

# OPQ

## Kehittymisraportti



**Nimi**  
Sample Candidate

**Päivämäärä**  
26. syyskuuta 2018

## JOHDANTO

Olet täyttänyt hiljattain persoonallisuuskyselyn, jonka tarkoituksena on antaa taustaa keskustelulle vahvuuksistasi ja kehitystarpeistasi. Raportti on jäsennetty SHL Universal Competency Frameworkin™ 20 kompetenssin mukaan. Olet suorittanut myös yhden tai useamman päättelytehtävän, jotka huomioidaan kompetenssipotentiaalin kuvauksessa. Riippuu työsi vaatimuksista ja tavoitteista, mitkä kompetensseista ovat tärkeimpiä.

Työpersoonallisuuskysely (OPQ32) kuvaa mieltymyksiä ja asenteita 32 eri ulottuvuudella. Se ei ole testi, johon olisi oikeita tai väärä vastauksia, vaan kuvaa pääasiassa mieltymyksiäsi ja työtapojasi. Persoonallisuudestasi muodostetaan profiili vertaamalla kyselyn vastauksia laajaan vertailuryhmään. Kysely ei ole erehdyttävä, ja sen tarkkuus riippuu vastaustesi avoimuudesta, kuten kaikissa kyselyissä.

Tämä raportti on vastaustesi perusteella laadittu yhteenveto sinulle tyypillisestä toimintatyylisestä työssä ja kykytestiesi tuloksista. Raportti kertoo todennäköisistä vahvuuksistasi ja antaa kehitysehdotuksia.

Raportin tiedot ovat lähtökohta keskustelulle kehitymisestäsi nykyisessä tehtävässä tai tulevista uramahdollisuuksistasi. Saat raportista täyden hyödyn, jos varmistat, että sinulla on mahdollisuus keskustella kompetenssien merkityksestä nykyisessä ja tulevaisuudessa tehtävissäsi ja voit laatia itsellesi sopivan lyhyen ja pitkän aikavälin kehityssuunnitelman.

## Tietoja raportista

Raportti sisältää seuraavat osat:

- ✓ Tiivistelmä **kompetenssiprofiilistasi** ja vastauksistasi.
- ✓ 20 kompetenssiin perustuvat yksityiskohtaiset kuvaukset **vahvuuksistasi ja kehittämispotentiaalistasi** kehitysehdotusten kera.
- ✓ Pohja **henkilökohtaisen kehityssuunnitelmasi** laatimiseen.

## Arviointisymbolien selitys

Raportissa on käytetty seuraavia symboleja kuvaamaan mahdollisia vahvuuksiasi ja kehitystarpeitasi ja luonnehtimaan työtapasi ja kykyjäsi voivat tukea kutakin aluetta:

	Kompetenssien arviointiasteikko		
Mahdollinen vahvuusalue	■	■	■
Vielä tilaa kehittymiselle	■	■	■
Mahdollinen kehittymistarve	■	■	■

Toimintatyyli	Väittämien arviointiasteikko	Kyky
Toimintatyyli voi tukea tätä osa-aluetta	● ● ●	Kykysi voi tukea tätä osa-aluetta
Toimintatyyli voi tukea tätä osa-aluetta jonkin verran	● ●	Kykysi voi tukea tätä osa-aluetta hieman
Toimintatyyli voi tuoda haasteita tällä osa-alueella	●	Kykysi voi olla haaste tällä osa-alueella

## YHTIENVETO KOMPETENSSIARVIOISTA

Alla on yhteenvedotaulukko 20 kompetenssia koskevista vastauksistasi. Jokainen kompetenssi on määritelty raportin yksityiskohtaisessa osassa. Kompetenssin nimen jäljessä sulkuihin merkitty numero on kompetenssin numero, jonka avulla löydät sen raportista.

Osa-alue	Kompetenssi	Kompetenssi-arviot
Johtaminen ja päätöksenteko	<b>Päätöksenteko ja toiminnan käynnistäminen (1.1)</b>	
	<b>Johtaminen ja ohjaaminen (1.2)</b>	
Tuen antaminen ja yhteistyö	<b>Ihmisten kanssa työskentely (2.1)</b>	
	<b>Periaatteiden ja arvojen noudattaminen (2.2)<sup>1</sup></b>	
Vuorovaikutus ja esiintyminen	<b>Verkostoituminen ja suhteiden ylläpito (3.1)</b>	
	<b>Vakuuttavuus ja vaikuttaminen (3.2)</b>	
	<b>Suullinen viestintä ja esiintyminen (3.3)<sup>NV</sup></b>	
Analysointi ja tulkinta	<b>Kirjoittaminen ja raportointi (4.1)<sup>V</sup></b>	
	<b>Asiantuntemuksen ja teknologian soveltaminen (4.2)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Analysointi (4.3)<sup>DNV</sup></b>	
Kehittäminen ja käsitteiden muodostaminen	<b>Oppiminen ja tutkiminen (5.1)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Kehittäminen ja innovointi (5.2)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Strategioiden muodostaminen ja kokonaisvaltainen ajattelu (5.3)<sup>DNV</sup></b>	
Organisointi ja toteuttaminen	<b>Suunnittelu ja organisointi (6.1)</b>	
	<b>Tulosten aikaansaaminen ja asiakkaan odotuksiin vastaaminen (6.2)</b>	
	<b>Ohjeiden ja menettelytapojen seuraaminen (6.3)<sup>DNV</sup></b>	
Sopeutuminen ja selviytyminen	<b>Sopeutuminen ja reagoiminen muutokseen (7.1)</b>	
	<b>Selviytyminen paineista ja vastoinkäymisistä (7.2)</b>	
Yritteliäisyys ja suoriutuminen	<b>Omaan työhön liittyvien tavoitteiden ja päämäärien saavuttaminen (8.1)</b>	
	<b>Yrittäjähenkkinen ja kaupallinen ajattelu (8.2)<sup>N</sup></b>	

Les index réfèrent aux 20 domaines de compétences du Référentiel de compétences universel de SHL, le UCF (Universal Competency Framework)<sup>TM</sup>.

<sup>1</sup> OPQ32 arvioi ainoastaan joitakin tämän kompetenssin osatekijöitä, jotka liittyvät sääntöjen noudattamiseen ja moninaisuuden hyödyntämiseen.

<sup>DNV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä Lisätietoa päättelytehtävistä löydät raportin lopusta kohdasta Päättelytehtävät ja kompetenssit.



*Tekee nopeita, selkeitä päätöksiä, joihin saattaa sisältyä vaikeita valintoja tai harkittuja riskejä. Ottaa vastuun toiminnasta, projekteista ja ihmisistä. On oma-aloitteinen sekä työskentelee itseensä luottaen ja itsenäisesti. Käynnistää toimintaa.*

- Kerrot olevasi melko varovainen ja tekeväsi päätöksiä rauhassa.
- Pidät muiden johtamisesta ja ohjaamisesta hieman vähemmän kuin useimmat.
- Muodostat mielipiteesi hyvin usein itsenäisesti muista riippumatta.
- Kuvaat haastavia tavoitteita vähemmän tärkeinä kuin useimmat muut.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Pidä viikon ajan päätöksentekopäiväkirjaa, johon kirjaat, kuinka kauan jokaisen päätöksen tekemiseen kului aikaa. Pohditko suhteellisen pieniä päätöksiä liian pitkään? Harkitsetko tekemiäsi päätöksiä myöhemmin uudelleen? Pohdi, miten voisit nopeuttaa päätöksentekoasi ja säilyttää päätösten laadun. Hyväksy päätöksentekotilanteessa, että sinun on tehtävä päätös, ja ota selvää vaihtoehtoistasi.



Mieti työtilanteita, joissa sinun on pitänyt johtaa toimintaa. Kirjoita siitä, miten olet toiminut näissä tilanteissa. Pyydä esimestä, joka on hyvä ottamaan tilanteet haltuun, käymään kokemuksesi läpi kanssasi.



Valitse haastava tavoite, joka sinun on saavutettava. Jaa tavoite osatavoitteisiin. Määrittele, mitä sinun on konkreettisesti tehtävä saavuttaaksesi osatavoitteet. Noudata suunnitelmaasi ja seuraa edistystäsi sääntillisesti.



*Antaa muille selkeän suunnan. Määrittelee soveltuvat toimintatavat. Delegoi tarkoituksenmukaisesti ja reilusti. Motivoi sekä antaa vastuuta ja edellytyksiä. Järjestää henkilöstölle kehittymismahdollisuuksia ja valmennusta. Rekrytoi korkeatasoista henkilöstöä.*

- Kerrot ottavasi johtajan roolin ryhmässä vain melko harvoin.
- Valitset suostuttelun motivointikeinoksi siinä missä muutkin.
- Näytät pitävän toisten ihmisten motiivien miettimistä yhtä tärkeänä kuin useimmat muutkin.
- Vähemmän vahva luottamus muihin saattaa joskus laskea intoasi antaa heille valtaa ja mahdollisuuksia.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Keskustele hyviksi johtajiksi tunnistamiesi henkilöiden kanssa. Kysy, miten he asettavat tavoitteita ryhmilleen ja miten ryhmät saavuttavat tavoitteet.



Pohdi viimeaikaisia tilanteita, joissa sinun on pitänyt motivoida tai suostutella muita tekemään töitä tavoitteen eteen. Kysy muilta, miten onnistuit tilanteissa, mitä olisit voinut tehdä paremmin ja miten olisit voinut olla vakuuttavampi tai kannustavampi.



Selvitä, mikä motivoi ryhmäsi jäseniä. Keskustele heidän kanssaan tilanteista, jotka he ovat kokeneet motivaatiota edistäviksi tai haittaaviksi. Älä oleta, että sama asia motivoi kaikkia.



Mieti tilanteita, joissa sinun on pitänyt delegoida töitä toisille. Miten annoit ohjeita ja valvoit työtä? Missä määrin tunsit voivasi luottaa siihen, että työ tulisi tehdyksi? Valitse tehtävä, jonka voit delegoida, ja henkilö, jolle tehtävän suorittamisesta olisi hyötyä. Keskity standardien ja saavutettavien tavoitteiden määrittelyyn. Usko tehtävä kyseiselle henkilölle. Anna tukea tarvittaessa mutta varo suorittamasta tehtävää itse äläkä sivuuta yksityiskohtia.



*On kiinnostunut muista ja ymmärtää muita. Sopeutuu tiimiin ja luo tiimihenkeä. Tunnustaa ja palkitsee muiden työpanoksen. Kuuntelee muita, kysyy muiden näkemyksiä ja kommunikoi proaktiivisesti. Tukee muita ja välittää muista; Kehittää itsetuntemustaan ja kertoo avoimesti tunteistaan, heikkouksistaan ja vahvuuksistaan.*

- Kysyt melko harvoin päätöksiisi neuvoa muilta.
- Koet osoittavasi tukea ja sympatiaa työtovereillesi melko harvoin: mieluiten kun todella tarvitsevat tukea.
- Pyrit joissain tilanteissa ymmärtämään muiden toiminnan syitä ja taustoja.
- Valitset yhteistyön ja kilpailun välillä tilanteesta riippuen.
- Viihdyt seurassa ja teet työsi ryhmässä siinä missä muutkin.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Kysy kollegoilta, oletko kysynyt heidän mielipiteitään tarpeeksi tehdessäsi päätöksiä. Kysy jatkossa neuvoa useammilta henkilöiltä ja ota useampien henkilöiden mielipiteet huomioon kuin yleensä.



Lue kirja ryhmätyöstä, ihmissuhdetaidoista tai kuuntelutekniikoista. Hanki kirja kirjakaupasta tai lainaa se kirjastosta. Tee muistiinpanoja kirjan ohjeista, joilla voit kehittää taitojasi. Ota vinkit heti käyttöön.



Tutki, miten muiden ymmärtäminen voi edistää ihmissuhteita työpaikalla. Mitä voit tehdä toisin varmistaaksesi, että ymmärrät asiakkaittesi tai kollegojesi toimintaa paremmin? Millaisia kysymyksiä voisit kysyä heiltä?



Kilpailuhenkisyys voi johtaa hyviin suoriin, mutta ota huomioon sen seuraukset. Tee luettelo henkilöistä, joiden kanssa kilpailet. Miten kilpailu vaikuttaa suhteisiisi näiden ihmisten kanssa? Mieti, miten voit kohdistaa luontaisen kilpailuhenkisyytesi useita hyödyttäviin tavoitteisiin. Keskity muihin lähialueesi ja organisaation ulkopuolella.



Pohdi, miten voisit muuttaa työtapojasi keskittyäksesi enemmän muiden kanssa työskentelyyn. Miten voit lisätä mahdollisuuksia kehittää toimivia yhteistyösuhteita? Miten voit hyödyntää nykyisiä mahdollisuuksia vahvistaa ihmissuhteitasi?



*Pitää kiinni eettisyydestä ja arvoista. On rehellinen. Edistää ja puolustaa tasavertaisia mahdollisuuksia kaikille. Rakentaa monipuolisia tiimejä. Edistää organisaation ja yksilöiden vastuunottoa yhteiskunnasta ja ympäristöstä.*

<sup>1</sup> OPQ32 arvioi ainoastaan joitakin tämän kompetenssin osatekijöitä, lähinnä sellaisia, jotka liittyvät sääntöjen noudattamiseen ja moninaisuuden hyödyntämiseen.

- Kuvasit kerääväsi melko harvoin erilaisia näkemyksiä muilta kysymällä.
- Toit esiin hienoisen taipumuksesi kyseenalaistaa sääntöjä ja ohjeistoja.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Lue neuvonantamisesta ja kuuntelutekniikoista ja harjoittele niitä. Kysy muiden mielipiteitä ja yritä ymmärtää muiden näkökulmia ennakkoluulottomasti. Kerro ryhmällesi, että yrität kehittyä neuvojen antamisessa, ja pyydä heitä antamaan jatkossa palautetta (positiivista ja rakentavaa) antamistasi neuvoista.



Tarkastele mentorin tai luotettavan kollegan kanssa näkemyksiäsi organisaatiossasi vallitsevista arvoista, säännöistä ja asetuksista. Valitse arvot, säännöt ja asetukset, jotka sopivat sinulle, ja pyydä esimiestäsi selventämään niiden arvojen, sääntöjen ja asetusten tarpeellisuutta, jotka muutoin sivuuttaisit.



*Luo hyvät suhteet asiakkaisiin ja henkilöstöön. Rakentaa laajan ja tehokkaan kontaktiverkon organisaation sisällä ja ulkopuolella. Luo ja pitää yllä suhteita ihmisiin kaikilla organisaation tasoilla. Käyttää sopivaa huumoria edistääkseen ihmissuhteita.*

- Pidät itseäsi tavanomaisen itsevarmana muodollisissa liiketoimintatilanteissa.
- Pidät tärkeänä sovittaa toimintatyylisi seuran mukaan.
- Olet ryhmässä yhtä puhelias ja eloisa kuin muutkin.
- Pohdit joissain tilanteissa toisten motiiveja.

#### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Käy läpi tilanteita, joissa sinulla on hieman epämukava tai epävarma olo. Harjoittele rentoutumista ja pohdi, miten voisit kokea tilanteet positiivisempina. Kun jatkossa joudut hieman epämukavaan tilanteeseen, keskity rentoutumistekniikoihin, joita olet harjoitellut.



Ota tavaksi tarkastella jokaisen liiketapaamisen tai ryhmäpalaverin jälkeen kriittisesti vaikutusta, jonka olet tehnyt. Pohdi, miten voisit parantaa näkyvyyttäsi ja vaikutelmaasi, ja kokeile keinoja jatkossa.



Asetu konfliktitilanteessa toisen henkilön asemaan ennen kuin puolustat omaa näkemystäsi. Ajattele konfliktin olevan näkemysten tai toimintatapojen eikä henkilöiden välinen ja pyri pysymään puolueettomana. Pyri yhteisymmärrykseen ja ilmaise sanallisesti ja sanattomasti olevasi kiinnostunut siitä, mitä toinen henkilö sanoo.









*Tekee vahvan henkilökohtaisen vaikutuksen muihin. Saa aikaan yhteisen näkemyksen ja sitoutumisen suostuttelemalla, vakuuttamalla ja neuvottelemalla. Ajaa omiaan ja muiden ajatuksia eteenpäin. Pystyy käsittelemään ristiriitoja. Käyttää tehokkaasti hyväkseen organisaatiopoliittisia prosesseja vaikuttaakseen ja suostutellakseen.*

- Olet kiinnostunut myymisestä ja neuvottelemisesta yhtä todennäköisesti kuin useimmat.
- Pidät itseäsi tavanomaisen itsevarmana tavatessasi uusia ihmisiä.
- Pyrit toisinaan ymmärtämään muiden tarpeita ja motiiveja.
- Kerrot olevasi joissain ryhmätilanteissa ulospäinsuuntautunut.
- Tuot saavutuksiasi esiin melko mielelläsi.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Selvitä, ketkä organisaatiossasi ovat parhaita myymään ja neuvottelemaan. Keskustele heidän kanssaan heidän käyttämistään tekniikoista ja menettelytavoista. Keskustele heidän kanssaan hankalimmista tilanteista, joissa he ovat olleet viime aikoina. Miten he ovat käsitelleet tilanteita?
-  Jos uusien ihmisten tapaaminen hermostuttaa sinua, pyri tapaamaan uusia ihmisiä tarkoituksellisesti. Jos olet erityisen hermostunut, pyri tapaamaan uusia ihmisiä matalariskisissä kohtaamisissa, kuten sosiaalisissa tilanteissa. Kun itseluottamuksesi alkaa parantua, nosta riskitasoa.
-  Pohdi, miten muiden ihmisten motiivien ja etujen ymmärtäminen voi auttaa perustelemaan kantasi vakuuttavammin. Pohdi, mitä voit tehdä toisin varmistaaksesi, että ymmärrät asiakkaittesi ja kollegojesi motiiveja ja etuja.
-  Ota tavaksi tarkastella kriittisesti jokaisen liiketapaamisen tai ryhmäpalaverin jälkeen vaikutusta, jonka olet tehnyt. Pohdi, miten voisit parantaa näkyvyyttäsi ja antamaasi vaikutelmaa, ja kokeile keinoja jatkossa.



*Puhuu selkeästi ja sujuvasti. Ilmaisee näkemykset, tiedon ja asian pääkohdat selkeästi. Pitää esityksiä ja puhuu yleisölle taitavasti ja varmasti. Reagoi nopeasti yleisön tarpeisiin, reaktioihin ja palautteeseen. Luo uskottavan vaikutelman.*

<sup>NV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Koet olevasi yhtä itsevarma pitäessäsi muodollista esitystä kuin useimmat.
- Voit joskus suostutella saadaksesi näkemyksesi hyväksytyksi.
- Sovitat tyyliäsi ja tapojasi yleisösi mukaan todennäköisesti.
- Olet melko usein jännittynyt ennen tärkeitä tilaisuuksia.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä voi vaikuttaa siihen, miten selkeästi välität tietoa suullisesti ja perustelet väitteitä.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat keskiarvon alapuolella. Tämä voi haitata numero- tai tilastotietoihin perustuvien väitteittesi esittämistä.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Jos tuntemattomalle yleisölle esiintyminen tai tuntemattomien henkilöiden kanssa toimiminen hermostuttaa sinua, pyri tällaisiin tilanteisiin tarkoituksellisesti. Aloita matalariskisistä kohtaamisista, esimerkiksi sellaisen kollegan kanssa, joka tukee ja rohkaisee sinua. Kun varmuutesi lisääntyy, nosta haasteen vaikeustasoa esimerkiksi esiintymällä vähemmän tutulle yleisölle ja varmista, että sinulla on runsaasti aikaa valmistautua ja harjoitella.



Pyydä muilta palautetta viestintäsi vakuuttavuudesta. Kun sinun seuraavan kerran on vakuutettava muut mielipiteestäsi, valmistelee perustellut väitteesi hyvissä ajoin ja pyydä harjoitteluapua luotettavalta henkilöltä. Pyydä palautetta sanavalintojesi vetoavuudesta ja vaikuttavuudesta.



Tiedosta tilanteet, joissa saatat jännittää. Pohdi, milloin jännittäminen on hyödyllistä ja milloin ei (panikointi tai kontrollin menettäminen). Varmista, ettet aseta itsellesi liian suuria haasteita, ja pidä vain sellaisia esityksiä, jotka ovat sopivan haastavia.



Varmista, että varaat tarpeeksi valmistautumisaikaa ymmärtääksesi kaikki välittämääsi tietoon liittyvät seikat. Aloita esittämällä vain muutama asia kerrallaan. Haasta tämän jälkeen itsesi analysoimaan ja esittämään monimutkaisempaa tietoa kehittääksesi tämän alueen taitojasi.



Varmista, että olet tutustunut huolellisesti lukuihin, jotka aiot esittää ja tulkita muille. Varmista, että tieto on muodossa, joka sopii sinulle ja että sinulla on aikaa käydä tiedot läpi ja ymmärtää ne ennen esitystäsi. Voit tarkistaa muilta, ymmärrätkö ja tulkitsetko tietoja oikein. Älä käytä tietoa tai käsitteitä, ennen kuin ymmärrät ne kunnolla.



*Kirjoittaa selkeästi, ytimekkäästi ja virheettömästi. Kirjoittaa vakuuttavasti, mukaansatempaavasti ja ilmeikkäästi. Välttää tarpeetonta ammattikielen ja monimutkaisten ilmaisujen käyttöä. Kirjoittaa jäsentyneesti ja loogisesti. Jäsentää tiedon vastaamaan aiotun yleisön tarpeita ja tietämyksen tasoa.*

<sup>V</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssien arvioinnissa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Arvioit harvoin tekstien sisältöä kriittisesti.
- Pidät abstraktien käsitteiden käsittelystä kirjallisissa materiaaleissa yhtä todennäköisesti kuin useimmat.
- Kirjoitat todennäköisesti yksityiskohdiltaan melko jäsen telemättömiä asiakirjoja.
- Pyrit ymmärtämään yleisön tarpeita yhtä usein kuin useimmat.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Hyvin jäsen neltyjen ja laadukkaiden asiakirjojen laatiminen voi tuottaa sinulle vaikeuksia.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Kun seuraavan kerran laadit tärkeän asiakirjan, käy rauhassa läpi kaikki faktatiedot ja varmista, että ne ovat oleellisia ja loogisia ja pitävät paikkansa. Varmista, että olet tarkistanut tiedot ja viitannut tietoihin asiakirjan sisällä ennen kuin jakelet asiakirjaasi.



Tarkista viime aikoina laatimasi tärkeät raportit tai asiakirjat. Pohdi erityisesti, miten olisit voinut analysoida laajemmin näkemyksiä, joita sisältö koskee. Kun seuraavan kerran laadit vastaavan asiakirjan, yritä hyödyntää näitä neuvoja. Pyri tunnistamaan kontekstissasi oleelliset teoreettiset mallit ja soveltamaan niitä raportissasi.



Kun laadit raportin, käy läpi raportin tärkeimmät kohdat ja tavoite ennen kuin kirjoitat mitään. Pohdi, miten tieto kannattaisi jäsen nellä, esim. johdanto, kuvaavasti otsikoidut kappaleet tai pääkohdat, johtopäätökset ja suositukset. Lue valmis raportti ääneen ja mikäli mahdollista, nauhoita se tarkempaa tarkastelua ja itsekritiikkiä varten. Kun olet esitellyt raportin, pyydä palautetta raportin rakenteesta, tyylistä ja selkeydestä.



Kun kirjoitat kirjeen tai raportin, pohdi, mitä tietoa lukija tarvitsee tai haluaa tietää. Tarkista tekstisi, jätä pois epäoleelliset tiedot ja lisää puuttuvat tiedot.



Kehitä omaa tyyliäsi ja lähestymistapaasi pyytämällä muita tarkastamaan asiakirjasi ja antamaan rakentavaa palautetta. Kehitä omaa lähestymistapaasi lukemalla erilaisia alasi asiakirjoja ja kiinnittämällä huomiota niiden rakenteeseen ja tyyliin.









*Soveltaa asiantuntemustaan ja yksityiskohtaista teknistä osaamistaan. Lisää työhön liittyviä tietojaan ja asiantuntemustaan jatkuvan ammatillisen kehittymisen kautta. Jakaa asiantuntemuksensa ja tietonsa muiden kanssa. Käyttää teknologiaa työn tavoitteiden saavuttamiseen. Osoittaa riittävässä määrin fyysistä koordinaatiota ja kestävyyttä, kädentaitoja, avaruudellista hahmotusta ja kätevyyttä. Osoittaa ymmärtävänsä organisaation eri osastoja ja toimintoja.*

DNV Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Pidät teoreettisesta ja abstraktista ajattelusta yhtä paljon kuin useimmat.
- Arvioit harvoin teknistä tietoa kriittisesti.
- Pidät numerotiedon käsittelystä yhtä paljon kuin useimmat.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Kirjoitetun tiedon logiikan ymmärtäminen ja arvioiminen voi olla sinulle vaikeaa.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Numeeristen mallien soveltaminen alallasi voi olla sinulle vaikeaa.
- Induktiivisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Käsitteellisten tai abstraktien asioiden soveltaminen työtehtävissä voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Harkitse, voitaisiinko työpaikallasi perustaa erikoisalan keskusteluryhmiä, joissa kuukausittain tai kvartaaleittain keskustellaan olennaisista ja ajankohtaisista aiheista ja arvioidaan niitä.
-  Pohdi, mitkä nykyiset tai tulevaisuuden tekniset tai erityisalaa koskevat tiedot voivat olla menestystekijöitä työssäsi. Pyri haastamaan alasi hyväksytyt totuudet. Pyri laajakatseisempaan lähestymistapaan huomioimalla vaihtoehtoisia näkökulmia nykyisten käytäntöjen sokean hyväksymisen sijaan.
-  Jos erityisosaamisalueesi edellyttää tietojen ja tilastojen kanssa työskentelyä, varaa aikaa siihen vaadittavien taitojen kehittämiseen. Kehitä näitä taitoja ystävän tai kollegan kanssa, joka on valmis auttamaan, ja pidä harjoituspäiväkirjaa, jonka avulla voit seurata taitojesi kehitystä.
-  Tilaa erikoisalasi ammattilehti. Lue artikkelit huolellisesti ja tee muistiinpanoja lukemastasi. Pyydä ystävää tai kollegaa tarkastamaan ja antamaan palautetta muistiinpanoistasi.
-  Arvioi nykyistä numeerista ja tilastollista osaamistasi ja pane merkille aukot alallesi olennaisissa tiedoissa. Aseta tavoitteeksesi opiskella ja tutkia jotakin näistä alueista. Raportoi esimiehelle tai kollegalle, joka voi auttaa sinua vahvistamaan, että ymmärrät aineiston.
-  Etsi alasi mentori. Kehitä työillesi olennaisten käsitteellisten aiheiden ymmärtämystäsi ja soveltamistapoja säännöllisissä tapaamisissa.



*Analysoi numerotietoa, verbaalista tietoa ja kaikkia muitakin tiedonlähteitä. Jakaa tiedon osiin, etsii sääntöjä ja yhteyksiä. Etsii lisätietoja ja pyrkii ongelman parempaan ymmärtämiseen. Tekee rationaalisia päätöksiä saatavilla olevan tiedon ja sen analysoinnin perusteella. Tuottaa toteuttamiskelpoisia ratkaisuja erilaisiin ongelmiin. Ymmärtää, että yksittäinen asia saattaa olla osa paljon suurempaa kokonaisuutta.*

<sup>DNV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Tarkastat harvoin analysoidut tiedot virheiden varalta.
- Pidät työskentelystä abstraktien käsitteiden kanssa yhtä paljon kuin useimmat.
- Pidät numerotiedon analysoinnista yhtä paljon kuin useimmat.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä todennäköisesti rajoittaa kykyäsi analysoida ja arvioida suullista tietoa.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä todennäköisesti rajoittaa kykyäsi analysoida ja arvioida numeerista tietoa.
- Induktiivisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Jäsentelemättömien tai abstraktien ongelmien ratkaiseminen voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Muistele käsittelemääsi ongelmaa tai aihetta, jossa saatavilla olevan tiedon tarkempi kyseenalaistaminen tai tutkimus olisi kannattanut. Arvioi tapauksen seuraukset ja pidä ne mielessä nykyisissä ja tulevaisuudessa työhön liittyvissä asioissa ja toimeksiannoissa. Varmista, että olet analysoinut tiedot riittävän kriittisesti, jottei vastaavaa tapahtu uudelleen.



Kun seuraavan kerran pohdit ongelmaa tai aihetta, mieti, mihin kaikkiin osaston tai liiketoiminnan alueisiin ongelma tai aihe voi vaikuttaa suoraan tai epäsuorasti. Pyydä muita kertomaan sinulle analyysimallien hyödyistä (esim. SWOT) ja kokeile analyysimalleja, kun seuraavan kerran teet analyysin.



Analysoi, mitä numeerisia taitoja nykyinen tehtäväsi edellyttää ja määrittele kehitystarpeesi. Varmista, että ymmärrät tehtäväsi kannalta olennaiset käsitteet hankkimalla kirjoja, jotka käsittelevät kyseisiä tarpeita.



Altista itsesi tilanteille, joissa sinun on analysoitava kirjallista tietoa kriittisesti. Lue raportti liiketoiminnan alalta, jota et tunne. Kirjaa muistiin asiakirjan tärkeimmät kohdat ja anna alaa tuntevan henkilön tarkistaa muistiinpanosi. Pane merkille kohdat, joissa olet ehkä tehnyt väärän tulkinnan, ja tarkista asiakirjasta, missä virhe on voinut tapahtua.



Lue talousraportteja sanomalehdistä, tutki taulukoissa esitettyä tietoa ja harjoittele laskemista tekemällä tiedoista yhteenvedoja. Pyydä kollegaa tai esimiestä tarkistamaan tulkintasi ja tarkkuutesi.









Kehitä päättelytaitojasi hankkiutumalla tilanteisiin, joissa on paljon monimutkaista tietoa muttei selkeää rakennetta. Aseta tavoitteeksesi tunnistaa ongelmaan liittyvät asiat ja hahmottaa ongelman rakenne. Strategiapeliä, kuten shakin pelaaminen, voi myös kehittää abstraktien ongelmien ratkaisukykyäsi.

*Oppii nopeasti uudet tehtävät ja painaa asiat nopeasti muistiin. Kerää tietoa monipuolisesti päätöksenteon tueksi. Osoittaa nopeasti ymmärtäneensä äskettäin esitellyt asiat. Kannustaa oppimista organisaatiossa (esim. oppimista onnistumisista ja epäonnistumisista, hakee palautetta henkilöstöltä ja asiakkailta). Hallitsee tietoa (kerää, luettelee ja levittää organisaatiolle hyödyllistä tietoa).*

<sup>DNV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- On epätodennäköistä, että kiinnität huomiota mahdollisiin rajoituksiin, kun tarkastelet uutta tietoa.
- Pidät abstrakteihin käsitteisiin perehtymisestä jonkin verran.
- Pidät numerotietojen ja lukujen keräämisestä yhtä paljon kuin useimmat.
- Kun opettelet uusia tehtäviä tai kun uutta tietoa esitetään, kyseenalaistat perinteisiä toimintatapoja usein.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Sinulla voi olla vaikeuksia ymmärtää uutta tietoa.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä todennäköisesti rajoittaa kykyäsi ymmärtää uutta numeerista tietoa.
- Induktiivisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Käsitteellisten tai abstraktien asioiden ymmärtäminen ja mieleen painaminen voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Valitse (esimiehesi kanssa) työpaikkasi järjestelmä, toimenpide tai käytäntö, joka kaipaa arviointia. Etsi tietoa, jonka avulla voit määritellä sen tehokkuuden. Tutki kaikki mahdolliset vaihtoehdot ja anna suosituksia.
-  Arvioi organisaatiosi koskevaa nykyistä tai uudehkoa strategista aihetta sellaisen henkilön kanssa, jonka tiedät nauttivan käsitteellisten mallien kanssa työskentelemisestä. Kysy häneltä, miten malli auttaisi rajaamaan strategisia vaihtoehtoja ja tunnistamaan strategisia toimia.
-  Ajattele ongelmaa tai aihetta, jota olet käsitellyt hiljattain. Missä määrin otit selville ja huomioon kaikki mahdolliset faktatiedon lähteet ja aiheeseen vaikuttavat tiedot? Varmista, että jatkossa käytät tietoa laajemmin analyysissäsi.
-  Tiedon painaminen muistiin edellyttää tiedon sisältämien käsitteiden tuntemista ja ymmärtämistä. Pyydä jotakuta neuvomaan, miten asiakirjan tärkeimmät tiedot saadaan selville nopealla silmäilyllä.
-  Kerää lukuja ja tilastollisia taulukoita, jotka liittyvät organisaatiosi toimintaan ja nykyiseen tilanteeseen. Miten ne liittyvät toisiinsa? Luettele mahdollisimman monta sisäistä ja ulkoista tekijää, jotka voivat vaikuttaa niihin. Luettele niiden pohjalta tekemäsi päätelmät ja tarkista käsityksesi kattavuus ja syvyys esimieheltäsi.
-  Valitse vaikeasti ymmärrettävä mutta sinua kiinnostava seikka työstäsi. Helpota tiedon ymmärtämistä ja oppimista lukemalla kaikkea aiheeseen liittyvää. Keskustele seikasta organisaatiosi asiantuntijoiden kanssa.









*Tuottaa uusia ideoita, lähestymistapoja ja näkemyksiä. Saa aikaan innovatiivisia tuotteita ja hankkeita. Keksii lukuisia ratkaisuja ongelmiin. Etsii mahdollisuuksia organisaation kehittämiseen. Keksii tehokkaita muutosaloitteita.*

<sup>DNV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Pidät itseäsi yhtä luovana kuin useimmat.
- Kyseenalaistat perinteisiä toimintatapoja usein.
- Pidät vähäisestä vaihtelusta työrutiineissa ja arvostat vakautta.
- Ongelmanratkaisutapasi on jossain määrin käsitteellinen.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä voi vaikuttaa negatiivisesti siihen, miten tehokkaasti tuet innovatiivisuutta tekstien analyysillä.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tämä voi vaikuttaa negatiivisesti siihen, miten tehokkaasti käytät numeerista tietoa innovatiivisten ratkaisujen tuottamiseen.
- Induktiivisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Käsitteellisten tai abstraktien asioiden ymmärtäminen ja mieleen painaminen voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Valitse henkilö, jonka tiedät olevat erityisen kekseliäs. Keskustele hänen kanssaan hänen käyttämistään keinoista ja pyydä vinkkejä luovuutesi kehittämiseen.
-  Tarkastele elämänalueita, joissa olet tottunut tiettyihin rutiineihin, kuten työtapasi kollegan kanssa, työn aikatauluttaminen tai viikonloppuaktiiviteettisi. Kokeile uusia toimintatapoja kaikilla näillä elämänalueilla.
-  Kun työskentelet uuden idean tai prosessin parissa, varmista, että tarkastelet aihetta riittävän laajasti, laatimalla "kartta" kaikista, joita sisältö koskee tai joihin sisältö voi vaikuttaa. Kun olet laatinut asiakirjasi, pyydä palautetta henkilöltä, jonka lähestymistapa on käsitteellinen, ja tee muutoksia hänen ehdotustensa pohjalta.
-  Haasta tavallinen lähestymistapasi ja näkökulmasi valitsemalla työllesi tai alallesi olennaisia sanomalehtiartikkeleita tai raportteja. Käytä aikaa tiedon sisäistämiseen ja muistiinpanojen tekemiseen mainittujen uusien lähestymistapojen tai keksintöjen hyödyistä. Pyydä vertais- tai esimiespalautetta analyysistasi ja pohdi heidän kanssaan, mitä samankaltaisia aloitteita voitaisiin toteuttaa omassa ryhmässäsi.
-  Varmista, että olet hyvin perillä luvuista, jota saatat tarvita alallasi. Varmista, että ymmärrät hyvin peruskäsitteet, joita sinun on sovellettava. Voit tarkistaa muilta alallasi toimivilta, ymmärrätkö ja tulkitsetko tietoja oikein, esittämällä heille innovatiivisia ratkaisuja ajankohtaiseen ongelmaan.
-  Etsi henkilö, joka on hyvä työstämään käsitteellisiä aiheita luodessaan uusia ideoita. Pyydä häntä selittämään lähestymistapaansa ja kokeile kyseisiä tekniikoita ideariihessä. Yritä keksiä enemmän ja monipuolisempia ratkaisuja kuin normaalisti.








*Työskentelee strategisesti organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Asettaa ja kehittää strategioita. Tunnistaa ja kehittää positiivisia visioita organisaation tulevaisuuden mahdollisuuksista. Ottaa laajasti huomioon organisaatioon liittyviä asioita.*

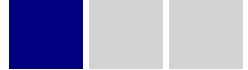
<sup>DNV</sup> Päättelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päättelyn tehtävä N: Numeerisen päättelyn tehtävä V: Verbaalisen päättelyn tehtävä

- Laadit strategioita melko lyhyen aikavälin näkökulmasta.
- Pidät käsitteellisestä ajattelusta strategian kehittämisessä yhtä paljon kuin useimmat.
- Keskityt melko usein kokonaisuuteen yksityiskohtien sijaan.
- Visioidessasi kyseenalaistat vakiintuneita toimintatapoja usein.
- Verbaalisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Sinulla voi olla vaikeuksia laatia strategioita ja toimintatapoja.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Päätelmien tekeminen numerotiedon perusteella voi tuottaa sinulle jonkin verran vaikeuksia.
- Induktiivisen päättelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Käsitteellisiä tai abstrakteja aiheita koskeva päättely voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Laadi lyhyt raportti tai esitys kollegoillesi osastoasi tai organisaatiosi kohtaavista tärkeistä asioista. Varmista, että ajattelet valmisteluissasi tulevaisuutta, jotta voit keskittyä enemmän asioiden pitkän kuin lyhyen ajan vaikutuksiin.
-  Valitse jokin olennainen artikkeli sanomalehdestä tai liiketoiminta-aiheisesta lehdestä ja keskustele siitä ystävän kanssa, joka ajattelee mielestäsi käsitteellisesti. Kiinnitä huomiota siihen, miten hän lähestyy aihetta. Millaisia aiheita tai alueita hän nostaa esiin?
-  Lue sanomalehtien taloussivuja ja keskeisiä aikakauslehtiä, kuten Kauppalehti, Taloussanomat, The Economist tai Financial Times, ja keskustele niistä. Keksi, miten voit kehittää tämän tiedon avulla osastollesi oleellisia strategioita.
-  Tutustu yrityksesi tai osastosi lukuihin ja tilastollisiin taulukoihin. Mitä johtopäätöksiä voit tehdä tiedon perusteella? Pohdi, mitä johtopäätökset tarkoittavat strategian kannalta. Keskustele asiasta esimiehen tai kollegan kanssa.
-  Mene kirjakauppaan tai kirjastoon ja valitse yksi tai kaksi kirjaa strategisen ajattelun kehittämisestä. Etsi internetistä esimerkkejä hyvin kirjoitetuista strategioista.





*Asettaa selkeästi määriteltyjä tavoitteita. Suunnittelee toiminnan ja projektit hyvissä ajoin ja ottaa huomioon mahdollisesti muuttuvat olosuhteet. On tehokas ajankäytössä. Tunnistaa ja organisoii tehtävän suoritukseen tarvittavat resurssit. Vertaa suoritusta aikatauluihin ja välitavoitteisiin.*

- Keskityt melko usein käsillä oleviin lyhyen aikavälin kysymyksiin pitkäaikaisten ongelmien sijaan.
- Pidät muiden johtamisesta vain vähän.
- Suunnitellessasi kiinnität huomiota yksityiskohtiin melko vähän.
- Et panosta määräaikojen valvontaan.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Varmista, että ymmärrät oman osastosi tai alueesi pitkän ajan suunnitelmat. Keskustele esimiehesi kanssa näistä tavoitteista ja miten ne vaikuttavat laajempiin liiketoimintatavoitteisiin ja omiin työsuunnitelmiisi ja vastuisiin. Kun suunnittelet päivittäistä työtäsi, varmista, että otat huomioon lyhyen ajan tavoitteiden saavuttamisen vaikutuksen pitkän ajan tavoitteisiin ja alueesi tuloksiin.



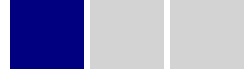
Liity työryhmiin tai projekteihin, joissa sinun on työskenneltävä muiden toimintojen esimiesten kanssa. Keskity toimenpiteisiin, joilla he valvovat henkilöstönsä suoriutumista ja osastonsa saavuttamia tuloksia. Arvioi niitä suhteessa omaan toimintoosi.



Kun suunnittelet työtehtävää, määrittele kaikki suunnitelman tarvitsemat vaiheet asettamalla tavoitteesi harkiten. Kirjoita ylös toimenpiteet, jotka on suoritettava suunnitelman toteuttamiseksi, ja korosta tarvittavia osatavoitteita. Määrittele tarkasti, mitä jokaisessa vaiheessa tapahtuu.



Huomioi, miten olet itse saattanut tarpeettomasti aliarvioida määräaikojen tärkeyttä. Sitoudu erityisesti ottamaan vastuuta määräaikojen valvomisesta ja tarkistamisesta tulevaisuudessa. Mieti, onko käytettävissäsi valvontajärjestelmiä tai -toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseen.



*Keskittyy asiakkaan tarpeisiin ja tyytyväisyyteen. Asettaa laadullisesti ja määrällisesti vaativia tavoitteita. Valvoo ja ylläpitää laatua ja tuottavuutta. Työskentelee systemaattisesti valitun toimintatavan mukaan. Saavuttaa projektien tavoitteet säännöllisesti.*

- Kerrot, että pidät määräaikoja joustavina ja siirät tehtäviä erittäin usein.
- Toimit melko harvoin järjestelmällisesti.
- Joustat melko usein säännöistä ja sovituisista toimintatavoista.
- Et kovin todennäköisesti aseta itsellesi ja muille haastavia tavoitteita.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Käy esimiehesi kanssa läpi työtehtävä, jonka määräaikaa et kyennyt noudattamaan tai halunnut noudattaa. Arvioi, mikä tähän vaikutti, ja tarkastele, onko nykyisissä hankkeissa samankaltaisia vaikuttimia.



Vertaa kollegojesi työtapoja omaasi ja pohdi, kenen työtapa on jäsennellympi. Harkitse, parantaisiko systemaattisempi ja metodologisempi lähestymistapa työsi laatua.



Tarkastele organisaatiosi laatustandardeja. Sovelletaanko niitä koko organisaatioon? Tunnnetteko ja noudatatteko sinä ja ryhmäsi laatustandardeja?



Aseta itsellesi vaativia kuukausittaisia tai viikoittaisia tavoitteita asiakkaiden odotusten täyttämiseksi tai tulosten saavuttamiseksi. Pidä kirjaa kohtaamistasi päivittäisistä vaikeuksista ja siitä, miten käsittelit tai aiot käsitellä niitä. Arvioi kehitystäsi muiden kanssa säännöllisesti.









*Noudattaa muiden antamia ohjeita eikä vastusta tarpeettomasti auktoriteetteja. Noudattaa menettelytapoja ja toimintaperiaatteita. Pysyy aikatauluissa. Saapuu täsmällisesti työhön ja tapaamisiin. Osoittaa sitoutumista organisaatioon. Noudattaa rooliin liittyviä, lakiin perustuvia velvoitteita ja turvallisuusmääräyksiä.*

<sup>DNV</sup> Päätelytehtävien tulokset otettiin huomioon niiden kompetenssiennusteiden laskennassa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä tehtävän tulokset otettiin huomioon. D: Induktiivisen päätelyn tehtävä N: Numeerisen päätelyn tehtävä V: Verbaalisen päätelyn tehtävä

- Et mielelläsi anna sääntöjen ja toimintatapojen rajoittaa toimintaasi.
- Et pidä sovittujen aikataulujen noudattamista lainkaan tärkeänä.
- Sinulla on vahvoja näkemyksiä ja saatat kyseenalaistaa muiden antamat ohjeet.
- Verbaalisen päätelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Kirjallisten ohjeiden ja toimintatapojen ymmärtäminen voi olla sinulle vaikeaa.
- Numeerisen päätelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Tällä voi olla yhteyttä siihen, miten tehokkaasti käytät numeroita prosesseissa ja kuinka helposti ymmärrät niitä.
- Induktiivisen päätelytehtävän tuloksesi olivat selvästi vertailuryhmän keskiarvon alapuolella. Monimutkaisten ohjeiden noudattaminen voi olla sinulle vaikeaa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Varaa aikaa osastollesi oleellisiin liiketoiminnan käytäntöihin, sääntöihin, asetuksiin ja standardeihin tutustumiseen. Pohdi kertaa, jolloin et noudattanut näitä käytäntöjä. Mitä siitä seurasi? Varmista, että nämä käytännöt huomioidaan, tarkastelemalla lähestymistapaasi. Jos jotkin käytännöistä ovat mielestäsi tarpeettomia, pohdi, miten voisit ilmaista vastalauseesi tai huolesi rakentavasti.
-  Arvioi, miten sääntöisesti pidät kiinni aikatauluista ja varmistat, että toimenpiteet suoritetaan loppuun asti. Oletko joskus jättänyt toimimasta kuten olet sopinut? Miksi? Luettele toimenpiteet, jotka auttaisivat sinua pysymään määräajoissa.
-  Arvioi, miten avoin olet noudattamaan muiden sanelemia menettelytapoja ja ohjeita. Pohdi tilannetta, jossa et ehkä ole suhtautunut ohjeisiin myönteisesti. Pohdi, mitä voisit tehdä toisin liiketoiminnan riskien minimoimiseksi.
-  Tutustu osastosi käytäntö- ja toimintatapa-asiakirjoihin. Voitko kysyä joltakin ryhmässäsi neuvoa, jos et ymmärrä, mitä sinulta odotetaan? Kirjoita kysymyksiä, jotka voisivat auttaa sinua ymmärtämään ja selventämään tietoa.
-  Tee luettelo osastosi prosesseista ja menettelytavoista, jotka sisältävät numeerista tietoa, jota sinun on vaikea ymmärtää. Pyydä esimiestäsi käymään ne läpi kanssasi ja selittämään prosessien syyt ja miten niitä sovelletaan.
-  Arvioi esimiehesi kanssa suoriutumisesi tehtävistäsi päivittäin. Jaa tehtävät pienempiin yksiköihin ja laadi luettelo ohjeista ja menettelytavoista, joita on noudatettava. Varmista, että ymmärrät kaikki ohjeet ja menettelytavat.



*Sopeutuu muuttuviin olosuhteisiin. Hyväksyy uudet ideat ja muutosaloitteet. Sovittaa vuorovaikutustyyliinsä erilaisten ihmisten ja tilanteiden mukaiseksi. Osoittaa kunnioitusta ja sensitiivisyyttä kulttuuriin ja uskontoon liittyviä eroja kohtaan. Käsittelee epävarmuutta käyttäen hyödyksi sen tuomia mahdollisuuksia.*

- Sovitat usein vuorovaikutustyyliäsi tilanteen mukaiseksi.
- Kiinnostut uusista kokemuksista yhtä usein kuin useimmat.
- Pidät paljon uusista lähestymistavoista ja työtavoista.
- Yrität ymmärtää muiden erilaisia motiiveja ja toimintatapoja yhtä usein kuin useimmat.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Keskity muutokseen tai uuteen kokemukseen, johon päätit olla osallistumatta, mitä nyt kadut. Mitä muutoksen tai kokemuksen hyödyt ja edut olisivat olleet? Mitä muutoksen tai kokemuksen puutteesta on seurannut? Miltä se on tuntunut?



Tarkastele omia motiivejasi ja todennäköisiä reaktioitasi erilaisiin tapahtumiin. Miten ne poikkeavat muiden osastosi henkilöiden motiiveista ja reaktioista? Selvitä ryhmäsi jäsenten tärkeimmät motiivit. Pohdi, miten voit sovittaa työtapasi heidän motiiveihinsa ja saada eniten irti vuorovaikutuksesta heidän kanssaan.



*Työskentelee tuottavasti stressaavassa ympäristössä. Hillitsee tunteensa vaikeissa tilanteissa. Pitää työelämän vaatimukset ja yksityiselämän tasapainossa. Pitää yllä positiivista asennetta työssä. Käsittelee kritiikin hyvin ja oppii siitä.*

- Suhtaudut kritiikkiin ja negatiiviseen palautteeseen melko rakentavasti.
- Kerrot, että työpaineista vapautuminen on sinulle melko helppoa.
- Positiivisen asenteen säilyttäminen saattaa olla sinulle vaikeaa.
- Tapanasi on ilmaista tunteitasi melko avoimesti.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Muistele viimeisintä suurta muutosta, jonka olet kohdannut töissä. Miten myönteisenä koit muutoksen ja miten hyvin asiat lopulta sujuivat? Pohdi, miten viestit kielteisestä suhtautumisestasi ehdotuksiin tai muutoksiin. Yritä ainakin vaikuttaa saamaasi ensivaikutelmaa myönteisemmältä. Tämä todennäköisesti auttaa sinua olemaan myönteisempi keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä.



Harjoittele tunteiden hallintaa. Etsi avainlauseita tai fraaseja, jotka voit pitää mielessä, kun koet kielteisiä tunteita. Kerro muille, että yrität kehittyä asiassa, ja pyydä muilta palautetta kehityksestäsi.



Ottaa vastaan vaativia tavoitteita ja käy niihin käsiksi innostuneesti. Työskentelee kovasti ja tekee tarpeen vaatiessa pidempää päivää. Tunnistaa kehittämissstrategiat uratavoitteiden saavuttamiseksi ja hyödyntää kehittämis- ja kouluttautumismahdollisuuksia. Pyrkii rooleihin, joissa on enemmän vastuuta ja vaikutusvaltaa.

- Kuvaat asettavasi useammin realistisia, saavutettavia tavoitteita kuin erityisen haastavia tavoitteita.
- Työskentelet mielelläsi yhtä ripeään tahtiin kuin useimmat.
- Pidät kilpailutilanteista yhtä paljon kuin useimmat.
- Suhtaudut kehitykseen melko lyhytkatseisesti.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä



Keskustele esimiehesi kanssa tavoitteista, joita on vaikea saavuttaa. Etsi keinoja, joilla voit saavuttaa tavoitteet tehokkaammin. Voitko soveltaa samoja tekniikoita, joilla saavutat helpompia tavoitteita? Luettele nämä tavoitteet järjestyksessä, jossa haluaisit saavuttaa ne. Yritä tehdä tämä vaikeusjärjestyksessä, koska onnistuminen antaa varmuutta tuleviin tehtäviin.



Mieti tilanteita, joissa olet ollut energisimmilläsi ja valmis tekemään paljon töitä. Miten voisit päästä tällaisiin tilanteisiin? Yritä selvittää vaativimmat työhaasteet siihen vuorokauden aikaan, jolloin olet energisimmilläsi.



Muistele tilanteita, joissa olet ollut hyvässä työvireessä ja sitoutunut. Mitkä olivat tilanteiden tärkeimmät syyt? Miten voisit hyödyntää syitä nykyisessä työssäsi?



Luettele työhön liittyvät lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin tavoitteesi. Keskustele keskipitkän ja pitkän aikavälin tavoitteista tarkemmin esimiehesi tai kollegasi kanssa ja varmista, että ne huomioidaan riittävästi toimenpiteissä ja päätöksissä.







*Pysy ajan tasalla kilpailijoiden toiminnasta ja markkinatrendeistä. Tunnistaa liiketoimintamahdollisuuksia organisaatiolle. Osoittaa talousasioiden tuntemusta. Kontrolloi kuluja ja keskittyy voittoihin, tappioihin ja taloudelliseen lisäarvoon.*

<sup>N</sup> Kykytestitulokset otettiin huomioon niiden kompetenssien arvioinnissa, joihin on merkitty nämä symbolit. Symbolit osoittavat, minkä testin tulokset otettiin huomioon. N: Numeerisen päättelyn tehtävä

- Pidät liiketoiminnan kilpailullisista tilanteista yhtä paljon kuin useimmat.
  - Haastavat taloudelliset tavoitteet eivät juurikaan motivoi sinua.
  - Pidät talouden numeroiden käsittelystä yhtä paljon kuin useimmat.
- Numeerisen päättelytehtävän tuloksesi olivat vertailuryhmän keskiarvon alapuolella.
- Tämä voi vaikuttaa negatiivisesti siihen, miten tehokkaasti käytät ja tulkitset monimutkaista liiketoimintaan liittyvää numeerista tietoa.

### Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä

-  Pyydä organisaatiosi kilpailijoiden ja suhdanteiden asiantuntijaa kopioimaan sinulle oleelliset sähköpostiviestit ja uutiskirjeet, jotka liittyvät markkinoihin tai kilpailijatietoihin. Laadi lyhyt raportti tai esitys kollegoillesi organisaatiosi kovimman kilpailijan tuotteista ja strategiasta. Mitä yrityksesi voisi tehdä pärjätäkseen kilpailijalle?
-  Huomaa, että asetat mieluummin helposti saavutettavia kuin haastavia tavoitteita. Kun seuraavan kerran kohtaat haastavan tavoitteen, älä vältä sitä vaan jaa se osatavoitteisiin ja sitoudu osatavoitteiden saavuttamiseen yksi kerrallaan.
-  Kysy neuvoa talousosastoltasi ja tuntemiltasi talousasiantuntijoilta, kun yrität ymmärtää talouden peruskäsitteitä tai -tekniikoita, kuten tase, poisto, tunnusluvut, myyntikate tai likviditeetti.
-  Etsi kollega tai esimies, jonka tiedät olevan tehokas tulkitsemaan lukuja. Lue hänen tulkintansa taloudellisesta tiedosta ja keskustele hänen tekemistään johtopäätöksistä hänen kanssaan. Analysoi ja tulkitse talousosaston tekemää tuloslaskelmaa ja yrityksen tilitietoja. Pyydä kollegaa tarkistamaan tulkintasi.

## HENKILÖKOHTAINEN KEHITYSMISSUUNNITELMA: Sample Candidate

Kompetenssi	Kehittämistavoitte	Kehittämistoimenpide	Tarvittu tuki	Aikataulu	Seuranta



## PÄÄTTELYTEHTÄVÄT JA KOMPETENSSIT

Alla oleva taulukko esittää UCF-kompetenssien ja päättelytehtävien suhteet.

Joidenkin kompetenssien arvioinnissa voidaan käyttää useita päättelytehtäviä. Tämä ei tarkoita, että kaikkien kompetenssia mittaavien päättelytehtävien suorittaminen on pakollista. Tehtävien valinnan on perustuttava **työn vaatimuksiin** (kysy tarvittaessa lisäneuvoa sertifioidulta henkilöltä organisaatiossasi). Kompetenssiennusteet ovat luotettavia myös vain OPQ:ta tai OPQ:ta ja yhtä tai kahta päättelytehtävää käytettäessä.

Kompetenssi	Induktiivisen päättelyn <small>Arvioitavissa</small>	Numeerisen päättelyn <small>Arvioitavissa</small>	Verbaalisen päättelyn <small>Arvioitavissa</small>	Deduktiivinen päättelykyky
1.1 Päätöksenteko ja toiminnan käynnistäminen				
1.2 Johtaminen ja ohjaaminen				
2.1 Ihmisten kanssa työskentely				
2.2 Periaatteiden ja arvojen noudattaminen <sup>1</sup>				
3.1 Verkostoituminen ja suhteiden ylläpitäminen				
3.2 Vakuuttavuus ja vaikuttaminen				
3.3 Suullinen viestintä ja esiintyminen		✓	✓	●
4.1 Kirjoittaminen ja raportointi			✓	●
4.2 Asiantuntemuksen ja teknologian soveltaminen	✓	✓	✓	●
4.3 Analysointi	✓	✓	✓	●
5.1 Oppiminen ja tutkiminen	✓	✓	✓	●
5.2 Kehittäminen ja innovointi	✓	✓	✓	●
5.3 Strategioiden muodostaminen ja kokonaisvaltainen ajattelu	✓	✓	✓	●
6.1 Suunnittelu ja organisointi				
6.2 Tulosten aikaansaaminen ja asiakkaan odotuksiin vastaaminen				
6.3 Ohjeiden ja menettelytapojen seuraaminen	✓	✓	✓	●
7.1 Sopeutuminen ja reagoiminen muutokseen				
7.2 Selviytyminen paineista ja vastoinkäymisistä				
8.1 Omaan työhön liittyvien tavoitteiden ja päämäärien				
8.2 Yrittäjähenkkinen ja kaupallinen ajattelu		✓		

Merkintöjen selitykset

- ✓: Päättelytehtävä liittyy kyseiseen kompetenssiin, ja tehtävän tulos on suoritettu ja huomioitu kompetenssin arvioinnissa.
- : Päättelytehtävä liittyy kyseiseen kompetenssiin, mutta sitä ei ole suoritettu eikä huomioitu kompetenssin arvioinnissa.

[Harmaa]: Päättelytehtävät eivät ennusta menestystä tällä kompetenssilla.

## ARVIOINTIMENETELMÄT

Raportti perustuu seuraaviin tietolähteisiin:

Kysely / Kykytesti	Vertailuryhmä
OPQ32r Russian v1 (Std Inst)	OPQ32r ruotsi Yleisväestö 2012 (INT)
Yliopistotutkinto Verbaalinen päättely RUS	General Population 2006
Yliopistotutkinto Numeerinen päättely RUS	General Population 2006
Yliopistotutkinto Induktiivinen päättely RUS	General Population 2007

## HENKILÖN TIEDOT

<b>Nimi</b>	Sample Candidate
<b>Vastaajan tiedot</b>	RP1=5, RP2=4, RP3=4, RP4=8, RP5=5, RP6=5, RP7=5, RP8=4, RP9=4, RP10=3, TS1=5, TS2=3, TS3=5, TS4=3, TS5=5, TS6=5, TS7=6, TS8=8, TS9=4, TS10=4, TS11=2, TS12=4, FE1=7, FE2=7, FE3=7, FE4=3, FE5=4, FE6=4, FE7=5, FE8=6, FE9=3, FE10=4, CNS=1 N=Sten 3/7 %ile V=Sten 1/1 %ile D=Sten 2/3 %ile
<b>Raportti</b>	The UCF Development Action Planner Version Number: 1.1 <sup>RE</sup>

## RAPORTISTA

Tämä raportti on tuotettu SHL:n Internet-arviointijärjestelmän avulla. Sen tiedot perustuvat OPQ32-työpersoonallisuuskyselyyn. Kyselyä saavat käyttää vain asianmukaisen koulutuksen sen käyttöön ja tulkintaan saaneet henkilöt.

Tämä raportti on tuotettu kyselyvastauksista ja se kuvaa vastaajan näkemyksiä. Tulkinnessa tulee ottaa asianmukaisesti huomioon itsearviointiin perustuvien kyselyjen subjektiivisuus.

Tämä raportti on tuotettu elektronisesti: ohjelman käyttäjä voi jälkikäteen tehdä muutoksia ja lisäyksiä raportin sisältöön.

SHL Global Management Limited ja siihen kuuluvat yritykset eivät voi taata, että raportin sisältö on järjestelmän tuottama eikä sitä ole jälkikäteen muutettu. Emme voi ottaa vastuuta raportin sisällön käytöstä, käyttämättä jättämisestä tai käytön seurauksista.

[www.shl.com](http://www.shl.com)

© 2018 SHL ja/tai sen tytäryhtiöt. Kaikki oikeudet pidätetään. SHL ja OPQ ovat tuotemerkkejä, jotka on rekisteröity Iso-Britanniassa ja muissa maissa.

Tämä raportti on tuotettu SHL:n toimesta SHL:n asiakkaalle ja sisältää SHL:n aineetonta oikeutta. SHL sallii asiakkaansa jäljentää, jaella, muuttaa ja varastoida tätä raporttia ja/tai sen sisältämää tietoa sisäistä, ei-kaupallista käyttöään varten. SHL pidättää kaikki muut oikeudet.