

Kuidas kasutada

Belbini meeskonnarollide
aruandeid

**meeskonna
moodustamiseks**



Kuidas kasutada Belbini meeskonnarollide aruandeid meeskonna moodustamiseks

Paljudes organisatsioonides on meeskonnad kindlalt paika pandud, kus liikmed omavad määratletud töökirjeldust ning rolli. Belbini vaates võib aga kasulikuks osutada meeskond kokku panna hoopis kindla ühise eesmärgi nimel – näiteks uue projekti algatamiseks või muutuste tutvustamiseks.

Uue meeskonna moodustamine annab võimaluse liikuda väljaspool olemasolevaid struktuure ja panna kokku mitmeid inimesi, kes pole ehk varasemalt koos töötanud, kuid kes võiksid saavutada suurepäraseid tulemusi juhul, kui nad täiendavad üksteist meeskonnarollide mõistes.

Olles paindlikum meeskondade kokkupaneku osas (kindlal eesmärgil meeskondi luues ja laiali saates), kindlustate, et inimestel on võimalus kõige sobivamal moel meeskonnas panustada, hoolimata nende funktsionaalsest rollist või ametiastmest. See aitab ettevõttes ära hoida stagnatsiooni ning mööda pääseda inimestevahelistest konfliktidest või ebaefektiivsest juhtimisest diplomaatilisel viisil ilma traditsioonilisi hierarhilisi struktuure õõnestamata.

Seega, kuidas alustada uue meeskonna loomisega?

Pane paika meeskonna eesmärk

Otsusta enne uue meeskonna kokkupanekut, mida on meeskonnal vaja saavutada ning milliseid meeskonnarolle oleks sealjuures kõige kasulikum rakendada. Antud tabel näitab, millised meeskonnarollid on projekti erinevatel etappidel kõige kasulikumad:

Keda me vajame projekti (tööde) erinevatel etappidel

Vajaduste määratlemine	 Kujundaja	 Koordineerija
Ideede ja lahenduste leidmine	 Innovaator	 Võimaluste otsija
Otsused ja planeerimine	 Hindaja	 Asjatundja
Kontaktide leidmine ja loomine	 Võimaluste otsija	 Meeskonnatöötaja
Tööde plaanimine ja organiseerimine	 Teostaja	 Koordineerija
Lõpuleviimine	 Viimistleja	 Teostaja

Pea silmas meeskonna kujundamisel mõningaid võtmepunkte:

Suurus – kuigi on olemas 9 meeskonnarolli, ei tähenda see seda, et meeskonda on vaja üheksat inimest, kuna igal inimesel on üldjuhul mitu Eelistatud meeskonnarolli. Ideaalne meeskonna suurus võiks olla 4-6 inimest. Meeskonnaliikmete arvu suurenedes muutub meeskond pigem grupiks, mida iseloomustavad teistsugused tunnused ja käitumine.

Meeskonna erinevus grupist



Grupp

Inimesed on ühise eesmärgi nimel kokku toodud, kuid inimeste arvukuse tõttu ei kujune välja meeskonnarollide põhiseid suhteid



Meeskond

Piiratud arv inimesi on ühise eesmärgi nimel valitud koos töötama viisil, mis laseb igal inimesel meeskonnas eriomaselt panustada

BELBIN

Accreditation Slide

© BELBIN 2023 - www.belbin.com

Ajastus – kuigi meeskonnarollide tasakaal on oluline, pole kõiki meeskonnarolle igal projekti etapil vaja. Juhul kui mõni ebasobiv roll tuuakse sisse vales projekti etapil, võib see omada projekti õnnestumisele ebasoodsat mõju. Näiteks ei pruugi olla kasulik kaasata Hindajat projekti algstaadiumis, kuna esineb risk, et ta võib alla suruda teiste entusiasmi või heita potentsiaalselt tugeva idee liialt varakult kõrvale. Selle asemel mõelge paindliku meeskonna peale, kuhu liikmed tulevad, et anda oma panus, ning millest nad astuvad taas välja, kui nende osa kindlal etapil on lõpule jõudnud.

Arvukus – teatud meeskonnarollide puhul kehtib reegel “vähem on rohkem” ehk teisisõnu esineb meeskonnarolle, mille arvukus ühes meeskonnas ei too edu. See kehtib tavaliselt mitme Innovaatori (liiga palju ideid tähelepanu eest võitlemas) või mitme Kujundaja (võimalus agressiivse käitumise tekkeks) koosinemisel meeskonnas.

Uurige, millised rollid on juba olemas

Järgmiseks sammuks on kõikide inimeste (kellest meeskonda moodustatakse) meeskonnarollidest ülevaate saamine. Selleks tuleb igal inimesel täita Belbini Enesehinnangu küsimustik ja küsida enda kohta Kõrvaltvaatajate hinnangud, kindlustamaks võimalikult täpse info saamise konkreetse inimese tegeliku panuse kohta meeskonnas.

Belbini Meeskondlik aruanne aitab Teil vajaliku informatsiooni kokku koguda nii, et saate ettekujutuse, millega Teil edasi tuleb töötada:

BELBIN®

Meeskonna profiili ülevaade

Aruanne näitab kõikide meeskonnaliikmete meeskonnarolle kõige tugevamalt esindatud (Veerg 1), kuni kõige nõrgemani (Veerg 9). Iga inimese kohta tähendab esimene rida Enesehinnangut, teine rida Kõrvaltvaatajate hinnanguid kokkuvõtvalt ja kolmas rida lõpliku meeskonnarollide järjestust.

Aruanne põhineb kandidaatidel (kokku 6) ja Kõrvaltvaatajatel (kokku 26).

Nimi	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Hall, Helder									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 30/01/2014									
Enesehinnang	HI	TE	KO	VO	KU	MT	IN	VI	AT
Kõrvaltvaatused (5)	VI	VO	TE	AT	MT	HI	KU	KO	IN
Üldine	TE	HI	KO	VO	VI	AT	MT	KU	IN
Hiis, Helina									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 19/08/2014									
Enesehinnang	VO	IN	KU	MT	KO	TE	AT	VI	HI
Kõrvaltvaatused (4)	VO	KO	IN	MT	AT	KU	VI	TE	HI
Üldine	VO	IN	KO	KU	MT	AT	TE	VI	HI
Külm, Kalle									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 08/09/2014									
Enesehinnang	AT	KU	KO	IN	TE	HI	MT	VO	VI
Kõrvaltvaatused (4)	VO	KO	VI	KU	AT	MT	TE	IN	HI
Üldine	KU	AT	VI	VO	VI	TE	MT	IN	HI
Saar, Helle									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 19/08/2014									
Enesehinnang	HI	TE	KO	KU	AT	MT	IN	VO	VI
Kõrvaltvaatused (4)	VI	HI	TE	MT	KO	KU	AT	VO	IN
Üldine	HI	TE	KO	VI	MT	KU	AT	IN	VO
Soomuk, Mati									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 02/09/2014									
Enesehinnang	VO	IN	KU	KO	HI	MT	AT	TE	VI
Kõrvaltvaatused (8)	VO	IN	KU	KO	MT	AT	HI	TE	VI
Üldine	VO	IN	KU	KO	MT	HI	AT	TE	VI
Soot, Marvi									
Enesehinnangu küsimustik on lõpetatud 04/09/2014									
Enesehinnang	HI	VI	AT	TE	MT	KO	VO	IN	KU
Kõrvaltvaatused (1)	HI	TE	VI	AT	IN	KU	MT	VO	KO
Üldine	HI	VI	AT	TE	MT	KO	VO	IN	KU

On oluline rõhutada, et **Meeskonna profiili ülevaade** annab Teile infot Eelistatud rollide kohta, kuid ei anna ettekujutust selle kohta, kui tugevad need rollid ühe või teise liikme puhul on. Sellest tulenevalt on kasulik uurida lisaks veel teisi lehekülgi Meeskondlikust aruandest: näiteks **Meeskonna tugevused** ja **Meeskonnarollide tugevaid näiteid**.










Meeskonna tugevuste aruanne annab Teile ülevaate, kuidas meeskonnarollid on antud meeskonnas jaotunud. Pidage meeles, et need soovitusel on tehtud meeskonnarollide analüüsi põhjal. Kuigi nad annavad kasulikke pidepunkte, tuleks siiski rollide jaotus üle vaadata, pidades silmas Teie enda teadmisi vastavate meeskonnaliikmete kohta ning seda, kuhu nad võiksid meeskonnas sobida.

BELBIN®

Meeskonna tugevused

Teatud inimesed tuleb õigel ajal meeskonda sisse tuua selleks, et meeskonnas oleks võimalik. Aruanne pakub näiteks selliseid ettepanekuid, kes peaksid endal meeskonnas olema. Mõned rollid on jagatud; mõnede inimestele soovitatakse:

Aruanne põhineb kandidaatidel (kokku 6) ja Kõrvaltvaata

-  Kui vajate uutset mõttekäiku, kutsuge Mati Soomuk.
-  Kui meeskonnal on vaja rakendada uusi võimalusi, aita Helina Hiis.
-  Meeskonnas ei ole kedagi, kes näitaks küllaldaselt selle meeskonnarollide tugevusi.
-  Kui on vaja tõsta tempot ning võtta vastu otsuseid, siis aita Mati Soomuk.
-  Kui meeskonnal on vaja kedagi, kes valiks konkureerivate võimade vahel, aita Saara ja Marvi Soot.
-  Meeskonnas ei ole kedagi, kes näitaks küllaldaselt selle meeskonnarollide tugevusi.
-  Kui otsused on vaja muuta toimivateks protseduurideks, aita Hele Saara ja Heldur Hall.
-  Kui on oluline, et plaanid viidaks ellu vastavalt kõrgeimatele standarditele, aita Marvi Soot.
-  Kui meeskond vajab kedagi teemat sügavuti uurima ja ammutama, aita Marvi Soot. Kaasake ka Kalle Külmi.







BELBIN®

Meeskonnarollide tugevad näited

Aruanne näitab meeskonna meeskonnarollide tugevaid näiteid tähestikulises järjekorras. Meeskonnarollide tugevaid näiteid on keegi, kellel on selge ülevaade oma meeskonnarollide eelistustest, kellel on samal tasemel arusaam Enesehinnangu ja Kõrvaltvaatajate hinnangute vahel (vajaduse korral) ning kelles on näha tunduvalt rohkem positiivset kui negatiivset käitumist selles rollis.




Aruanne põhineb kandidaatidel (kokku 6) ja Kõrvaltvaatajatel (kokku 26).

Järgmised on iga meeskonnarolli tugevad näited:

-  **Innovaator:**
Mati Soomuk
-  **Võimaluste otsija:**
Helina Hiis
Mati Soomuk
-  **Hindaja:**
Helle Saara
* Marvi Soot
-  **Teostaja:**
Helle Saara
* Marvi Soot
-  **Viimistleja:**
* Marvi Soot
-  **Asjatundja:**
* Marvi Soot

* näitab, et tulemused põhinevad vähem kui 4 Kõrvaltvaataja hinnangul.

Tugevaid näiteid ei ole järgmistest meeskonnarollidest:

-  Koordineerija
-  Kujundaja
-  Meeskonnatöötaja

Aruanne **Meeskonnarollide tugevad näited** annab ülevaate sellest, kes võiks kõige paremini sobida kindlat meeskonnarolli täitma. Võib tekkida olukord, kus konkreetse inimese tugevaim meeskonnaroll on Viimistleja, kuid mõni teine meeskonnas, kelle Viimistleja roll on näiteks teisel või kolmandal kohal, võib selles rollis temast tugevam olla.

Meeskonnarolli tugevaks näiteks peetakse inimest, kelle:

- Enesehinnangu tulemused näitavad tugevat kalduvust selle rolli suunas;
- Enesehinnangu ja Kõrvaltvaatajate tagasiside on tervikuna kooskõlas meeskonnarollide jagunemise osas;
- Kõrvaltvaatajad on hinnanud selle inimese meeskonnarolli tugevusi suuremaks kui vastava rolli seotud nõrkusi.

Kui Teil on ühele meeskonnarollile mitu kandidaati, saate kasutada **Meeskonnarollide tugevate näidete** aruannet, et lahendada probleem, kes peaks antud rolli enda kanda võtma.

Viimane kontroll

Nüüd, kus Teil on vajalik meeskond koos, saate veel mõned sammud üle kontrollida. Antud tabel aitab Teil otsustada, kas meeskonnas on olemas kõik vajalikud meeskonnarollid, kindlustamaks kõigi projektietappide edenemise. NB! Pidage meeles, et Teil ei pruugi kõiki meeskonnarolle samaaegselt vaja minna.

Kas meil on probleemide korral meeskonnas...?

Inimesi, kes tulevad välja uute ideedega?



Kedagi, kes hindab, milline idee on kõigist võimalikest kõige elujõulisem?



Kedagi, kes leiab igale inimesele õige rolli ja suunab meeskonna jõupingutusi eesmärgipäraselt?



Praktilisi inimesi, kes viivad tehtud ettepanekud plaanipäraselt ellu?



Inimesi, kes viivad tooted ja teenused kõrgeimate standarditeni?



Inimesi, kes loovad kontakte ja leiavad meeskonnale vajalikke vahendeid väljaspool meeskonda?



Kedagi, kes tõukab meeskonda tagant ja teeb lõpu liigsele enesega rahulolule?



Kedagi, kes lõpetab vaidlused, muudab meeskonna kokkuhoidvaks ja parandab õhkkonda?

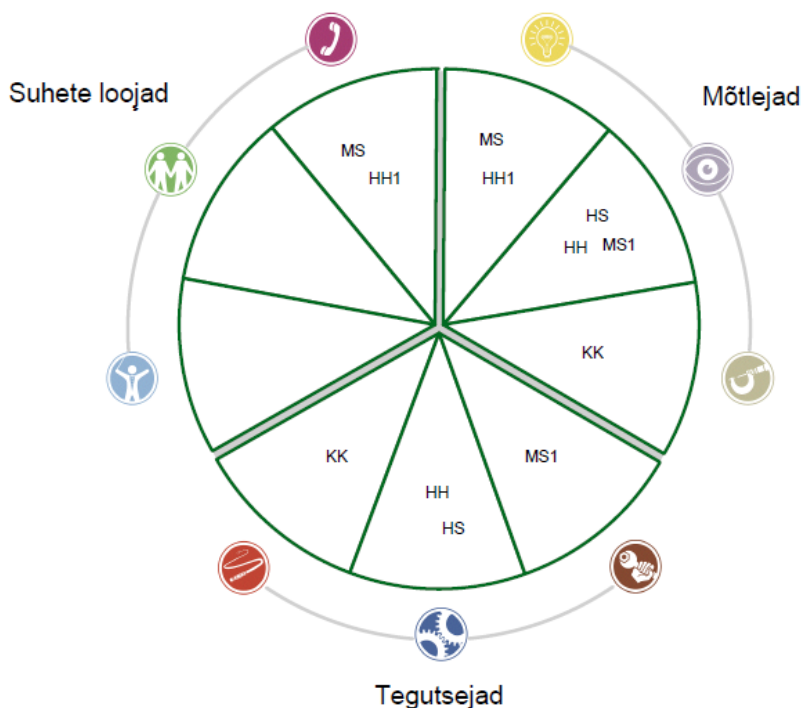


Inimesi, kelle ekspertteadmised hiilgavad mingis kindlas valdkonnas?



Belbini meeskondlikud aruanded aitavad Teil analüüsida loodava meeskonna koosseisu. Soovi korral võite koostada mitmeid Meeskondlikke aruandeid, kus iga meeskond on erineva kooslusega vastavalt projektietappidele, et analüüsida konkreetse kombinatsiooni tugevusi ja nõrkusi.

Meeskonnarollide ring visualiseerib meeskonnaliikmete jaotust erinevate rollide vahel inimeste initsiaalide järgi. Selle põhjal on hea näha, milliseid rolle ei täida mitte keegi meeskonnast ning milliseid rolle täidavad mitu inimest korraga.



Aita meeskonnal koos töötada

Pärast meeskonna kokkupanekut vajavad nad jätkuvat toetust produktiivse koostöö kindlustamiseks.

Kasulik oleks koos meeskonnaga Meeskonnarollide ring üle vaadata ja arutada läbi saadud informatsioon. Paluge meeskonnaliikmetel välja tuua meeskonna 5 tugevust ja 5 võimalikku nõrkust. See võiks sisaldada taolist arutlust: “Meil on meeskonnas kolm Hindajat ja mitte ühtegi Koordineerijat. See tähendab, et meeskond teeb oma otsused hästi läbimõeldult, kuid võib esineda oht, et meeskonnaliikmete tegelik potentsiaal jääb rakendamata.”

Selle arutelu lõpetamiseks paluge osalejatel välja tulla kolme ettepanekuga, mis aitaksid meeskonna efektiivsust tõsta.

Efektives meeskonnas:

- Mõistavad meeskonnaliikmed nii enda kui ka teiste tugevusi ja nõrkusi
- On esindatud kõik vajalikud meeskonnarollid
- Aitavad head suhted kaasa tugevuste edendamisele ning nõrkuste ohjeldamisele

Kui meeskond on juba mõnda aega koos töötanud, võib lasta meeskonnaliikmetel täita Kõrvaltvaatajate hinnangud, et analüüsida iga inimese rolli uues meeskonnas, et üles leida ja ennetada võimalikke probleeme.

Lisainformatsioon

Käesolev materjal 'Kuidas ...' on juhend pikemast seeriast, mis aitab Teil Belbini meeskondlikke aruandeid paremini ära kasutada indiviidide ja meeskondade potentsiaali maksimeerimisel.

Belbini aruanded

Individuaalseid aruandeid (sisaldavad Kõrvaltvaatajate hinnanguid ilma lisatasuta) saab tellida www.belbin.ee kaudu 70.- € aruande kohta. NB! Hinnas sisaldub ka tunniajane konsultatsioon. Kui kasutate üle 50 aruande 12 kuu jooksul, pöörduge meie poole personaalse pakkumise saamiseks.

Meeskondlikke aruandeid saab koostada juhul, kui inimesed on täitnud enda Enesehinnangu küsimustiku ning saanud tagasisidet kolleegidelt Kõrvaltvaatajate hinnangute näol.

- Koolitusega kaasnevalt saab meeskondlikke aruandeid koostada ilma lisatasuta.
- Tellides meeskondlikud aruanded ilma koolitusega, kujuneb maksumuseks 63.- € aruande kohta.

Atesteerimine

Belbini mudelil on veelgi enam rakendusi. Selleks, et Te oskaksite Belbini meeskondlikke aruandeid maksimaalselt ära kasutada, soovime Teil soojalt osaleda Belbini atesteerimiskursusel. Lisainfo ning hinnad vastava kursuse kohta leiate meie veebilehelt www.belbin.ee.

Lisalugemiseks

„Belbini teejuht – kuidas tööl edu saavutada“ – teeb hea sissejuhatuse Belbini meeskonnarollidesse, aidates Teil paremini mõista nii enda käitumist kui ka selle rakendamist võimalikult efektiivselt. NB! Raamatut saab tellida eestikeelsena Äripäeva Kirjastuse e-poest <https://pood.aripaev.ee/belbini-teejuht-kuidas-tool-edu-saavutada> Inglisekeelne originaal „The Belbin Guide to Succeeding at Work“, Belbin, 2008-12. ISBN: 978-0-955-2979-5-3

Meeskonnarollid tööl – aitab juhtidel paremini oma meeskondi arendada, et saavutada üheskoos märkimisväärselt paremaid tulemusi. Raamat annab aimu enda tugevustest juhina ning aitab säästa nii aega kui energiat, tehes ettepanekuid, kuidas üht või teist meeskonnaliiget parimal võimalikul moel meeskonna eesmärkide saavutamisel rakendada. NB! Raamat on kättesaadav vaid inglisekeelsena (R Meredith Belbin, Team Roles at Work, Taylor & Francis, 2nd ed., 2010. ISBN: 978-1-85617-8006).

Kui soovite Belbini meeskonnarollide kohta põhjalikumalt infot, on meil hea meel, kui võtate meiega ühendust aadressil www.belbin.ee või telefoni teel +372 601 0611

Lisalugemiseks

„Belbini teejuht. Kuidas tööl edu saavutada“

Hea sissejuhatus Belbini meeskonnarollide teooriasse aitab Teil paremini mõista enda tugevusi ja nõrkusi ning õppida nende rakendamist võimalikult efektiivselt. Raamatut saab osta Äripäeva e-poest www.pood.aripaev.ee/belbini-teejuht-kuidas-tool-edu-saavutada

„Team Roles at work“ (in English only)

Aitab juhtidel paremini oma meeskonda arendada, et saavutada üheskoos märkimisväärselt paremaid tulemusi. Raamat annab teadmise enda tugevustest juhina ning aitab säästa nii aega kui energiat, andes praktilisi soovitusi, kuidas oma meeskonnakaaslast parimal võimalikul moel meeskonna eesmärkide saavutamisel rakendada. Raamatut saab osta www.bookdepository.com/Team-Roles-at-Work-R-Meredith-Belbin/9781856178006

Belbin UK

3-4 Bennell Court, West Street
Comberton, Cambridge
CB23 7EN, UK

Tel: +44 (0) 1223 264975
E-post: info@belbin.com
www.belbin.com

Belbin Eesti

Tallinna Teaduspark Tehnopol Küberneetika maja
Akadeemia tee 21/3, Tallinn, 12618

Tel: +372 6010 611
E-post: info@belbin.ee
www.belbin.ee

Juhend „**Kuidas kasutada Belbini meeskonnarollide aruandeid eneseteadlikkuse ja isikliku efektiivsuse tõstmiseks**“ on publitseeritud Belbin UK poolt. Selle reprodutseerimine mistahes vormis on keelatud ilma Belbin UK loata. Aruande lisakopieid on võimalik saada, võttes ühendust:
Belbin UK info@belbin.com +44 (0) 1223 264975 või
Belbin Eesti: info@belbin.ee +372 6010 611