

## Descripción de los Roles de Equipo

### Basado en el trabajo del Dr. Meredith Belbin

#### CEREBRO



##### CARACTERÍSTICAS:

- Individualistas, heterodoxos y algo distantes.
- Son innovadores y pueden ser muy creativos.
- Generalmente prefieren actuar por sí mismos, a distancia de los otros miembros del equipo, usando su imaginación y a menudo trabajan de un modo poco convencional.
- Tienden a ser introvertidos y reaccionan fuertemente a la crítica y a la alabanza. Sus ideas pueden ser a menudo radicales y suelen carecer de orientación práctica.
- Son independientes, inteligentes y originales y pueden tener dificultad para comunicarse.

##### FUNCIÓN:

- Su principal función en el grupo es generar nuevas propuestas y resolver problemas complejos. Se necesitan en los estadios iniciales de un proyecto o cuando el proyecto está fallando. Pueden ser creadores de empresas o lanzadores de nuevos servicios o productos.
- Demasiados en una organización, puede ser contraproducente porque tienden a pasar el tiempo defendiendo sus propias ideas y entrando en conflictos con otros.

**PUNTOS FUERTES:** Ingeniosos, imaginativos.

**PUNTOS DÉBILES:** Están en las nubes, inclinados a despreciar los aspectos concretos, además de presentar dificultad para comunicarse.

#### INVESTIGADOR DE RECURSOS



##### CARACTERÍSTICAS:

- Extrovertidos, entusiastas, curiosos, comunicativos.
- Buenos comunicadores dentro y fuera de la organización.
- Negociadores naturales, dados a explorar nuevas oportunidades y desarrollar contactos. Aunque no sean necesarias, aportan gran cantidad de ideas originales. Son rápidos para captar las ideas e otros y adaptarlas. Son hábiles para averiguar lo que está disponible y lo que puede hacerse. Generalmente tienen una buena aceptación debido a su naturaleza extrovertida.
- Tienen una personalidad relajada con un fuerte sentido de la observación y una predisposición a ver las posibilidades de algo nuevo. Sin embargo, a menos que se les estimule, su entusiasmo rápidamente desvanece.

##### FUNCIÓN:

- Son rápidos para iniciar y explorar oportunidades, tienen habilidad para pensar sobre la marcha y aprovechar la información de otros.
- Son los mejores para iniciar contactos externos, para hallar recursos fuera del grupo y llevar cualquier tipo de negociación en la que puedan estar implicados.

**PUNTOS FUERTES:** capacidad para encontrar gente útil y localizar ideas y oportunidades. Son una gran fuente de vitalidad.

**PUNTOS DÉBILES:** Demasiado optimista. Pierde el interés una vez pasado el entusiasmo inicial.

## COORDINADOR



### CARACTERÍSTICAS:

- Controlados, tranquilos y seguros.
- El rasgo que distingue a los coordinadores es su habilidad para hacer que otros trabajen en dirección hacia metas compartidas.
- Maduros, confiados delegan fácilmente.
- En las relaciones interpersonales son rápidos para descubrir talentos individuales y utilizarlos para lograr los objetivos del grupo.
- Los coordinadores no son necesariamente los miembros que tienen el mayor conocimiento en un equipo. Sin embargo tienen una perspectiva amplia y generalmente se les respeta.

### FUNCIÓN:

- Son hábiles para hacerse cargo de un equipo, cuyos miembros tengan diversidad de habilidades y características personales.
- Su rendimiento es mayor cuando tratan con colegas de rango parecido.
- Su lema podría ser “consulta con control” y generalmente creen manejar los problemas con tranquilidad.
- Los Coordinadores tienden a enfrentarse con los Impulsores debido a sus diferentes estilos de gestión.

**PUNTOS FUERTES:** agradecen a todos las posibles aportaciones, sin perder de vista su objetivo.

**PUNTOS DÉBILES:** Se le puede percibir como manipulador. Se descarga de trabajo que se le ha asignado y por ello en opinión de otros tal vez deleguen “demasiado”.

## IMPULSOR



### CARACTERÍSTICAS:

- Dinámicos, extrovertidos. Muy motivados, con mucha energía y gran necesidad de logro.
- Son agresivos, con gran empuje. Les gustan los desafíos, conducir y empujar a otros a la acción y ganar. Si aparecen los obstáculos, los soslayarán, pero pueden ser tercos y responder de forma primaria a desilusiones o frustraciones.
- Los Impulsores son manipuladores y, a veces, provocan la confrontación.

### FUNCIONES:

- Son buenos directivos porque generan acción y se crecen ante la presión.
- Son buenos resaltando la labor de equipo y son muy útiles en grupos donde las complicaciones políticas ralentizan los asuntos.
- Se crecen con los problemas y progresan sin tenerlos en cuenta.
- Les gusta hacer los cambios necesarios y no les importa tomar decisiones impopulares.
- Intentan imponer algún modelo de actuación en los grupos de trabajo.

**PUNTOS FUERTES:** tienen empuje para desafiar la inercia, la ineficacia o la complacencia.

**PUNTOS DÉBILES:** Son propensos a la provocación e impaciencia. Tienen tendencia a herir los sentimientos de los otros.

## MONITOR EVALUADOR



### CARACTERÍSTICAS:

- Serio, estratégico y perspicaz.
- Lentos para decidir. Prefieren pensar las cosas con una gran dosis de pensamiento crítico.
- Generalmente los Monitores-Evaluadores tienen gran capacidad para hacer ponderaciones teniendo en cuenta todas las variedades.
- Suelen dar muy buenos consejos.

### FUNCIÓN:

- Se sienten cómodos analizando los problemas.
- Evalúan las ideas y sugerencias. Son muy buenos analizando los pros y contras.
- El resto del equipo los percibe por lo general como secos, aburridos e incluso excesivamente críticos.
- Generalmente, los Monitores-Evaluadores son clave en puestos de planificación y estrategia y obtienen buenos resultados en puestos de alto nivel donde un número relativamente pequeño de decisiones generan grandes resultados.

**PUNTOS FUERTES:** tienen mucho juicio y discreción. Analiza todas las opciones y juzga con precisión.

**PUNTOS DÉBILES:** Les falta inspiración o habilidad para motivar a otros. Puede ser excesivamente crítico.

## COHESIONADOR



### CARACTERÍSTICAS:

- Colaborador, perceptivo y diplomático.
- Son los miembros que más apoyan a los compañeros de equipo.
- Son sociables y se preocupan por los otros.
- Tienen una gran capacidad para adaptarse a diferentes situaciones y personas.
- Buenos oyentes y generalmente muy aceptados por el equipo.
- No funcionan muy bien bajo presión o en situaciones que implican confrontación.

### FUNCIÓN:

- Son muy efectivos previniendo problemas interpersonales dentro de un equipo. No le gusta las fricciones, intentará evitarlas.
- Las habilidades diplomáticas de un Cohesionador se convierten en puntos fuertes, especialmente con un rol directivo en que puedan aparecer conflictos.
- Los Cohesionadores directivos no son vistos como una amenaza por nadie. Por ello, pueden ser considerados como los preferidos para ocupar posiciones de mando.
- Tienen un efecto lubricante en los equipos.

**PUNTOS FUERTES:** tienen habilidad para responder a las personas. También ante situaciones de alto contenido social y para promover el espíritu de equipo.

**PUNTOS DÉBILES:** Son indecisos en momentos de crisis.

## IMPLEMENTADOR CARACTERÍSTICAS:



- Práctico, fiable, eficiente.
- Transforma las ideas en acciones y organiza el trabajo que debe hacerse.
- Organizados, disfrutan con lo reglado, con lo rutinario.
- Auto-disciplinado.
- Apoyan el trabajo duro y abordan problemas de manera sistemática.

### FUNCIÓN:

- Son útiles por su confianza y capacidad práctica.
- Tienen éxito porque tienen un sentido de lo que es útil y práctico.
- Los implementadores hacen lo que necesite hacer, independientemente que les guste o no la tarea.
- Pueden llegar a cargos de alta dirección gracias a su eficacia a la hora de abordar todo tipo de tareas.

**PUNTOS FUERTES:** Habilidad para organizar, sentido común práctico, trabajo duro y autodisciplina.

**PUNTOS DÉBILES:** Falta de flexibilidad. Resistencia a ideas no contrastadas.

## FINALIZADOR CARACTERÍSTICAS:



- Esmerado, concienzudo, ansioso.
- Tienen una gran capacidad para dar continuidad a las tareas.
- Presta atención al detalle.
- Raramente comienzan lo que no pueden terminar.
- Están motivados por cierta ansiedad interna, aunque aparentemente pueden parecer imperturbables.
- Son introvertidos, no necesitan estímulo externo o incentivos.
- A los Finalizador le disgusta el despiste.
- Son reacios a delegar. Prefieren realizar todas las tareas ellos mismos.

### FUNCIONES:

- Son valiosos donde las tareas demandan mucha concentración y gran exactitud.
- Aportan un sentido de urgencia al equipo y son buenos cumpliendo los programas, en el plazo comprometido.
- En dirección sobresalen por los altos estándares a los que aspiran y por su preocupación por la precisión y atención al detalle.

**PUNTOS FUERTES:** capacidad para cumplir sus promesas y trabajar con altos niveles de exigencia.

**PUNTOS DÉBILES:** tendencia a preocuparse por las pequeñas cosas. Son intransigentes para pasar por alto detalles. Reacio a delegar.

## ESPECIALISTA



### CARACTERÍSTICAS:

- Resuelto, dinámico, entregado.
- Son individuos entregados a su trabajo que se enorgullecen de tener y desarrollar habilidades técnicas y conocimientos especializados.
- Sus prioridades son mantener niveles profesionales y progresos en su propia actividad. Mientras que muestran gran orgullo en su propio trabajo, generalmente, muestran falta de interés por el trabajo de otros e incluso por las personas mismas.
- Eventualmente, el especialista se convierte en el experto por su compromiso, decisión y aptitudes.

### FUNCIONES:

- Aporta habilidades y conocimientos muy específicos.

**PUNTOS FUERTES:** proporcionan conocimientos o habilidades técnicas en situaciones difíciles.

**PUNTOS DÉBILES:** Contribuye sólo en áreas específicas. Se extiende en tecnicismos.

## ¿CÓMO EVITAR CONFUNDIR TIPOS SIMILARES DE ROL?

### ¿Cerebro o Investigador de recursos?

Estos dos Roles tienden a confundirse porque ambos son vistos como “creativos”. Sin embargo, en la práctica ambos roles son diferentes. Los Cerebros son más creativos cuando están solos y se mantienen al margen. Los Investigadores de Recursos buscan y necesitan el estímulo de los otros. Por ello, ambos roles serán efectivos en circunstancias diferentes. Los Cerebros necesitan un jefe amable y comprensivo, una atmósfera liberal y un ambiente no estructurado. Mientras que los Investigadores de Recursos trabajan bien bajo presión.

### ¿Cerebro o Monitor-Evaluador?

Ambos son roles “mentales”, pero piensan de manera bastante diferente. Los Cerebros actúan a través de la inspiración e intuición creativa y les gusta tener una visión intelectual. Los Monitores-Evaluadores son mejores diagnosticando problemas, valorando situaciones, escogiendo las mejores opciones y planeando el futuro. Los Cerebros sintetizan mientras que los Monitores-Evaluadores analizan.

### ¿Investigador de Recursos o Coordinador?

Ambos son buenos coordinando, pero lo hacen de manera diferente. Los Investigadores de Recursos buscan aventuras y éxito en el descubrimiento de nuevos contactos. Los Coordinadores prefieren el proceso de utilizar adecuadamente los recursos del equipo y alinearlos a los objetivos de la organización.

### ¿Coordinador o Impulsor?

Son roles de liderazgo pero tienden a adoptar estilos diferentes. Los Coordinadores son habilidosos en obtener lo mejor de las persona y utilizar su talento en la totalidad. Los Impulsores esperan ser seguidos y llevan a los que trabajan con ellos al límite. Los Coordinadores y los Impulsores tienden a enfrentarse cuando trabajan juntos en el mismo nivel o estatus.

### **¿Implementador o Coordinador?**

Ambos buscan y disfrutan con el acuerdo. Sin embargo para el Implementador la clave está en evitar fricciones y mantener las relaciones de uno en uno. Los Coordinadores son mejores en manejar grupos y reforzar el sentimiento de objetivo común. Los Implementadores son hábiles trabajando con personas difíciles. Los Coordinadores dirigiendo a personas difíciles.

### **¿Implementador o Finalizador?**

Son considerados roles de acción pero sus métodos siguen líneas diferentes. Los Implementadores son eficaces construyendo sistemas y organizaciones y llevando a cabo los pasos prácticos para hacer que las cosas salgan bien. Los Finalizadores están más preocupados con la minuciosidad de cualquier acción emprendida. Por ello, éstos ven el método menos importante que el resultado. Los Finalizadores se auto-motivan y, generalmente, no necesitan incentivos adicionales para seguir adelante.

### **¿Finalizador o Especialista?**

Ambos tienden a lograr altos niveles de calidad en su trabajo, pero los Finalizadores lo ven en términos generales. Para los Especialistas, la naturaleza del objetivo es importante en sí y la profesionalidad genera sus propios estándares con los cuales todo lo demás se mide y valora. Los Especialistas se sienten incómodos cuando dependen de una estrecha supervisión de no-profesionales. Los Finalizadores, sin embargo, están dispuestos a aceptar con mayor amplitud la autoridad y pueden llevar a cabo todas sus responsabilidades con el mismo nivel de urgencia y perfección.