

Kuidas kasutada

Belbini meeskonnarollide
aruandeid

**värbamiseks ja uue
inimese liitmiseks
meeskonnaga**



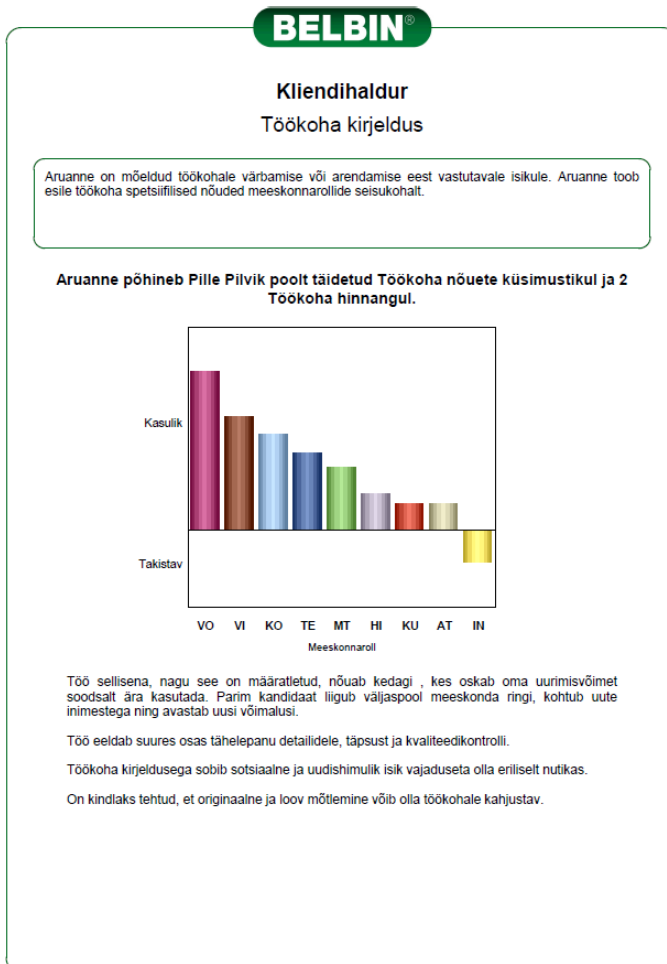
Kuidas kasutada Belbini meeskonnarollide aruandeid värbamiseks ja uue inimese liitmiseks meeskonnaga

Paljud ettevõtted investeerivad märkimisväärse aja ja jõupingutuse värbamisprotsessi, et kindlustada vaba töökoha andmine õigele inimesele, kes suudab olemasoleva meeskonnaga hästi töötada ja organisatsioonile lisaväärtust tuua.

Töö ei lõppe veel nii pea – allkirjastatud tööleping on vaid algus. Selleks, et uus inimene tunneks end uues meeskonnas eduka ja teretulnuna, tuleb tagada, et ta mõistab enda uut positsiooni. Jälgige pidevalt tema meeskonnaga integreerumise efektiivsust.

Tehke oma ootused teatavaks

Teil võib olemas olla töökohale sobiva funktsionaalse rolli kirjeldus, kuid see ei ütle palju selle kohta, millist käitumist või meeskonnarollide tugevusi töökoht võiks vajada. Juhul kui olete täitnud Belbini Töökoha nõuete küsimustiku, saate uuele töötajale **Ametikoha ootuste** aruannet näidata ning kasutada seda vestluse algatamiseks.

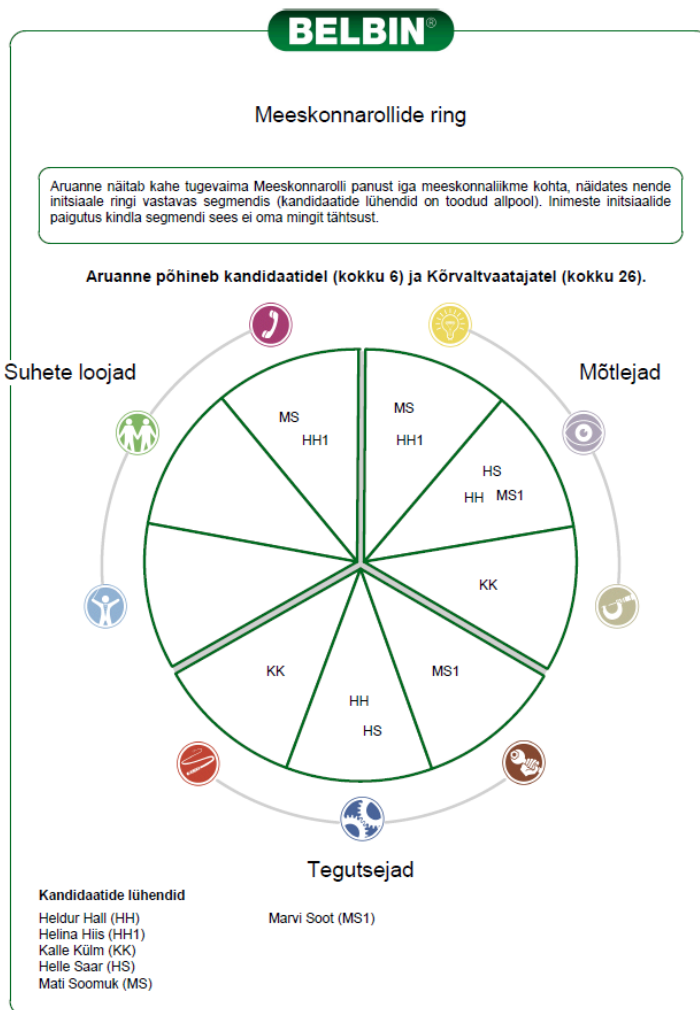


Aruanne kirjeldab töökohal edukaks töötamiseks nõutavat käitumist: antud juhul Võimaluste otsija ja Viimistleja käitumist. Töökoht eeldab sotsiaalseid kontakte arendavat inimest, kes peab kinni tähtaegadest ning täpsusest. Aruanne toob välja ka töökohale vähim sobivama ehk kasutu rolli, milleks on antud juhul Innovaatori roll. Kui funktsionaalne töökoha kirjeldus selgitab, **mida** tuleb teha, siis antud aruanne aitab kandidaadil mõista, **kuidas** midagi teha, et antud ametipostil edukalt toime tulla.

Hea sobivuse leidmine

Uuele tulijale võib alguses olla heidutav astuda väga kokkuhoidvasse meeskonda. Olemasolev meeskond tunneb end üksteisega väga mugavalt ning ühised kogemused ning naljad võivad tekitada uues liikmes välja jäetud tunde.

Kuigi see võib tunduda ilmselge, et uuel liikmel tuleks end kurssi viia teiste meeskonnaliikmete tegemiste ja tööülesannetega, on samavõrd oluline uuel inimesel teada saada kolleegide meeskonnarollidest ning sellest, millist lisaväärtust nad tulenevalt sellest meeskonnale luua suudavad. See aitab uut inimest võimalikult kiiresti meeskonna edusse kaasata ning siinkohal võib kõnelemine meeskonnarollide keeles väga kasulikuks osutuda.



Meeskonnarollide ring Belbini meeskondlikust aruandest näitab iga meeskonnaliikme tugevusi ja panust meeskonda. Juhul, kui uus liige (Mati Soomuk) värvati Innovaatori ja Võimaluste otsija rolli, andke talle sellest teada ning selgitage, kuidas ta võiks neid rolle maksimaalselt ära kasutada.

Te võiksite talle selgitada, et Innovaatorid ja Võimaluste otsijad on originaalsed, suure kujutlusvõimega ja huvitatud uute ideede avastamisest ja arendamisest – sellisel juhul on nende panus eriliselt vajalik projektide algstaadiumis. See näitab uuele liikmele, mida ta meeskonnale lisaväärtuse toomiseks teha saab, ning annab talle täita eriomase rolli nii meeskonnas, projekti koosolekutel kui ka teistega suheldes.

Kelle poole ma pöördun, kui ...?

Kuigi otsene ülemus võib olla esimene inimene, kelle poole Te tööprobleemide korral pöördute, võib Teil olla soov teada, kes on konkreetse töö jaoks meeskonnaliikmete seast parim valik. Selle kohta annab täpsemat informatsiooni **Meeskonna tugevuste** lehekülg:

BELBIN®

Meeskonna tugevused

Teatud inimesed tuleb õigel ajal meeskonda sisse tuua selleks, et meeskond saaks toimida täiel võimsusel. Aruanne pakub näiteks selliseid ettepanekuid, kes peaks endale võtma meeskonnarolli meeskonna sees. Mõned rollid on jagatud; mõnede inimestele soovitatakse täita rohkem kui üks roll.

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

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

Antud aruandes näeb uus liige enda panust ning seda, kuidas see meeskonda sobitub. Kui uue liikme (Mati Soomuk) vähim eelistatud roll on näiteks Hindaja, tuleks tal koostööd teha Helle Saare või Marvi Soodaga, kes aitavad tal rahulikult hinnata enda loodud ideede teostatavust ja tuvastada võimalikke tagasilööke.

Samuti on kasulik hinnata, kus võiksid olla potentsiaalsed probleemide tekkekohad. Kui Te toote meeskonda uue Asjatundja, kas Marvi Soot võib hakata enda territooriumi kaitsma ning ei pruugi väljastpoolt tulijat enda valdkonnale ligi lasta? Kuidas talub uue Võimaluste otsija liitumist meeskonnaga Viimistleja, kellele viimase lähenemine võib tunduda liiga ennatlik ja kiirustav? Kui meeskonda tuua uus Kujundaja, kas oleks parem ta olemasolevast Kujundajast eraldi töötama panna, ennetamaks konflikte ja vaidlusi?

Tundes ära uue töötaja tugevused, saades aimu võimalikest kokkupõrgetest meeskonnarollide vahel ning julgustades meeskonnaliikmeid ebakindluse korral enda poole pöörduma, annate edasi sõnumi, et Te tajute uue liikme tugevusi ja panust meeskonda. Sellega kindlustate, et uus tulija on algusest peale kaasatud nii töösse kui ka meeskonna siseasjadesse.

Hea tööõhkkonna soodustamine

Belbini Individuaalne aruanne (eriti lehekülg *Tagasiside ja ettepanekud arenemiseks*) teeb ettepanekuid selleks, milline töökeskkond soodustab indiviidi arengut kõige enam.

Uue liikme (Mati Soomuki) Individuaalne aruanne selgitab, et ta vajab loomingulist töökeskkonda, mis võimaldaks töötada avarates raamides mitte vaikselt töle orienteeritud õhkkonnas. Kui soovite, et jutukas, entusiastlik, loominguline individ nagu Mati Soomuk suudaks saavutada oma täieliku potentsiaali, ärge viige teda Teostajaid ja Asjatundjaid täis vaiksesse, usinasse kontorisse, mis tekitab temas suure tõenäosusega varem või hiljem tööst tüdimuse.

BELBIN®

Mati Soomuk

Tagasiside ja ettepanekud arenemiseks

Aruanne on ideaalne kasutamiseks otsese juhiga vestlemisel. Aruanne võimaldab pilguheitu eelistatud tööstiile ja keskkonnale, milles olete edukas. Teiseks on aruanne kasulik igale juhile või värbamisspetsialistile, kes soovib töökeskkonna seisukohalt rohkem teada saada nii inimeste kui nende eelistatud tööstiile kohta.

Aruanne põhineb Enesehinnangul ning 8 Kõrvaltvaataja hinnangul.

Võtmepunktid

Mati Soomuk on tõenäoliselt loomu poolest seltsiv ning oskab ennast hästi presenteerida, seega veenduge, et vestlus oleks põhjalik. Uurige Mati'i suhtumise kohta detailide eest hoolit kanda, et kindlustada ega tema lähenemisviis pole liialt ilustav.

Töökeskkond

Mati vajab töötamist avarates raamides. Ta funktsioneerib kõige paremini, kui talle antakse vabadus ringi liikuda. Ta on tõenäoliselt kasulik projektide algatamisel nende algusstaadiumis kui lõppfaasis ja ta võib tõenäoliselt leida eneseteostust, kui saab võimaluse uurida ja arendada uusi plaane ja ettevõtmisi.

Teised on tähele pannud, et Mati võiks kõige paremini sobida:

- võimaluse tekkides riskeerima
- tegema tööd, kus inimestega kohtumine on tähtis
- võtma vajadusel enda peale eriarvamuste kaitsmise

Teisalt on Kõrvaltvaatajad märganud, et ta ei pruugi sobida töökohale, kus:

- on vaja hoolikalt asju planeerida
- teiste töö vastu tuleb huvi tunda

Jälgige integreerumise protsessi

Oluline on kindlustada, et head kavatsused ei nurjuks suure töökoormuse ja muude tähelepanu vajavate asjade tõttu. Olukorras, kus inimene on kolleege tundma õppinud ja nendega juba pikemat aega koos töötanud (soovitavalt vähemalt 4-6 kuud), paluge meeskonnal tema kohta Kõrvaltvaatajate hinnangud täita. Nii saate tervikpildi uue meeskonnaliikme rollist ning sellest, kuidas tema panus sobitub teiste meeskonnaliikmete omaga.

Integreerumise protsessis on kaks kõige tähtsamat lehekülge Belbini Individuaalsest aruandest **Teie meeskonnarollide profiili analüüs** ja **Loend Kõrvaltvaatajate vastustest**.

Teie meeskonnarollide profiili analüüs annab ülevaate sellest, kuidas näevad Teid teised meeskonnakaaslased. Nii mõnigi kord võib kolleegide vaade erineda inimese enda omast. Tavaliselt juhtub see siis, kui uus meeskonnaliige on oma käitumist kohandanud vastavalt meeskonna vajadustele.

BELBIN®

Mati Soomuk

Teie meeskonnarollide profiili analüüs

Aruanne annab ülevaate Teie meeskonnarollidest, nagu seda näete Teie ja teised, alustades kõige tugevamini esindatud rollist (Veerg 1), kuni kõige nõrgemani (Veerg 9). Teie meeskonnarollide profiil (lõplik järjestus) ei ole lihtsalt keskmine igast üksikust reast, vaid on koostatud keeruka kaalutud algoritmiga, mis arvestab Teie Enesehinnangut ja Kõrvaltvaatajate hinnanguid, võttes arvesse mitmeid erinevaid aspekte.

Aruanne põhineb Enesehinnangul ning 8 Kõrvaltvaataja hinnangul.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Mati Soomuk Enesehinnang	VO	IN	KU	KO	HI	MT	AT	TE	VI
Kõrvaltvaatajad:									
Kõrvaltvaataja 1	IN	VO	KO	KU	TE	MT	VI	HI	AT
Kõrvaltvaataja 2	VO	KU	IN	KO	AT	VI	HI	TE	MT
Kõrvaltvaataja 3	KU	AT	VI	VO	MT	HI	IN	KO	TE
Kõrvaltvaataja 4	VO	MT	IN	KU	AT	VI	KO	HI	TE
Kõrvaltvaataja 5	VO	MT	KU	KO	AT	VI	TE	IN	HI
Kõrvaltvaataja 6	VO	KU	IN	AT	TE	HI	MT	KO	VI
Kõrvaltvaataja 7	HI	KO	VO	IN	MT	KU	VI	TE	AT
Kõrvaltvaataja 8	IN	HI	MT	TE	AT	KU	KO	VO	VI
Kõrvaltvaatajate kokkuvõtte	VO	IN	KU	KO	MT	AT	HI	TE	VI
Meeskonnarollide lõplik järjestus	VO	IN	KU	KO	MT	HI	AT	TE	VI



Teie ja Kõrvaltvaatajate hinnangud on väga sarnased. See tähendab, et suure tõenäosusega kasutate oma loomupäraseid meeskonnarollide tugevusi nii, et ka teised Teid samamoodi tajuvad.

Eelnev kommentaar arvestab Kõrvaltvaatajate hinnangute kokkuvõtte ja Enesehinnangu vahelist kooskõla. See ei arvesta erinevate Kõrvaltvaatajate hinnangute omavahelist kooskõla.

Vaadates aruannet koos uue meeskonnaliikmega, jälgige:

Kui suur on kooskõla Enesehinnangu ning Kõrvaltvaatajate hinnangute kokkuvõtte vahel – kas hindajad näevad teisi rolle? Millest see võiks tuleneda, kas selleks on mingeid kindlaid põhjuseid? Võimalik, et uus inimene kohandab oma käitumist vastavalt juhtidele ja kolleegidele. Milliseid teisi rolle võiks antud inimene kanda, kui nendest oleks meeskonnas puudus?

Vaadates Enesehinnangut ning Kõrvaltvaatlusi – kas inimene teeb meeskonnarolli ohverduse või omab ta mingisugust rolli, mida teised temas ei märka. Kas antud individile meeldiks proovida mõnda teist rolli ning kuidas see oleks antud meeskonnas võimalik?

Meeskonnarollide profiili analüüs näitab küll inimese meeskonnarollide panust, kuid ei kirjelda täpsemalt, kas inimene täidab konkreetset rolli maksimaalselt või millised tunnused tema käitumisest võiksid meeskonnale kõige tulutoovamad olla. **Loend Kõrvalvaatajate vastustest** annab siinkohal laiemat pildi.

BELBIN®

Mati Soomuk

Loend Kõrvalvaatajate vastustest

Kui Kõrvalvaatajad täidavad Kõrvalvaataja hinnangut, teevad nad märgise või topeltmärgise omandussõnadel, mis nende arvates käivad Teie kohta. Aruanne näitab kahanevas järjekorras iga sõna kohta tehtud märgiseid. Kalkkirjas on sõnad, mis näitavad Teie seotud nõrkusi.

Aruanne põhineb Kõrvalvaatajate hinnangutel, mida on kokku 8.

NBI Kui Kõrvalvaataja hinnangu küsimustik sai täidetud mõnes muus keeles kui käesoleva aruande keel, kasutatakse samaväärseid sõnu või fraase.

võimalustest kinnihaarav	10	loogiline	3
avatud meeldiv suhtleja	10	hooliv	3
väljakutseid esitav	8	usaldusväärne	3
otsekohene	8	taganttõukav	3
diplomaatiline	8	visa	2
leidiik, innovatiivne	7	teistele vastanduv	2
impulsiivne	7	paindumatu	2
kohanemisvõimeline	7	analüütiline	2
teemasse pühendunud	7	teadlik prioriteetidest	2
teisi julgustav	6	metoodiline	2
laia silmaringiga	6	täpne	2
veenev	6	innukas eriteadmisi jagama	2
võistluslik	6	vigu parandav	2
eripärane	5	loominguline	1
hea kujutlusvõimega	5	õppimisest motiveeritud	1
ettevõtlik	5	nõudlik, töökas	1
iseseisev	5	erapooletu	1
tõhus	5	õpihüline	1
sõltumatu mõtleja	5	ebajärjekindel	1
enesekindel ja rahulik	5	distiplineeritud	1
oma valdkonda süüvinud	5	praktiline	1
ei hooli üksikasjadest	5	ümbritsevat mittemärkav	1
terava mõistusega	4	vastumeelne tööd jagama	1
ekstsentriline	4	piisajade pärast muretsnev	1
sihikindel	4	perfektsionist	0
abivalmis	4	ülitundlik	0
realistlik	4	piiratud silmaringiga	0
tähelepanelik teiste suhtes	4	läbikukkumist kartev	0
kannatamatu	4	ülmalt detailne	0
ülijutukas	3	muutustele vastuseisev	0
skeptiline	3	liigselt delegeeriv	0
oma territooriumi kaitsev	3	konflikte kartev	0
manipuleeriv	3	vaoshoitud, olematu entusiasmiga	0
hajameelne	3	uuendusi ja riske vältiv	0
uudishimulik	3	tegevusi edasi lükkav	0
nõuandev	3	otsustusvõimetu	0

Selle aruande puhul on oluline vaadata:

Kõige suurema kaaluga sõnu (antud juhul esimest üheksat) – kui täpse pildi annavad need tunnused inimesest? Kas esineb mõningaid üllatusi?

Kuidas jagunevad tugevused ja nõrkused (need on kalkkirjas) – kas leidub mõningaid silmapaistvaid nõrkusi, millega toimetulekuks inimest aidata tuleb?

Oluline on meeskonnas aeg-ajalt meeskonnarollide analüüsi korrata, kuna meeskonna dünaamika on pidevas muutumises. Indiviidid võivad enda käitumist vastavalt töösuhete ja meeskonna vajaduste muutustele kohandada. Samuti võib suurel määral muutuda ka meeskonna eesmärk. Mistahes muutusi meeskond läbi elab, Belbini meeskonnarollide mudel on alati inimestele abiks efektiivsemaks koostöö tegemiseks.

Meeskonnarollide lühikokkuvõte

Meeskonnaroll	Tugevused	Lubatud nõrkused
Innovaator 	Hea kujutlusvõimega loominguline vabamõtleja. Genereerib ideid ja lahendab raskeid probleeme.	Ignoreerib ebaolulist. Liialt hõivatud efektiivselt suhtlemiseks.
Võimaluste otsija 	Avatud, entusiastlik suhtleja. Uurib võimalusi ja arendab kontakte.	Liialt optimistlik. Kaotab huvi pärast esmase entusiasmi möödumist.
Koordineerija 	Küps, enesekindel, tunneb ära talendid. Eesmärke selgitav. Delegeerib edukalt.	Võidakse näha manipuleerivana. Lükkab oma töö teiste kaela.
Kujundaja 	Väljakutseid esitav, dünaamiline, töötab suurepäraselt pinges all. Omab motivatsiooni ja julgust takistuste ületamiseks.	Kaldub provotseerima. Haavab inimeste tundeid.
Hindaja 	Kainelt kaalutlev, strateegiline ja läbinägelik. Näeb kõiki valikuvõimalusi ning teeb õiged otsused.	Puudus entusiasmist ja võimest teisi inspireerida. Võib olla ülikriitiline.
Meeskonnatöötaja 	Koostööaldis, tähelepanelik ja diplomaatiline. Hea kuulaja, hoiab ära hõõrdumisi.	Kriisiolukordades kõhklev. Vastasseise vältiv.
Teostaja 	Praktiline, usaldusväärne, tõhus. Muudab ideed tegevusplaanideks, organiseerib kõik vajalikud tööd.	Mõnevõrra paindumatu. Aeglane reageerima uutele võimalustele.
Viimistleja 	Hoolas, kohusetundlik, sisemiselt ärev. Leiab üles vead ja puudused. Lihvib ja täiustab.	Kaldub asjatult muretsema. Delegeerib vastumeelselt.
Asjatundja 	Sihikindel, algatusvõimeline, pühendunud. Tagab teadmised ja oskused, mida omavad vähesed.	Panus piirdub väga kitsa alaga. Kaevub tehnilistesse üksikasjadesse.

Lisalugemiseks

„Belbini teejuht. Kuidas töö 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