent végigcsinálok, amit elkezdtem.
 - f.) ha a várható végeredmény indokolja, kész vagyok átmenetileg népszerűtlenné válni.
 - g.) ismerős helyzetekben gyorsan meg tudom ítélni, mely lépések lennének célravezetők.
 - h.) előítélet és elfogultság nélkül teszek alternatív javaslatokat, amelyeket indokolni is tudok.
- II. A csapatmunkában talán hátrányos, hogy**
- a.) kényelmetlenül érzem magam egy megbeszélésen, ha az nincs megfelelő módon előkészítve és irányítva.
 - b.) túlságosan támogatom azokat a javaslatokat, amelyeknek a csoport nem szentel kellő figyelmet.
 - c.) ha új ötletekkel lehet előhozakodni, többet beszélek a kelleténél.
 - d.) túlságosan tárgyilagosan gondolkodom ahhoz, hogy lelkesedjem a közös célokért.
 - e.) erőszakosnak és önkényesnek látszom, amikor megpróbálom elérni, hogy valamilyen problémát megoldjunk.
 - f.) nem tudok vezéregyéniség módjára viselkedni, aminek talán az az oka, hogy túlságosan is figyelembe veszem a többiek véleményét.
 - g.) ha valami új jut eszembe, hosszasan elmerengek rajta, és elmulasztom, ami közben történik.
 - h.) munkatársaim szerint túl sokat aggódom feleslegesen a részletek és a várható nehézségek miatt.
- III. Ha másokkal közös projekten dolgozom**
- a.) anélkül tudom befolyásolni őket, hogy ezt nyomasztónak éreznék.
 - b.) állandóan figyelek, nehogy gondatlanságból hibát kövessünk el, vagy kihagyjunk valamit.
 - c.) cselekvésre ösztönzöm őket, ha azt tapasztalom, hogy csak az időt vesztegetjük, és nem teszünk lépéseket célunk megvalósítására.
 - d.) lehet számítani rá, hogy eredeti ötletekkel fogok előállni.
 - e.) ha a csapat érdeke megkívánja, mindig támogatom az értelmes javaslatokat.
 - f.) érdekelnek a legújabb ötletek és fejlemények.
 - g.) megfontolt ötleteket hozok, és ezt a többiek is értékelik.
 - h.) a munkaszervezésben lehet rám támaszkodni.

- IV. A csapatmunkához való viszonyomat az jellemzi, hogy**
- a.) úgy érzem, lehetőséget jelent számomra, hogy munkatársaimat jobban megismerjem.
 - b.) akkor is hangot adok ellenvéleményemnek, ha kisebbségben maradok.
 - c.) általában meg tudom cáfolni a téves nézeteket.
 - d.) tudom, hogyan kell hozzáfogni egy terv gyakorlati megvalósításához.
 - e.) kerülöm a túlságosan kézenfekvő megoldásokat és a járatlan utat keresem.
 - f.) a közös munka során mindig a tökéletesre törekszem.
 - g.) hasznosítom csoporton kívüli kapcsolataimat.
 - h.) minden vélemény érdekel, de ha dönteni kell, nem sokáig habozom.
- V. Azért lelem örömet a munkában, mert**
- a.) szeretek különféle helyzeteket elemezni és választási lehetőségeket mérlegelni.
 - b.) érdekel a problémák gyakorlati megoldása.
 - c.) szeretem érezni, hogy részem van a csoporton belüli jó munkakapcsolatok kialakításában.
 - d.) nagymértékben tudom befolyásolni, hogy milyen döntés születik.
 - e.) érdekes emberekkel találkozhatok.
 - f.) meg tudom győzni az embereket arról, hogy mit kell tenni.
 - g.) elememben vagyok, ha egy feladatra összpontosíthatok.
 - h.) szeretem használni a képzelőerőmet.
- VI. Ha hirtelen nehéz feladatot kapok, melyet ismeretlen emberekkel rövid idő alatt kell megoldani,**
- a.) visszavonulok és elgondolkodom a megoldáson, mielőtt munkához látnék.
 - b.) megpróbálok együttműködni azzal a személlyel, aki a leginkább konstruktív módon viszonyul a feladathoz - bármilyen személyiség is legyen.
 - c.) megpróbálok felosztani a feladatot és megállapítani, hogy ki melyik részét tudná elvégezni.
 - d.) biztosan nem kerülünk időzavarba, hiszen szeretem mihamarabb megoldani a feladatokat.
 - e.) nem veszítem el a nyugalmamat, hanem higgadtan mérlegelem a teendőket.
 - f.) akkor sem veszítem szem elől a célt, bármilyen nyomás nehezedik rám.
 - g.) kész vagyok kézbe venni az irányítást, ha úgy látom, hogy nem sikerül előrelépniük.
 - h.) elindítom a beszélgetést, hogy másokat is gondolkodásra késztessek, és valahogy elkezdjük a közös munkát.
- VII. A közös munka során felmerülhet az a probléma, hogy**
- a.) türelmetlennek mutatok azokkal szemben, aki gátolja az előrelépést.
 - b.) kritikát kapok, mert túlságosan elemző és nem eléggé intuitív módon gondolkodom.
 - c.) feltartom a csapatot, mert biztos akarok lenni abban, hogy mindent rendesen elvégeztünk.
 - d.) könnyen elunom magam, mert csak egy-két olyan ember van, akinek a jelenléte ösztönzőleg hat rám.
 - e.) nehezen kezdem el a munkát, ha még nem tettük világossá a célokat.
 - f.) nehezen tudom elmagyarázni bonyolult gondolataimat.
 - g.) olyasmit követelek másoktól, amit magam nem tudnék teljesíteni.
 - h.) ha sokan nem értenek velem egyet, nem ragaszkodom eléggé a saját véleményemhez.

Mondatkezdet	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>g</i>	<i>h</i>
Rész								
I.								
II.								
III.								
IV.								
V.								
VI.								
VII.								

Mondatkezdet	VÁ	EL	SE	ÖT	FO	HE	CS	ME
Rész								
I.	<i>g</i>	<i>d</i>	<i>f</i>	<i>c</i>	<i>a</i>	<i>h</i>	<i>b</i>	<i>e</i>
II.	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>e</i>	<i>g</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>f</i>	<i>h</i>
III.	<i>h</i>	<i>a</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>f</i>	<i>g</i>	<i>e</i>	<i>b</i>
IV.	<i>d</i>	<i>h</i>	<i>b</i>	<i>e</i>	<i>g</i>	<i>c</i>	<i>a</i>	<i>f</i>
V.	<i>b</i>	<i>f</i>	<i>d</i>	<i>h</i>	<i>e</i>	<i>a</i>	<i>c</i>	<i>g</i>
VI.	<i>f</i>	<i>c</i>	<i>g</i>	<i>a</i>	<i>h</i>	<i>e</i>	<i>b</i>	<i>d</i>
VII.	<i>e</i>	<i>g</i>	<i>a</i>	<i>f</i>	<i>d</i>	<i>b</i>	<i>h</i>	<i>c</i>
Összesen:								

VÁ: Vállalatépítő
 EL: Elnök
 SE: Serkentő
 ÖT: Ötletgyártó
 FO: Forrásfeltáró
 HE: Helyzetértékelő
 CS: Csapatjátékos
 ME: Megvalósító

A pontszámok rövid értelmezése:

A legtöbb pontot kapott funkció lesz az, amelyben a csapatmunka során a leginkább sikeresnek bizonyulhat. A második legmagasabb pontszám másodlagos csoportszerepét jelzi, amelyet szintén be tud tölteni, ha az elsőre nincs szükség.

A két legalacsonyabb pontszám azokhoz a funkciókhoz tartozik, amelyek betöltésére valószínűleg kevésbé alkalmas. Ahelyett, hogy ezeket pótolni próbálná, keressen olyan munkatársakat, akik ebből a szempontból tehetségesebbek.

Leírások

Típus	Jellemzői	Előnyös tulajdonságai	Lehetséges hibái
Vállalatépítő	konzervatív, kötelességtudó, kiszámítható	jó szervező, gyakorlatias gondolkodású, kemény munkához szokott, fegyelmezett	Kissé rugalmatlan, kevésbé fogékony az új ötletek iránt
Elnök	nyugodt, biztos magában, kellő önuralommal rendelkezik	képes mindenkit előítéletek nélkül és pusztán érdemei alapján értékelni, célorientált	átlagosan kreatív és intelligens
Serkentő	Aktív, dinamikus	küzd a cselekvésképtelenség, a hatékonyság hiánya, az önelégtelenség, az önáltatás ellen	ingerültségre, türelmetlenségre és erőszakra hajlamos
Ötletgyártó	individualista, komoly gondolkodású, új utakat keres	a szellem embere, képzeletgazdag, nagy tudású, kiváló értelmi képességekkel rendelkezik	a fellegekben jár, nem törődik a részletekkel és a formaságokkal
Forrásfeltáró	extravertált, törekvő, érelklödő, kommunikatív	jó kapcsolattartó, jól értesült, meg tud felelni a kihívásoknak	a kezdeti lelkesezés lankadásával elveszíti érelklödését
Helyzetértékelő	megfontolt, érelmek nélkül, józanon ítel	jó ítelőképességgel rendelkezik, előrelátó, gyakorlatias	alulmotivált, másokat sem inspirál

Csapatjátékos	társas hajlamú, jóindulatú, érzékeny	jól reagál különféle személyiségekre és szituációkra, erősíti a csapatszellemet	a kritikus pillanatokban határozatlan
Megvalósító	precíz, rendszerető, lelkiismeretes,	tökéletességre törekszik, nem hagy semmit befejezetlenül	csekélységek miatt aggódik, nem tudja elengedni magát

A Vállalatépítő

A Vállalatépítő fegyelmezett személyiség. Lelkiismeretes, tisztában van kötelességeivel, fejlett énképpel rendelkezik, belülről irányított. Bizonyos értelemben makacs személyiség. Gyakorlatias gondolkodású, megbízik másokban, toleráns velük szemben és végül konzervatív abban az értelemben, hogy tiszteletben tartja a fennálló viszonyokat és gondolkodásmódot. A követelményekhez igazodik, elfogadja a korlátokat. Erős igénye van a rendezett viszonyokra. Az elvi elképzelések alapján cselekvési programot készít és gondoskodik a közös tervek szisztematikus és hatékony végrehajtásáról. Fontos tulajdonsága, hogy a vállalat érdekében dolgozik, és nem a saját érdekeit tekinti elsődlegesnek. A közös célkitűzésekkel úgy azonosul, mintha azok morális természetűek lennének. Sosem jutna eszébe azért nem elvégezni a feladatát, mert nem érdekli, vagy mert nincs kedve hozzá. Sok Vállalatépítő együtt nem alkot jó csoportot. Kísérleti helyzetben koncentráltan, komoly erőfeszítéssel dolgoznak, de eredeti ötlet nélkül. Emellett rugalmatlannak bizonyultak, miután rögzítették az irányelveket, nemigen voltak hajlandóak ezeken változtatni. Ragaszkodtak ahhoz, amit egyszer elindítottak, és zavar keletkezett, ha a terveket módosítani kellett.

Az Elnök

Az Elnök sikeres irányító. Megbízik az emberekben, féltékenység és gyanakvás nélkül elfogadja őket. Erős a hatalomgyakorlásra való törekvése, morális elkötelezettsége a külső célok iránt. Tekintéllyel rendelkezik. A viták során nyugodt, nem jön zavarba, realista módon gondolkodik, fegyelmezett. Megvan benne az extrovertáltakra jellemző lelkesedés, amely motiváló erővel bír, társas kapcsolataiban azonban távolságtartó. Olyan személy, akit nem befolyásol a csoport, mint egész. Olyan ember, aki toleráns ahhoz, hogy mindenkit meghallgasson, de elég erős, hogy ne fogadjon el minden tanácsot. Ő az, aki tudja, hogyan kell a rendelkezésre álló erőforrásokat felhasználni, ha emberekkel kell bánni, kivételes alkalmazkodóképességről tesz tanúbizonyságot. Mindig ura marad a helyzetnek, saját belátásai alapján ítél, állandóan szem előtt tartva, hogy az adott körülmények milyen lépéseket kívánnak meg. A jó Elnök átlagos intellektussal rendelkezik. Kísérletek szerint a kevésbé intelligens Elnök vagy kimaradt a vitákból (mert nem sikerült megértenie az egyes javaslatok lényegét, és az érveket), vagy mindenáron kézben tartotta az irányítást, és saját, túlságosan egyszerű elképzelései alapján hozta meg a döntést. A túlságosan intelligens Elnök által vezetett kísérleti csoportok is viszonylag gyengén teljesítettek. Az összetett problémák túlságosan elvonták a figyelmét, egymaga irányította a dolgok menetét, a csoporttal való kommunikáció akadozott.

A Serkentő

Aktív, extrovertált személyiség. A csapatmunkához szokott személyekkel ellentétes tulajdonságokkal rendelkezik. Provokál, vitatkozik, türelmetlen, gyakran érzi úgy, hogy kudarcot vallott. Kissé erőszakos természetű, örül a harcnak, amelyben győzni akar. Ha vesz, akár a szabályokat is kétségbe vonja, ha lehetőség nyílik rá, akár jogosulatlan előnyre is szert akar tenni. Ha már nem kell a győzelemre koncentrálnia, akkor (a csoport gyenge teljesítménye után intenzívebben) foglalkozik a tanulságokkal is. Jó felfogóképességgel rendelkezik, de nem túl alapos, makacs, érzelemvezérelt, aki hevesen reagál a kudarcokra, ugyanakkor nem tart másoktól, nem jön zavarba. A Serkentők által vezetett csoportnak nincs más választása, mit az aktív munkálkodás. Ha a tagok hajlamosak voltak ölbe tett kézzel kivárni, hogyan alakulnak az események, a Serkentő közreműködése egyensúlyt teremtett, és javította a teljesítményt. A lelassult rendszert lendületbe hozza, és ha kell, más célok felé irányítja. Ha a Serkentő természetes aktivitása, állhatatossága és érdekérvényesítő képessége kellő mozgásteret kap, sikeres irányítója lehet a teamnek.

Az Ötletgyártó

A legkreatívabb csoporttag. Új elképzeléseket és stratégiákat dolgoz ki azoknak a problémáknak a megoldására, amelyekkel a csoportnak szembe kell néznie. Hajlamos módosítani a feladatot, melyet kijelölnek számára, gyakran előfordul, hogy egyszerűen nem érdeklődik a kiadott probléma. Előfordul, hogy felületességre utaló hibákat követ el, a részletek nem kötik le a figyelmét. Inkább introvertált személyiség, akire az ész és az eredetiség fogalmak illenek, gyakran zárkózott csodabogárnak, hóbortos zseninek tartják. Az Ötletgyártó akkor leghasznosabb a csoport számára, ha felismerik képességeit, megfelelő szerepet és tág működési teret biztosítanak számára, de emellett folytonosan a közös célkitűzésének irányába terelgetik, nem engedve, hogy meddő gondolatmenetekbe bonyolódják. A vállalatoknál nagy érték, de csak abban az esetben, ha hasonló kaliberű elmében partnerre lel (pl. egy erős Elnök, aki vállalja a valódi felelősséget).

A Forrásfeltáró

Kifejezetten extrovertált, az Ötletgyártóhoz hasonlóan kreatív személyiség. Legfőbb erénye, hogy fogékony az új ötletekre, ám ezek nem csak saját elképzelések voltak, hanem főképp a társak ötlettöredékeit képes összegyűjteni és továbbfejleszteni. A csoporton kívüli erőforrások felkutatása ideális feladat számára. Ha valamit meg akar tudni, mások közreműködését veszi igénybe. Minden elérhető és látszólag elérhetetlen információt begyűjt. Alkalmazkodó, élelmes, rugalmas, nagy ismeretségi körrel bír. Folyton érdeklődik, tudni akarja, mi történik, keresi mások társaságát, és jó kérdéseket igyekszik feltenni nekik. A Forrásfeltáró olyan személy, aki „soha nincs a szobájában, vagy, ha ott van, akkor telefonál”. Néha talán kissé öntörvényűen „vadászik”. A kapcsolatteremtő munka lehetőséget biztosít számára, hogy új javaslatokkal álljon elő, könnyen megtalálja helyét a teamben.

A Helyzetértékelő

Megfontolt, komoly gondolkodású, természeténél fogva mentes a túlzott lelkesedéstől. Lassan hozza meg döntéseit, szereti többször átgondolni a dolgokat, minden tényezőt figyelembe vesz. A képzeletgazdagság nem erőssége, viszont ritkán téved. Kevésbé teljesítmény-orientált, alulmotiváltak is nevezhető. Ez azonban gyakran komoly előnyök forrása: a motiváltság nem befolyásolja a véleményalkotás folyamatát, elfogulatlan, képes a problémákat bizonyos távolságból szemlélni. Ítéletképességét az érzelmi ráhatás és az előítéletek nem homályosítják el. A lehetőségek mindegyikét alaposan szemügyre veszi, minden javaslatot megfontol, egyetlen ellenvetést sem hagy figyelmen kívül, a legkevésbé ígéretes lehetőséget sem veti el részletes megvitatás nélkül. Külső szemlélő számára kissé száraz, unalmas, túlságosan kritikus. Optimális szerep számára a nagy horderejű döntések. Minél több javaslat van terítéken, minél bonyolultabb a döntési mechanizmus, annál nagyobb a szerepe a csoportban. Azokban a helyzetekben, feladatkörökben érzi legjobban magát, ahol a siker, illetve a kudarc viszonylag kisszámú, de annál nagyobb horderejű döntésen múlik.

A Csapatjátékos

Jellegzetes tagja a csoportoknak: képes odafigyelni másokra, elhárítja a súrlódásokat, a nehezen kezelhető emberek erőfeszítéseit a csoport javára fordítja. Tevékenysége következtében javul az általános morál. Nem ritkán megtalálható a felső vezetők között is, főképp, ha a környezet konfliktussal teli, ahol szükség van taktikai, diplomáciai érzékére, mások iránti figyelmére. Részvételével olajozottabban mennek a dolgok, szorosabb az együttműködés, jobb a munkamorál. Vezetőként az erőszak helyett a rábeszélés eszközét alkalmazza inkább. Társas kapcsolatai szempontjából inkább az extrovertáltakhoz hasonlít, viszont kevésbé törekszik hatalmi pozíciók megszerzésére. Másokban megbízó, érzékeny személyiség.

A Megvalósító

Gyakran észlelt probléma a csoportos munkavégzés kapcsán, hogy egy-egy apró hiba felborítja az egész, alaposan felépített stratégiát, ahogy az angol közmondás tartja: „A csatát egy ló miatt, a lovat egy patkó miatt, a patkót egy szög miatt veszítették el”. A csapatmunka során a Megvalósító az, aki figyel a részletekre, megvan benne az a képesség, hogy a feladatokat, melyeket elkezdett, be is fejezi. A Megvalósító funkciójának betöltetlensége több ízben jár azzal a következménnyel, hogy egyes csoportok a célegyenesben vallanak kudarcot. Előre tud tervezni, biztosítja, hogy semmit ne hagyjon figyelmen kívül a csoport, a részletes terv minden célkitűzése teljesüljön. Fegyelmezett, önmagán uralkodni képes személyiség, társai nyugodtnak tartják, olyannak, akit nem lehet kihozni a sodrából. Többre értékeli a kitartó erőfeszítést, a túlélés képességét, a következetességet, mint a látványos sikert. A Megvalósító nem csak önmaga, hanem az egész csoport érdekében teljesít.