

Leder 7.1 (internasjonalt)

Intervjuveiledning

Kandidatens navn:

Sample Candidate



Persentil: 89%

 **Anbefales**

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 veiledningen gir intervjuere et standard sett med spørsmål som kan brukes til å evaluere viktige kandidatkompetanser ytterligere. Sammen med intervju spørsmålene finner du instruksjoner for hvordan du best gjennomfører intervjuet, spørsmål for å bidra til samtaler og en rangeringsveiledning for å poengberegne hvert svar.

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 vektningen forutsier jobbprestasjoner best. Hvis du ønsker mer informasjon om denne rapporten (inkludert poengberegning) eller andre produkter som SHL tilbyr, ta kontakt med kundekontakten din.

Forberedelse for intervju:

For å utføre et effektivt intervju må man gjøre de riktige forberedelsene. Det er viktig å fullføre følgende før intervju av en søker:

- Bli kjent med kompetanseområdene assosiert med jobben, og velg ett eller to spørsmål fra hvert kompetanseområde som du vil spørre kandidaten om.
- Se gjennom kandidatens søknad og ta notater om ting du må følge opp. Noen eksempler på mulige problemer er hull i jobbhistorikk eller jobber på mindre enn ett år.

Greeting and Introduction:

Now you are ready to meet the applicant. When greeting the applicant, introduce yourself and provide him/her some background information about yourself. Explain the purpose of the interview, for example, 'The purpose of the interview is to determine if there is a match between your interests and qualifications and the position.' Provide the interviewee with a brief overview of the interview structure so that he/she knows what to expect. Here are some tips for structuring the interview:

- Take notes. It will make it easier to evaluate the applicants afterward without forgetting the specific details.
- Tell the applicant that there will be time at the end of the interview for any questions that he/she may have.
- At the end of the interview tell the applicant about the company and the specific job that he/she is applying for.

Still kompetansebaserte intervju spørsmål:

Du er nå klar til å stille spørsmål. Start med spørsmål om søknaden eller CV-en til søkeren. Still spørsmål om hans/hennes tidligere arbeidshistorikk eller eventuelle problemer du la merke til fra CV-en. Når du er ferdig med disse, går du over til den strukturerte delen av intervjuet ved å stille spørsmål knyttet til kompetanseområdene for jobben. Få søkeren til å gi deg et komplett svar ved å stille inngående spørsmål om situasjoner, atferd og resultater.

Avslutt intervjuet:

Når alle spørsmålene er stilt, må du avslutte intervjuet. Gi søkeren spesifikke detaljer, inkludert jobbansvar, arbeidstid, kompensasjon og informasjon om selskapet. Selg stillingen og selskapet til søkeren ved å legge vekt på hvordan jobben passer, kilder til jobbtilfredshet og muligheter for vekst. Til slutt avslutter du intervjuet ved å takke kandidaten for vedkommendes tid, og gi vedkommende en tidslinje for søknadsprosessen.

Evaluer søkeren:

Siste trinn er å evaluere kandidaten. Her er noen tips til å utføre en god evaluering:

- Les gjennom notatene dine.
- Evaluer søkeren for hvert kompetanseområde i tillegg til en generell evaluering ved bruk av ankerskalaene.
- Lag din endelige anbefaling.

Ledelsespotensial

8

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.

 Beskriv en situasjon der du måtte jobbe under press for å utføre en oppgave.

 **Situasjon:** Hva var situasjonen? Hvor kom presset fra (tidsbegrensninger, leder, budsjett osv.)?

 **Oppførsel:** Hvilke tiltak iverksatte du for å redusere presset?

 **Resultat:** Hva ble resultatet?

 Ta en titt inn i fremtiden – fortell meg om karrieremålene og ambisjonene dine.

 **Situasjon:** Hva er karrieremålene og ambisjonene dine?

 **Oppførsel:** Hvilke trinn planlegger du å ta for å nå disse målene?

 **Resultat:** Hva slags resultat håper du å oppnå ved å nå disse målene?

 Beskriv en situasjon der du mottok anerkjennelse for lederprestasjoner.

 **Situasjon:** Når mottok du anerkjennelsen for prestasjonene?

 **Oppførsel:** Hva gjorde du spesifikt for å motta anerkjennelse?

 **Resultat:** Hva var resultatet av å motta anerkjennelse?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Jobber ikke bra under press og tidsbegrensninger.</p> <p>Kan bare jobbe med én oppgave om gangen uten å bli distrahert.</p> <p>Har ikke en klar visjon av planer for fremtiden.</p> <p>Har ikke mottatt anerkjennelse for lederoppgaver.</p> <p>Samarbeider ikke godt med andre ved jobbing i team.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Kan noen ganger takle situasjoner med press, mens andre ganger takler han/hun det ikke.</p> <p>Kan jobbe med flere oppgaver samtidig, men holder ikke alltid tidsfrister.</p> <p>Har mål for fremtiden, men har ikke noe ønske om å avansere i karrieren sin.</p> <p>Har mottatt noe anerkjennelse for lederprestasjoner.</p> <p>Samarbeider med andre mesteparten av tiden. Kan til tider ha vanskeligheter med å akseptere andres ideer.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Takler press fra alle typer kilder veldig bra (tid, kollegaer).</p> <p>Kan balansere flere oppgaver og holder alle tidsfrister.</p> <p>Har uttrykte fremtidsmål og ambisjoner. Har mål om å kontinuerlig avansere i karrieren sin.</p> <p>Har mottatt betydelig anerkjennelse for lederprestasjoner.</p> <p>Samarbeider godt med andre og er en fantastisk ressurs ved jobbing i team.</p>

Ledelsesdømmekraft

8

Det 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.

 **Beskriv en situasjon der du demonstrerer evne for å være en pålitelig leder.**

 **Situasjon:** Hva var situasjonen?

 **Oppførsel:** Hvordan viste du at du var pålitelig?

 **Resultat:** Hva ble resultatet?

 **Beskriv en situasjon der du opplevde et prestasjonsproblem med en ansatt, og hvordan du håndterte det.**

 **Situasjon:** Hva var situasjonen? Hva var prestasjonsproblemet?

 **Oppførsel:** Hva gjorde du for å håndtere problemet?

 **Resultat:** Hva var resultatet av at du håndterte problemet?

 **Beskriv en situasjon der du hadde oppsyn med andre og måtte delegere ansvar for en oppgave.**

 **Situasjon:** Hvem hadde du oppsyn med?

 **Oppførsel:** Hvilke tiltak iverksatte du for å delegere ansvar?

 **Resultat:** Hva ble resultatet?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Utviser ikke tålmodighet ved jobbing med andre.</p> <p>Kan ikke håndtere prestasjonsproblemer på en privat og profesjonell måte.</p> <p>Tar på seg alle oppgaver uten å delegerer til andre; delegerer alle oppgaver til andre.</p> <p>Er inkonsekvent og upålitelig i handlingene sine.</p> <p>Er ikke åpen for å snakke om problemer med andre; isolerer seg fra å etablere forhold på arbeidsplassen.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Er noen ganger tålmodig, men blir andre ganger frustrert ved jobbing sammen med andre.</p> <p>Takler vanligvis prestasjonsproblemer på en profesjonell måte; takler noen ganger problemer offentlig.</p> <p>Kan delegerer oppgaver, men delegerer av og til for mange eller for få.</p> <p>Ses av og til på som inkonsekvent og upålitelig, men er pålitelig mesteparten av tiden.</p> <p>Åpner av og til opp for andre og lytter til problemene deres.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Utviser tålmodighet i jobbsituasjoner.</p> <p>Kan håndtere prestasjonsproblemer på en privat og profesjonell måte.</p> <p>Finner en effektiv balanse mellom å delegerer og fullføre oppgaver uten hjelp.</p> <p>Er konsekvent og pålitelig i handlingene sine.</p> <p>Er åpen og forståelsesfull ved samhandling med andre; er tilgjengelig for andre når de trenger noen å snakke med.</p>

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.

 **Beskriv en situasjon der du satte deg et utfordrende mål og måtte overvinne mange hindringer for å nå dette målet.**

 **Situasjon:** Hva var målet? Hva var hindringene?

 **Oppførsel:** Hvilke tiltak utførte du for å redusere problemene som hindringene skapte?

 **Resultat:** Fullførte du målet med kvalitetsarbeid og til rett tid?

 **Fortell om et tilfelle der du måtte ta initiativet for å fullføre et prosjekt i et team.**

 **Situasjon:** Hvorfor måtte du ta initiativet?

 **Oppførsel:** Hvilke strategier brukte du for å ta ledelsen i prosjektet for å sikre at det ble fullført?

 **Resultat:** Fullførte du prosjektet? Hvordan reagerte teamet på den ambisiøse atferden din?

 **Beskriv et ambisiøst mål som du har nådd og planen du brukte for å nå målet.**

 **Situasjon:** Hva var målet? Hvorfor satte du deg et så utfordrende mål?

 **Oppførsel:** Hvordan utviklet du planen? Hva gjorde du hvis du var ute av kurs i forhold til planen?

 **Resultat:** Hva ble resultatet?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Setter seg bare aggressive mål når det er absolutt nødvendig, og når den motiverende faktoren er en ekstern påvirkning (f.eks. overordnede).</p> <p>Gir raskt opp eller gir arbeidsoppgaver videre til andre når vedkommende står overfor utfordrende hindringer.</p> <p>Unngår konkurranse med fagfeller ved utførelse av arbeid.</p> <p>Jobber ikke med en oppfatning om hastegrad når det er nødvendig, og overser tidspress for fullføring av arbeid.</p> <p>Mangler initiativ, intensitet og/eller motivasjon til å utføre kvalitetsarbeid.</p> <p>Bryr seg ikke om anerkjennelse for hardt arbeid eller å oppnå mål.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Setter seg generelt moderat utfordrende mål, men trenger ekstern motivasjon for å sette seg svært utfordrende mål.</p> <p>Jobber seg vanligvis gjennom utfordrende hindringer, men vil noen ganger gi opp hvis utfordringen virker for krevende.</p> <p>Utviser et moderat nivå av konkurranseånd hvis et miljø egner seg for konkurranse mellom fagfeller.</p> <p>Vil jobbe med en oppfatning om hastegrad hvis en ekstern kilde anmoder det.</p> <p>Har initiativ eller intensitet til å levere kvalitetsarbeid av og til.</p> <p>Fullfører vanligvis arbeid fordi det er nødvendig, og ikke for anerkjennelse av kvalitetsarbeid.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Setter seg ambisiøse mål og motiveres av indre faktorer for å nå mål.</p> <p>Holder stand gjennom alle hindringer ved forsøk på å nå et mål.</p> <p>Svært konkurrerende i aktuelle arbeidssituasjoner.</p> <p>Jobber med en oppfatning om hastegrad når vedkommende står overfor tidspress.</p> <p>Tilnærmer seg arbeid med mye intensitet.</p> <p>Trives med å bli anerkjent for hardt arbeid og prestasjoner.</p>

Ansvarlighet

8

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.

 Beskriv en situasjon der du måtte utføre mange rutinepregede og kjedelige oppgaver over lengre tid.

 **Situasjon:** Hva var de trivielle oppgavene?

 **Oppførsel:** Hvordan opprettholdt du engasjementet for disse oppgavene?

 **Resultat:** Fullførte du alle de kjedelige oppgavene?

 Beskriv en situasjon der du måtte prioritere nivåer for et prosjekt og utvikle og følge en prosjektplan.

 **Situasjon:** Hvilket prosjekt jobbet du på?

 **Oppførsel:** Hvordan prioriterte og planla du?

 **Resultat:** Hva var resultatet av prosjektet?

 Beskriv en situasjon der du hadde mange tidsfrister, møter og avtaler. Beskriv hvordan du taklet disse oppgavene.

 **Situasjon:** Hva var situasjonen?

 **Oppførsel:** Hvordan håndterte du alt ansvaret?

 **Resultat:** Hva ble resultatet?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Unngår jobbing med rutinepregede eller trivielle oppgaver.</p> <p>Virker upålitelig med tanke på å utføre enkelte oppgaver.</p> <p>Har problemer med å planlegge skikkelig i forkant av vanskelige eller trivielle prosjekter.</p> <p>Vil sannsynligvis vente til i siste liten med arbeid som anses som kjedelig eller uinteressant, og vil ikke fullføre det tidsnok.</p> <p>Distrahères lett på grunn av kjedsomhet.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Jobber på begrenset basis med trivielle eller kjedelige oppgaver.</p> <p>Har noen ganger vanskeligheter med å planlegge prosjekter som innebærer kjedelig arbeid.</p> <p>Venter noen ganger til i siste liten med arbeid som anses som vanskelig.</p> <p>Fordeler oppgaver som ikke er stimulerende, til kollegaer når det er mulig.</p> <p>Har vanskeligheter med å fullføre vanskelige eller trivielle oppgaver tidsnok.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Tilnærmer seg arbeid på en ordnet og effektiv måte.</p> <p>Motivert til å oppfylle forpliktelser på jobben uansett vanskelighetsgrad eller hvor kjedelige oppgavene er.</p> <p>Fullfører arbeidet i tide uten å vente til i siste liten.</p> <p>Planlegger nøye alle arbeidsoppgaver eller prosjekter som krever planlegging.</p> <p>Distrahères ikke lett fra arbeidet.</p>

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.

 **Beskriv en situasjon der du var villig til å utfordre en generelt akseptert måte å fullføre jobben på.**

 **Situasjon:** Hva var den aksepterte metoden? Hva så du som en svakhet med denne metoden?

 **Oppførsel:** Hvilke handlinger utførte du for å endre måten ting ble gjort på?

 **Resultat:** Implementerte du endringen i din daglige rutine?

 **Beskriv en situasjon der du mottok negative tilbakemeldinger på arbeidet ditt.**

 **Situasjon:** Hva jobbet du med? Hva slags tilbakemeldinger var det?

 **Oppførsel:** Tok du tilbakemeldingene med i betraktningen i arbeidet ditt? Hvorfor / hvorfor ikke?

 **Resultat:** Hvordan endret jobben din seg som et resultat av å akseptere / ikke akseptere tilbakemeldingene?

 **Beskriv et problem du har hatt som innebar å tolke data som var vanskelige å forstå.**

 **Situasjon:** Hva var problemet? Beskriv dataene du måtte granske for å kunne forstå problemet.

 **Oppførsel:** Hvordan brukte du dataene som grunnlag for tilnærmingen din til å løse problemet?

 **Resultat:** Klarte du å tolke og bruke dataene?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Kan ikke identifisere svakheter i akseptert metode. Tar ikke på seg ansvar for å utføre endringer. Implementerer ikke betydningsfulle endringer.</p> <p>Kan ikke identifisere et tilfelle av å ha mottatt negative tilbakemeldinger. Endrer ikke egen atferd basert på tilbakemeldinger. Ikke villig til å lytte til eller akseptere negative tilbakemeldinger. Tar ikke på seg personlig ansvar for negative tilbakemeldinger.</p> <p>Identifiserer ikke mønstre i data som muliggjør problemløsning. Setter ikke sin lit til tidligere erfaring for å bidra til å forstå det nåværende problemet. Kan ikke behandle informasjonen raskt.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Kan identifisere svakheter i akseptert metode, men de er noen ganger overfladiske eller har liten innvirkning. Tar på seg ansvar for å utføre endringer etter å bli bedt om det. Kan implementere endringer i et kort tidsrom, men kan ha vanskeligheter med å holde det gående.</p> <p>Identifiserer noen eksempler på mottak av negative tilbakemeldinger, men kan identifisere som kritikk ting som skal ses på som et kompliment (f.eks. jeg bryr meg for mye, jeg jobber for hardt, jeg er for perfektjonistisk). Velger å ta inn deler av tilbakemeldinger i arbeidet sitt. Aksepterer negative tilbakemeldinger, men kan rasjonalisere tidligere atferd eller minimere tilbakemeldinger.</p> <p>Identifiserer mønstre i data som muliggjør problemløsning, men kan ha problemer med mer komplisert informasjon. Tar i bruk tidligere erfaring for å bidra til å forstå det nåværende problemet. Jobber seg gjennom problemet i en akseptabel hastighet.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Kan identifisere virkningsfulle svakheter i akseptert metode. Tar på seg fullt ansvar for å utføre endringer. Implementerer og forplikter seg til langsiktige endringer.</p> <p>Identifiserer et ekte eksempel på negative tilbakemeldinger. Utfører varig endring av egen atferd basert på tilbakemeldinger. Søker oppfølgende tilbakemeldinger etter å ha implementert endringer. Aksepterer fullt ansvar for å endre egen atferd.</p> <p>Kan identifisere mønstre i data som muliggjør problemløsning. Setter sin lit til tidligere erfaring for å hjelpe med det nåværende problemet og tar effektivt og presist i bruk disse erfaringene. Jobber seg raskt, men nøyaktig gjennom problemet.</p>

Viser empati*



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

Gi meg et eksempel på en situasjon der du tok en annen persons bekymringer inn over deg.

Situasjon: Hva var situasjonen?

Oppførsel: Hvilke handlinger utførte du for å anerkjenne bekymringene?

Resultat: Hva var resultatet?

Beskriv en situasjon der du måtte håndtere en kollega med personlige problemer som begynte å påvirke vedkommendes arbeid.

Situasjon: Hva var situasjonen?

Oppførsel: Hva gjorde du for å ta hensyn til denne personens følelsesmessige behov?

Resultat: Hva var resultatet?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Utviste mangel på empati for andres opplevelser, behov eller følelser.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Utviste empati for andre som lignet seg selv – kan ha hatt noe problemer med å utvise empati overfor noen som var annerledes.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Forsøkte å forstå følelsene til noen som var ganske annerledes enn seg selv, på en oppriktig og omsorgsfull måte.</p>

Ivaretar gode arbeidsrelasjoner*



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

Beskriv en situasjon der du syntes det var utfordrende å bygge og ivareta gode arbeidsrelasjoner til en fagfelle eller kollega.

Situasjon: Hva var situasjonen? Hvordan var det vanskelig å jobbe med denne personen?

Oppførsel: Hvordan reagerte du på den andre personens atferd? Hva gjorde du for å jobbe effektivt sammen med denne personen?

Resultat: Hvordan gikk det?

Beskriv en situasjon der du etablerte effektive arbeidsrelasjoner til noen.

Situasjon: Hva slags forhold var det? Hvorfor var relasjonene så effektive?

Oppførsel: Hva gjorde du for å utvikle og ivareta relasjonene til denne personen?

Resultat: Hvordan gikk det? Hvilke felles mål førte dette forholdet til at dere begge klarte å oppnå?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Forsøkte ikke å forbedre eller opprettholde sterke forhold til andre på jobben.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Opprettholdt sterke forhold til andre i den umiddelbare arbeidsgruppen.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Bygget sterke arbeidsrelasjoner både innenfor og utenfor den umiddelbare arbeidsgruppen.</p>

Deler kunnskap og veiledning*



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

Beskriv en situasjon der du ga veiledning til kollegaer om hvordan man utfører en oppgave.

Situasjon: Hvem var kollegaene? Hva slags veiledning delte du?

Oppførsel: Hvordan veiledet du dem?

Resultat: Hva var resultatet av veiledningen din?

Beskriv en situasjon der det var avgjørende å dele ekspertisen din med andre.

Situasjon: Hvorfor var det avgjørende for deg å dele ekspertisen din? Hvem delte du den med?

Oppførsel: Hvordan formidlet du ekspertisen din?

Resultat: Hvordan løste ekspertisen din situasjonen?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Holdt informasjon for seg selv, selv om han/hun ble bedt om å dele den – tilbød ikke veiledning når det var behov for det.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Var villig til å dele informasjon med andre når han/hun ble spurt – var kanskje ikke proaktiv med å dele informasjon som kunne være nyttig senere.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Delte ivrig jobbinformasjon med andre og ga veiledning når han/hun følte at det var et behov for det.</p>

Analyserer informasjon*



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

Gi meg et eksempel på en situasjon der du trengte å finne forbindelser mellom informasjon fra ulike kilder.

Situasjon: Hvorfor var det viktig for deg å finne disse forbindelsene?

Oppførsel: Hvordan identifiserte du disse forbindelsene?

Resultat: Hvilke forbindelser identifiserte du?

Beskriv en situasjon der du måtte analysere store mengder med informasjon for å trekke konklusjoner om et problem eller spørsmål.

Situasjon: Hva var problemet eller spørsmålet?

Oppførsel: Hvordan analyserte du informasjonen?

Resultat: Klarte du å løse problemet eller spørsmålet basert på analysen din?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Overså viktige opplysninger eller klare forbindelser – trakk konklusjoner som var opplagte, naive eller hadde svakheter.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Identifiserte og kombinerte nøkkelopplysninger fra et par kilder – fant viktige koblinger, men klarte ikke å identifisere mer kompliserte, underliggende forbindelser.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Trakk klare konklusjoner ved å finne, analysere og kombinere store mengder komplisert informasjon.</p>

Lærer raskt*



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

Beskriv en situasjon der du raskt måtte finne nøkkelpunkter fra et vell av informasjon for å kunne ta en beslutning.

Situasjon: Hvilken beslutning måtte du ta?

Oppførsel: Hvordan fant du ut hva som var viktig blant det irrelevante?

Resultat: Kunne du utføre en fornuftig beslutning med de viktige punktene du fant?

Beskriv en situasjon der du måtte integrere ny informasjon for å kunne fullføre et prosjekt du allerede hadde startet.

Situasjon: Hvilket prosjekt jobbet du med?

Oppførsel: Hvordan integrerte du denne nye informasjon i det du allerede visste om prosjektet?

Resultat: Hvordan påvirket den nye informasjonen du fikk, resultatet av prosjektet?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Slet med å lære, integrere eller bruke ny informasjon uten hjelp og gjentatt kontakt.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Integrerte og lærte ny informasjon og teknikker, men bare etter litt øvelse.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Var raskt i stand til å finne, lære og integrere nøkkelopplysninger, selv med liten til ingen øvelse med det nye materialet.</p>

Skaper nye ideer*



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

Fortell om den mest innovative ideen du har hatt for å tilfredsstille et behov.

Situasjon: Hva var behovet?

Oppførsel: Hvilke handlinger utførte du for å sørge for at du kom til å tilfredsstille behovet?

Resultat: Hva var resultatet av innsatsen din?

Gi meg et eksempel på en situasjon du utfordret en prosedyre som hadde eksistert lenge og kom på en kreativ tilnærming i stedet.

Situasjon: Hvilken prosedyre stilte du spørsmål ved?

Oppførsel: Hvordan kom du fram til den nye tilnærmingen?

Resultat: Hva syntes de andre om ideen?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Foreslo utdaterte ideer eller metoder som manglet kreativitet.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Skjønte når metoder og prosedyrer som hadde eksistert lenge ikke lenger var effektive, og kom opp med nye alternativer.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Delte et friskt synspunkt og kom enkelt opp med innovative og kreative metoder eller tilnærminger.</p>

Bruker tiden effektivt*



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

Gi meg et eksempel på en gang du måtte utføre et prosjekt med en kort tidsfrist.

Situasjon: Hva gikk prosjektet ut på? Hvorfor hadde du en kort tidsfrist?

Oppførsel: Hvordan sørget du for at du fullførte jobben i tide?

Resultat: Nådde du tidsfristen? Hva kunne du ha gjort annerledes?

Beskriv en situasjon der du feilberegnet tiden du trengte for å fullføre et prosjekt effektivt.

Situasjon: Hva gikk prosjektet ut på? På hvilket tidspunkt skjønte du at det var et problem?

Oppførsel: Hvilke tiltak utførte du for å styre tidsbruken best mulig?

Resultat: Hva var resultatet av prosjektet? Leverte du jobben i tide?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Forvaltet ikke tiden bra, og prioriterte ikke og leverte ikke arbeidet i tide.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Forvaltet tiden bra på en bestemt oppgave, klarte å prioritere å levere arbeidet i tide.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Demonstrerte effektiv bruk av tidsstyringsferdigheter – leverte arbeid i tide til høye standarder.</p>

Jobber etter høye standarder for kvalitet*



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

Gi meg et eksempel på en situasjon der du måtte definere kvalitetsstandarder for et prosjekt.

Situasjon: Hvordan definerte du kvalitetsstandardene?

Oppførsel: Hvordan sikret du at kvalitetsstandardene ble oppfylt? Hva gjorde du når du oppdaget et brudd på kvalitetsstandardene?

Resultat: Hvordan hjalp definering av kvalitetsstandarder deg å oppnå prosjektmål? Fikk du noen tilbakemeldinger?

Beskriv en situasjon der du måtte kompromittere kvalitetsstandarder.

Situasjon: Hva var situasjonen? Hvorfor måtte du kompromittere kvalitetsstandardene?

Oppførsel: Hva gjorde du for å rette opp problemet?

Resultat: Hva var resultatet? Hva vil du gjøre annerledes neste gang for å opprettholde høye kvalitetsstandarder?

Under gjennomsnittet	 	Forstod ikke viktigheten av å levere kvalitetsarbeid – var forberedt på å kompromittere standarder.
Gjennomsnittlig		Kunne klart definere og levere i henhold til kvalitetsstandarder.
Over gjennomsnittet	 	Klarte å sette høye kvalitetsstandarder eller gripe fatt i situasjoner der standardene hadde blitt kompromittert.

Tilpasser seg endringer*



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

Beskriv hvordan du har håndtert store endringer på forretningsområdet ditt det siste året eller deromkring.

Situasjon: Hva var situasjonen? Har endringene påvirket teamstrukturen?

Oppførsel: Hvordan håndterte du utfordringen?

Resultat: Hva var resultatet av måten du håndterte endringene på?

Gi meg et eksempel på et nødstilfelle som du raskt måtte gripe fatt i.

Situasjon: Hva var situasjonen? Hvor mye tid hadde du på å gripe fatt i nødstilfellet?

Oppførsel: Hvordan håndterte du nødstilfellet?

Resultat: Hva ble resultatet av situasjonen? Var du vellykket?

<p>Under gjennomsnittet</p>	<p>1 2</p>	<p>Følte seg presset når vedkommende ble nødt til å endre sin vanlige tilnærming til arbeidet.</p>
<p>Gjennomsnittlig</p>	<p>3</p>	<p>Justerte seg bra til endringer og opprettholdt normal produktivitet på jobben.</p>
<p>Over gjennomsnittet</p>	<p>4 5</p>	<p>Følte seg energisk ved endringer – tilpasset seg enkelt til endringer i miljøet.</p>

Kontrollerer følelser*



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

Beskriv en situasjon der du brukte ro og fatning for å få noe gjort.

Situasjon: Hva gjorde at situasjonen var frustrerende?

Oppførsel: Hvilke spesifikke tiltak fattet du for å holde følelsene dine under kontroll?

Resultat: Hva var resultatet av handlingene dine?

Beskriv en situasjon der du måtte håndtere en svært opprørt eller sint person.

Situasjon: Hvorfor var personen opprørt eller sint?

Oppførsel: Hvilke handlinger utførte du for å løse situasjonen på en fattet måte?

Resultat: Hvis du kommer i en lignende situasjon igjen, hva vil du gjøre annerledes?

Under gjennomsnittet	<p>1</p> <p>2</p>	Kunne ikke effektivt kontrollere følelsene i stressende situasjoner.
Gjennomsnittlig	<p>3</p>	Kontrollerte følelsene når under stress, men slet med å opprettholde samme produktivitetsnivå eller fokus.
Over gjennomsnittet	<p>4</p> <p>5</p>	Reagerte rolig og selvsikkert når han/hun sto overfor en krise – lot ikke følelsene påvirke produktivitet eller fokus.