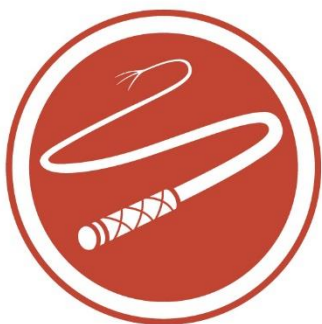
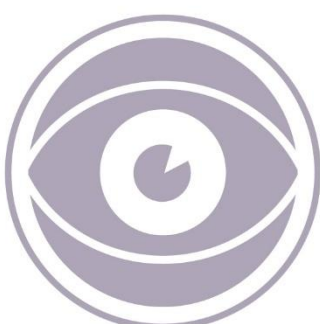




Belbin Ekipo-rolak ezagutzeko gida

Ausartuko al zara indarguneetan arreta jartzera?



Meredith Belbin doktoreak bederatzi rol identifikatu zituen pertsonen lan-eremuetan agertzen dituzten jokabideen artean.

AURKIBIDEA

- 3 | Belbin Ekipo-rolak
- 21 | Txosten eredua
- 22 | Banakako Belbin txostena interpretatzeko gida praktikoa
- 23 | Jarri gurekin harremanetan!



Baliabideen ikertzailea

HELBURUA

Ekipoaren izenean kanpo-baliabideak esploratzea eta kontaktuak garatzea.

INDARGUNEAK

Baliabideen ikertzaileak komunikatzaile trebeak dira; gai izaten dira ingurukoekin sintoniak azkar ezartzeko eta taldearentzat baliagarriak diren kontaktu zein lankidetza-bideak erraz ugaritzeko.

Kanporakoiak eta jakin-minez beteak, hitzaldi eta kongresuetan aurki ditzakegu maiz, ideia eta aukera berriak esploratzeko prest. Trebeak dira ohiko ingurutik irten eta taldea elikatze abagune berriak deskubritzen. Horrela, Baliabideen ikertzaileei esker bermatu egiten da taldeak garapen berriak kapitalizatu egingo dituela. Gainera, lehiakideak ondo ezagutzen ditu eta badaki horien mailan jarduten. Ikertzailerik gabe, taldeak bere horretan gelditzeko arriskua dauka, barrura soilik begiratuz merkatuaren arrastoa galduta.

Konbentzitzeko trebeak eta atseginak direnez, Baliabideen ikertzaileak negoziatzaile apartak izaten dira. Abilak dira bidea egin ahala pentsatzen eta, benetan gartsuak izaten direnez, gozatu egiten dute besteak ideia edo balizko aukera baten abantailen gainean konbentzitzen.

BALIZKO AHULGUNEAK

Baliabideen ikertzaileak adoretu egiten dira berritasunaren emozioaren aurrean, eta horrek garapen berriei berehala erantzuteko aukera ematen badie ere, gogoaz piztu den bezain azkar desagertu ere egin daiteke. «Hurrengo erronka handira» igarotzen denean, baliteke hartutako erabakien ondorioei aurre egiten uztea taldea, eta horrek erremina eragin dezake edo, are okerrago, aukeraren bat galtzea.

Intentziorik onenarekin bada ere, pertsona hauen berezko baikortasuna eragozpena izan daiteke. Baliabideen ikertzaileak potentzialean zentratzen dira, ez xehetasunean. Ikertzaileak aurkezten dituen ideiak taldean sakon aztertzen ez badira, beharrezkoak ez diren lanak egitera eraman dezake taldea eta, hortaz, denbora alferrik galtzera.

Baliabideen ikertzaileek gozatu egiten dute hitz egiten, baina horrek kontrako eragina izan dezake taldean. Batzuetan, berritsuegiak izaten dira eta, horrelakoetan, ez zaie iritzia adierazteko behar beste denbora ematen gainerako taldekideei. Lan-ingurunea animatzeko gai badira ere, zailtasunak eragin ditzakete lan-ingurune lasaia goa nahiago duten pertsona batzuen gain.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Baliabideen ikertzaileak beste aukera interesgarri bati ekiteko irrikan egoten dira, baina horrek ez luke bezerearengan eragin beharko. Onartezina da egiten ari diren lanari behar besteko jarraipena ez emateagatik bezereei huts egitea.

**BELBIN®**

BALIABIDEEN IKERTZAILEA



NOLA TRATATU



EGITEKOAK...

Aukera berri batek atentzioa eman dienean, utzi gogoberotzen eta ideiak taldekideekin partekatu eta eztabaidatzen.



SAIHESTU BEHARREKOAK...

Ez eskatu ekimen berri bati buruzko xehetasun gehiegi, eta ez itxaron ideiak sakon azter ditzaten.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Baliteke Baliabideen ikertzaileek taldekide gehienekin harreman ona izatea, baina eraginkorra izan daiteke Sustatzaileekin lan egitea, azkar pentsatzeko duten gaitasuna estimatu ohi baitute. Kudeaketa lanetan, Baliabideen ikertzaileek Bukatzaile bat behar izaten dute, xehetasunen jarraipena egiten lagun diezaien.

LAN-GIRO EGOKIENA

Baliabideen ikertzaileek beste pertsona batzuekin lan egiteko beharra dute: lan-giro zaratatsuetan lortzen dute ondoen aurrera egitea, eta baliteke bakarrik lan egiten dutenean asperduran erortzea. Lan-erritmo azkarra duten inguruneetan ondo moldatzen dira sarri, aukerak sortuz doazen neurrian esku hartzeko abagunea izaten baitute.



Kohesionatzailea

HELBURUA

Besteei babesa adieraztea, eta ekipoan oreka eta batasuna sustatzea.

INDARGUNEAK

Taldeko kiderik adeitsuenak izaten dira Kohesionatzaileak; izan ere, talde-giroan baikortasunari eusten laguntzen dute. Sentikorrak dira ekipoaren talde-lanari eragin diezaioketen alderdi emozionalekiko, eta oso baliagarriak izan daitezke zailtasunak ebazteko orduan.

Kohesionatzaileak trebeak dira pertsonei diplomaziaz eta sentikortasunez erantzuten, eta egoeren aurrean halaxe erreakzionatzen dute. Funtsezkoak dira gatazkak ebazteko prozesuetan, egoerak gorabeherarik gabe gara daitezen lortzen baitute, baita taldekideek eraginkortasunez jardun dezaten laguntzen ere. Moldaerrazak dira eta beti daude prest gainerakoei babesa adierazteko.

Entzuten onak eta barne-komunikazioan trebeak izateaz gain, enpatiko eta adeitsuak izaten dira, eta horrek ezagun egiten ditu kideen artean. Baliteke ekipoan duten eragina sotila izatea, baina bertan ez daudenean argi eta garbi nabaritzen da beren falta.

BALIZKO AHULGUNEAK

Kohesionatzaileei ez zaizkie gatazkak gustatzen, bereziki pertsonen artekoak, eta horiek saihesten saiatuko dira. Ezaugarri baliotsua izan daiteke; baina, batzuetan, eztabaida beroak osasungarriak eta beharrezkoak izaten dira ekipoek aurrera egin dezaten. Kohesionatzaileak egokienak izan daitezke tentsio-egoeretan tirabirak leuntzeko. Horrelakoetan eroso egoten ez diren arren, garrantzitsua da konfrontazio guztiak ez saihestea; izan ere, horrela jarduteak kalte egin diezaioke taldearen funtzionamenduari, eztabaida garrantzitsuak bazter uzteak edo Kohesionatzailearen eragin lasaigarririk gabe eztabaidatzeak desadostasuna areagotu baitezake taldearen barnean.

Kohesionatzaileek zalantzak izan ditzakete egoera garrantzitsuetan erabakiak hartzeko orduan, bereziki erabakia zaila bada edo bere autuak taldekideak aztoratu edo mindu baditzake. Kohesionatzaileak erantzukizun postua badu, haren aginpidea kalte dezakete horrelako jarrerak.

Ekipo batean behar baino Kohesionatzaile gehiago badago, taldearen barne-harremanak onak izango dira seguru asko, baina lan-erritmoa moteltzeko arriskua egon daiteke eta, ondorioz, baita erabaki garrantzitsuak atzeratu edo saihesteko arriskua ere, pertsonen sentimenduak babestearren.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Gatazka minimizatzea da Kohesionatzaileen helburua; hala eta guztiz ere, ez dituzte presio-egoera eta eztabaida guztiak saihestu behar, erabilgarriak izan baitaitezke lanean aurrera egiteko.



BELBIN®

KOHESIONATZAILEA



NOLA TRATATU

✓ EGITEKOAK...

Ekipoaren mesedetan, aprobetxatu gainerako pertsonen babesa adierazteko duten gaitasuna; ziurtatu sentimenduak ez direla alde batera uzten.

✗ SAIHESTU BEHARREKOAK...

Ez gutxietsi, ez uste erabaki guztiekin ados egongo direnik, eta ez behartu erabaki garrantzitsuak bakarrik hartzera.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Kohesionatzaileek ondo lan egin dezakete beste edozein rolerik bideratuta, baina baliteke baliagarriagoak izatea kudeaketaren ardura Sustatzaile batek duenean, oso lagungarri izango baitaie sortzen diren gatazkak ebazteko. Era berean, Kohesionatzaileak gainerako rolerentzat egokiak izan daitezke kudeaketa lanetan; hala eta guztiz ere, zailtasunak izan ditzakete gailendu nahi duten Koordinatzaile edo Sustatzaileek agintea har dezaten saihesteko.

LAN-GIRO EGOKIENA

Kohesionatzaileek lan-giro positibo eta enpatikoan lan egin behar dute; aukera izan behar dute gainerako pertsonen —bezero zein kideei— babesa adierazteko.



Koordinatzailea

HELBURUA

Ekipoaren esfortzuak konbinatzea, adostasuna sustatzea eta talentua kudeatzea.

INDARGUNEAK

Helduak, lasaiak eta seguruak izaten dira Koordinatzaileak, eta taldekideen esfortzuak helburu partekatua lortzeko bideratzeaz arduratzen dira. Gaitasun eta jokabide ezberdinak biltzen dituen talde batean, Koordinatzaileak gai izaten dira norbanako bakoitzaren talentuak ahalik eta ondoen identifikatu eta erabiltzeko eta, ondorioz, lana delegatzeko. Era berean, trebeak izaten dira pertsona bakoitzak bere onena eman dezan adoretzen, betiere taldearen mesedetan.

Koordinatzaileak abilak izan ohi dira bilerak errazten, ekarpen garrantzitsu guztiak mahai gainean jartzen direla bermatzen eta adostasuna lor dadin errazten, ekipoak aurrera egin dezan.

Kontua, zorroztasuna eta kontrola uztartuta, politika egiteko atakan egoten dira batzuetan Koordinatzaileak, taldearen mesedetan desadostasunak leuntzeko.

BALIZKO AHULGUNEAK

Besteengan eragiteko duen trebetasuna dela eta, baliteke, kasurik okerreanean, Koordinatzaileek endredo eta azpijokoen bidez atmosfera negatiboa sortzea, haren mesede propioan jarduteko asmoz. Oso jarrera ezberdinak dira taldearentzako egoerarik onenaren alde antolatzea eta norberaren mesedetan besteak manipulatzeko.

Koordinatzaileak oso trebeak dira egitekoak eskuordetzen eta, ondorioz, baliteke azkenean ezer gutxi egitea eta beste taldekide batzuen esku uztea beren lana. Akats hori egin eta beren lana betetzen ez badute, erremina eta frustrazioa eragin dezakete gainerako taldekideengan, nork bere lana bazter uztea eraginda.

Dagokion rola eraginkortasunez betetzeko, Koordinatzaileek ondo ezagutu eta garatu behar dute talentua, ingurukoekin lehian aritu gabe. Koordinatzaile onek aitortu egiten dute taldearen arrakastak kide guztienak direla, beren burua goraipatu gabe.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Lana egoki eskuordetzea rolaren alderdi garrantzitsua bada ere, Koordinatzaileek bermatu behar dute eurei dagokien lana egin egiten dutela eta ekipoaren emaitzak ez dituztela beren gain hartzen.

**BELBIN®**

KOORDINATZAILEA



NOLA TRATATU

✓ EGITEKOAK...

Eman aukera gainerako pertsonen alderdirik onenak ateratzeko. Hurbildu haiengana zure ideia eta ekimenak aurrera eramaten direla egiaztatzeko.

✗ SAIHESTU BEHARREKOAK...

Ez kendu aginpidea, ezkutuko agendak eginez edo gatazka eta mendeku pertsonaletara joz.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Kudeaketa lanetan Garuna edo Sustatzailea daudenean ondo moldatu ohi dira Koordinatzaileak; bikain aritu ohi dira pertsonen antolaketaren ardura emango dien norbaitekin, nor bere ideia edo helburuetan zentratu dadin. Kudeaketa lanetan, Koordinatzaileek edozein talde-rolekin jardun dezakete ondo, baina baliteke agintea hartzeko interesa duten Sustatzaileekin tentsioak sortzea.

LAN-GIRO EGOKIENA

Lankidetzaz ingurua behar dute Koordinatzaileek lanerako, non, ardurak hartzeaz gain, aukera izango baitute autonomia eta kontrolez jarduteko. Xehetasunetan arreta handia jarri behar denean deskonektatzeko joera izan dezakete, baita gai jakin batean oso zentratuta egon behar dutenean ere.



Garuna

HELBURUA

Ekipoarentzat berrikuntza eta ideien iturri nagusia izatea.

INDARGUNEAK

Sormen handikoak eta burutsuak izan ohi dira Garunak, eta haiek aurkezten dituzte ekipoan ideia berri eta iradokizun gehienak. Belbin doktoreak ondorioztatu zuenez, talde batean sormen handiko pertsonarik egon ezean, nekez sortuko da ideia berritzaileak garatzeko txinpartarik.

Garunek bide berri eta interesgarrien bitartez ebatz ditzakete arazo konplexuak. Albo-pentsamendurako gaitasun handia dute eta, hortaz, pentsamendu-ildo irudimentsu eta originalak eskain ditzakete taldea trabatuta dagoenean edo ideia berriak behar direnean. Ondorioz, pentsatzeko denbora eta espazioa eman behar zaie, taldeak aprobetxatu ahal izango dituen ideiak sortu ahal izateko.

Garunak ez dira beti behar beste baloratzen erakunde oso egituratuetan, horien pentsaerak aztoramendua eragin eta gauzak egiteko modua aldaraz dezakeelakoan. Hain zuzen ere, horrexegatik dira funtsezkoak. Garunak aurkezten du arrakasta ekar dezakeen ideia baten ernamuina; hura gabe, beraz, taldea bere horretan gelditzeko arriskuan egon liteke.

BALIZKO AHULGUNEAK

Lanean buru-belarri ari direnean, baliteke taldean gertatzen ari denari arretarik ez jartzea. Beste batzuk bezala, Talde-rol hau duen pertsona hotza dela pentsa dezakete ingurukoek, bere munduan murgilduta dagoelako; izan ere, zailtasunak izan ditzake berak bezala pentsatzen ez duten taldekideekin komunikatzeko.

Pentsatzeko era originala dutenez, baliteke Garunen ideiak batzuetan erradikalak eta praktikotasunik gabeak iruditzea. Gainera, haiei interesatzen zaien ideietan zentratzen dira batzuetan, taldeak beharrezkoa duen ideiari behar besteko arreta eman gabe Hori dela eta, beren ideiak beste taldekide batzuek ebaluatzea eta gauzatzea behar izaten dute. Baina hori ez da beti erraza izaten. Baliteke Garunek kritikei uko egitea edo minduta sentitzea gainerako taldekideek beren ideiaren bat onartzen ez badute.

Ekipo berean behar baino Garun gehiago egoteak arazoak sor ditzake, horietako bakoitza bere ideia propioez kezkatuago egongo delako ideia bat aurrera atera eta emaitzak lortzeko elkarrekin lan egiteaz baino.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Garunak beren ideiez jabetu eta horrekin urrunegi joateko joera dute. Ez litzaieke prozesuaz arduratzen utzi beharko, baldin eta besteekin lankidetzan aritzeak emaitza hobeak ekarriko badizkio taldeari.



BELBIN®

GARUNA



NOLA TRATATU

✓ EGITEKOAK...

Eman denbora eta espazioa beren sormena garatzeko. Entzun haien ideiak eta animatu buruan dutena azaltzera.

✗ SAIHESTU

BEHARREKOAK...

Ez jarri muga gehiegi edo ez izan kritikoegiak ideia bat sakon aztertzeko aukera izan baino lehen.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Koordinatzaileek bideratzen dituzte Garunak ondoen; izan ere, inork baino hobeto baliatzen dituzte horien talentuak eta bikain laguntzen diete beren ideiak taldearen beharrianen arabera bideratzen. Kudeaketa lanetan, Garunak ondo moldatzen dira Monitore-Ebaluatzaileen babesa dutenean, beren ideiak testatzen dituztelako, edota Ezartzaileekin lan egiten dutenean, ideiak ekintza praktikoa bilakatzen laguntzen dietelako.

LAN-GIRO EGOKIENA

Garunek espazioa eta denbora behar dute pentsatzeko. Zailtasunak izan ditzakete burokraziarekin, eta baliteke oso egituratuta dauden lantokiak haientzat murriztaileegiak izatea.



Monitore-Ebaluatzailea

HELBURUA

Idea eta iradokizunak aztertzea, eta horien bideragarritasuna ebaluatzea.

INDARGUNEAK

Pertsona serio eta zuhurrak izaten dira Monitore-Ebaluatzaileak, trebeak izan ohi dira arazoak aztertzen eta ideia zein iradokizunak ebaluatzen; horien bideragarritasuna zehaztu eta ideiak garatzen laguntzen dute. Hartara, oso baliagarriak dira taldean, baldin eta taldeko Garunarekin harreman solidoa ezartzea lortzen badute.

Justuak eta pentsamendu kritikoan abilak izaki, trebeak izaten dira egoera baten abantaila eta desabantailak neurtzen eta erabakiak logikan oinarrituta hartzen, gogoberotasunak edo iritzi pertsonal eta emozionalek arrastatzen utzi gabe. Ondorioz, baliteke bilera eta antzekoetan taldekideengandik urrun egotea; prozedurak aztertzeko eta inpartzialtasunez jokatzeko aukera ematen die horrek.

Monitore-Ebaluatzaileek eztabaidaz gozatzen dute eta behar besteko denbora hartu ohi dute erabaki handiak zuzen hartzeko. Hala, taldearen barnean erabakiak hartu behar direnean, egokienak dira arbitro aritzeko. Zenbat eta konplexuagoa izan erabakiak hartzeko prozesua, eta zenbat eta aldagai gehiago egon, orduan eta garrantzitsuagoa izango da rol hau taldeak arrakasta izan dezan.

BALIZKO AHULGUNEAK

Monitore-Ebaluatzaileak pertsona lehor eta aspergarriak direla pentsa liteke, gogoberotasunarekiko immuneak baitira berez. Ondorioz, sarritan ez dute beste taldekide batzuk inspiratzeko gaitasunik izaten. Itxuraz transmititzen duten energia gabezia da inpartzial jokatzeko ahalbidetzen diena, baina, era berean, gatzgabeak diren sententzioa ere eman dezake.

Monitore-Ebaluatzaileek deliberatzeko behar besteko denbora hartzen dute erabakiak hartu baino lehen, eta hori frustragarria izan daiteke gainerako taldekideentzat, horrek prozesua motel baitezake. Kasurik okerreanean, eztabaida akademikoetan trabatuta gera daitezke, inolako erabakirik hartzera iritsi gabe.

Baliteke esaten dituzten gauzetan kontu handirik ez erakustea, edota baliagarritzat jotzen ez dituzten ideiekin kritikoegi jokatzeko; horrek guztiak tirabirak eragin ditzake Garunekin eta Baliabideen ikertzaileekin, haiek aurkeztu ohi baitituzte ideiak. Ondorioz, taldekideen aldartea apaltzeko arriskua dago. Monitore-Ebaluatzaile batek, beharbada, ez du ondoez hori antzemango, har duen aldentzeko joera gainerakoek ere izango dutela uste baitu.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Monitore-Ebaluatzaileak ideia berrien aurrean eszeptikoak izan daitezkeen arren, onartezina da zinismoa eta oinarri logikorik gabe erantzutea.



MONITORE EBALUATZAILEA



NOLA TRATATU

✓ EGITEKOAK...

Gonbidatu ideiak sakon aztertzea, eman kezken berri eta ez behartu erabakiak azkar hartzea.

✗ SAIHESTU BEHARREKOAK...

Ez saiatu haiengan baikortasuna eragiten, edota konnotazio emozionalak ezartzen. Ez bultzatu judizio azkarrik egitera.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Koordinatzaileak dira Monitore-Ebaluatzaileak ondoen bideratzen dituztenak, momenturik adierazgarrienetan kontsulta egingo zaiela bermatzen baitute. Ondo konpondu ohi dira gainerako rol gehienekin, salbu eta, beharbada, Sustatzaileekin (aldaketaren erritmoarekin frustratu egingo dira, seguru asko) eta beste Monitore-Ebaluatzaile batzuekin; izan ere, horien arteko harremana eztabaida luze bilaka daiteke, inolako ondoriotara iritsi gabe.

LAN-GIRO EGOKIENA

Monitore-Ebaluatzaileak egoera estrategikoetara egokitzen dira ondoen; hau da, gustuko dute arrakasta edo porrota berebiziko erabakien menpe egotea.



Espezialista

HELBURUA

Gai jakin bati buruzko ezagutza sakona eskaintzea.

INDARGUNEAK

Interes edo eremu espezifikoko batean zentratzen dira Espezialistak; harro egoten dira beren ikerketa-arloko ezagutzak bereganatzeaz, eta ohiz kanpoko gaitasunak eskaintzen dizkiote taldeari, zeinak funtsezkoak izaten baitira sarritan haren funtzionamendua arrakastatsua izateko.

Espezialistei izugarri gustatzen zaie ikasteagatik ikastea, eta ezagutzak perfektionatzeko eta gai jakin horretan sakontzean zentratzea atsegin dute. Dagokien arloan egunean egoteko aukera bermatzen dute eta estandar profesional altuei eusten diete.

Espezialistek gozatu egiten dute beren gaiez besteekin hitz egiten, bereziki interes berberak dituzten pertsoekin. Baliteke gai jakin horien inguruko prestakuntza jasotzeko prest egotea, ez soilik betebehartzat jotzen dutelako, baita gaia maite dutelako ere. Espezialista batzuentzat, zaletasuna da lana, egiten dutenarekin izugarri gozatzen baitute.

BALIZKO AHULGUNEAK

Espezialistek ikuspegi mugatua izaten dutenez, baliteke ikuspegi zabalagoa ezartzeko zailtasunak izatea. Lankideek senti dezakete alderdi teknikoetan zentratzen direla, gaien alderdi orokorrak eta ideien bideragarritasuna aztertu gabe.

Arlo zehatz baten inguruan lan egiten dutenez, baliteke Espezialistek gainerako taldekideengandik isolatzeko joera izatea; hori dela eta, taldearen funtzio edo xedearen inguruko ikuspegi distortsionatua izan dezakete, ikuspegia beren interes eta lehentasun propioetan oinarritu dutelako. Koordinatzaile eraginkor batek badaki Espezialistaren gaitasun bereziak bikain aprobetxatzen, baita taldearen helburu orokorragoen barnean kokatzen ere.

Espezialistek hain maitea dute jorratzen duten gaia, non zaila gerta dakiekeen beharrezkoak diren xehetasun edo azalpen guztiak kontuan hartzea. Hala, taldeari gairen bat azaltzen dietenean informazio gehiegi ematen dute batzuetan, eta horrek gainerakoaren interesa galtzea eragin dezake, baita bilerak behar baino gehiago luzatzea ere.

AHULGUNE NEGOZIAIEZINAK

Nahiz eta Espezialistek fronte zehatz eta mugatu batean egiten dituzten ekarpenak, ezin zaie utzi beren espezializazio alorretik kanpoko faktoreak bazter uzten edo gutxienesten.



ESPEZIALISTA



NOLA TRATATU



EGITEKOAK...

Erakutsi beren ekarpena baloratu egiten duzula eta informazio-iturri baliotsua dela. Hartu kontuan haien parte-hartzea ikerketa edo azterketak egin behar direnean.



SAIHESTU BEHARREKOAK...

Ez baztertu edo gutxietsi beren espezializazio-arloa. Ez utzi taldekideengandik gehiegi isola daitezen.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Espezialistak ondo moldatu ohi dira beren ekarpenak estimatzen dakiten Koordinatzaileekin, edo beren ezagutza espezifikoak baloratzeko gai diren Kohesionatzaile edo Ezartzaileekin, ezagutza horiek taldearen eguneroko funtzionamenduan txertatzen lagunduko baitiote. Kudeaketa lanetan, beste Espezialista batzuekin arituko dira ondoen; izan ere, beren interesak partekatzen dituztenek hobeto baloratuko dituzte, beharbada, haren ezagutzak eta esperientzia.

LAN-GIRO EGOKIENA

Lan-ingurune lasaia behar izaten dute Espezialistek, dagokion gaian buru-belarri eta distrakziorik gabe kontzentratu ahal izateko. Hala, beren interes eta espezializazio-alor berberak dituzten beste pertsona batzuekin lan egiteak mesede egin diezaieke.



Sustatzailea

HELBURUA

Erronkak botatzea eta ekipoa aurrerantz bultzatzea, aurrez ezarritako helburu eta xedeak lortzeko.

INDARGUNEAK

Sustatzaileak pertsona dinamikoak dira, oso motibatuak; energia urduria dute, baita helburuak erdiesteko behar handia ere. Gauzak ahalik eta azkarren egin nahi izaten dituzte.

Tematiak eta asertiboak izaki, Sustatzaileek gozatu egiten dute lehiarekin eta erronkekin, eta erabakitasunez gaituzten dituzte oztopoak, irabazteko. Beren buruaz seguru agertzen dira, baita zalantzak dituztenean ere; izan ere, ez dute besteek beren zalantzak ikusterik uzten.

Sustatzaileek gustuko dute buru izatea eta ingurukoak ekintzara bultzatzea. Gauzak egiteko gogotsu agertu ohi dira eta prest daude gustukoak izango ez diren erabakiak hartzeko, baldin eta horrela gauzak gertatzea lortuko bada. Presiopean hazi egiten dira eta oso egokiak dira aldaketa kudeatzeko. Zuzendari rola izaten dute, eta trebeak izaten dira eztabaida eta talde-jarduerak bideratzen, betiere helburu eta xedeak lortzera bidean. Trebeak izaten dira ekipoetan inertzia eta onarpena lortzen, edota ekipoa jatorrizko egitekotik urruntzen denean esku hartzen.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Sustatzaileak aldaketa mobilizatzeko duen kemena lagungarria izango da talde apatiko bat biziagotzeko, baina eztabaidak ere eragin ditzake. Gatazka sortu ondoren, Sustatzaileek ez lukete aurkariekiko ezinikusirik izan beharko; hortaz, egoera umorez eta barkamena eskatuz ebatzi beharko litzateke.

BALIZKO AHULGUNEAK

Gauzak egiteko ahaleaginean, baliteke Sustatzaileek inguruko pertsonen sentimenduak aintzat ez hartzea eta, horrela, asaldura eragitea. Gustuko izaten dute eztabaidatzea eta, taldean gatazka badago, haren erdigunean egoten dira sarritan.

Taldearen arrakastarekiko konpromiso irmoa dutenez, erantzun emozional gogorra izan ohi dute dezepzioaren edo frustrazioaren aurrean, eta horrelakoetan taldeak kudeatu beharko du haren erreakzioa.

Ekipo berean Sustatzaile gehiegi egoteak arazoak eragin ditzake; izan ere, konfrontaziorako joera izaten dute, eta eztabaida beroetan nahasi ohi dira. Ekipoetan lankidetzaren arrakastatsua izan dadin, Sustatzaileek aginpide-arloak argi eta garbi mugatzeko beharra izaten dute maiz, baita lana ildo paraleloetan jarraitzeko beharra ere.



SUSTATZAILEA



NOLA TRATATU

✓ EGITEKOAK...

Ikuspegi errealistari eutsi, helburuetara orientatu. Hitz egiteko orduan, azpimarratu zer lor daitekeen eta zeintzuk izan daitezkeen epemugak.

✗ SAIHESTU

BEHARREKOAK...

Argudioetan ez egin eraso pertsonalik, eta ez desbideratu eztabaidaren gaitik. Ez tratatu anbiguotasunez.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Koordinatzaileak dira Sustatzaileak ondoen moldatzen direnak, horien energia bideratzeko gai baitira. Monitore-Ebaluatzaileekin ere ondo lan egin ohi dute, ekin baino lehen pentsatzen lagun baitiezaiekete. Kudeaketa lanetan, Sustatzaileek ondo lan egiten dute Ezartzaileekin, beren eraginkortasuna eta zentratzeko gaitasuna baloratzen baitute; era berean, Kohesionatzaileekin ere ondo moldatu ohi dira, sor litezkeen gaizki-ulertuak leuntzeko gai baitira.

LAN-GIRO EGOKIENA

Sustatzaileak trebeak dira erritmo azkarrean lan egiten duten ekipoetan jarduten, lidergoan anbiguotasunik gabe eta produzitzen dituzten emaitzen ardura beren gain hartuta.



Ezartzailea

HELBURUA

Erronkak egitea, kontzeptu eta planak errealitate bihurtzea eta gauzatzea.

INDARGUNEAK

Ezartzaileak langile fin eta praktikoak dira, eta gai dira ideiak plan zehatz bilakatzeko. Egingarriak diren gauzetan zentratzen dira, eta esku artean duten egitekoari eusten diote. Kalkulu-orriak eta Gantt diagramak ezagutzen dituzte, eta era sistematiko eta metodikoan ekiten diote lanari, albait efizientziarik handiena bermatze aldera.

Ezartzaileak fidagarriak eta diziplinuak dira, eta oso baliagarriak dira erakundeetan, gaitasun handia izateaz gain, egin behar den guztia egiteko prest egoten direlako beti. Beste batzuek ohiko egitekoetan interesa gal dezaketen arren, Ezartzaileak apartak dira arreta eta interesari eusten, eta izen ona lortu ohi dute egitekoak garaiz amaitzen dituztelako.

Oro har, erakundearekiko leialtasuna izaten da Ezartzaileen bereizgarri nagusia. Meredith Belbinen ikerketan, «konpainiako langile» gisa deskribatzen ziren Ezartzaileak.

BALIZKO AHULGUNEAK

Behin planak martxan daudela, Ezartzaileek ez dute iradokizun berririk jasotzerik maite, baldin eta plana eteteak produktibitatea kolokan jarri eta eraginkortasun eza eragin badezake. Hori dela eta, baliteke aldaketei oztopoak jartzea, behar beste aztertu gabe, eta, ondorioz, zurrun eta zorrotzak diren sentsazioa eragin dezakete.

Behar bezain ausartak ez direla pentsa dezakete beste taldekide batzuek, edota zalantzan jar dezakete zergatik konformatzen diren Ezartzaileak gauzak berdin egiten jarraitzearekin, lanaren helburu edo xede gorena aztertu ere egin gabe. Aldaketa garrantzitsuak egitearen eta produktibitateari eustearen arteko oreka lortzen dutenean izaten dira eraginkorren Ezartzaileak.

Talde batean Ezartzaile gehiegi badaude, baliteke ekipoak bere bidean jarraitzea, aldaketa beharra agerian uzten eta *status quo* mehatxatzen duten estimuluei entzungor eginda.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Ezartzaileek eraginkortasunaren eta orekaren aldeko joera duten arren, ezin zaie aldaketa oztopatzen utzi; izan ere, horrela jardunez gero, ekipoak bere horretan gelditzeko arriskua izan dezake, inguruko ezaugarrietara egokitu gabe.

**BELBIN®**

EZARTZAILEA



NOLA TRATATU



EGITEKOAK...

Eman egitekoak antolatzeko eta delegatzeko ardura, anbiguotasun zantzu oro saihesteko.



SAIHESTU

BEHARREKOAK...

Ez probatu haiekin ideia berriak edo lausoak, eta ez delegatu egoera orokorreki eta kontzeptualak.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Ezartzaileek ondo lan egin ohi dute kudeaketa lanetan Sustatzailea dagoenean, egitekoetan eta produktibitatean zentratzea estimatuko baitu; era berean, ondo moldatuko dira Garunekin, ideiak ekintza-plan bilakatzeko duen gaitasuna txalotuko baitute. Kudeaketa lanetan, Ezartzaileek bikain lan egin dezakete Monitore-Ebaluatzaileekin, plan baten logistikaren inguruko aholkularitza eman diezaieketelako; era berean, ondo moldatu ohi dira Bukatzaileekin, eraginkortasunak zehaztasuna bazter uzten ez duela bermatzeko.

LAN-GIRO EGOKIENA

Lanegun bakoitzetik zer espero dezaketen jakitea gustatzen zaie Ezartzaileei. Lan-giro antolatu eta egituratua behar dute, baita ohiko lanak egitea ere.



Bukatzailea

HELBURUA

Akatsak zuzentzea eta xehetasun garrantzitsurik aipatu gabe uzten ez dela bermatzea.

INDARGUNEAK

Begi bat xehetasunetan jarrita, Bukatzaileak beti ahalegintzen dira ahalik eta estandarrik altuenak lortzen; apartak dira jarraipen xehea, kontzentrazio sakona eta zehaztasun handia behar duten lan-arloetan, hala nola frogak zuzentzeko edo zifrak egiaztatzeko.

Taldeetan, «kalitatearen kontrolatzaile» lanetarako egokiak dira Bukatzaileak, baita azken produktua edo emaitza arriskuan jarri edo kalte dezaketen akatsak identifikatzeko ere. Hori bereziki garrantzitsua izan daiteke erantzukizuna bi pertsona edo talderi dagokien lanetan.

Gauzak ondo egiteko grinak bultzatuta, Bukatzaileek kanpoko estimulu gutxi behar izaten dituzte perfekzioa lortzen saiatzeko. Estandar altuak ezarrita dituztenez, erantzukizunak beren gain hartzen dituzte eta zaie lana beste inori ematea gustatzen, berak besteko arreta eta kontua eskainiko ez dion beldurrez.

BALIZKO AHULGUNEAK

Bukatzaileek lana «bukatu» egiten dute; hau da, lana biribildu edo orraztu egiten dute, ez hainbeste lana amaitu. Egiteko baten azken fasean dei dakiekeen arren (lanari azken ukitua eman diezaioten), baliteke Bukatzaileek epeak betetzeko zailtasunak izatea, garrantzi handiagoa ematen baitiote gauzak ondo egiteari hartarako duen denborari baino.

Bukatzaileen grina hori kaltegarria ere izan daiteke; izan ere, kudeatzeko gehiegizkoa den lan-karga beren gain hartu ohi dute batzuetan eta, ondorioz, taldeari huts egitera irits daitezke. Kezka eta larritasun horren berri eman ezean, taldekideek azken unera arte ez dute jakingo epeak betetzeko gai izango ez dela. Era berean, kezka gehiegi adierazten dituzten Bukatzaileek talde giroa oker dezakete.

Batzuetan, hainbesteko arreta jartzen diete xehetasunik txikienei ere, non kezkatiegiak izatera iritsi daitezkeen. Ezaugarri horiek guztiak proiektu baten azken fasean baliagarriak izan badaitezke ere, oztopoak eragin ditzakete ekipoa plan edo estrategia orokor bat egiten saiatzen ari denean. Kasu batzuetan, baliteke taldekideekin mespretxu-jokabideak izatea, horien ikuspegia arduragabea edo orokorregia delakoan.

AHULGUNE NEGOZIAEZINAK

Xehetasunik txikiena ere ondo egoteko duten pertseberantzia dela-eta Bukatzaileak miretsiak izan daitezkeen arren, ezin da joera hori jokabide obsesibo bilaka dadin onartu.



BUKATZAILEA



NOLA TRATATU



EGITEKOAK...

Argitu lehentasunak, lan-karga kudeatzen laguntzeko. Eman lana sakon eta arretaz bukatzeko behar beste denbora.



SAIHESTU

BEHARREKOAK...

Ez eman lan gehiegi, eta ez ezarri errealistak ez diren epeak. Ez gutxietsi gauzak ondo egiteko duten kezka.

BESTE EKIPO-ROL BATZUEKIKO BATERAGARRITASUNA

Bukatzaileek ondo lan egin ohi dute Baliabideen ikertzaileekin, Sustatzaileekin edo Garunekin, haren beharra izango baitute xehetasunak kudeatzeko. Bukatzailea kudeaketa lanetan ari denean, gainerako taldekideen estandarrak jasotzen ditu, baina zailtasunak izan ditzake Baliabideen ikertzaileen lider izaten, xehetasunen gainetik baloratzen baitituzte emozioak eta berrikuntza.

LAN-GIRO EGOKIENA

Kontzentratzeko aproposak diren lan-inguruetan aritzen dira ondoen Bukatzaileak, gauzak zehatz-mehatz berrikusteko behar beste denbora hartzeko aukera ematen dioten giroetan.

Banakako Belbin Txostena behatzaileekin



Zuri zer Belbin Ekipo-rol dagokizun jakiteko, bete Belbin galdetegia (Norberaren Pertzepzio Inbentarioa) gure [Interplace online plataforman](#). Ondoren, *feedback*-a eskatu ahal izango diezu zeure lan-inguruneke hainbat kideri eta, informazio hori baliatuta, zuri buruzko Belbin Txostena sortuko du gure sistema adimendunak.

Belbin Txostena bakarra da. Ez daude bi pertsona berdin eta, ondorioz, ezta bi txosten berdin ere. Belbin Txostenari esker, Ekipo-rolai dagokienez zer profil duzun jakin ahal izango duzu eta, horrela, zeure indarguneak sendotzeko eta ahulguneak hobeto kudeatzeko neurriak hartu ahal izango dituzu. Arlo pertsonal zein profesionalean hazteko aukera emango dizu.



BANAKAKO BELBIN TXOSTENA

Behatzaileekin egindako banakako txostena lortzeko, gutxienez **lau behatzailearen balorazioak** jaso behar dira. Horrela, bi informazio-iturriak konbinatzen dituen txosten osoagoa sortuko da (Norberaren pertzepzioa + Behatzailearena).

DESKARGATU

[DESKARGATU BELBIN EKIPO-ROLEN TXOSTENA](#)

Banakako Belbin Txostena interpretatzeko gida praktikoa

Jarraian eskaintzen dizugun gidan, urratsez urrats azalduta dago nola atera diezaiokezun ahalik eta probetxurik handiena Belbin Txostenaren atal bakoitzari; azaldu egingo dizugu zer gairi buruz hausnar dezakezun, edota zer galdera egin diezazkiekezun zeure buruari zein behatzaileei. Informazioa jaso eta egia bihurtu.

Hainbat helburutarako erabil dezakezu Belbin Txostena: zeure burua hobeto ezagutzeko, eraginkortasun pertsonala hobetzeko, zeure talentua identifikatu eta garatzeko, zeure buruarenganako segurtasuna eta konfiantza sendotzeko, garapen-plan bat sortzeko, birziklatze profesionala prestatzeko, ondoen egokitzen zaizkizun lanpostu eta egitekoak ezagutzeko, etab. Gainera, lankideen garapena sustatzeko ere erabil ditzakezu Belbin Txostenak, aipatutako arlo guztietan.



BANAKAKO BELBIN TXOSTENAK NOLA ERABILI

Izan zaitetz zeure buruaren *coach*-a. Ikasi nola erabil ditzakezun Belbin Txostenak zeure buruarengan duzun ezagutza hobetzeko eta eraginkortasun pertsonala areagotzeko.

[DESKARGATU](#)

[BANAKAKO BELBIN TXOSTENA INTERPRETATZEKO GIDA PRAKTIKOA](#)



**ESKERRIK
ASKO!**



info@belbin.eus



facebook.com/Belbin-Euskaraz



linkedin.com/belbin-euskaraz



[orein.eus/
belbin.eus](https://orein.eus/belbin.eus)

orein
sormenetik eraikiz

BELBIN®