

**OPQ**

**UCF**

**Kompetanseutviklingsrapport**



**Navn**

Sample Candidate

**Dato**

26. september 2018

## INNLEDNING

Du har nylig fullført et personlighetsrelatert spørreskjema. Spørreskjemaet gir et grunnlag for å diskutere dine sannsynlige styrker og utviklingsbehov opp mot 20 kompetanser fra SHLs Universelle Kompetanserammeverk (UCF). Du har også fullført en eller flere evnetester, og de har blitt tatt i betraktning i delen om kompetansepotensial. Den relative betydningen av hver av de 20 universelle kompetansene vil variere i forhold til hva den spesifikke jobbrollen krever.

The Occupational Personality Questionnaire (OPQ32) beskriver foretrukket atferd i forhold til 32 ulike aspekter av arbeidslivet. Det er ikke en test, men har som mål å identifisere dine preferanser og personlige stil på arbeidsplassen. Spørreskjemaet gir en profil av din personlighet ved å sammenligne dine responser med en stor, relevant normgruppe fra arbeidslivet. Spørreskjemaet er ikke ufeilbarlig, og som med alle selvrapporteringskjemaer avhenger nøyaktigheten av hvor ærlig og oppriktig du fyller ut skjemaet.

Denne rapporten oppsummerer hvordan du har beskrevet din typiske arbeidsstil, og dine evnetestresultater i form av 20 universelle kompetanser. Rapporten gir en indikasjon på dine sannsynlige styrker og utviklingsområder på hvert område, og gir videre forslag til utviklingsaktiviteter basert på informasjonen fra spørreskjemaet.

Informasjonen i denne rapporten er ikke ment å være endelig; den bør sees på som et utgangspunkt for å diskutere dine utviklingsplaner i sammenheng med din nåværende rolle eller fremtidige karrieremuligheter. Du vil få mest nytte av denne rapporten hvis du sikrer deg at du har mulighet til å diskutere viktigheten av hver av kompetansene i din nåværende, og dine fremtidige stillinger i din organisasjon, og videre identifisere den mest hensiktsmessige utviklingsplanen for deg både på kort og lengre sikt.







## Om denne rapporten

Denne rapporten består av følgende avsnitt:

- ✓ En oppsummering av din **kompetanseprofil** og dine rangeringer
- ✓ En detaljert side per kompetanse som beskriver dine **styrker og potensial for utvikling** på hver av de 20 kompetansene, med utviklingsforslag der dette er relevant
- ✓ En mal for din **Personlige utviklingsplan**

## Forklaring av rangeringssymbolene

Følgende symboler brukes i rapporten for å indikere dine potensielle styrker og utviklingsbehov, samt hvordan din personlige stil og evne kan støtte hvert kompetanseområde:

Forklaring av kompetansenes rangering		
Potensielle styrker		
Potensielle muligheter for utvikling		
Potensielle utviklingsbehov		
<b>Personlig stil</b>	<b>Resultat</b>	<b>Evne</b>
Personlig stil kan ha en positiv innvirkning på dette området		Evner kan støtte dette området positivt
Personlig stil kan ha en moderat innvirkning på dette området		Evner kan i moderat grad støtte dette området
Personlig stil kan innebære en utfordring på dette området		Evner kan være en utfordring på dette området

## OPPSUMMERING AV KOMPETANSERANGERING

Tabellen nedenfor oppsummerer dine resultater på hver av de 20 UCF-kompetansene. I det detaljerte avsnittet i rapporten finner du definisjonene for hver av kompetansene. Tallet i parentes bak kompetansen refererer til nummeret på kompetansen, som vil hjelpe deg å finne den i rapporten.

Område	Kompetanse	Kompetanserangering
Lede og beslutte	<b>Beslutte og iverksette handling (1.1)</b>	
	<b>Lede og føre tilsyn (1.2)</b>	
Støtte og samarbeide	<b>Jobbe med mennesker (2.1)</b>	
	<b>Følge prinsipper og verdier (2.2)<sup>1</sup></b>	
Samhandle og presentere	<b>Skape relasjoner og nettverk (3.1)</b>	
	<b>Overtale og påvirke (3.2)</b>	
	<b>Presentere og kommunisere informasjon (3.3)<sup>NV</sup></b>	
Analysere og fortolke	<b>Skrive og rapportere (4.1)<sup>V</sup></b>	
	<b>Anvende ekspertise og teknologi (4.2)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Analysere (4.3)<sup>DNV</sup></b>	
Skape og konseptualisere	<b>Lære og utforske (5.1)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Skape og tenke nytt (5.2)<sup>DNV</sup></b>	
	<b>Formulere strategier og konsepter (5.3)<sup>DNV</sup></b>	
Organisere og utføre	<b>Planlegge og organisere (6.1)</b>	
	<b>Leverer resultater og møte kundeforventninger (6.2)</b>	
	<b>Følge instruksjoner og prosedyrer (6.3)<sup>DNV</sup></b>	
Tilpasse og mestre	<b>Tilpasse seg og reagere på forandring (7.1)</b>	
	<b>Håndtere press og motgang (7.2)</b>	
Igangsette og prestere	<b>Nå personlige arbeidsmålsetninger (8.1)</b>	
	<b>Være forretningsorientert (8.2)<sup>N</sup></b>	

Indekstillene viser til de 20 kompetansedimensjonene i SHL Universal Competency Framework™.

<sup>1</sup> OPQ32 vurderer bare noen aspekter av denne kompetansen, spesielt knyttet til områder som er regelbundet og utnytter mangfold.

<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal. For mer informasjon se bakerst i rapporten under "Evnetester og kompetanser".



*Tar ansvaret for handlinger, prosjekter og medarbeidere; tar initiativ og arbeider selvstendig; iverksetter og skaper aktivitet og innfører endringer i arbeidsprosesser; tar raske, klare beslutninger som kan innebære vanskelige valg eller veloverveid risiko.*

- Du vil sannsynligvis være litt forsiktig og ta deg god tid når du tar beslutninger.
- Du er sannsynligvis litt mindre tilbøyelig enn de fleste andre til å ta kontroll over situasjoner.
- Du beskriver deg selv som en person som har sterke meninger og er komfortabel med å opptre uanvhengig.
- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis i mindre grad enn andre vil kjempe for å nå krevende mål.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Før en dagbok over de beslutninger du tar i løpet av en uke. Dokumenter hvor lang tid du bruker på å ta hver beslutning. Grubler du for lenge over relativt små beslutninger? Tenker du tilbake på beslutninger du har tatt tidligere? Tenk på hva du kan gjøre for å få fart på beslutningsprosesser samtidig som du føler deg komfortabel med å ta ansvar for utfall. Når du står ovenfor en avgjørelse, aksepter at du må ta en beslutning, og forplikte deg til å identifisere de alternativene du har.



Identifiser situasjoner der du har måttet ta ledelsen i en arbeidssituasjon. Skriv ned hvordan du håndterte hver av disse situasjonene. Be en leder som du vet er flink til å ta kontroll over situasjoner om å gå gjennom dine erfaringer med deg. Lag en liste over tiltak du kan gjøre for å forbedre din evne til å ta ledelsen.



Velg et utfordrende mål som du må oppnå. Bryt dette ned i mindre mål som sammenlagt bygger opp til det overordnede målet. Identifiser akkurat hva du trenger å gjøre for å nå disse delmålene. Sikt mot å få ting til å skje, og overvåk utviklingen nøye.



*Gir andre klare retningslinjer; motiverer og dyktiggjør andre; rekrutterer høyt kvalifiserte medarbeidere; sørger for at medarbeidere får utviklingsmuligheter og oppfølging; setter hensiktsmessige standarder for oppførsel.*

- Du vil sannsynligvis føle deg litt mindre komfortabel enn de fleste andre med å lede en gruppe.
- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre til å bruke en moderat grad av overtalelse når du motiverer andre.
- Du forsøker sannsynligvis i like høy grad som de fleste å forstå hva som motiverer andre.
- Du stoler sannsynligvis noen ganger på andre og gir dem myndighet.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Snakk med andre du ser på som vellykkede ledere. Diskuter hvordan de tilnærmer seg målsettinger for sine team, og hvordan de videre når sine mål.



Prøv å finne nyere eksempler på situasjoner der du har måttet motivere eller overtale andre til å jobbe mot et bestemt mål. Spør dem hvordan du ble oppfattet, og hvordan du kunne ha lyktes bedre / hatt enda større innflytelse i form av å påvirke og oppmuntre dem.



Prøv å identifisere hva som motiverer de ulike medlemmene av teamet. Diskuter situasjoner der de har følt seg motivert eller umotivert, -ikke anta at alle vil bli motivert av samme faktorer.



Tenk på situasjoner der du måtte delegere arbeid til andre. Hvordan fikk du til orientering og oppfølging av arbeidet? I hvilken grad følte du at du kunne stole på andre til å fullføre arbeidet? Finn en aktivitet der du kan delegere arbeid, og en person som vil ha nytte av å ta på seg denne oppgaven. Fokuser på å definere standarder og spesifisere hvilke mål som må oppnås. Stol på at personen vil fullføre oppgaven. Gi støtte på forespørsel, men vær forsiktig så du ikke fullfører oppgaven selv og ikke kontrollerer hver minste detalj.



*Viser respekt for andre teammedlemmers meninger og bidrag; viser empati; lytter, støtter og bryr seg om andre; rådfører seg med andre og deler informasjon og ekspertise med dem; bygger lagånd og løser konflikter; tilpasser seg teamet og passer godt inn.*

- Du indikerer at du bare noen ganger ber andre om råd i forbindelse med en avgjørelse.
- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis vil være selektiv med å vise støtte og sympati overfor dine kolleger.
- Du forsøker sannsynligvis noen ganger å forstå årsakene til andres atferd.
- Du velger sannsynligvis mellom samarbeid og konkurranse avhengig av situasjonen.
- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med å tilbringe tid sammen med andre.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Få tilbakemelding fra kolleger om hvor mye de føler at du har konsultert dem i forbindelse med avgjørelser tidligere. Identifiser en fremtidig beslutning, og press deg selv til å konsultere og vurdere synspunkter fra et bredere spekter av mennesker enn du vanligvis ville.



Gå til en bokhandel eller et bibliotek og velg en bok om teamarbeid, interpersonlig sensitivitet og eller lytteteknikker. Arbeid gjennom materialet og gjør notater for handlinger og fremgangsmåter du kan bruke for å forbedre dine ferdigheter. Bruk disse ferdighetene i praksis.



Undersøk hvordan forståelse for andre mennesker kan bidra til et vellykket samarbeid. Hvordan kan du justere din tilnærming for å sikre deg en mer grundig forståelse av klienter eller kollegers atferd? Hvilke type spørsmål kan du stille dem?



En konkurransedyktig stil kan drive deg til å oppnå dine mål, men vurder andre konsekvenser av denne stilen. Lag en liste over personer du konkurrerer med. Hvordan påvirker konkurranse dine relasjoner til disse personene? Vurder hvordan du kan styre din naturlige konkurransevne til gjensidig fordelaktige mål.



Reflekter over hvordan du kan justere din arbeidstilnærming til å bli mer fokusert på å jobbe med andre mennesker. Hvordan kan du maksimere mulighetene til å bygge samarbeidende arbeidsforhold? Hvordan kan du dra nytte av eksisterende muligheter til å bygge sterke relasjoner med andre?





*Verner om etikk og verdier; viser integritet; fremmer og forsvarer prinsippet om like muligheter for alle, bygger mangfoldige team; oppmuntrer til organisasjonsmessig og individuelt ansvar overfor samfunn og miljø.*

<sup>1</sup> OPQ32 vurderer bare noen aspekter av denne kompetansen som er direkte knyttet til områdene om regeloverhold og nyttiggjøring av mangfold.

- Du indikerer at du har en tendens til å sjelden søke mange ulike perspektiver.
- Du har sannsynligvis en liten tendens til å utfordre regler og forskrifter

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

 Les om og øv deg på konsultasjon og lytteteknikker. Be om andres synspunkter og meninger og forsøk å forstå problemstillinger fra deres perspektiv uten å forhåndsdomme situasjoner. Fortell ditt team at du ønsker å utvikle et høyere nivå av konsultasjon, og be dem gi deg tilbakemeldinger (både positive og konstruktive) på dette området i fremtiden.

 Gjennomgå med en mentor eller betrodd kollega dine personlige syn på relevansen av verdier, regler og forskrifter i organisasjonen. Prøv å identifisere de verdier, regler og forskrifter du er komfortabel med, og søk deretter avklaring fra din sjef om behovet for de du kan ha lyst til å se bort fra.



*Etablerer uten vanskelighet gode relasjoner med kunder og medarbeidere; forholder seg lett til folk på alle nivåer; bygger store og effektive kontaktnett; bruker humor på en egnet måte som bringer varme inn i forbindelsene med andre.*

- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis føler seg like trygg som de fleste andre i formelle forretningssituasjoner.
- Du tilpasser sannsynligvis din mellommenneskelige stil i relasjoner til andre.
- Du er sannsynligvis like livlig og åpen i grupper som de fleste andre.
- Du forsøker sannsynligvis i like høy grad som de fleste andre å forstå hva som motiverer andre.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Ta deg tid til å tenke gjennom situasjoner der du føler deg mindre trygg eller selvsikker. Øv deg på å slappe av og tenke gjennom hvordan du kan gjøre disse situasjonene til mer positive erfaringer for deg selv. Fokuser på avslapningsteknikkene du har øvd på neste gang du er i en situasjon der du føler deg mindre komfortabel.



Etabler som vane å kritisk vurdere innflytelsen du har hatt etter forretnings- eller teammøter. Prøv å identifisere hvordan du kan øke din synlighet og heve profilen din ytterligere, og sett dette ut i praksis i fremtiden.



Når en konflikt oppstår, sett deg selv i den andre personens situasjon før du forsvarer din egen. Se på situasjonen som en konflikt mellom ideer og tilnærminger, ikke mellom mennesker, og prøv å forholde deg nøytral. Prøv å bygge en konstruktiv samtale med personen og fremstå interessert i hva de sier gjennom både verbal og ikke-verbal atferd.









*Oppnår klare avtaler og forpliktelser fra andre gjennom overtalelse, overbevisning og forhandling; bruker politiske prosesser effektivt for å påvirke og overtale andre; fremmer ideer på egne eller andres vegne; har en sterk, personlig innvirkning på andre; passer på å styre det inntrykk man gjør på andre.*

- Du er sannsynligvis like interessert i å selge og forhandle som de fleste andre.
- Du føler deg sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre når du møter nye mennesker.
- Du forsøker sannsynligvis til tider å forstå andres behov og motiver.
- Du kan sannsynligvis være utadvendt i gruppesituasjoner når det er nødvendig.
- Du beskriver deg selv som en person som ganske sannsynligvis er komfortabel med å fremheve egne kvaliteter.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Finn ut hvem som er de mest vellykkede på salg og forhandlinger i din organisasjon. Oppsøk dem, og spør om teknikker og metoder de bruker. Be dem beskrive de vanskeligste situasjonene de har vært involvert i den siste tiden. Hvordan håndterte de disse situasjonene?
-  Hvis du er ukomfortabel i møte med fremmede, forsøk å eksponere deg selv for slike situasjoner. Hvis du er spesielt engstelig, start med møter som innebærer lav risiko, eksempelvis en sosial situasjon. Etterhvert som din selvtillit blir høyere, kan du øke risikofaktoren i situasjonene du setter deg selv i.
-  Reflekter over hvordan en bedre forståelse av andres motiver og interesser kan bidra til å presentere en mer overbevisende sak. Tenk på måter du kan justere din tilnærming på, for å forsikre deg at du har en forståelse av dine kunder og kollegers motivasjon og interesser.
-  Etabler som vane å kritisk vurdere innflytelsen du har hatt etter forretnings- eller teammøter. Prøv å identifisere hvordan du kan øke din synlighet og heve profilen din videre, og sett dette ut i praksis i fremtiden.





*Snakker flytende; uttrykker meninger, informasjon og nøkkelpoeng på en klar måte; holder presentasjoner og snakker til forsamlinger med dyktighet og selvtillit; reagerer raskt på tilhøreres behov, reaksjoner og tilbakemeldinger; utstråler troverdighet.*


<sup>NV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. N: numerisk. V: verbal.

- Du føler deg sannsynligvis moderat komfortabel når du holder formelle presentasjoner.
- Du kan sannsynligvis noen ganger bruke overtalelse når du legger frem et argument.
- Du tilpasser sannsynligvis din egen stil og tilnærming til publikums behov.
- Du indikerer at du har en tendens til å føle deg nervøs før viktige begivenheter.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis ha en negativ påvirkning på hvor klart du uttrykker verbal informasjon og strukturerer argumenter.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis redusere effektiviteten i dine argumenter basert på data eller statistisk informasjon.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

 Hvis du er ukomfortabel når du arbeider med eller presenterer for ukjente mennesker og publikum, forsøk å eksponere deg selv for slike situasjoner. Start med møter som innebærer lav risiko, eksempelvis med en kollega som vil støtte og oppmuntre deg. Etterhvert som du får høyere selvtillit kan du utfordre deg selv med presentasjoner foran et mindre kjent publikum. Sørg for at du har god tid til å forberede deg og øve.

 Be andre gi deg tilbakemelding på din overtalelsesevne på muntlig kommunikasjon. Neste gang du har behov for å overbevise andre om dine synspunkter, forbered dine argumenter i god tid på forhånd og spør noen du stoler på om hjelp. Be om tilbakemelding på sannsynligheten om at dine ordvalg vil appellere til og påvirke ditt publikum.

 Prøv å utvikle en bevissthet om hvilke situasjoner som kan få deg til å føle deg nervøs. Vurder når denne "nervøse energien" kan være nyttig, og når den går utover din produktivitet (den fører til panikk eller mangel på kontroll). Sørg for, så langt som mulig, at du ikke utfordrer deg selv for mye, og ta bare på deg presentasjoner som utfordrer deg i en håndterlig grad.



Sørg for at du bruker nok tid til å forberede deg slik at du forstår alle aspekter av informasjonen du skal formidle. Start med å presentere bare et fåtall ideer om gangen. Utfordre deg selv videre til å analysere og presentere mer kompleks informasjon som et verktøy for å utvikle dine ferdigheter ytterligere på dette området.



Kontroller at du er godt kjent med all numerisk informasjon som du trenger for å tolke og presentere for andre. Sørg for at informasjonen er i et format du er komfortabel med, og at du har hatt tid til å gjennomgå og forstå all informasjon før presentasjonen. Vurder å kontrollere din forståelse eller tolkning med andre innen ditt område, og unngå å benytte noe informasjon før du har en fullstendig forståelse av det.








*Skriver overbevisende; skriver klart, kortfattet og korrekt; unngår unødvendig bruk av sjargong og komplisert språk; skriver på en strukturert og logisk måte; strukturerer informasjon slik at den er egnet for behovet og forståelsesnivået hos de påtenkte mottakerne.*

<sup>V</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. V: verbal.

- Det er lite sannsynlig at du vil foreta en kritisk evaluering av innholdet i skriftlig informasjon.
- Du vil sannsynligvis se relevansen av abstrakte begreper i skriftlig arbeid i samme grad som de fleste andre.
- Dine svar tyder på at du sannsynligvis vil produsere dokumenter som er noe ustrukturerte.
- Du er sannsynligvis like tilbøyelig som de fleste andre til å søke forståelse for publikums behov.
- Dine resultater på verbal evnetest er under gjennomsnittet. Du kan sannsynligvis oppleve vanskeligheter med å produsere velstrukturerte, skriftlige dokumenter av høy kvalitet.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Neste gang du produserer et viktig skriftlig dokument, ta deg tid til å kontrollere all fakta og informasjon, og sørg for at det er relevant og logisk korrekt. Kontroller at du har gjennomgått og korrigert dokumentet før du distribuerer det.
-  Gjennomgå noen av de viktige dokumentene du har produsert nylig. Vurder spesielt hvordan du kunne ha foretatt en bredere analyse av synspunktene til alle som berøres eller er interessert i innholdet. Forsøk å ta disse punktene med i betraktning neste gang du produserer et lignende dokument. Identifiser også teoretiske modeller som er relevant til din kontekst, og anvend dem i dokumentet.
-  Før du starter med å skrive en rapport, bruk litt tid på å identifisere de viktigste spørsmålene og det overordnede målet i rapporten. Bruk den mest hensiktsmessige måten å strukturere informasjonen på, eksempelvis introduksjon, klare avsnitt, hovedinnhold, konklusjoner og anbefalinger. Les den ferdige rapporten høyt, og hvis mulig, gjør et lydopptak av dette for en grundigere gjennomgang og selvevaluering. Etter du har presentert rapporten, be om tilbakemeldinger på hvordan den ble mottatt i form av struktur, stil og tydelighet.
-  Når du skriver et brev eller en rapport, prøv å tenke gjennom hvilke informasjon leseren trenger eller ønsker å vite. Gjennomgå arbeidet for å fjerne irrelevant eller upassende informasjon, og legg til det som eventuelt mangler.
-  Be andre om å gjennomgå dine dokumenter og gi deg konstruktive forslag til hvordan du kan forbedre din stil og tilnærming. Les en rekke dokumenter innen ditt område og ta stilen og strukturen som er brukt til hjelp for å forbedre din egen tilnærming.







*Anvender spesialisert og detaljert fagekspertise; bruker teknologi til å nå arbeidsmålsetninger; utvikler jobbkunnskap og ekspertise (teoretisk og praktisk) gjennom kontinuerlig faglig utvikling; viser forståelse for de ulike avdelinger og funksjoner i organisasjonen.*

<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med teori og abstrakte begreper.
- Du vil sannsynligvis ikke foreta en kritisk evaluering av teknisk informasjon.
- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med å arbeide med numerisk data.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan tyde på at du sannsynligvis kan oppleve vanskeligheter med å forstå og evaluere logikken i skriftlig informasjon.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan tyde på at du sannsynligvis kan oppleve utfordringer med å anvende numeriske konsepter innen ditt fagfelt.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan tyde på at du sannsynligvis kan oppleve vanskeligheter med å anvende konseptuelle eller abstrakte begreper i dine arbeidsoppgaver.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Vurder å etablere spesialiserte diskusjonsgrupper der relevante og aktuelle saker blir gjennomgått og diskutert hver måned eller hvert kvartal.
-  Identifiser områder av nåværende eller fremtidig spesialistkunnskap som du tror kan være nøkkelen til suksess i jobben din. Press deg selv til å utfordre akseptert kunnskap på området. Samle mer enn ett synspunkt for å videre oppmuntre til en mer utprøvende tilnærming i stedet for å bare akseptere eksisterende praksis.
-  Hvis ditt fagområde krever at du håndterer data og statistikk, prøv å sette av tid til å utvikle disse ferdighetene. Finn en venn eller kollega som er villig til å ta seg tid til å jobbe med dette med deg, og repeter disse handlingene regelmessig slik at dine ferdigheter fortsetter å øke.
-  Opprett et abonnement på et tidsskrift innenfor ditt fagområde. Les artiklene nøye og ta notater av din egen forståelse av hva du har lest. Spør en venn eller kollega om å gjennomgå og gi deg tilbakemelding på notatene dine.



Gjennomgå ditt numeriske og statistiske kunnskapsnivå, og identifiser eventuelle viktige mangler som er relevante for ditt fagområde. Gi deg selv oppgaven å studere ett av disse områdene. Rapportert til en sjef eller kollega som vil kunne hjelpe deg med å bekrefte din forståelse av materialet.



Identifiser en mentor innenfor ditt fagområde. Etabler faste møter med denne personen for å utvikle bedre forståelse og anvendelse av konseptuelle spørsmål som er relevante for ditt arbeid.






*Analyserer numeriske data, og alle andre informasjonskilder; bryter informasjon ned til komponenter, mønstre og sammenhenger; søker ytterligere informasjon eller større forståelse av et problem; foretar rasjonelle vurderinger på grunnlag av tilgjengelig informasjon og analyse; viser forståelse for hvordan et saksområde kan være en del av en mye større sammenheng.*

<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Det er lite sannsynlig at du ser etter mulige feil i analyser.
- Du er sannsynligvis like interessert som de fleste andre med å arbeide med abstrakte begreper.
- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med å analysere numerisk informasjon.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis begrense dine analyser og evaluering av verbal informasjon.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis begrense dine analyser og evaluering av numerisk data.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan tyde på at du kan finne det utfordrende å identifisere løsninger på ustrukturerte eller abstrakte problemer.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Tenk tilbake på et problem du behandlet tidligere som du i ettertid fant ut at du burde ha stilt spørsmål ved, eller analysert tilgjengelig informasjon mer i dybden. Gjennomgå konsekvensene av dette, og rett deretter fokus mot fremtidige problemstillinger og oppgaver. Sørg for at ditt nivå av kritisk analyse nå er tilstrekkelig for å hindre at det skjer igjen.
-  Neste gang du vurderer en problemstilling, bruk litt tid på å tenke på alle relaterte områder av avdelingen eller virksomheten som kan bli påvirket, så vel som de umiddelbart berørte. Be andre forklare deg fordelene av å benytte mer formelle modeller for analyse (eksempelvis SWAT), og prøv ut disse neste gang du foretar dine egne analyser.
-  Analyser hvilke numeriske ferdigheter som er nødvendig i din nåværende posisjon, og identifiser dine utviklingsbehov. Få tak i bøker som inneholder de punktene du trenger å utvikle deg på for å sørge for at du forstår konseptene som er essensielle i din posisjon.



Eksponer deg selv for situasjoner der du må foreta kritiske analyser av skriftlig informasjon. Les en rapport fra et område av virksomheten du ikke er kjent med. Skriv noen notater på hva du mener er de viktigste punktene i dokumentet, og sjekk disse med noen som er kjent med informasjonen. Identifiser områder der du kan ha feiltolket informasjon, og gå tilbake til det originale dokumentet for å forstå hvor feilen kan ha blitt gjort.



Les finansielle rapporter i aviser, studer tabeller og praktiser kalkuleringer ved å oppsummere informasjonen. Få støtte fra en kollega eller sjef som kan kontrollere din forståelse og nøyaktighet.



For å forbedre dine evner i området induktiv/abstrakt resonnering, eksponer deg selv for situasjoner der det er store mengder kompleks informasjon og det mangler klar struktur. Gi deg selv oppgaven med å identifisere enkelte temaer og etablere en struktur for problemet. Å spille strategiske spill som sjakk kan også forbedre din evne til å identifisere logiske løsninger på abstrakte problemer.









*Lærer raskt å utføre nye oppgaver og memorerer hurtig ny informasjon; viser raskt forståelse for ny informasjon; innhenter omfattende informasjon i forbindelse med en beslutningsprosess; støtter en organisasjonsmessig tilnærming til læring (dvs. lærer av suksess og nederlag og søker tilbakemeldinger fra medarbeidere og kunder).*

<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Det er lite sannsynlig at du vil se etter mulige begrensninger ved vurdering av ny informasjon.
- Du er sannsynligvis moderat interessert i å lære om abstrakte begreper.
- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med å samle inn fakta og tallmateriale.
- Du vil sannsynligvis sette spørsmålstegn ved konvensjonelle tilnærminger når du lærer nye oppgaver eller får presentert ny informasjon.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis ha en negativ påvirkning på din forståelse for ny informasjon.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis begrense din forståelse av ny numerisk data.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Du kan sannsynligvis finne det utfordrende å forstå og huske abstrakte begreper eller konseptuell informasjon.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Velg (med hjelp av din leder) et system, en prosedyre eller retningslinje på arbeidsplassen som har behov for evaluering. Finn informasjon som kan hjelpe deg å vurdere effektiviteten av systemet, prosedyren eller retningslinjen. Undersøk alle mulige alternativer og gi deretter anbefalinger.
-  Gjennomgå en nåværende eller nylig problemstilling din organisasjon er stilt overfor sammen med noen du vet er flinke til å arbeide med konseptuelle modeller. Spør dem hvordan en modell kan bidra til å skape en ramme rundt strategiske muligheter, og identifiser deretter strategiske handlingsvalg.
-  Vurder et problem som du nylig har taklet. I hvilken grad identifiserte og vurderte du alle mulige kilder til informasjon og data som påvirket problemet? Kontroller at et bredere spekter av kilder til informasjon blir inkludert i fremtidige analyser.
-  For at du skal kunne memorere informasjon kreves det at du kjenner og forstår grunnleggende konsepter i informasjonen. Be noen om å vise deg hvordan du kan lese dokumentene raskt og trekke ut bare den viktigste informasjonen.



Samle tallmateriale og statistiske tabeller knyttet til organisasjonens ytelse og nåværende situasjon. Hvordan henger disse sammen? Lag en liste over både interne og eksterne påvirkningsfaktorer som kan ha innvirkning på dette. Lag en liste over slutninger du gjør ut fra påvirkningsfaktorene, og kontroller din forståelse med din leder.



Finne et aspekt i din jobb som du synes det er vanskelig å forstå, men som interesserer deg. Les deg opp på emnet for å gjøre det lettere å forstå og lære informasjonen. Diskuter aspektet med eksperter i organisasjonen.







*Produserer nye ideer, fremgangsmåter og innsikt; skaper nye produkter eller konsepter; finner frem til et bredt spekter av alternative løsninger på problemer.*

DNV Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Du ser sannsynligvis på deg selv som like kreativ som de fleste andre.
- Du vil sannsynligvis stille spørsmål til konvensjonelle metoder.
- Du liker sannsynligvis en liten grad av endring i arbeidsrutiner, og setter samtidig pris på noe stabilitet.
- Du ser sannsynligvis noe relevans i å anvende teori i problemløsning.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis begrense din effektivitet når du benytter verbal informasjon til å støtte innovasjon.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis redusere din effektivitet når du benytter numerisk informasjon til å produsere innovative løsninger.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis ha en negativ påvirkning på din evne til å produsere en rekke løsninger eller innsikt i nye problemstillinger.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Identifiser noen som du vet er spesielt flinke til å komme opp med ideer. Snakk med dem om hvordan de får til dette, og se om de kan gi deg noen tips til å hjelpe deg å bli mer kreativ.
-  Vurder områder i livet ditt som er blitt vanebundet, for eksempel måten du arbeider med en kollega på, hvordan du håndterer en fremdriftsplan eller hva du gjør i helgene. Eksperimenter med nye måter å håndtere hvert av disse områdene.
-  Når du jobber med en ny idé eller prosess, vurder å utforme en oversikt over alle som potensielt er berørt av- eller interessert i innholdet, slik at du sørger for å ha et bredt nok perspektiv på temaet. Når du har utarbeidet dokumentet, be om tilbakemelding fra noen som du vet har en konseptuell tilnærming, og foreta eventuelle endringer i tråd med deres forslag.
-  Utfordre din vanlige tilnærming og synspunkter ved å identifisere avisartikler eller papirer som er relevante for ditt arbeidsområde. Bruk tid på å absorbere informasjon og ta notater på fortjenesten av nye tilnæringsmåter eller innovasjoner du leser om. Be en kollega eller din sjef gi tilbakemelding på analysen din, og diskuter hvilke lignende tiltak som kan implementeres i ditt team.



Kontroller at du er godt kjent med all numerisk informasjon som du har behov for i din bransje. Sørg for at du har en klar forståelse av de grunnleggende konseptene du trenger å anvende. Vurder å kontrollere din forståelse og tolkning med andre i ditt område ved å presentere dem for innovative løsninger på et aktuelt problem.



Identifiser en person som er flink til å arbeide med konseptuelle problemstillinger ved utarbeidelse av nye idéer. Be dem forklare deres tilnærming, og eksperimenter med deres teknikker når du kommer opp med idéer. Sett deg som mål å øke antall løsninger du vanligvis ville foreslått.







*Arbeider strategisk for å realisere organisasjonsmessige mål; definerer og utvikler strategier; identifiserer og utvikler positive og tiltalende visjoner om organisasjonens fremtidige potensial; tar i betraktning et bredt spekter av problemstillinger på tvers av, og relatert til, organisasjonen.*

<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Du vil sannsynligvis ta et kort tidsperspektiv heller enn et langt tidsperspektiv når du utvikler en strategi.
- Du er sannsynligvis like tilbøyelig som de fleste andre til å se relevansen i å tenke konseptuelt når du utvikler en strategi.
- Du fokuserer sannsynligvis på det overordnede bildet heller enn detaljer.
- Du vil sannsynligvis stille spørsmål til konvensjonelle tilnærminger når du etablerer en visjon.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis ha en negativ påvirkning på dine evner til å utvikle strategier og retningslinjer.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan indikere at du sannsynligvis kan oppleve noe vanskeligheter når du gjør slutninger ut fra numerisk data.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis ha negativ påvirkning på din evne til å resonnerer med konseptuelle eller abstrakte problemstillinger.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Forbered en kort rapport eller presentasjon for dine kolleger om de viktigste problemene deres avdeling eller organisasjon står overfor. Sørg for at du tenker fremtidsrettet når du forbereder deg, slik at du fokuserer mer på implikasjonene i et langtidsperspektiv enn et korttidsperspektiv.
-  Velg en relevant artikkel fra en avis eller journal og diskuter den med en person som du ser på som en konseptuell tenker. Fokuser på hvilke måter personen tilnærmer seg diskusjonen. Hvilke temaer og problemstillinger vurderes?
-  Prøv å idenfisere aktuelle tidsskrift for ditt fagområde og les og diskuter hvordan du kan bruke informasjon til å utvikle strategier som er relevant for din avdeling.
-  Studer tallmateriale og tabeller fra din avdeling/virksomhet. Hvilke konklusjoner eller slutninger kan du dra fra denne informasjonen? Legg merke til de strategiske implikasjonene av disse slutningene. Diskuter dette med en kollega eller sjef.



Oppsøk en bokhandel eller et bibliotek og velg én eller to bøker om hvordan du kan utvikle et strategisk perspektiv. Du kan også bruke internett for å søke etter eksempler på gode strategier.



*Setter klart definerte mål; planlegger aktiviteter og prosjekter i god tid og tar høyde for eventuelle endringer; identifiserer og organiserer ressurser som er nødvendige for å utføre oppgaver; forvalter tiden effektivt; fører tilsyn med prestasjoner i forhold til tidsfrister og milepæler.*

- Du indikerer en tendens til å fokusere på umiddelbare fremfor langsiktige problemstillinger.
- Du vil sannsynligvis ikke til enhver tid ha glede av å lede andre.
- Du er sannsynligvis noe mindre fokusert på detaljer enn de fleste andre når du planlegger.
- Du indikerer at du sannsynligvis legger svært liten vekt på å fullføre en plan innen tidsfristen.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Sørg for at du forstår langsiktige planer for din egen avdeling eller område. Snakk med din leder om mål og planer, og diskuter hvordan disse virker inn på forretningsmålene og dine personlige arbeidsplaner og ansvar. Når du planlegger dine arbeidsdager, sørg for at du også har inkludert effekten av å oppnå kortsiktige mål på ønskede langtidsmål og leveranser innen ditt område.



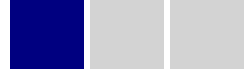
Involver deg i arbeidsgrupper/prosjekter der du må jobbe sammen med ledere fra andre områder. Fokuser på de prosedyrene de bruker for å overvåke ansattes prestasjoner, og resultatene som oppnås i disse avdelingene. Evaluer disse i relasjon til din egen funksjon.



Når du planlegger en del av arbeidet, tenk nøye gjennom målene dine og identifiser alle stegene som må inkluderes i planen. Skriv ned de aktivitetene som må gjennomføres for å realisere planen, og marker milepæler som kreves. Pass på å oppgi spesifikke detaljer om hva som skal skje på hvert trinn.



Tenk over om du har nedprioritert påkrevde tidsfrister. Forplikte deg eksplisitt til å ta ansvar for å forholde deg til disse i fremtiden. Vurder hvorvidt det finnes systemer eller prosedyrer du kan bruke for å sikre at tidsfristene blir møtt.



*Fokuserer på kundebehov og -tilfredshet; setter høye standarder for kvalitet og kvantitet; fører tilsyn med og opprettholder kvalitet og produktivitet; arbeider på en systematisk, metodisk og ryddig måte; oppnår konsekvent alle prosjektmål.*

- Du indikerer at det er svært sannsynlig at du ser på tidsfrister som fleksible og ikke alltid fullfører oppgaver.
- Du har sannsynligvis en tendens til å ikke alltid ta en metodisk og organisert tilnærming.
- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis kan være forberedt på å bryte regler og prosedyrer.
- Du indikerer at det er lite sannsynlig at du vil sette krevende mål for deg selv og andre.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Med hjelp fra din leder, gjennomgå et stykke arbeid der du ikke var i stand til, eller valgte å ikke holde en avtalt tidsfrist. Identifiser hva som forårsaket dette, og sørg for å markere lignende hindringer i pågående prosjekter.



Sammenlign dine kollegers arbeidsstil med din egen og avgjør hvem som følger en mer strukturert arbeidsmetode. Vurder om det å følge en mer systematisk og metodisk tilnærming vil øke kvaliteten på arbeidet.



Gå gjennom kvalitetsstandardene som har blitt implementert i din organisasjon. Blir de anvendt i hele organisasjonen? Er du og ditt team generelt kjent med kvalitetsstandardene? Og følger dere disse?



Sett deg utfordrende mål månedlig eller ukentlig for å møte kundeforventninger eller leveranser. Hold en oversikt over de vanskelighetene du møter på en dag-til-dag basis, og hvordan du håndterer dem.










*Utfordrer ikke autoritet unødvendig; følger prosedyrer og retningslinjer; overholder tidsplaner; kommer punktlig til arbeid og møter; viser engasjement i forhold til organisasjonen; etterlever rollens juridiske forpliktelser og sikkerhetsbestemmelser.*


<sup>DNV</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. D: skjematisk/induktiv N: numerisk. V: verbal.

- Du indikerer en preferanse for ikke å la regler og prosedyrer sette restriksjoner for deg.
- Du indikerer en tendens til å legge svært liten vekt på å holde deg til avtalte tidsplaner.
- Du beskriver deg selv som en person med sterke meninger som sannsynligvis kan utfordre instruksjoner fra andre.
- Resultatene på din verbale evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan indikere at du sannsynligvis kan oppleve vanskeligheter med å forstå skriftlige instruksjoner og retningslinjer.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan påvirke hvor effektivt du arbeider med- og forstår prosesser som involverer numerisk informasjon.
- Resultatene på din induktive evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan indikere at du sannsynligvis kan oppleve vanskeligheter med å følge komplekse instruksjoner.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Bruk tid på å forstå virksomhetens retningslinjer, regler, forskrifter og standarder som er relevant for din avdeling. Tenk på en gang du ikke fulgte disse retningslinjene. Hva var konsekvensene? Vurder din tilnærming til arbeidet for å sikre at disse retningslinjene blir tatt hensyn til. Dersom du føler at noen av retningslinjene er overflødige, identifiser legitime måter du kan reise innvendinger eller kommentarer på.
-  Vurder hvor tilbøyelig du er til å holde tidsfrister og fullføre aktiviteter. Har det vært situasjoner der du ikke har levert som lovet? Hvorfor? Lag en liste over stegene du kan ta for å nå dine tidsfrister og for å fullføre aktiviteter på timeplanen.
-  Tenk på hvor åpen du er når det gjelder å følge prosedyrer og instruksjoner fra andre. Identifiser en hendelse der du kanskje ikke har reagert positivt på en instruksjon. Vurder hva du kunne gjort annerledes for å redusere forretningsrisiko.
-  Bruk tid på å bli kjent med retningslinjer og prosedyrer i din avdeling. Er det noen i ditt team som du kan rådføre deg med dersom du trenger hjelp til å forstå hva som forventes av deg? Skriv ned noen spørsmål du kan stille for å forstå og avklare informasjonen.

 Lag en liste over prosesser og retningslinjer i din avdeling som inkluderer numerisk informasjon du synes det er vanskelig å forstå. Be din leder gå gjennom dem med deg og forklare deg årsaken til disse prosessene og retningslinjene, og hvordan du kan bruke dem.

 Gjennomgå sammen med din leder den daglige utførelsen av dine arbeidsoppgaver. Bryt disse oppgavene opp i mindre enheter og lag en liste over de instruksjoner og prosedyrer som må følges. Sørg for at du forstår hver og en av disse instruksjonene eller prosedyrene.

## 7.1 TILPASSE SEG OG REAGERE PÅ FORANDRING

Potensielle styrker



*Tilpasser seg skiftende omstendigheter; tolererer tvetydighet; aksepterer nye ideer og initiativ til forandring; tilpasser sin omgangsform til ulike mennesker og situasjoner; viser interesse for nye erfaringer.*

- Du tilpasser sannsynligvis din mellommenneskelige stil på tvers av situasjoner.
- Du indikerer at du sannsynligvis liker noe variasjon og nye erfaringer balansert med rutineaktiviteter.
- Du er sannsynligvis komfortabel med nye tilnærminger og arbeidsmetoder.
- Du forsøker sannsynligvis i like høy grad som de fleste andre å forstå forskjeller i andres motiver og atferd,

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Fokuser på en endring, eller en ny erfaring som du bestemte deg for å ikke gjennomføre eller ta del i og som du nå angre på. Hva ville fordelene ha vært ved å gjennomføre denne endringen eller ta del i denne erfaringen? Hva har konsekvensen vært ved å ikke ta del i det? Hva følte du om det?



Vurder din egen motivasjon og trolige reaksjoner på ulike scenarier. Hvordan er disse forskjellige fra menneskene rundt deg? Gjør en innsats for å finne de viktigste motivasjonsfaktorene for ulike personer i ditt team. Vurder hvordan du kan bruke denne informasjon til å tilpasse din stil, og hvordan du kan få mest mulig ut av ditt samarbeid med dem.



*Opprettholder en positiv holdning til arbeidet; arbeider effektivt i et hektisk miljø; kontrollerer egne følelser i vanskelige situasjoner; aksepterer og lærer av kritikk; balanserer kravene i arbeidslivet og privatlivet.*

- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis kan håndtere noe kritikk uten å ta deg nær av det.
- Du finner det sannsynligvis relativt enkelt å koble av fra arbeidspress.
- Du kan sannsynligvis finne det vanskelig å opprettholde et positivt syn.
- Du har sannsynligvis en tendens til å gi et relativt åpent uttrykk for dine følelser.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Tenk tilbake på den siste store endringen du måtte forholde deg til på jobben. Hvor positivt vurderte du dette og hvor bra gikk det egentlig? Reflekter rundt hvordan du pleier å kommunisere negativt om forslag eller endringer. Forsøk å fremstå mer positiv enn du kanskje først føler - du vil ofte se at dette faktisk hjelper deg i å bli mer positiv på lengre sikt.







Øv på følelsesmessig kontroll. Generer noen nøkkelsetninger eller spørsmål som du kan ha i bakhodet når du opplever negative følelser. La de rundt deg være klar over hva du jobber med og be dem gi deg tilbakemelding om i hvilken grad du lykkes.



*Aksepterer og håndterer krevende mål med entusiasme; arbeider hardt og legger ned ekstra tid når det er nødvendig; søker avansement mot roller med økt ansvar og innflytelse; Identifiserer egne utviklingsbehov og tar i bruk muligheter for videreutvikling eller opplæring.*

- Du beskriver deg selv som en person som sannsynligvis er interessert i heller å sette realistiske, oppnåelige mål enn svært utfordrende mål.
- Du er sannsynligvis like komfortabel med en krevende tidsplan som de fleste andre.
- Du indikerer at du sannsynligvis er like komfortabel med konkurransepregede aktiviteter som de fleste andre.
- Du foretrekker sannsynligvis en kortsiktig heller enn en strategisk tilnærming til din egen utvikling.

### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:

-  Diskuter vanskeligheten med å oppnå mål med din leder. Finn metoder for å oppnå disse målene mer effektivt. Kan du bruke de samme teknikkene som du bruker for å oppnå "lett oppnåelige mål"? List opp disse målene i den rekkefølgen du ønsker å nå dem. Forsøk å gjøre dette i henhold til vanskelighetsgrad ettersom suksess skaper selvsikkerhet rundt fremtidige oppgaver.
-  Identifiser de situasjonene der du har vært mest energisk og følt deg mest forberedt på å ta på deg en stor arbeidsmengde. Hvordan kan du finne andre tilsvarende muligheter? Hvis du opplever at du har mest energi på et bestemt tidspunkt på dagen, forsøk å arrangere arbeidsdagen slik at du kan håndtere de største kravene i denne perioden.
-  Identifiser i hvilke situasjoner du har vist mest driv og engasjement tidligere. Hva var de viktigste forholdene i slike situasjoner? Kan du identifisere måter å innlemme dette/disse i din nåværende jobb?
-  Lag en liste over dine arbeidsmål med tre steg: på umiddelbar sikt, på mellomlang sikt og på lang sikt. Diskuter mellom- og langtidsmål i detalj med din leder eller en kollega, og sørg for at disse gis tilstrekkelig prioritet i dine aktiviteter og beslutninger.



*Holder seg oppdatert om konkurrenter og markedstrender; identifiserer forretningsmuligheter for organisasjonen; er til enhver tid oppmerksom på utviklinger i den organisasjonsmessige struktur og politikk; viser økonomisk bevissthet; kontrollerer kostnader og tenker i banene lønnsomhet, tap og verdiøkning.*

<sup>N</sup> Kompetanser med disse symbolene ble beregnet med bidrag fra evnetester. Symbolene indikerer hvilke tester som er inkludert. N: numerisk.

- Du er sannsynligvis like komfortabel som de fleste andre med det konkurransepregede aspektet ved kommersielle situasjoner.
- Det er lite sannsynlig at du blir motivert av å overgå finansielle målsetninger.
- Du er sannsynligvis like komfortabel med å arbeide med økonomisk informasjon som de fleste andre.
- Resultatene på din numeriske evnetest er under gjennomsnittet. Dette kan sannsynligvis redusere din effektivitet når du tolker og benytter deg av kompleks, forretningsrelatert numerisk informasjon.

#### Mulige utviklingsaktiviteter for videre diskusjon:



Be en ekspert på informasjon om virksomhetens konkurrenter og markedstrender om å kopiere deg inn på relevante e-poster og nyhetsbrev som inneholder informasjon om marked/konkurranse. Forbered en kort rapport eller presentasjon for din leder eller team om strategien og produktene til organisasjonens største rival. Hva kan din bedrift gjøre for å vinne virksomhet fra dem?



Utfordre din preferanse for oppnåelige mål. Ikke vik unna neste gang du står overfor et utfordrende mål, men bryt målet ned i mindre mål og forplikte deg til å oppnå et mål av gangen.



Bruk din økonomiavdeling og bekjente som er eksperter på økonomi til å hjelpe deg med å forstå grunnleggende økonomiske begreper/teknikker, som for eksempel økonomiske nøkkeltall, avskrivning, likviditet, prosjektmarginer osv.



Identifiser en kollega eller en leder som du vet er flink til å tolke numerisk informasjon. Les gjennom deres tolkninger av økonomisk data og diskuter deres konklusjoner med dem. Analyser og tolk regnskapet for din finansavdeling. Få en kollega til å gjennomgå din tolkning.

## PERSONLIG UTVIKLINGSPLAN: Mr Sample Candidate

Kompetanse	Utviklingsmål	Utviklingsaktivitet	Behov for støtte	Tidsskala	Prosess utført (sett kryss)

## EVNETESTER OG KOMPETANSER

Forholdet mellom UCF kompetanser og evnetester vises i tabellen under.

For noen kompetanser kan flere evnetester være relevante. Dette betyr likevel ikke at alle disse evnetestene må gjennomføres. Valg av evnetester bør bygge på en forståelse av **arbeidskrav** (hvis du har behov, konsulter deg med en kvalifisert person i din organisasjon for veiledning). Kompetanseprediksjoner er fortsatt robuste selv om bare OPQ eller OPQ med en eller to evnetester er brukt.

Kompetanse	Skjematisk/ induktiv	Numerisk	Verbal	Deduktiv resonnering
1.1 Beslutte og iverksette handling				
1.2 Lede og føre tilsyn				
2.1 Jobbe med mennesker				
2.2 Følge prinsipper og verdier <sup>1</sup>				
3.1 Skape relasjoner og nettverk				
3.2 Overtale og påvirke				
3.3 Presentere og kommunisere informasjon		✓	✓	●
4.1 Skrive og rapportere			✓	●
4.2 Anvende ekspertise og teknologi	✓	✓	✓	●
4.3 Analysere	✓	✓	✓	●
5.1 Lære og utforske	✓	✓	✓	●
5.2 Skape og tenke nytt	✓	✓	✓	●
5.3 Formulere strategier og konsepter	✓	✓	✓	●
6.1 Planlegge og organisere				
6.2 Levere resultater og møte kundeforventninger				
6.3 Følge instruksjoner og prosedyrer	✓	✓	✓	●
7.1 Tilpasse seg og reagere på forandring				
7.2 Håndtere press og motgang				
8.1 Nå personlige arbeidsmålsettinger				
8.2 Være forretningsorientert		✓		

Nøkkel

- ✓: Evnetesten er relevant for kompetansene, er gjennomført og er inkludert i vurderingen.
- : Evnetesten er relevant for kompetansene, men har ikke blitt ferdigstilt og er derfor ikke inkludert i vurderingen.

[Grå]: Det er ingen relevante evnetester for disse kompetansene.



## VURDERINGSMETODE

This report is based upon the following sources of information for Mr Sample Candidate:

Spørreskjema / Evnetest	Sammenligningsgruppe
OPQ32r Russian v1 (Std Inst)	OPQ32r Russisk Befolkningen generelt 2012 (INT)
Nyutdannet/student Verb. resonnering RUS	General Population 2006
Nyutdannet/student Num. resonnering RUS	General Population 2006
Nyutdannet/student Induktivt resonnem. RUS	General Population 2007

## PERSONOPPLYSNINGER

<b>Navn</b>	Sample Candidate
<b>Kandidatopplysninger</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>Rapporten</b>	The UCF Development Action Planner Version Number: 1.1 <sup>RE</sup>

## OM DENNE RAPPORTEN

Denne rapporten er generert ved hjelp av SHLs Online Assessment system. Den inkluderer informasjon fra personlighetstesten Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32). Bruken av denne personlighetstesten er begrenset til personer som har mottatt spesialopplæring i administrering og fortolkning av denne.

Rapporten er generert på bakgrunn av resultater på et spørreskjema besvart av respondenten(e) og reflekterer hovedsaklig svarene denne har gitt. Det må tas hensyn til besvarelsens subjektive karakter ved fortolkningen av spørreskjemabaserte tester.

Denne rapporten er elektronisk generert, og brukeren av programvaren kan gjøre endringer og tilføyelser i rapportteksten.

SHL Global Management Limited og tilknyttede selskaper kan ikke garantere at innholdet i denne rapporten er det originale produktet fra datasystemet. Vi kan ikke akseptere noe ansvar for konsekvenser av bruken av denne rapporten. Dette inkluderer ethvert ansvar (også uaktsomhet) for rapportens innhold.

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

© 2018 SHL og/eller deres tilknyttede selskaper. Med enerett. SHL og OPQ er varemerker registrert i Storbritannia og andre land.

Denne rapporten er laget av SHL på vegne av våre kunder, og inneholder SHLs intellektuelle eiendom. SHL tillater våre kunder å reprodusere, distribuere, endre og lagre denne rapporten, kun for deres interne og ikke-kommersielle bruk. Alle andre rettigheter er forbeholdt SHL.