

# Leder 7.1 (internationalt) – rapport til interview

## Kandidatnavn:

Sample Candidate



**Percentil: 89%**

 **Anbefales**

## Ansvarsfraskrivelse

Oplysningerne på disse sider er af fortrolig karakter og er kun tilsigtet den person, eller de personer, som oplysningerne tilhører samt andre specifikt godkendte personer.

Informationerne i denne rapport må ikke tillægges større værdi end anbefalingerne fra en person, der besidder de fornødne kvalifikationer. Hvis du har specifikke spørgsmål vedr. bestemte dele af rapporten, skal du rådføre dig med en person, der besidder de fornødne kvalifikationer.

## Instruktioner

Denne vejledning er en standardsamling af spørgsmål, interviewere kan benytte til at evaluere ansøgers kompetencer yderligere. Sammen med interviewspørgsmål finder du anvisninger til, hvordan du bedst kan gennemføre interviewet samt stille granskende spørgsmål, som kan gøre samtalen lettere. Der er også en vurderingsvejledning, som hjælper dig med pointgivning på hvert spørgsmål.

En fortrolig rapport, hvis formål er at hjælpe med at forudsige ansøgerens arbejdsmæssige adfærd. Bemærk, at testdelene, der er medtaget i denne rapport, ikke vægtes lige meget. Nogle dele er brede målinger af adfærd, mens andre er smalle. Kompetencer, som er markeret med en stjerne (\*), er smalle målinger af adfærd. Det er adfærd, som er af betydning for den samlede score, men som imidlertid ikke er så tungtvejende sammenlignet med andre dele i denne løsning. Vores forskning har vist, at det er sådan, man bedst forudsiger jobpræstationen. Ønsker du yderligere oplysninger om denne rapport (herunder pointgivning) eller andre produkter fra SHL, kan din kontorepræsentant hjælpe.

### Interviewforberedelser:

God forberedelse er altafgørende for et udbytterigt interview. Det er vigtigt at gøre følgende, før du interviewer en ansøger:

- Sætte dig ind i, hvilke kompetencer, der kræves i jobbet, og vælge en eller to spørgsmål, du vil stille ansøgeren, indenfor hver kompetence.
- Gennemgå ansøgerens ansøgning eller CV og notere eventuelle problemstillinger, du vil spørge ind til. Eksempler på potentielle problemstillinger er huller i ansøgerens beskæftigelsesperiode eller ansættelser, der har varet under et år.

### Hilsen og introduktion:

Nu er du klar til at møde ansøgeren. Hils på ansøgeren, præsenter dig og giv ham/hende noget baggrundsinformation om dig selv. Forklar formålet med interviewet, f.eks.: "Formålet med den her samtale er at finde ud af, om dine interesser og kvalifikationer matcher med jobbet." Fortæl ansøgeren, i korte træk, hvordan interviewet vil forløbe, så han/hun ved, hvad der kommer til at ske. Nogle tips til et struktureret interview:

- Tag notater. Notaterne vil gøre det lettere at evaluere de enkelte ansøgere bagefter, uden at glemme specifik information.
- Fortæl ansøgeren, at der er sat tid af i slutningen af interviewet til spørgsmål, han/hun måtte ønske at stille.
- I slutningen af interviewet kan du fortælle ansøgeren om virksomheden og specifikt om jobbet, han/hun søger.

**Stil kompetencebaserede interviewspørgsmål:**

Nu er du klar til at begynde at stille spørgsmål. Begynd med de spørgsmål, du har til ansøgerens ansøgning eller CV. Spørg til tidligere beskæftigelse eller eventuelle problemstillinger, du har bemærket i CV'et. Når I har været omkring problemstillingerne, går du over til den strukturerede del af interviewet ved at stille spørgsmål, der har at gøre med kompetencerne, der kræves i jobbet. Prøv at opfordre ansøgeren til at give dig et fyldestgørende svar ved at stille granskende spørgsmål, der er situations-, adfærds- eller resultatbaserede.

**Rund interviewet af:**

Når alle spørgsmål er blevet stillet, er det tid til at runde interviewet af. Det er her, du bør give ansøgeren specifikke oplysninger om arbejdsopgaver, arbejdstider, godtgørelse og information om firmaet. Sælg stillingen og firmaet over for ansøgeren ved at fremhæve hans/hendes egnethed til jobbet, faktorer for jobtilfredshed og muligheder for personlig udvikling. Afslut interviewet endeligt ved at takke ansøgeren for hans/hendes tid og informere om tidslinjen for ansøgningsforløbet.

**Vurder ansøgeren:**

Sidste punkt er evaluering af ansøgeren. Nogle tips, der kan hjælpe dig med at lave en god evaluering:

- Gennemgå dine notater.
- Vurder, hvor godt ansøgeren ligger, hvad angår hver kompetence. Og hvordan, du vurderer, at han/hun ligger samlet set ud fra ankerskalaerne.
- Beslut dig for din endelige anbefaling.

## Lederpotentiale



Dette måler potentiale for at få succes som leder på tværs af branchetype og funktionsområde. Dette kendetegnes af scorer opnået fra svar på spørgsmål vedrørende akademisk og social baggrund samt arbejdsmæssige ambitioner.

 Fortæl mig om en situation, hvor du skulle arbejde under pres for at gennemføre en opgave.

 **Situationen:** Hvad skete der i situationen? Hvorfra kom presset (begrænset tid, supervisor, budget etc.)?

 **Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at mindske presset?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet?

 Hvis vi ser ud i fremtiden, kan du så fortælle mig om dine karrieremål og -ambitioner?

 **Situationen:** Hvilke karrieremål og -ambitioner har du?

 **Adfærd:** Hvilke skridt planlægger du at tage for at nå disse mål?

 **Udfald:** Hvad ønsker du at opnå ved at nå disse mål?

 Fortæl mig om en situation, hvor du modtog anerkendelse for dine resultater som supervisor.

 **Situationen:** Hvornår blev du anerkendt for dine resultater?

 **Adfærd:** Hvad gjorde du specifikt for at modtage anerkendelse?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet af den anerkendelse, du modtog?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Arbejder ikke godt under pres og tidsbegrænsninger.</p> <p>Kan kun arbejde på én opgave ad gangen uden at blive distraheret.</p> <p>Har ikke en klar vision for sine fremtidsplaner.</p> <p>Har ikke modtaget anerkendelse for sine opgaver som supervisor.</p> <p>Er ikke god til at samarbejde med andre i et team.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Er sommetider i stand til at håndtere pressede situationer, men er andre gange ikke i stand til at håndtere presset.</p> <p>Er i stand til at arbejde på flere opgaver samtidigt, men når nogle gange ikke deadlines.</p> <p>Har fremtidsmål, men har ikke noget ønske om at avancere i sin karriere.</p> <p>Har modtaget noget anerkendelse for sine resultater som supervisor.</p> <p>Samarbejder for det meste med andre; kan nogle gange have svært ved at acceptere andres idéer.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Er rigtig god til at håndtere pres fra forskellige kilder (tid, kolleger osv.).</p> <p>Kan balancere flere opgaver og overholder deadlines.</p> <p>Har tydelige fremtidsmål og ambitioner; har mål mhp. fortsat at avancere i sin karriere.</p> <p>Har modtaget signifikant anerkendelse for sine resultater som supervisor.</p> <p>Er god til at samarbejde med andre og er et stort plus i et team.</p>

## Håndtering af dømmekraft



Dette er en tendens til at være dygtig til at bedømme, hvordan man effektivt kan respondere på arbejdssituationer. Dette afgøres af scorer opnået fra svar på spørgsmål vedrørende situationer, man ofte vil komme ud for som leder.

 Fortæl mig om en situation, hvor du viste din evne til at være en pålidelig supervisor.

 **Situationen:** Hvad skete der i situationen?

 **Adfærd:** Hvordan viste du, at du var pålidelig?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet?

 Fortæl mig om en situation, hvor du opdagede et problem med en medarbejders præstation, og hvordan du greb det an.

 **Situationen:** Hvad skete der i situationen? Hvad var problematikken?

 **Adfærd:** Hvad gjorde du for at håndtere problematikken?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet, da du håndterede problematikken?

 Fortæl mig om en gang, hvor du superviserede andre og var nødt til at uddelegere ansvaret for en opgave.

 **Situationen:** Hvem superviserede du?

 **Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at uddelegere ansvaret?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet?




<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Udviser ikke tålmodighed i samarbejdet med andre.</p> <p>Er ikke i stand til at håndtere problemer med præstation på privat og professionel vis.</p> <p>Påtager sig alle opgaver uden at uddelegere til andre; uddelegerer alle opgaver til andre.</p> <p>Er ikke konsistent og er upålidelig i sine handlinger.</p> <p>Er ikke åben over for at drøfte problemer med andre; isolerer sig fra at etablere relationer på arbejdspladsen.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Er sommetider tålmodig, men andre gange bliver han/hun frustreret i samarbejdet med andre.</p> <p>Håndterer normalt problemer med præstation på privat og professionel vis; håndterer nogle gange problemer i alles påsyn.</p> <p>Er i stand til at uddelegere opgaver, men uddelegerer sommetider for mange eller for få.</p> <p>Ses undertiden som inkonsekvent og upålidelig, men for det meste som pålidelig.</p> <p>Vil indimellem åbne op overfor andre og lytte til deres problemer.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Udviser tålmodighed i arbejdssituationer.</p> <p>Er i stand til at håndtere problemer på privat og professionel vis.</p> <p>Finder en effektiv balance mellem at uddelegere til andre og udføre opgaver uden hjælp.</p> <p>Er konsistent og pålidelig i sine handlinger.</p> <p>Er åben og forstående i forhold til andres problemer; står til rådighed for andre, når de har brug for en at tale med.</p>

## Opnåelse






Denne del måler ansøgerens tendens til at sætte sig selv og opnå udfordrende mål, og fortsætte med at forfølge dem trods signifikante forhindringer. Dette karaktertræk kendetegnes ved: Hårdt arbejde; at føle sig tilfreds og stolt ved at udføre arbejde af høj kvalitet; og være konkurrenceorienteret.




 Fortæl mig om en situation, hvor du havde sat dig et krævende mål og måtte overvinde utallige hindringer for at nå målet.

-  **Situationen:** Hvad gik målet ud på? Hvor lå hindringerne?
-  **Adfærd:** Hvad gjorde du for at afhjælpe de problemer, der opstod som følge af hindringerne?
-  **Udfald:** Nåede du målet med arbejde af god kvalitet og til tiden?

 Fortæl mig om en situation, hvor du var nødt til at tage initiativet for at gennemføre et projekt i en team-sammenhæng.

-  **Situationen:** Hvorfor var du nødt til at tage initiativet?
-  **Adfærd:** Hvilke strategier brugte du til at tage føringen på projektet og derved sikre gennemførelsen?
-  **Udfald:** Gennemførte du projektet? Hvordan reagerede dit team på din ambitiøse indsats?

 Beskriv et ambitiøst mål, som du har nået, og planen, du fulgte for at nå målet.

-  **Situationen:** Hvad gik målet ud på? Hvorfor satte du dig et så krævende mål?
-  **Adfærd:** Hvordan udarbejdede du planen? Hvad gjorde du, når du røg ud af kurs med planen?
-  **Udfald:** Hvad var udfaldet?



<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Sætter kun aggressive mål, når det er absolut nødvendigt, og når den motiverende faktor er en udefrakommende påvirkning (f.eks. en supervisor).</p> <p>Giver let op eller videregiver arbejde til en kollega i lyset af udfordrende hindringer.</p> <p>Undgår kollegakonkurrence i gennemførelse af arbejde.</p> <p>Arbejder ikke med et ønske om at få arbejdet hurtigt fra hånden, når det er nødvendigt, og ignorerer arbejdsmæssigt tidspres.</p> <p>Mangler initiativ, intensitet og/eller drive til at udføre arbejde af god kvalitet.</p> <p>Bekymrer sig ikke om anerkendelse for hårdt arbejde eller målopnåelse.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Sætter generelt mål, der er nogenlunde krævende, men har behov for udefrakommende motivation for at sætte ekstremt krævende mål.</p> <p>Arbejder sig normalt igennem udfordrende hindringer, men giver sommetider op, hvis udfordringen viser sig at være overvældende.</p> <p>Udviser en moderat grad af konkurrenceiver, hvis miljøet er egnet til kollegakonkurrence.</p> <p>Arbejder med et ønske om at få arbejdet fra hånden, hvis en udefrakommende faktor opfordrer hertil.</p> <p>Har initiativet eller intensiteten til indimellem at producere arbejde af god kvalitet.</p> <p>Gennemfører normalt svære opgaver pga. et behov og ikke mhp. anerkendelse.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Sætter ambitiøse mål og er motiveret til at opfylde mål på grund af sin naturlige trang til at gøre det.</p> <p>Er vedholdende på trods af enhver hindring på vej mod målet.</p> <p>Yderst konkurrenceorienteret i passende arbejdssituationer.</p> <p>Arbejder med et ønske om at få arbejdet fra hånden i lyset af tidspres.</p> <p>Tilgår arbejde med høj intensitet.</p> <p>Nyder at blive anerkendt for hårdt arbejde og resultater.</p>

## Ansvarlighed



Denne del måler en persons tendens til at tage ansvar for sine handlinger samt forpligtelsen til at udføre tildelte opgaver. Dette træk kendetegnes ved: pålidelighed; proaktiv involvering i arbejdet; og engagement i at gennemføre selv de mest trivielle opgaver.

 Fortæl mig om en situation, hvor du skulle gennemføre mange rutineprægede og kedelige opgaver i længere tid.

 **Situationen:** Hvad var de trivielle opgaver?

 **Adfærd:** Hvordan opretholdt du dit engagement i disse opgaver?

 **Udfald:** Gennemførte du de trivielle opgaver?

 Beskriv en situation, hvor du skulle prioritere forskellige niveauer af et projekt og udarbejde og følge en plan.

 **Situationen:** Hvad var det for et projekt, du arbejdede på at gennemføre?

 **Adfærd:** Hvordan prioriterede og planlagde du?

 **Udfald:** Hvordan gik det med opgaven?

 Fortæl mig om en situation, hvor du arbejdede på adskillige deadlines, møder og aftaler. Beskriv, hvordan du håndterede disse opgaver.

 **Situationen:** Hvad skete der i situationen?

 **Adfærd:** Hvordan håndterede du alle dine ansvarsområder?

 **Udfald:** Hvad var udfaldet?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Undgår at arbejde på rutineprægede eller trivielle opgaver.</p> <p>Virker ikke pålidelig til at gennemføre visse opgaver.</p> <p>Har problemer med at planlægge vanskelige eller trivielle opgaver ordentligt.</p> <p>Vil sandsynligvis udskyde arbejde, som virker trivielt eller uinteressant og sækker bagud, så de ikke gennemføres til tiden.</p> <p>Distraheres nemt, hvis noget keder ham/hende.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Arbejder på trivielle eller kedelige opgaver i begrænset omfang.</p> <p>Har sommetider svært ved at planlægge projekter, som indeholder kedeligt arbejde.</p> <p>Udskyder indimellem arbejde, som virker vanskeligt.</p> <p>Giver arbejde, som ikke er stimulerende, til kolleger, hvis det er muligt.</p> <p>Har svært ved at gennemføre svære eller trivielle opgaver til tiden.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Har en effektiv tilgang til arbejde.</p> <p>Motiveret til at opfylde arbejdsmæssige forpligtelser, også hvis arbejdsopgaverne er svære eller trivielle.</p> <p>Udfører arbejde til tiden uden at forhale.</p> <p>Planlægger omhyggeligt alle arbejdsopgaver eller projekter, som kræver planlægning.</p> <p>Distraheres ikke nemt i sit arbejde.</p>

## Villighed til at lære



Denne del måler tendensen til at lære af erfaring. Dette træk kendetegnes ved at: man er åben overfor at gøre sig nye erfaringer; man søger både positiv og negativ feedback, ser tilbage på tidligere erfaringer og overvejer alternative fremgangsmåder samt finder mønstre og orden i kompleks information.

 Fortæl mig om en situation, hvor du var villig til at udfordre en almindeligt accepteret fremgangsmåde til en arbejdsopgave.

 **Situationen:** Hvad gik den accepterede fremgangsmåde ud på? Hvad synes du var det mangelfulde ved denne måde?


 **Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at ændre denne fremgangsmåde?

 **Udfald:** Implementerede du ændringen i dine daglige rutiner?

 Fortæl mig om en situation, hvor du modtog negativ feedback på dit arbejde.

 **Situationen:** Hvad arbejdede du på? Hvad gik feedbacken på?

 **Adfærd:** Tog du højde for feedbacken i dit arbejde? Hvorfor eller hvorfor ikke?

 **Udfald:** Hvordan ændrede dit arbejde sig som resultat af, at du accepterede/ikke accepterede feedbacken?

 Beskriv et problem, du har stødt på, hvor du skulle fortolke data, som var svært at forstå.

 **Situationen:** Hvad var problemet? Beskriv dataene, du skulle granske for at forstå problemet.

 **Adfærd:** Hvordan anvendte du dataene til at underbygge din tilgang til at løse problemet?

 **Udfald:** Var du i stand til at fortolke og anvende dataene ved et vellykket resultat?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Kan ikke identificere mangler i alment accepterede metoder. Tager ikke ansvaret for at indføre ændringer. Indfører ikke meningsfulde ændringer.</p> <p>Kan ikke komme i tanke om en situation, hvor han/hun modtog negativ feedback. Ændrer ikke sin adfærd på baggrund af feedback. Afvisende overfor at høre eller acceptere negativ feedback. Accepterer ikke sit personlige ansvar i forhold til negativ feedback.</p> <p>Kan ikke identificere mønstre i data, som kunne muliggøre løsning af et problem. Beror sig ikke på tidligere erfaring som hjælp til at forstå et nuværende problem. Er ikke i stand til at bearbejde information hurtigt.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Kan identificere mangler i alment accepterede metoder, men er sommetider overfladisk eller har kun lidt indvirkning. Accepterer ansvaret for at indføre ændringer efter at have fået instrukser hertil. Kan implementere ændringer i en kort periode, men kan have svært ved at opretholde dem.</p> <p>Kan komme i tanke om nogle eksempler på negativ feedback, men identificerer muligvis kritik, der kan ses som et kompliment (f.eks. jeg er for grundig, jeg arbejder for hårdt, jeg er for perfektionistisk). Udvælger dele af feedback til at tage til efterretning i sit arbejde. Accepterer negativ feedback, men kan rationalisere tidligere adfærd eller minimere feedbacken.</p> <p>Identificerer mønstre i data, som muliggør problemløsning, men kan have svært ved at håndtere mere kompleks information. Benytter tidligere erfaring som hjælp til at forstå et nuværende problem. Arbejder sig igennem et problem i et acceptabelt tempo.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Er i stand til at identificere betydningsfulde mangler i alment accepterede metoder. Tager det fulde ansvar for at indføre ændringer. Implementerer og forpligter sig til langsigtede ændringer.</p> <p>Kan komme i tanke om reelle eksempler på negativ feedback. Ændrer sin adfærd vedvarende på baggrund af feedback. Søger opfølgende feedback efter at have implementeret ændringer. Tager det fulde ansvar for at ændre sin adfærd.</p> <p>Er i stand til at identificere mønstre i data, som muliggør problemløsning. Stoler på tidligere erfaringer som hjælp til nuværende problemer og anvender disse erfaringer præcist og effektivt. Arbejder sig igennem problemet hurtigt, men præcist.</p>

## Udviser empati\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren er opmærksom på andres behov og tilbyder en hjælpende hånd.

**Giv mig et eksempel på en situation, hvor du udviste opmærksomhed for nogle bekymringer, som en person gav udtryk for.**

**Situationen:** Hvad skete der i situationen?

**Adfærd:** Hvad gjorde du for at vise, at du forstod hans/hendes bekymringer?

**Udfald:** Hvad var resultatet?

**Fortæl mig om en situation, hvor du måtte tage hånd om en kollega, hvis personlige problemer var begyndt at påvirke hans/hendes arbejde.**

**Situationen:** Hvad skete der i situationen?

**Adfærd:** Hvad gjorde du for at vise, at du tog hans/hendes emotionelle behov alvorligt?

**Udfald:** Hvad var resultatet?

<b>Under middel</b>	<b>1</b>	Udviste mangel på empati for andres oplevelser, behov eller følelser.
	<b>2</b>	
<b>Middel</b>	<b>3</b>	Udviste empati for andre, som lignede ham/hende selv; kan have haft problemer med at udvise empati for personer, som var anderledes.
<b>Over middel</b>	<b>4</b>	Forsøgte på en oprigtig og forstående måde at sætte sig ind i, hvordan en person, som var temmelig anderledes end ham/hende selv, havde det.
	<b>5</b>	

## Opretholder gode arbejdsrelationer\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren gør en indsats for at udvikle personlige relationer til andre.

Fortæl mig om en situation, hvor du syntes, det var en udfordring, at opbygge og bevare en god arbejdsrelation til en fagkollega eller en anden medarbejder.

**Situationen:** Hvad skete der i situationen? Hvorfor var det vanskeligt at arbejde sammen med denne person?

**Adfærd:** Hvordan reagerede du på personens adfærd? Hvad gjorde du for få et effektivt samarbejde med personen?

**Udfald:** Hvordan endte det?

Fortæl mig om en situation, hvor du etablerede en effektiv arbejdsrelation til en person.

**Situationen:** Hvad var det, der kendetegnede relationen? Hvorfor var relationen så effektiv?

**Adfærd:** Hvad gjorde du for at opbygge og bevare relationen til personen?

**Udfald:** Hvordan endte det? Hvilke fælles mål muliggjorde denne relation for jer begge?

<b>Under middel</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Forsøgte ikke at forbedre eller opretholde stærke relationer til andre på arbejdet.
<b>Middel</b>	<p>3</p>	Opretholdt stærke relationer til andre i sin nærmeste arbejdsgruppe.
<b>Over middel</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Opbyggede stærke relationer både indenfor og udenfor sin nærmeste arbejdsgruppe.

## Udveksler viden og vejledning\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren udveksler information og tilbyder at vejlede andre.

Fortæl mig om en situation, hvor du gav nogle kollegaer vejledning i, hvordan en opgave skulle udføres.

**Situationen:** Hvem var kollegaerne? Hvilken type vejledning gav du dem?

**Adfærd:** Hvordan vejledte du dem?

**Udfald:** Hvad kom der ud af din vejledning?

Fortæl mig om en situation, hvor det var altafgørende, at du delte ud af din ekspertise.

**Situationen:** Hvorfor var det altafgørende, at du delte ud af din ekspertise? Hvem var modtagerne af din ekspertise?

**Adfærd:** Hvordan overbragte du din ekspertise til dem?

**Udfald:** På hvilken måde udgjorde din ekspertise en løsning i situationen?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Holdt information for sig selv, selvom han/hun blev bedt om at udveksle den; tilbød ikke at vejlede, når der var behov for det.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Var villig til at udveksle information med andre, når han/hun blev bedt om det; har måske ikke været proaktiv mht. at udveksle information, der kunne være nyttig på et senere tidspunkt.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Udvekslede ihærdigt information på arbejdet med andre og tilbød vejledning, når han/hun så behovet for det.</p>



## Analyserer information\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren identificerer de vigtigste faktorer og integrerer information for at forstå data eller situationer.

Giv mig et eksempel på en situation, hvor du skulle finde forbindelserne mellem informationer fra forskellige kilder.

**Situationen:** Hvorfor var det vigtigt at finde disse forbindelser?

**Adfærd:** Hvordan fandt du forbindelserne?

**Udfald:** Hvilke forbindelser identificerede du?

Fortæl mig om en situation, hvor du skulle analysere en stor mængde information for at drage en konklusion på et problem eller en problematisk situation.

**Situationen:** Hvad var problemet/den problematiske situation?

**Adfærd:** Hvordan analyserede du informationerne?

**Udfald:** Formåede du at finde en løsning på problemet/den problematiske situation ud fra din analyse?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Overså bestemte nøgleinformationer eller tydelige forbindelser; drog konklusioner, som var åbenlyse, simple eller mangelfulde.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Identificerede og sammenholdt nøgleinformationer fra nogle få kilder; fandt vigtige sammenhænge, men kunne ikke identificere mere komplekse, underliggende forbindelser.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Drog klare konklusioner ved at finde, analysere og kombinere en stor mængde kompleks information.</p>

## Lærer hurtigt\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren har let ved at opfange nye informationer og teknikker.

Fortæl mig om en situation, hvor du skulle være hurtig til at finde hovedpunkterne blandt en hel masse informationer for at kunne tage en beslutning.

**Situationen:** Hvad var det for en beslutning, du skulle tage?

**Adfærd:** Hvordan spottede du hovedpunkterne blandt de irrelevante informationer?

**Udfald:** Formåede du at tage en holdbar beslutning ud fra de hovedpunkter, du fandt?

Fortæl mig om en situation, hvor du skulle integrere nogle nye informationer i et projekt, som du allerede var i gang med.

**Situationen:** Hvad det for et projekt, som du skulle arbejde på?

**Adfærd:** Hvordan integrerede du de nye informationer i den viden, du allerede havde om projektet?

**Udfald:** Hvilken indvirkning havde de nye informationer på projektets resultat?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Kæmpede med at lære, integrere eller anvende ny information uden hjælp og gentagende kontakt.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Integrerede og lærte nye informationer og teknikker, men først efter at have øvet sig et stykke tid.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Var hurtig til at finde, lære og integrere nøgleinformationer, selv med blot en smule eller slet ingen øvelse i det nye materiale.</p>

## Skaber nye idéer\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren udtænker innovative tilgange.

Fortæl mig om den mest innovative idé, du nogensinde har udtænkt med henblik på at opfylde et behov.

**Situationen:** Hvad var behovet?

**Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at sikre, at din idé opfyldte behovet?

**Udfald:** Hvad kom der ud af din idé?

Giv mig et eksempel på en situation, hvor du satte spørgsmålstejn ved en mangeårig procedure og foreslog en kreativ tilgang i stedet.

**Situationen:** Hvilken procedure satte du spørgsmålstejn ved?

**Adfærd:** Hvordan udtænkte du den nye tilgang?

**Udfald:** Hvordan de andres syn på din idé?

Under middel	1	Kom med forældede idéer og metoder, som manglede kreativitet.
	2	
Middel	3	Erkendte det, når mangeårige metoder og procedurer ikke længere var effektive, og udtænkte nye metoder.
Over middel	4	Kom med et frisk nyt syn på tingene og havde let ved at foreslå innovative og kreative metoder og tilgange.
	5	

## Bruger sin tid effektivt\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren administrerer sin tid og afleverer arbejdsopgaver til aftalt tid.

Giv mig et eksempel på en situation, hvor du skulle færdiggøre et projekt med en stram tidsfrist.

- Situationen:** Hvad indebar projektet? Hvorfor var tidsfristen stram?
- Adfærd:** Hvordan sikrede du dig, at du gjorde arbejdet færdigt til tiden?
- Udfald:** Overholdt du tidsfristen? Hvad ville du eventuelt have gjort anderledes?

Fortæl mig om en situation, hvor du fejlbedømte den tid, som du havde brug for til at udføre et projekt på en kompetent måde.

- Situationen:** Hvad indebar projektet? Hvor i processen blev du opmærksom på tidsproblemet?
- Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at administrere din tid bedst muligt?
- Udfald:** Hvordan gik det med opgaven? Afleverede du projektet til tiden?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Administrerede ikke sin tid ordentligt, prioriterede og afleverede ikke arbejdsopgaver til tiden.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Administrerede tiden godt på en specifik opgave, var i stand til at prioritere og aflevere arbejdsopgaver til tiden.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Udviste effektivt brug af sine evner til at administrere tid; afleverede arbejdsopgaver til tiden og ifølge høje kvalitetsstandarder.</p>

## Arbejder ifølge høje kvalitetsstandarder\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren udfører alle sine opgaver med en høj grad af kvalitet.

Giv mig et eksempel på en situation, hvor du skulle definere kvalitetsstandarderne for et projekt.

- Situationen:** Hvordan definerede du kvalitetsstandarderne?
- Adfærd:** Hvordan sikrede du dig, at kvalitetsstandarderne blev opfyldt? Hvad gjorde du, da du bemærkede dette brud på kvalitetsstandarderne?
- Udfald:** Hvordan hjalp din opstilling af kvalitetsstandarderne dig med at opfylde projektets mål? Modtog du feedback?

Fortæl mig om en situation, hvor du var tvunget til at gå på kompromis med kvalitetsstandarderne.

- Situationen:** Hvad skete der i situationen? Hvorfor var du tvunget til at gå på kompromis med kvalitetsstandarderne?
- Adfærd:** Hvad gjorde du for at rette op på dette?
- Udfald:** Hvad var resultatet? Hvad ville du gøre anderledes næste gang for at opretholde høje kvalitetsstandarder?

<b>Under middel</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Gennemskuede ikke vigtigheden af at levere arbejde af god kvalitet; var parat til at gå på kompromis med standarderne.
<b>Middel</b>	<p>3</p>	Var i stand til at definere kvalitetsstandarderne klart og leve op til dem.
<b>Over middel</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Var i stand til at sætte høje kvalitetsstandarder eller rette op på situationer, hvor standarderne var blevet forsømt.

## Omstiller sig til forandringer\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren accepterer forandringer og omstiller sig til dem uden problemer.

**Beskriv, hvordan du har håndteret de store forandringer, der har været på dit forretningsområde inden for det sidste år eller deromkring.**

**Situationen:** Hvad skete der i situationen? Har forandringerne påvirket strukturen i dit team?

**Adfærd:** Hvordan håndterede du udfordringen?

**Udfald:** Hvad var resultaterne af din måde at håndtere forandringerne på?

**Giv mig et eksempel på en nødsituation, som du skulle være hurtig til at håndtere.**

**Situationen:** Hvad skete der i situationen? Hvad var tidsrammen for at håndtere nødsituationen?

**Adfærd:** Hvordan håndterede du denne nødsituation?

**Udfald:** Hvad var udfaldet af situationen? Lykkedes det?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Følte sig presset, da han/hun var nødt til at ændre sin sædvanlige tilgang til arbejdet.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Omstillede sig fint til forandringer og opretholdt sin normale produktivitet på arbejdet.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Følte et boost ved forandringer; omstillede sig nemt til forandringer i arbejdsmiljøet.</p>

## Bevarer fatningen\*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren holder negative følelser under kontrol.

Fortæl mig om en situation, hvor din ro eller selvkontrol gjorde en forskel i noget, der skulle opnås.

**Situationen:** Hvad var det, der gjorde situationen frustrerende?

**Adfærd:** Hvad gjorde du helt specifikt for at holde dine følelser under kontrol?

**Udfald:** Hvad var resultaterne af det, du gjorde?

Fortæl mig om en situation, hvor du skulle håndtere en særligt oprevet eller vred person.

**Situationen:** Hvorfor var personen oprevet eller vred?

**Adfærd:** Hvad gjorde du helt konkret for at bringe situationen i orden på en rolig måde?

**Udfald:** Hvad ville du gøre anderledes, hvis du befandt dig i en lignende situation en anden gang?

<p><b>Under middel</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Formåede ikke at bevare fatningen i stressende situationer.</p>
<p><b>Middel</b></p>	<p>3</p>	<p>Bevarede fatningen, når han/hun blev udsat for stress, men havde svært ved at opretholde samme produktivets- og fokusniveau.</p>
<p><b>Over middel</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Reagerede på en besindig og selvbevidst måde, da han/hun blev stillet overfor en krise; lod ikke sine følelser påvirke hverken produktivt eller fokus.</p>