

Leder 7.1 (internationalt) – rapport til ansøger

Kandidatnavn:

Sample Candidate

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

Ideen med denne rapport er at give dig indsigt i dine relative stærke og svage sider inden for de specifikke kompetencer, man ved, er afgørende for at få succes i denne type job. I rapporten finder du desuden nyttige praktiske tips vedr. jobbet og forslag til, hvad du kan gøre for at udmærke dig på arbejdspladsen.

Det resultat, du får, er en beskrivelse af, hvordan dine svar ligger, sammenlignet med svarene i vores database fra personer, som er jævnbyrdige med dig. Testen, du har taget, er videnskabeligt valideret af statistiske data og analyser, der er indsamlet over en periode på op til 30 år. Personer, der får et bedre resultat på de kompetencer, der evalueres i testen, har tendens til at præstere bedre i jobbet på nøgleområderne, der er opstillet i rapporten.

De udviklingstips, vi giver dig, er ment som en hjælp, så du kan højne dine færdigheder inden for de enkelte specifikke kompetencer. Vi kan alle – uanset vores testresultater – højne vores jobpræstation. Det kan vi gøre ved at følge en velovervejede udviklingsplan og fokusere strategisk på områder, hvor vi kan have brug for at dygtiggøre os. At forpligte dig til personlig dygtiggørelse indebærer initiativ og udviklingsplanlægning – to faktorer, som er afgørende for din jobpræstation. Vi foreslår, at du bruger feedbacken til at udarbejde en specifik personlig udviklingsplan, som er forbundet med dine delmål og hovedmål. Forsøg ikke at gøre det hele på én gang. Husk på, at personlig udvikling ikke sker fra den ene dag til den anden. Ligger dit resultat i "Lilla zone", så er det måske et område, du bør fokusere på i din udviklingsplan. Selvom du får et godt resultat, er det alligevel vigtigt, at du bruger udviklingstipsene til at udnytte dine stærke sider inden for den pågældende kompetence.

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.

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.

Din svarprofil vedrørende tidligere resultater, social orientering og arbejdsmæssig orientering svarer i høj grad til de profiler, man ser hos yderst effektive ledere. Det gode match mellem profilerne tyder på, at du sandsynligvis opnår succes i en lederstilling.

- Find muligheder for at oplære andre, og bed om feedback på din oplæringsstil og dens effektivitet.
- Lær mest muligt om de mennesker, du arbejder sammen med, og find ud af, hvordan de kan bidrage til din organisations behov.
- Når du giver dine folk ansvaret for at sætte mål, bør du respektere niveauet for deres mål.
- Tal om andres succes, og fortæl folk om den rolle, andre har spillet i din succes.
- Opfordr til samarbejde frem for konkurrence mellem afdelinger.

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.

Din svarprofil hvad angår vurdering af, hvordan personalekommunikation bør gribes an, samt medarbejderudvikling og medarbejdermotivation svarer til de vurderinger, man ser hos yderst effektive ledere. Det gode match mellem profilerne tyder på, at du sandsynligvis opnår succes i en lederstilling.

- Lav en brainstorming over måder, hvorpå ansvarlighed kunne forbedres hvad angår dig selv og/eller dit team.
- Undersøg årsagerne til problemer med præstation i dit team, og anbefal måder, hvorpå man kan forbedre præstation.
- Sæt dig ind i de individuelle kompetencer, der findes i dit team, og brug denne viden til at tage beslutninger om, hvad der skal udvikles, og hvornår du bør delegere.

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.

Du bliver sandsynligvis motiveret af at stræbe efter udfordrende mål, og du lader dig ikke afskrække af hindringer eller tidspres. Du er tilbøjelig til at tilgå dit arbejde med mere intensitet end andre, og du er ofte yderst konkurrenceorienteret. Du er motiveret til at opsøge adskillige muligheder for at opnå resultater, og du trives med at blive anerkendt for dit hårde arbejde og dine resultater.

- **Undgå at gå videre til nye udfordringer uden først at give dig tid til at fejre dine resultater. Benyt disse fejringar til at motivere dig selv og dem omkring dig.**
- **Sørg for at forstå nøglepersoners forventninger, inden du igangsætter større initiativer. Sørg for at få afklaret, at dine resultater matcher din organisations ønskede resultater.**
- **Gem dine noter om, hvad der gik godt og mindre godt på projekter. Når et projekt er gennemført, skal du gennemgå, hvad der gik galt, og overveje alternative tilgange. Afsæt specifik tid til at gennemgå disse alternativer, inden lignende projekter igangsættes.**
- **Sørg for, at dine resultater ikke overskygger andre bidragende teammedlemmers indsats. Selvom andre sikkert ikke har samme drivkraft som dig efter at opnå resultater, er det vigtigt, at du giver dem mulighed for at deltage, når der fejres succeser.**
- **Understreg tilknytningen mellem dine mål og organisationens mission. Udarbejd specifikke trin mod disse mål, og kommuniker tilknytningen til folk omkring dig. Giv andre mulighed for at se, hvordan en større indsats påvirker det overordnede billede.**
- **Lav en liste over dine resultater, og gennemgå den hver uge. Notér disse succesers indvirkning på organisationen. Brug disse informationer til at motivere dig selv til at opnå en endnu højere præstation.**
- **Før du går i gang med tidssensitivt arbejde, skal du sætte datoer for gennemførelse, som giver dig tid til at nå målene tidligt og foretage tilstrækkelig kvalitetskontrol. Giv dig selv lov til at stræbe efter fortræffelighed, selv under tidspres.**
- **Når du møder store hindringer, skal du overveje, hvor stor en indsats, der kræves for at frembringe de ønskede resultater. Modstå fristelsen til at tildele flere ressourcer end nødvendigt i forhold til opgavens relevans. Når du er i tvivl, bør du spørge dine overordnede til råds for at sikre en korrekt afstemning mellem behov og forbrug.**

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.

Du er en person, som planlægger og prioriterer opgaver for at fuldføre dit arbejde til tiden og opfylde forventningerne. Når du får tildelt kedelige opgaver eller rutinearbejde, fokuserer du på dit arbejde med samme omhu, som du gør med mere spændende projekter. Du planlægger nøje og opfylder alle forventninger, når du udfører selv det mest udfordrende arbejde. Folk kan regne med, at du gennemfører dit arbejde og påtager dig ansvaret, når noget går galt.

- **Tal med din leder om din villighed til at tage udfordrende opgaver og dit ønske om at udvide din karriere. Indiker dine interesser og idéer, og drøft mulige handlingsplaner.**
- **Evaluer dine eksisterende ansvarsområder, før du påtager dig nye forpligtelser. Du bliver måske så entusiastisk omkring en ny udfordring, at du påtager dig mere, end du kan håndtere. Når du påtager dig yderligere opgaver, skal du sørge for, at du stadig kan håndtere dine nuværende ansvarsområder, uden at det går ud over din pålidelighed.**
- **Når dine kolleger tilrettelægger vigtige projekter, kan du overveje, hvordan du måske kan tilbyde support til tilrettelæggelse og koordinering af nøgleopgaver. Din tendens til at planlægge grundigt og fokusere på at bevare din pålidelighed kan hjælpe andre, som ellers kunne overse visse faldgruber.**
- **Når du arbejder på at fuldføre opgaver, kan dit stærke ønske om at opfylde dine forpligtelser til tiden bevirke, at du overser muligheder for forandring. Afbalancer dit mål om at blive færdig til tiden og indenfor budgettet med et fokus på fortsat forbedring. Du støder måske på en mulighed for forbedring, som du ellers ikke ville have bemærket.**
- **Når du begynder på en opgave, kan du have tendens til at lægge planer og så arbejde meget intenst hen mod at gennemføre opgaven. Brug noget tid på at overveje hovedantagelserne, som ligger til grund for dine planer, og evaluer så, hvor nøjagtige og pålidelige disse antagelser er. Juster dine planer herefter for at opretholde den præstation, du forventer.**

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.

Du er meget åben overfor forandring, og udviser et tankesæt, som er fokuseret på kontinuerlig forbedring. Du opsøger aktivt feedback, sætter pris på at modtage den og overvejer den omhyggeligt. Du lærer af dine erfaringer og laver sandsynligvis ikke den samme fejl to gange. Du lader dig ikke gå på af modgang, men betragter det nærmere som en mulighed for at lære og forbedre din præstation. Når du møder ny eller kompleks information, ser du øjeblikkeligt efter mønstre, som hjælper dig med at forstå informationerne og relatere dem til noget, du kender bedre.

- **Brug tid på til enhver tid at udpege potentiel modgang i dit arbejde. Udnyt det, du har lært af tidligere erfaringer for at undgå eller proaktivt undgå modgang.**
- **Vær fremme for en kultur med fortsat feedback på din arbejdsplads. Skab et miljø, hvor folk har det godt med både at give og modtage feedback.**
- **Hjælp en kollega med at fortolke feedback fra andre objektivt og anvende den til at forbedre hans/hendes præstation.**
- **I din stræben efter at prøve nye ting, bør du være påpasselig, så du ikke mister opmærksomheden på rutiner, som bidrager til din succes. Forsøg at indarbejde denne adfærd i nye tilgange til løsning af problemer på arbejdet.**
- **Når du formidler kompleks information til andre, skal du klarlægge forbindelserne ved at relatere informationerne med noget mere velkendt for at hjælpe dine tilhørere med at forstå ny information.**
- **Næste gang du støder på et problem, bør du brainstorme nye løsninger, før du tager fat på problemet. Tænk ud af boksen, og lad dig ikke begrænse af de sædvanlige fremgangsmåder. Reflekter over, hvad der har været gunstigt i lignende situationer, men udfordr dig selv ved at afprøve en tilgang, som kunne være endnu mere effektiv.**

Udviser empati*



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

Du bekymrer dig sandsynligvis oprigtigt om andre, erkender det, når de har behov for støtte, og du tilbyder sikkert uforbeholdent din hjælp.

- Pas på, du ikke lader din omsorg for andre påvirke din evne til at udføre dit arbejde. At udvise empati kan hjælpe dig med at opbygge stærke relationer, men pas på, at du ikke prioriterer andre følelser over dine egne eller lader andres problemer påvirke din trivsel.
- Selv om du generelt er god til at reagere på andres følelser, så vil der være situationer, hvor du ikke ved, hvad de føler. I så fald er det bedst at tjekke i stedet for at tro, at du ved det. På den måde føler de, at du er lydhør og udviser oprigtig empati overfor dem.

Opretholder gode arbejdsrelationer*



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

Du er mere tilbøjelig end gennemsnittet til at lægge vægt på dine arbejdsrelationer og gør sandsynligvis en indsats for at bevare disse relationer fremover.

- Tænk på en person, som kan være svær at omgås. Forsøg at opbygge en relation til denne person. Efterhånden som du opbygger relationen, så tænk over, hvad det var, der hjalp dig med at etablere forbindelse, og de forskellige måder, du reagerede på denne persons adfærd.
- Tænk over dine mest produktive relationer, dem hvor alle parter drager fordel af dem. Overvej, hvad der får dem til at fungere så godt. Gør dig umage for at anvende det, du har lært i dine nuværende relationer, og brug det til at opbygge lignende relationer i en mere forskelligartet gruppe af mennesker.

Udveksler viden og vejledning*



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

Du bemærker sandsynligvis, hvor viden og vejledning kan komme til nytte, og du udveksler aktivt information, som kan være brugbar for andre.

Analyserer information*



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

Du er sandsynligvis parat og villig til at analysere information hurtigt for at få indblik i problemer og finde løsninger.

- **Tænk på et problem, du har løst for nylig, hvor du ikke havde nogen formel dokumentation. Nedskriv detaljeret, hvilke trin du udførte, for at arbejde dig igennem problemet, og udarbejd en 'Vejledning' til håndtering af lignende problemer fremover, hvis relevant. Del denne vejledning med din leder, og bed om feedback.**
- **Eftersom du muligvis har en tendens til at ville analysere information, skal du skaffe overordnede tal og statistikker, som er relevante for din organisation. Lav en liste over de logiske konklusioner, du ville drage ud fra dette, og undersøg i samråd med din leder, hvor omfattende og dyb din forståelse af dem egentlig rækker.**

Lærer hurtigt*



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

Du er sandsynligvis mere tilbøjelig end gennemsnittet til at forstå nye koncepter og teknikker og har sikkert let ved at opfange og tilegne dig ny information og fakta.

- **Meld dig frivilligt til at lære nye teknikker, metoder eller emneområder, som kan hjælpe dit team med at blive mere effektivt. Kog informationerne ned til et nyttigt arbejdsredskab, som andre kan anvende uden at skulle gå helt tilbage til kildematerialet, som du gjorde.**
- **Se efter muligheder for at lære på og udenfor arbejdet. Find undervisning, online og personligt, og se, om der er nogle kurser indenfor områder relateret til dit job. Sørg for at have detaljerede noter, og overvej, hvordan du kan anvende det, du har lært, i dit job.**

Skaber nye idéer*



En måling af i hvilket omfang ansøgeren udtænker innovative tilgange.

Man kan forvente, at du løbende kommer med originale idéer og perspektiver uden at være blevet opfordret til at gøre det.

- **Arranger et møde med dine kolleger for at brainstorme nye fremgangsmåder til fælles arbejdsopgaver. Begynd at brainstorme, og fremlæg nogle nye idéer, du ønsker at dele med teamet. Undgå at kritisere eller evaluere idéerne i første omgang. Tilskynd i stedet strømmen af idéer, så der kommer så mange frem som muligt.**
- **Evaluer hele tiden dine og dit teams tilgange til problemløsning, også selv om de er effektive p.t. Tænk på kreative fremgangsmåder, der kan erstatte dem for at forbedre problemløsningsprocessen eller resultatet af disse løsninger. Få dit team til at hjælpe med at evaluere de nye fremgangsmåder, du har udviklet. Selv om mange af idéerne måske aldrig bliver implementeret, skal du holde fast ved dine evalueringer og brainstorming.**

Bruger sin tid effektivt*



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

Du udfører sandsynligvis dit arbejde så effektivt som muligt uden noget tidsspilde for at sikre, at arbejdet færdiggøres til aftalt tid.

- **Overvej nogle af dit teams mest tidskrævende opgaver, og angiv flere årsager til, hvorfor du føler, de kræver så meget tid at fuldføre. Brainstorm nogle måder, du kan udføre opgaverne hurtigere på. Eksperimenter med dine nye ideer for at afgøre, om der er mere effektive måder at udføre opgaverne på. Del alt, hvad du finder ud af, med din leder.**
- **Find en kollega, som kæmper med at færdiggøre sit arbejde til tiden. Bed dem om at dele deres arbejdsprocesser med dig, og se efter ineffektivitet i den måde, de udfører deres opgaver på. Hjælp personen med at prioritere sit arbejde og sætte tidsfrister på gennemførelsen. Del nogle tips til, hvordan han/hun kan arbejde sig igennem sine opgaver hurtigere og mere effektivt.**

Arbejder ifølge høje kvalitetsstandarder*



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

Du sætter sandsynligvis en ære i dit arbejde og er opmærksom på enhver detalje, idet du sikrer dig, at arbejdet bliver gjort så godt som overhovedet muligt.

- **Planlæg et tidspunkt til en omhyggelig gennemgang af et projekt eller en opgave, du har udført. Opfylder dette de højeste standarder for kvalitet og fortræffelighed? Identificér områder, hvor en mere grundig og omhyggelig tilgang kunne forbedre kvaliteten af dit endelige arbejdsprodukt.**
- **Spørg en kollega, om I i fællesskab skal arbejde for at forbedre kvaliteten af dit arbejde. Byt arbejdsprodukt indbyrdes, og gennemgå hinandens arbejde. Sæt jer ned og diskuter jeres feedback.**

Omstiller sig til forandringer*



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

Du føler sandsynligvis, at forandringer giver dig et boost, og du tilpasser nemt og hurtigt din tilgang for at opfylde nye krav.

- **Lav kun om på det, du er nødt til at ændre. Variationer og forandringer er vigtige komponenter i et arbejde, men i visse situationer kan en mere traditionel og enkel tilgang give bedre resultater. Tag et projekt, du er i gang med, og find to til tre måder, hvorpå du kunne forbedre din præstation eller slutresultatet ved at anvende en mere gængs tilgang til arbejdet.**
- **Hjælp andre med at se behovet for forandring og tilskynd dem til at opdage, hvordan de rent faktisk kunne få gavn af at deltage i forandringsprocessen. Beskriv for andre, hvordan du reagerer på forandringer og giv eksempler på situationer, hvor du havde gavn af forandringer, efter at du var modvillig i starten.**

Bevarer fatningen*



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

Du behersker og kontrollerer sandsynligvis negative følelser i vanskelige situationer og undgår at vise følelser.

- **Prøv at udvikle en slagplan for udfordrende situationer. Overvej, hvordan du reagerer på stressende eller problematiske situationer. Din plan kan omfatte selvsnak, en timeout, en vending ("spændende, lad mig tænke over det et øjeblik") eller andre teknikker, som kan hjælpe dig med at bevare roen og selvkontrollen.**
- **Lær at genkende tegnene på, at du er ved at ende i en uønsket emotionel sindstilstand. Prøv at opfange disse tegn, fokuser på din vejtrækning og din puls og forsøg at berolige dig selv. Det kan måske hjælpe at bevæge dig væk fra situationen midlertidigt, mens du får styr på dine tanker.**