

Leder 7.1 (internasjonalt)

Kandidatrapport

Kandidatens navn:

Sample Candidate

Ansvarsfraskrivelse

Informasjon på disse sidene er konfidensiell og kun tiltenkt for personen(e) som den gjelder for eller andre godkjente individer.

Du må ikke stole på informasjonen i rapporten som et alternativ til råd fra en kvalifisert ekspert. Hvis du har spørsmål om enkelte emner, bør du kontakte en kvalifisert ekspert.

Instruksjoner

Denne rapporten er utformet for å gi deg informasjon om dine relative styrker og svakheter på kompetanseområdene som anses for å være viktige for å lykkes i denne typen jobb. I tillegg gir rapporten verdifulle tips og forslag til hvordan du kan gjøre det bra på jobben.

Poengsummen som du får, beskriver svarene dine sammenlignet med en database med svar fra fagfeller. Evalueringen som du har gjennomført, har blitt vitenskapelig validert av opptil 30 år med statistisk datainnsamling og -analyse. Personer som får høy poengsum på kompetanseområdene, har en tendens til å gjøre det bedre på jobben i nøkkelområdene beskrevet i rapporten.

Utviklingstipsene som du mottar, er for å forbedre ferdighetene dine innenfor hvert kompetanseområde. Uansett poengsum kan vi alle forbedre jobbprestasjonene våre ved å følge egnede utviklingsløsninger og fokusere strategisk på områder som trenger forbedring. En forpliktelse til personlig forbedring betyr initiativ og utviklingsplanlegging, hvorav begge er viktig for topp jobbprestasjoner. Forsøk å bruke disse tilbakemeldingene til å formulere spesifikke utviklingsplaner relatert til jobbmål og siktemål. Du må du ikke prøve å gjøre alt på én gang: personlig utvikling skjer ikke over natten. Hvis du får resultater i den "Lilla sone", kan dette være et område som du kan fokusere utviklingsinnsatsen din på. Selv om du gjør det bra, er det likevel viktig å bruke utviklingstipsene for å utnytte styrkene dine på dette kompetanseområdet.

Denne rapporten er konfidensiell, og innholdet skal bidra til å forutsi en kandidats atferd på jobben. Vær oppmerksom på at evalueringskomponentene i denne løsningsrapporten ikke vektet likt. Noen av komponentene er brede målinger av atferd, mens andre er smalere. Komponenter merket med en stjerne (*) måler smalere atferd. Selv om disse atferdene er viktige for den samlede poengsummen, vektet de ikke like tungt sammenlignet med andre komponenter i denne løsningen. Vår forskning viser at denne vektingen forutsier jobbprestasjoner best. Hvis du ønsker mer informasjon om denne rapporten (inkludert poengberegning) eller andre produkter som SHL tilbyr, ta kontakt med kundekontakten din.

Ledelsespotensial



Dette er et mål på potensial for suksess i lederroller på tvers av bransjetype og funksjonsområde. Dette karakteriseres av poeng utledet fra svar på spørsmål angående akademisk og sosial bakgrunn, samt jobbambisjoner.

Svarprofilen din angående tidligere prestasjoner, sosial orienteringsevne og arbeidsorienteringsevne ligner mye på profilene til svært effektive ledere. Det bra samsvaret mellom profilene tyder på at du sannsynligvis kan lykkes som leder.

- Se etter muligheter for å lære opp andre, og be om tilbakemeldinger om opplæringsstilen og effektiviteten din.
- Lær så mye som du kan om folkene du jobber sammen med, og hvordan de best kan bidra til behovene til organisasjonen.
- Når du gir folk ansvaret for å sette seg mål, respekter nivået på målene de setter.
- Snakk om andres suksess og fortell folk om rollen andre har spilt i suksessen din.
- Oppmuntre til samarbeid i stedet for konkurranse mellom arbeidsenheter.

Ledelsesdømmekraft



Dette er tendensen til å ta gode bedømmelser om hvordan man skal reagere på arbeidssituasjoner på en effektiv måte. Dette avgjøres av poengsummen utledet fra kandidatens svar på spørsmål om situasjoner man vanligvis vil oppleve som leder.

Svarprofilen din angående bedømmelser om hvordan man håndterer kommunikasjon med medarbeidere, utvikling av ansatte og motivasjon hos ansatte ligner på bedømmelser gjort av svært effektive ledere. Det bra samsvaret mellom profilene tyder på at du sannsynligvis kan lykkes som leder.

- Utfør en idémyldring om måter du kan forbedre ansvarlighet på for deg og/eller teamet ditt.
- Undersøk årsakene som ligger til grunn for prestasjonsproblemer i teamet ditt, og anbefal måter å forbedre prestasjonene på.
- Jobb med å forstå evnene til folk i teamet ditt, og bruk denne kunnskapen for å ta beslutninger om hva som skal utvikles og når noe skal delegeres.

Prestasjoner



Denne komponenten måler tendensen til å sette og oppnå utfordrende mål, samtidig som kandidaten er standhaftig ved betydelige hindringer. Denne egenskapen karakteriseres av: hard jobbing, tilfredsstillelse og stolthet over produksjon av arbeid av høy kvalitet; og konkurranseånd.

Du motiveres sannsynligvis av å prøve å nå utfordrende mål, og du avskrekkes ikke av hindringer eller tidspress. Du pleier å tilnærme deg arbeidet med mer intensitet enn andre, og du er ofte svært konkurranseorientert. Du er motivert til å oppsøke mange muligheter for fremgang og trives med å bli anerkjent for hardt arbeid og prestasjoner.

- **Unngå å gå videre med nye utfordringer uten å først ta deg tid til å feire prestasjoner. Bruk disse feiringene til å oppmuntre deg selv og andre rundt deg.**
- **Sørg for at du forstår forventningene til nøkkelinteressenter før du lanserer store initiativer. Søk avklaring hvis nødvendig for å være sikker på at resultatene dine stemmer med det organisasjonen er ute etter.**
- **Skriv notater om hva som gikk rett og galt under prosjekter. Gå gjennom hva som gikk galt, og vurder alternative tilnærminger når prosjektet er ferdig. Sett av tid til å se gjennom disse alternativene før du lanserer lignende prosjekter.**
- **Sørg for at prestasjonene dine ikke overskygger innsatsen til teammedlemmer som har bidratt. Selv om andre kanskje ikke deler din motivasjon til å prestere, er det viktig at du lar dem ta del i feiringen av suksess.**
- **Trekk opp linjer mellom målene dine og bedriftsfilosofien til organisasjonen. Utvikle spesifikke trinn som bidrar til disse målene, og kommuniserer koblingene til de som er rundt deg. La andre se hvordan inkrementell innsats påvirker helheten.**
- **Lag en liste over prestasjonene dine og gå gjennom dem ukentlig. Noter hvordan disse suksessene påvirker organisasjonen. Bruk denne informasjonen til å motivere deg selv til å nå nye prestasjons høyder.**
- **Når du tilnærmer deg tidskritisk arbeid, sett frister som lar deg fullføre mål tidlig, slik at det er tid til tilstrekkelig med kvalitetssikring. Gi deg selv tid til å yte på topp, selv under tidspress.**
- **Når du står overfor store hindringer, vurder hvor mye innsats som kreves for å produsere de ønskede resultatene. Unngå fristelsen til å sette inn flere ressurser enn nødvendig i henhold til hvor viktig prosjektet er. Når du er i tvil, søk veiledning fra overordnede for å sikre riktig fordeling.**

Ansvarlighet



Denne komponenten måler en persons tendens til å ta ansvar for sine egne handlinger og forplikte seg til å utføre tilordnede oppgaver. Denne egenskapen karakteriseres av: pålitelighet, proaktiv deltakelse i arbeid og en forpliktelse til å fullføre selv de mest trivielle oppgavene.

Du er den type person som planlegger og prioriterer oppgaver for å utføre arbeidet ditt i tide, og i henhold til forventninger. Når du får kjedelige eller rutinepregede oppgaver, fokuserer du på arbeidet med samme flid som du gjør for mer spennende prosjekter. Du planlegger nøye og oppfylder forventningene ved å utføre selv det mest utfordrende arbeidet. Folk kan stole på at du fullfører arbeidet ditt og at du tar på deg ansvar hvis ting går galt.

- Snakk med sjefen din om at du er villig til å ta på deg utfordrende oppgaver og ønsker å utvikle karrieren. Fortell om interesser og ideer, og diskuter mulige tiltak.
- Evaluer eksisterende ansvarsområder før du tar på deg nye forpliktelser. Du kan bli så entusiastisk om en ny utfordring at du tar på deg mer enn du kan takle. Når du tar på deg ytterligere oppgaver, sørg for at du fortsatt kan håndtere nåværende ansvarsområder på jobben uten at det går på bekostning av påliteligheten din.
- Når kollegaene dine legger planer for viktige prosjekter, tenk over hvordan du kan tilby støtte i planleggingen og koordineringen av viktige oppgaver. Din tendens til å planlegge nøye og fokusere på å ivareta påliteligheten kan hjelpe andre som ellers kan overse mulige fallgruver.
- Når du jobber for å fullføre oppgaver, kan ditt sterke ønske om å oppfylle forpliktelsene dine tidsnok, føre til at du overser muligheter for endring. Balanser målet om å fullføre i tide, og innenfor budsjetttrammene, med et fokus på kontinuerlig forbedring. Du kan komme over en mulighet for forbedring som ellers ville ha blitt oversett.
- Når du tilnærmer deg en oppgave, kan du ha en tendens til å legge planer og deretter jobbe aggressivt for å fullføre oppgaven. Ta deg tid til å vurdere viktige antakelser som støtter planene dine, og evaluer deretter hvor nøyaktige og pålitelige disse antakelsene er. Juster planene dine deretter for å ivareta yteevnen du forventer.

Vilje til å lære



Denne komponenten måler tendensen til å lære av erfaringer. Denne egenskapen karakteriseres av: å være åpen for nye erfaringer, å oppsøke både positive og negative tilbakemeldinger, å se tilbake på tidligere erfaringer og vurdere alternative handlinger samt finne mønstre og orden i komplisert informasjon.

Du er svært åpen for endringer og utviser en tankegang for kontinuerlige forbedringer. Du oppsøker aktivt tilbakemeldinger, setter pris på å motta dem og vurderer dem nøye. Du lærer av erfaringene dine og gjør sannsynligvis ikke samme feil to ganger. Du blir ikke motløs ved tilbakeslag, men ser heller på dem som muligheter for å lære og forbedre prestasjonene dine. Når du står overfor ny eller komplisert informasjon, ser du umiddelbart etter mønstre som vil hjelpe deg med å forstå og relatere den til mer velkjent informasjon.

- Sett av tid til å kontinuerlig forutse potensielle tilbakeslag i arbeidet ditt. Utnytt det du har lært av tidligere erfaringer for å unngå eller takle dem proaktivt.
- Frem en kultur med kontinuerlige tilbakemeldinger på arbeidsplassen din. Skap et miljø der andre føler seg komfortable både med å gi og motta tilbakemeldinger.
- Hjelp en kollega med å tolke andres tilbakemeldinger objektivt, og bruk dem til å forbedre hans/hennes prestasjoner.
- Pass på at du ikke mister av syne rutinevanene som bidrar til suksessen din, i din streben etter å prøve nye ting. Forsøk å ta i bruk disse atferdene i nye tilnærminger til å løse problemer på jobben.
- Når du presenterer komplisert informasjon for andre, forsøk å legge til rette for forbindelser ved å relatere informasjonen til noe som er mer velkjent, for å hjelpe publikum å forstå den nye informasjonen.
- Neste gang du står overfor et problem, utfør en idémyldring om nye løsninger før du begynner å løse det. Tenk nytt, og ikke føl deg begrenset av hvordan ting vanligvis gjøres. Tenk på hva som har lyktes i lignende situasjoner i fortiden, men utfordre deg selv til å teste ut en tilnærming som kan være enda mer effektiv.

Viser empati*



Dette måler i hvilken grad kandidaten er bevisst på andres behov og strekker ut en hjelpende hånd.

Du bryr deg sannsynligvis om andre, forstår når de trenger støtte, og gir hjelp uforbeholdent.

- Pass på at medfølelsen din for andre ikke har negativ innvirkning på evnen din til å gjøre jobben din. Å utvise empati kan hjelpe deg med å utvikle sterke bånd på jobben, men vær forsiktig så du ikke prioriterer andres følelser over dine egne, eller lar andres problemer påvirke din egen velvære.
- Selv om du generelt sett er flink til å reagere på andres følelser, finnes det tider når du ikke vet hva de føler. I dette tilfellet er det bedre å sjekke enn å anta at du forstår. Dette lar dem føle at de blir lyttet til og demonstrerer at du virkelig er empatisk.

Ivaretar gode arbeidsrelasjoner*



Dette måler i hvilken grad kandidaten gjør en innsats for å utvikle gode forhold til andre.

Det er mer sannsynlig at du prioriterer arbeidsrelasjonene dine og gjør en innsats for å vedlikeholde disse relasjonene over tid.

- Tenk på en person som det kan være vanskelig å komme godt overens med. Prøv å opprette et forhold til denne personen. Etter hvert som forholdet utvikler seg, tenk over hva som hjalp deg med å etablere en forbindelse og de ulike måtene du reagerte på den andre personens atferd.
- Tenk over de mest produktive forholdene du har, der alle drar stor fordel av dem. Tenk gjennom hva det er som gjør at de fungerer så bra. Gjør en innsats for å bruke det du har lært fra forholdet ditt nå for å utvikle lignende forhold med en mer mangfoldig gruppe mennesker.

Deler kunnskap og veiledning*



Dette måler i hvilken grad kandidaten deler informasjon og tilbyr veiledning til andre.

Det er sannsynlig at du legger merke til hvor kunnskap og veiledning trengs, og aktivt deler informasjon som kan være nyttig for andre.

- Neste gang du forklarer noe for noen andre, sørg for at du forklarer det grundig og sjekk at du blir forstått for hvert trinn. Slik kan de dra nytte av din kunnskap og veiledning. Spør om det finnes relaterte emner som du kan hjelpe med i tillegg.
- Tenk på andre ganger når andre i teamet trengte hjelp, og du delte kunnskap og veiledning. Fantes det felles temaer i emnene der andre trengte hjelp? Hva slags type informasjon delte du? Dokumenter noen nyttige tips, og gjør disse ressursene tilgjengelige slik at de er lett å få tak i ved behov.

Analyserer informasjon*

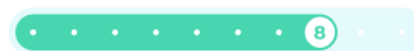


Dette måler i hvilken grad kandidaten identifiserer nøkkelfaktorer og integrerer informasjon for å forstå data og situasjoner.

Du er sannsynligvis klar og villig til å analysere informasjon raskt for å forstå problemer og finne løsninger.

- Tenk på et problem du nylig har løst der det ikke fantes noe formell dokumentasjon. Skriv detaljert ned trinnene du tok for å løse problemet. Om nødvendig kan du lage en «slik-gjør-du-det»-guide til hvordan man håndterer lignende problemer i fremtiden. Del denne veiledningen med sjefen din og innhent tilbakemeldinger.
- Siden du kan ha en tendens til å ønske å analysere informasjon, innhent nøkkeltall og statistiske tabeller relevant for organisasjonen din. Lag en liste med konklusjoner du vil trekke basert på disse, og sjekk med sjefen din hvor omfattende og dyp forståelsen din er.

Lærer raskt*



Dette måler i hvilken grad kandidaten har lett for å ta til seg nye opplysninger og teknikker.

Det er mer sannsynlig at du forstår nye konsepter og teknikker og lett absorberer og tar opp ny informasjon og fakta.

- **Meld deg frivillig for å lære nye teknikker, metoder eller emner som kan hjelpe teamet ditt med å bli mer effektivt. Sammenfatt informasjonen til et nytt arbeidsverktøy som andre raskt kan plukke opp uten å måtte gå tilbake til kildematerialet, slik du gjorde.**
- **Se etter muligheter for å lære ting både på og utenfor jobben. Søk etter både klasseromskurs og nettkurs som du kan delta på, og se om det finnes opplæring for emner som er relatert til jobben din. Sørg for at du skriver detaljerte notater og vurderer hvordan du kan ta i bruk det du har lært, på jobben.**

Skaper nye ideer*



Dette måler i hvilken grad kandidaten kommer opp med innovative tilnærminger.

Det kan forventes at du kontinuerlig kommer opp med originale ideer og perspektiver uten å bli bedt om det.

- **Organiser et møte med kollegaene dine for å utveksle ideer for nye måter å fullføre vanlige arbeidsoppgaver på. Start idemyldringen og kom med nye ideer du ønsker å dele med teamet. Ikke kritiser eller evaluer ideene i starten, men oppmuntre i stedet til at så mange ideer som mulig legges fram.**
- **Evaluer kontinuerlig dine og teamets tilnærminger til å løse problemer, selv om de for øyeblikket er effektive. Kom opp med kreative metoder som kan brukes i stedet for å forbedre problemløsningsprosessen eller resultatene av disse løsningene. Få teamet ditt til å hjelpe deg med å evaluere de nye metodene du lagde. Selv om mange ideer ikke kan implementeres, vær standhaftig i evalueringene og idemyldringen.**

Bruker tiden effektivt*



Dette måler i hvilken grad kandidaten administrerer sin egen tid og leverer arbeid i tide.

Det er sannsynlig at du fullfører arbeidet på den mest mulig effektive måten uten å kaste bort tid for å levere i tide.

- **Tenk på noen av teamets mest tidkrevende oppgaver og oppgi noen grunner til at du tror de tar så lang tid å fullføre. Tenk på noen måter du kan utføre oppgavene raskere på. Eksperimenter med de nye ideene dine for å finne ut om det er mer effektive måter å fullføre oppgavene på. Del funnene med lederen din.**
- **Oppsøk en kollega som sliter med å fullføre arbeidet i tide. Be vedkommende dele arbeidsprosessene sine med deg, og prøv å finne ut hvordan han/hun kan utføre oppgavene sine mer effektivt. Hjelp vedkommende til å prioritere arbeidet og sette tidsfrister for å fullføre det. Del noen tips om hvordan vedkommende kan jobbe seg raskere og mer effektivt gjennom oppgavene sine.**

Jobber etter høye standarder for kvalitet*



Dette måler i hvilken grad kandidaten fullfører hver oppgave med et høyt nivå av kvalitet.

Du er sannsynligvis stolt over arbeidet ditt og er nøye på alle detaljer for å sikre at arbeidet er så bra som det kan være.

- **Planlegg tid til å utføre en grundig gjennomgang av et prosjekt eller oppdrag som du har utført. Oppfyller den de høyeste standardene for kvalitet og utmerkethet? Identifiser områder der en mer forsiktig eller gjennomtenkt tilnærming kan forbedre kvaliteten av de endelige resultatene dine.**
- **Foreslå for en kollega at dere jobber sammen for å forbedre kvaliteten på arbeidet deres. Bytt arbeidsprodukter og gå gjennom hverandres arbeid. Møt og diskuter hverandres tilbakemeldinger.**

Tilpasser seg endringer*



Dette måler i hvilken grad kandidaten aksepterer og tilpasser seg endringer uten vanskeligheter.

Det er sannsynlig at du føler deg energisk ved endringer og tilpasser tilnærmingen din enkelt og raskt for å tilfredsstille nye forventninger.

- **Endre bare det du må. Variasjon og endringer er viktige deler av å jobbe, men i mange situasjoner kan en mer tradisjonell og enkel tilnærming gi bedre resultater. Vurder et prosjekt du jobber på nå, og finn to eller tre måter du kan forbedre prestasjonene dine på, eller resultatene, ved å ta en mer standard tilnærming til arbeidet.**
- **Hjelp andre med å se behovet for endringer og oppfordre dem til å skjønne hvordan de faktisk kan dra fordel av å delta i endringsprosessen. Prøv å dele hvordan du reagerer på endringer, og å videreformidle eksempler på når du dro fordel av endringer etter å ha vært skeptisk i starten.**

Kontrollerer følelser*



Dette måler i hvilken grad kandidaten holder negative følelser under kontroll.

Det er sannsynlig at du klarer å tøyse og kontrollere negative følelser i vanskelige situasjoner, og unngå følelsesutbrudd.

- **Lag en handlingsplan for utfordrende situasjoner. Vurder hvordan du reagerer under stressende eller urovekkende situasjoner. Denne planen kan inkludere en intern samtale, en time-out, en frase du kan bruke («interessant, la meg tenke på det et øyeblikk») eller andre teknikker for å hjelpe deg med å forbli rolig og bevare kontrollen.**
- **Lær å gjenkjenne tegn på at du er i ferd med å bygge opp til sterke følelser. Forsøk å avskjære dem, fokuser på pusten og hjerterytmen din, og forsøk å roe deg ned. Det kan være nyttig å fjerne seg midlertidig fra situasjonen til hodet er klarere.**