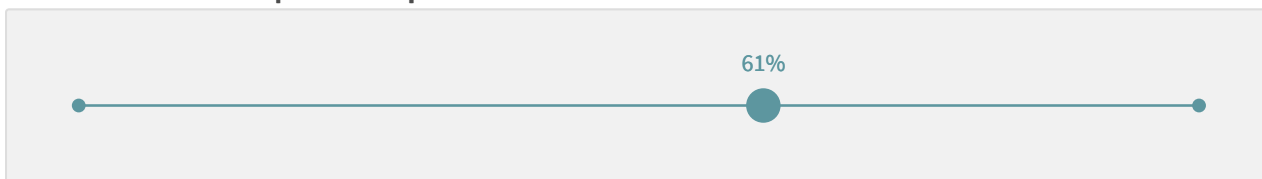


# Kompetanserapport

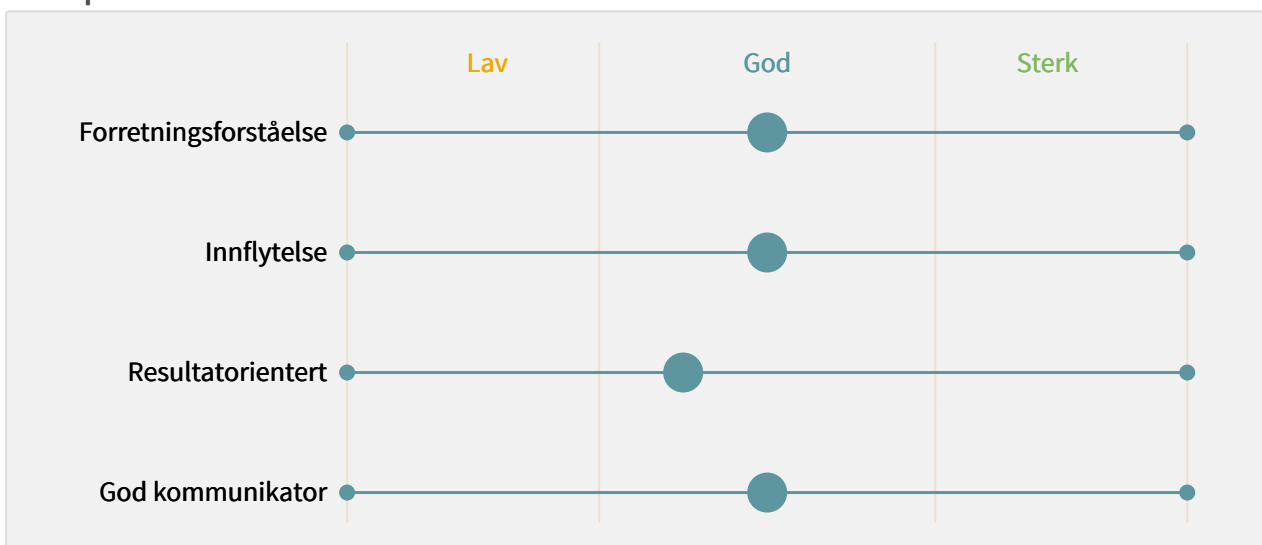
Kandidat:

# Sammenfatning

## Match med kompetanseprofil



## Kompetanseskårer



# Forretningsforståelse

## Match-skåre

Gjennomsnittlig

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Ikke være kunnskapsrik eller oppdatert når det gjelder nåværende og framtidige retningslinjer, trender, teknologi og informasjon som påvirker vedkommendes forretningsområde og organisasjon.
- Anvende taktikker og målsettinger uten tydelige koblinger til forretningsstrategiene.
- Kjempe for saker som er dømt til å mislykkes.
- Ta et tydelig standpunkt i saker som er mindre viktige.
- Bli oppfattet som taktisk, snever og en som ser nye muligheter som sannsynlige fiaskoer.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Utnytte seg av muligheter på områder der vedkommende har noe kunnskap eller erfaring fra før.
- Være klar over sin egen avdelings målsetning og hvordan denne passer inn i organisasjonens overgripende målsetning.
- Anvende taktikker og målsettinger som er i tråd med forretningsstrategiene.
- Ta et tydelig standpunkt når en beslutning har en vesentlig innvirkning på virksomheten.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Ta beslutninger og iverksette tiltak basert på vedkommende avdelings mål samt organisasjonens overgripende mål.
- Oversette forretningsstrategier til tydelige mål og taktikker
- Vite hvilke kamper som er verdt å kjempe, og jobbe hardt for de rette sakene.
- Ta kalkulert risiko og fange opp nyskapende og kreative muligheter i markedet.

# Innflytelse

## Match-skåre



Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Ikke fremme idéer eller forslag til toppledelsen.
- Ikke være i stand til å etablere troverdighet eller tillitt hos andre.
- Ikke sette mål for andre.
- Bli oppfattet som mer opptatt av å jobbe med egne oppgaver enn å ta seg tid til å strukturere og lede andres arbeid.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Benytte seg av en solid mengde fakta og klar kommunikasjon for å få andres oppmerksomhet og vurderinger.
- Gi uttrykk for meninger og innspill når en er direkte involvert eller påvirket.
- Bidra med forslag til toppledelsen hvis muligheten oppstår.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Bruke egnet kommunikasjonsstil og timing for å vinne andres oppmerksomhet og respekt.
- Påvirke beslutningene til ledelse på høyere nivå gjennom å påpeke forskjellige løsninger.
- Vise retning i prosjekter og bruke en felles plattform for å oppnå aksept for idéer og samarbeidsvilje fra andre.

# Resultatorientert

## Match-skåre



Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Arbeide flittigere kun når en blir eksplisitt oppfordret til det.
- Være fornøyd med status quo, forsøker ikke å oppnå bedre resultater eller mer effektive måter å arbeide på.
- Gi opp for lett eller gå videre til noe som er lettere.
- Bli oppfattet som nølende når det gjelder å anstrenge seg ekstra i møte med hindringer, og kan nøye seg med mindre enn det opprinnelige målet.
- Ikke stille utfordrende forventninger til seg selv eller andre.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Arbeide hardere eller gjøre mer for å oppnå bedre resultater eller mer effektive måter å arbeide på.
- Være villig til å utfordre status quo for å forbedre arbeidsprestasjonene.
- Sette noenlunde utfordrende standarder og forventninger til seg selv og andre.
- Godta et nederlag først etter gjentatte forsøk.
- Vise moderat nivå av handlekraft og energi når det gjelder å påbegynne prosjekter og oppnå resultat.

Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Arbeide ekstremt hardt og være villig til å legge ned ekstra tid for å bli den beste og oppnå høyest mulig standard.
- Etablere veldig høye standarder og forventninger til seg selv og andre.
- Raskt endre atferd for å oppnå mål eller overvinne motstand.
- Vise handlekraft - ikke akseptere feil og ofte prøve ut nye metoder for å forbedre resultatene.

# God kommunikator

## Match-skåre



### Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Bli oppfattet som en som avbryter andre og fullfører setningene deres hvis de nøler.
- Avbryte andre for å komme med en uttalelse, løsning eller avgjørelse.
- Kun gi uttrykk for meninger som er i samsvar med andres.
- Være defensiv eller ikke mottagelig for tilbakemeldinger, ikke forandre atferd.
- Gi negative tilbakemeldinger på en kamuflert måte eller ikke det det hele tatt.

### Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Gi uttrykk for egne meninger selv om de avviker fra andres.
- Til tider søke tilbakemeldinger fra andre og akseptere disse hvis de er i tråd med egen oppfattelse.
- Kan gjennomføre noen atferdsendringer basert på innspill fra andre.
- Gi ærlige og direkte tilbakemeldinger, men kan prøve å unngå veldig følsomme eller vanskelige temaer.

### Typisk atferd knyttet til denne skåren er å

- Uanstrengt kunne formidle tydelig informasjon.
- Lytte effektivt.
- Først søke å forstå, deretter å bli forstått.
- Oppmuntre andre til å gi uttrykk for meninger som er unike eller motsatte av de andres i gruppen.
- Gi ærlige og direkte tilbakemeldinger, ikke være redd for å ta opp følsomme temaer og arbeide for å finne løsninger.

# Utviklingsprogram

Utviklingsdelen utgår fra den kompetansebaserte bedømmelsen. Målet med denne delen er å gjøre både kort- og langsiktig utvikling mer håndterbar gjennom å påpeke både utviklingsatferd og -oppgaver for de utvalgte kompetansene. Les igjennom dem og velg ut den type atferd og de aktiviteter som er viktige for at dine ferdigheter skal være konkurransedyktige i dag og i framtiden.

## Resultatorientert

### Utviklingsatferd

- Tenk på forskjellige veier å gå for å oppnå det samme resultatet. For eksempel - for å få gjennomslag for en beslutning kan du ha et møte med din leder, viktige interessenter eller legge fram problemet for teamet ditt. Vær villig til å involvere alle hvis det oppstår hindringer.
- Utfør alltid 10 % av alle prosjekter umiddelbart, slik at du bedre kan beregne hva som kreves for å gjennomføre dem.
- Alltid påregn at alt tar lengre tid enn du tror det kommer til å ta.
- Sett høyere mål - det er vanligvis en god måte å prestere bedre på.
- Ha en fremdriftslogg eller en "to do"-liste. Prøv å delegere eller bytte bort de oppgavene som ikke lengre motiverer deg. Gjennomfør først de oppgavene du liker minst for bli ferdig med dem.

### Utviklingsaktiviteter

Ta del i prosjekter/team som fokuserer på ett av følgende temaer:

- Håndtering av oppgaver med kort tidsfrist, press ovenfra, høy synlighet og ansvar for kritiske beslutninger.
- Å ta ansvar for et krevende prosjekt, der andre som tidligere har prøvd mislyktes.
- Å løse et problem i en konflikt mellom to personer, enheter, områder, funksjoner eller lignende.
- Arbeid med krisehåndtering.

## God kommunikator

### Utviklingsatferd

- Lytt uten å avbryte. Still oppklarende spørsmål. Gjenta hva den andre har sagt for å vise at du har forstått. Kom ikke alltid med råd eller løsninger såfremt det ikke er åpenbart at den andre personen ønsker å vite hva du hadde gjort.
- Ikke avbryt andre eller fullfør setningene for dem.
- Still flere spørsmål enn du gjør i dag, og fortsett med det til andre signaliserer at de føler at du virkelig lytter.
- Når det gjelder de som er utydelige eller som du ikke har tid til å lytte til, oppsummer hva du har hørt og be dem om å være mer kortfattet neste gang.
- Spør noen du stoler på hva det er du gjør når de oppfatter det som at du ikke lytter. Jobb med å kvitte deg med denne avvisende, ikke-verbale atferden.

### Utviklingsaktiviteter

Ta del i prosjekter/team som fokuserer på ett av følgende temaer:

- Håndtering av ansatte som mangler adekvat erfaring, som presterer dårlig eller motsetter seg endringer.
- Påvirkning av medarbeidere, høyere ledelse eller andre nøkkelpersoner som ikke svarer til deg.
- Å studere konkurrentenes innovative praksis, prosesser, produkter eller tjenester, og presenter en rapport med forslag til endringer.
- Å jobbe noen skift i telemarketing- eller kundeserviceavdelingen med å håndtere klager og forespørsler fra kunder.
- Å delta på et kurs om selvbevissthet/selvbedømmelse.



## Innflytelse

### Utviklingsatferd

- Ta et standpunkt i en sak, selv om standpunktet kan være sensitivt eller upopulært.
- Få innspill fra andre. Spør dine ansatte om hva de setter pris på hos deg som person og hva de ville foretrekke at du endrer på.
- Deleger oppgaver.
- Spør personer du jobber med om å gi deg en liste over de oppgavene du utfører selv og som de tror at de kunne utført med godt resultat.
- Sett klare mål for andre og led arbeidet deres.
- Bruk "vi" oftere enn "jeg", feir framganger med andre
- Se etter én eller to personer rundt deg som andre oppfatter som gode ledere. Studer dem. Hva gjør de som du ikke gjør? Hva gjør du som de ikke gjør.

### Utviklingsaktiviteter

Ta del i prosjekter/team som fokuserer på ett av følgende temaer:

- Påvirkning av medarbeidere og ledere på høyere nivå, samt andre nøkkelpersoner som du ikke har autoritet over.
- Håndtering av ansatte som mangler adekvat erfaring, presterer dårlig eller motsetter seg endringer.
- Å sette sammen et multifunksjonelt prosjektteam som skal takle et vanlig forretningsproblem eller dilemma.
- Å lede en gruppe motvillige personer med lav arbeidsmoral gjennom et upopulært prosjekt eller en endring.
- Å lede en gruppe personer med lav kompetanse eller dårlige prestasjoner gjennom en oppgave de ikke hadde klart på egenhånd.
- Å gi en gruppe et prosjekt med kort tidsfrist.
- Å lede en gruppe personer der du er ekspert på området og de ikke har samme kompetanse.