

Introduksjon til Belbin stillingsprofil

Belbins forskning ga svar på hvorfor noen team lykkes ved å beskrive den adferd som medlemmene til sammen må evne å få til. Et enkeltindivid kan ikke ha alle kvaliteter, men et team kan ha det ved at medlemmene utfyller hverandre. Det er dette forskningsgrunnlaget som brukes i stillingsprofiler.

I en stillingsprofil angir du hvilke sett av kvaliteter som er viktige og mindre viktig i en spesifikk stilling. Hva må innehaver være god til? Hvilke sterke sider må til og hvilke svake kan aksepteres?

Normalt vil basiskravene angis av stillingseier. Under ser du et utdrag av kravskjemaet:

Stillingen innebærer å:	
5	Ta styring og være villig til å ta upopulære beslutninger hvis det kreves.
6	Arbeide med og samle og engasjere mennesker fra ulike roller og posisjoner.
7	Arbeide i situasjoner som krever varsomhet og evne til å håndtere følsomme mellommenneskelige spørsmål.
8	Bygge nettverk og styrke sosiale relasjoner til individer og grupper utenfor gruppen eller virksomheten.

I tillegg til å angi egne krav, kan stillingseier invitere folk som enten er avhengig av stillingsinnehaver eller som vil ha mye med vedkommende å gjøre, til å gi uttrykk for hvilke kvaliteter de ser som særlig viktige. De kalles stillingsobservatører.

Resultatet blir en stillingsprofil uttrykt som hvilke teamroller stillingsinnehaver må vær god til. Det konkrete adferds-orienterte språket som brukes på teamprofiler er overført til stillingskrav.

Det er særlig på tre områder stillingsprofilen har vist sin nytteverdi:

- Jobbanalyse
- Vurdering av kandidater
- Veiledning

Jobbanalyse

En grundig jobbanalyse er en avgjørende, men ofte forsømt del av rekrutteringsprosessen. Den skal lede til en presis stillings- og kravbeskrivelse som er god å navigere etter i resten av prosessen. Uten denne vet man ikke hva man skal ha og enhver kandidat vil passe, det betyr gjerne at trynefaktoren blir avgjørende. Beskrivelsen skal inkludere stillingens oppgaver og ansvar - det går gjerne greit, men også kandidatens personlige kvaliteter - det er ofte vanskeligere. Her kan Belbin være et godt svar: Ved hjelp av stillingsprofilen får du tydeliggjort hva kandidaten må være dyktig til. Hva må prege kandidatens måte å nærme seg oppgaver og utfordringer på? Hvordan bør han/hun forholde seg til andre?

Vurdering av kandidater

Med en god spesifikasjon av stillingen er utfordringen å finne en kandidat som både er kvalifisert og egnet. Dessverre er ikke de to nødvendigvis overlappende. Kvalifisert handler om fortid og hva kandidaten vet og har gjort, dvs utdanning, erfaring, kunnskaper, ferdigheter og skussmål. Egnethet handler mer om hvem kandidaten er, dvs kandidatens måter å være på, talent, evner, allsidighet og om vedkommende matcher og utfyller fremtidige kollegaer. At man er kvalifisert er ingen garanti for at man er egnet og egnethet kan være viktigere enn kvalifikasjoner. Er man godt egnet er det mulig å skjøte på med kunnskap og bygge erfaring. Er man lite egnet blir det problemer uavhengig av kvalifikasjoner.

Stillingsprofilen forteller deg hvilke kvaliteter du skal se etter og hva du må snakke med referansene om.

Veiledning

En stillingsprofil kan automatisk matches mot en teamrolleprofil, det betyr at du kan ta ut en rapport som forteller hvordan en persons kvaliteter stemmer med de krav som er satt for stillingen. Det er avgjørende og nyttig informasjon når:

- En ny person skal aksle en stillingen. Det handler om å tydeliggjøre forventninger fra stillingseiere og omgivelser slik at personen vet hva som skal til. Både for å utvikle og ta i bruk det beste av egne kvaliteter, men også for å jobbe med hvordan vedkommende må bruke og samarbeide med folk rundt seg.
- Prestasjoner og trivsel ikke blir helt som forventet. Hvordan kan stillingen tilpasses personen eller arbeid og ansvar fordeles på nye måter? Det kan være flere veier til målet. Det å åpne for nye arbeidsformer og andre måter å gjøre ting på kan gi rom for andre kvaliteter enn det som tradisjonelt forbindes med stillingen og også stimulere til nye måter å samarbeide på.