



Leadership Impact Personlig rapport T. Testesen



Professional
Styles

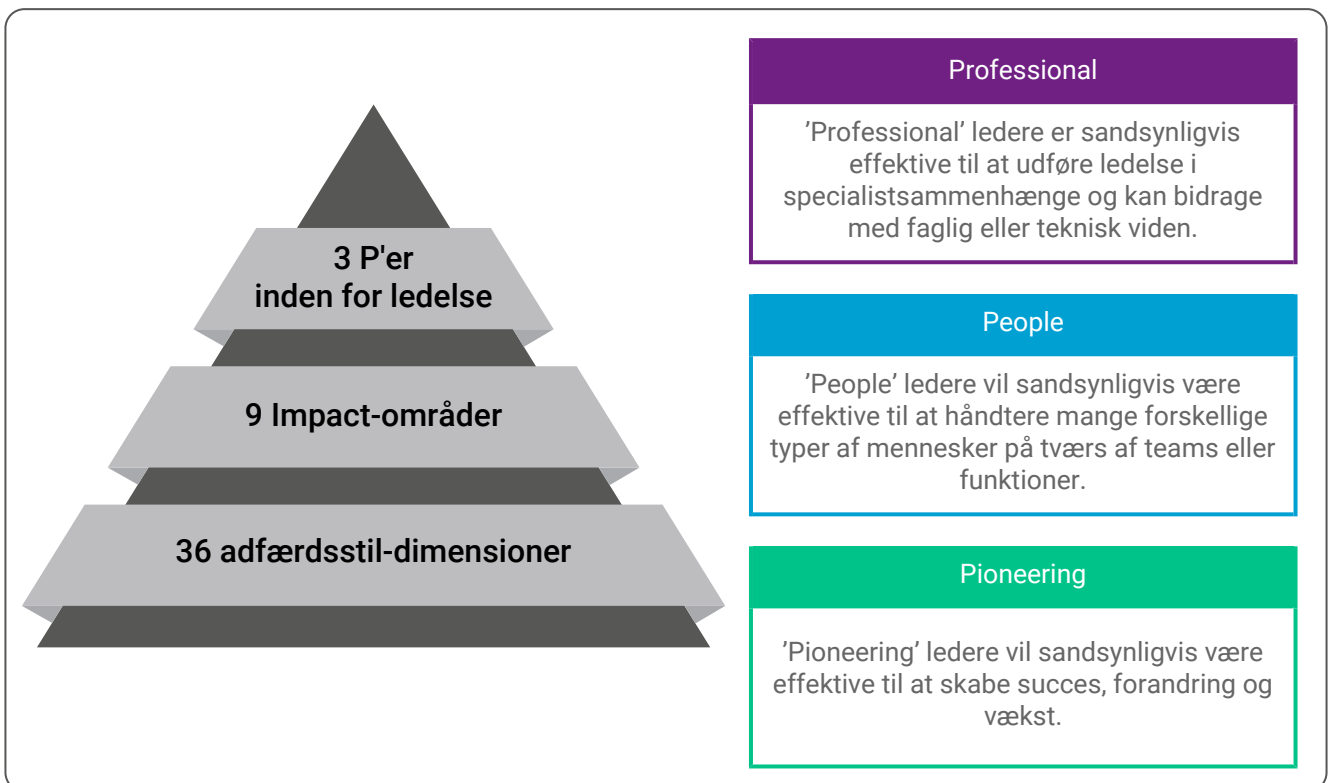
Introduktion

Tak for din besvarelse af selvbeskrivelsestesten Styles. Denne rapport giver dig en sammenfattende feedback på din ledelsesmæssige impact og dine adfærdsstile inden for en række relevante arbejdsområder.

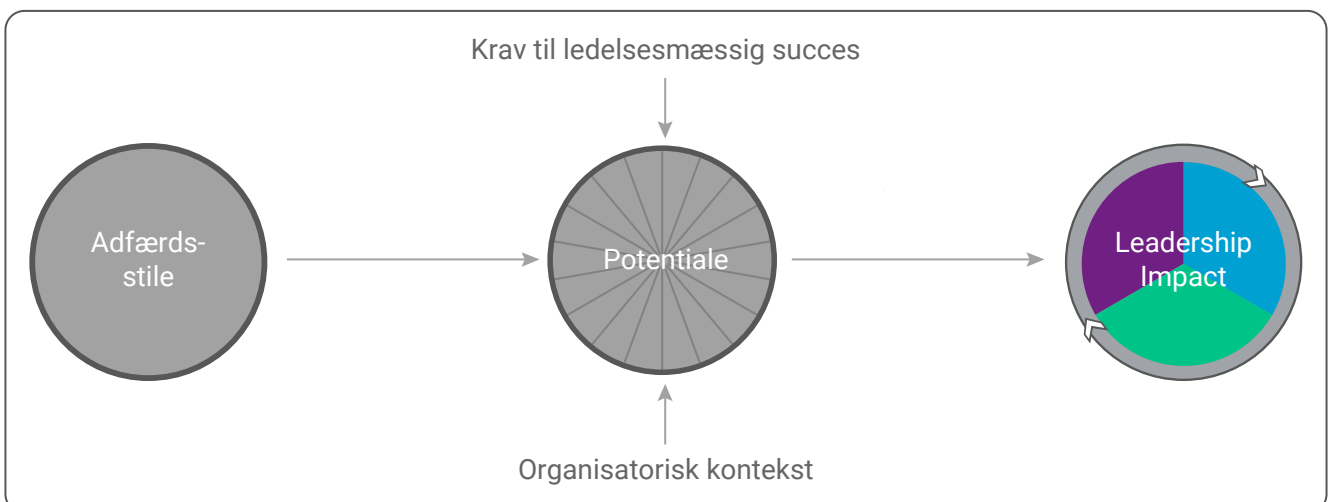
Når du læser denne rapport, skal du huske, at den er baseret på din besvarelse af selvbeskrivelsestesten Styles. Den beskriver, hvordan du opfatter dig selv, snarere end hvordan du eventuelt vil blive opfattet af andre. Ikke desto mindre, viser forskning, at selvbeskrivelser i høj grad er i stand til at forudsige menneskers adfærd i en erhvervssammenhæng.

'Leadership Impact'-modellen er en hierarkisk model for effektivitet inden for ledelse. Øverst i hierarkiet findes de 3 P'er, som repræsenterer tre væsentlige tilgange til effektiv ledelse på arbejdspladsen.

Tre forskellige impact-områder ligger til grund for hvert af de 3 P'er. De repræsenterer i alt ni områder, hvor ledere har afgørende impact, og kan betragtes som primære komponenter i effektiv ledelse på arbejdspladsen.



Sammenfatning – 'Leadership Impact'-model



Introduktion

Profiler for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Profilerne for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile viser en detaljeret analyse af hvert af de ni impact-områder. Øverst på hver side beskrives det i korte træk, hvad impact-området repræsenterer, hvordan ledere kan bidrage til det samt de forventede resultater af bidraget.

Hvert impact-område er opdelt i tre komponenter: **Potentiale for impact**, **Adfærdsstile** og **Impact-drivere**.

- **Potentiale for impact** beregnes ved hjælp af komplekse algoritmer drevet af de vigtigste adfærds-kriterier samt ud fra data indhentet på tværs af hele profilen. Det er udviklet til at optimere forudsigelsen af potentiel impact på hvert område.
- **Adfærdsstile** bibringer information, som understøtter dybere afdækning af de adfærds-mønstre, der ligger til grund for impact på hvert område.
- **Impact-drivere** opfordrer dig til at overveje potentielle handlinger, der kan hjælpe dig med at skabe større impact.

Sådan tolkes profiler for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Dine resultater kombinerer dine svar, hvad angår vurdering og rangordning. Resultaterne er baseret på en sammenligning med en international gruppe på over 18.000 "senior managers and executives". For hvert område, hvor der vises potentiale for impact og adfærdsstile, er din score præsenteret grafisk på en skala fra 1 til 10. Scoren indikerer, hvor markante dine resultater er: Scorer på 5 og 6 er typiske for sammenligningsgruppen, mens 1 og 10 er markante scorere, som kun omkring 1% af sammenligningsgruppen opnår. På nogle områder vil de fleste mennesker vurdere sig selv højt på de respektive spørgsmål. Som en konsekvens heraf, og idet resultaterne er relative, kan det forekomme, at du scorer lavere, end du havde forventet på sådanne områder. Det er også vigtigt at huske på, at scorer skal fortolkes i forhold til, hvad der er ønskeligt i et givent job.

Profil – Situational Leadership

Profilen 'Situational Leadership' giver en indikation af arbejdssituationer, hvor det er sandsynligt, at du vil være mere eller mindre effektiv som leder. Denne profil viser de situationer, der rangerer højest og lavest, baseret på dine svar i selvbeskrivelsestesten Styles.

Introduktion

Om denne rapport

Informationerne indeholdt i denne rapport vil give et overblik over din motivation, præferencer, behov og talenter i en erhvervssammenhæng (relativt i forhold til andre) og vil sandsynligvis være gyldige i en periode på 12 til 24 måneder, afhængigt af omstændighederne.

Rapporten er fremstillet ved hjælp af Saville Assessments softwaresystemer. Den er fremkommet på baggrund af resultaterne fra en selvbeskrivelsestest som du, respondenten, har taget, og reflekterer dine svar.

Det skal bemærkes, at de informationer, der er indeholdt i denne rapport, kan være personfølsomme, og det skal derfor sikres, at rapporten opbevares et sikkert sted.

Denne rapport er blevet fremstillet elektronisk. Saville Assessment garanterer ikke for, at den ikke er blevet ændret eller redigeret. Vi påtager os intet erstatningsansvar for eventuelle konsekvenser ved anvendelsen af denne rapport, hvordan de end er opstået.

Anvendelsen af denne test er begrænset til ansatte hos Saville Assessment, Saville Assessments agenter samt kunder, der er certificeret af Saville Assessment.

Service & produktlevering

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Ledelse inden for Service & produktlevering sikrer konsekvent levering af resultater, som opfylder eller overgår forventningerne. Ledere inden for dette område opbygger tillid til kvaliteten af ydelser og produkter ved at sætte klare standarder, fastholde momentum, organisere ressourcer på effektive måder og levere, hvad der lovedes. Effektiv Service & produktlevering er drivkraften bag exceptionelt god drift og organisationens omdømme, som danner grundlaget for kundetilfredshed, loyalitet og vedvarende værdiskabelse.

Service & produktlevering – impact

Service & produktlevering

opretholde produktivitet ved levering af varer og/eller ydelser; levere kvalitet i kundeservice; levere passende løsninger



Meget lavt

højere potentiale end omkring 5 % af sammenligningsgruppen

Service & produktlevering – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Organiseret er mindre velorganiseret end de fleste andre; har meget begrænset lyst til at skulle planlægge; har mindre fokus på at prioritere end de fleste andre										
Aktivitetsorienteret arbejder i et relativt højt tempo; kan godt lide at have travlt; foretrækker at gøre én ting ad gangen										
Omhyggelig har begrænset fokus på at sikre, at detaljerne er i orden; er i en vis udstrækning grundig; sikrer et relativt højt kvalitetsniveau										
Pålidelig lægger mindre vægt på at overholde deadlines end mange andre; er mindre punktlig end mange andre; er sommetider parat til at efterlade ting uafsluttede										

Service & produktlevering – impact-drivere

- Hvilke rutiner kan følges bedre for at skabe mere struktur og konsistens omkring, hvordan opgaver planlægges og udføres, og for at understøtte pålidelig levering?
- Hvordan kan der sættes en højere standard for produktivitet og sikres hurtigere levering?
- Hvilke kontrolforanstaltninger eller processer kan implementeres for at sikre, at der kommer mere fokus på de finere detaljer, og at nøjagtighed og kvalitet i arbejdet prioriteres?
- Hvornår kan allokering af tid og ressourcer foretages tidligere for at understøtte mere rettidig levering?

Styret risiko

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Styret risiko afspejler ledelse, som proaktivt beskytter organisationen ved at identificere, vurdere og afbøde potentielle trusler mod dens stabilitet og integritet. Ledere inden for dette område fastlægger og dokumenterer robuste procedurer, opretholder standarder og vælger en praktisk tilgang for at sikre compliance og mindske risikoeksponering. Styrke inden for Styret risiko beskytter virksomheden mod svagheder/trusler af økonomisk, juridisk og cyberrelateret art, giver større robusthed og sikrer kontinuitet og sikkerhed, når man står over for disruption.

Styret risiko – impact

Styret risiko

aktivt styre risici; være frontfigur for effektiv virksomhedsledelse; sikre overholdelse af politikker, procedurer og juridiske krav



Særdeles lavt

højere potentiale end omkring 1 % af sammenligningsgruppen

Styret risiko – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Principfast har mindre fokus på etik end mange andre; lægger mindre vægt på at opretholde fortrolighed end mange andre; har relativt begrænset fokus på at opfylde forpligtelser										
Følge retningslinjer følger meget sjældent regler; har meget begrænset lyst til at følge procedurer; er indimellem villig til at løbe en risiko i beslutningssammenhænge										
Pragmatisk har mindre fokus på at udføre praktisk arbejde end andre; har meget begrænset interesse i at lære gennem handling; lægger relativt begrænset vægt på at bruge sund fornuft										
Faktuel kommunikerer godt skriftligt; er i en vis udstrækning interesseret i at forstå det logiske bag et argument; undersøger fakta omfattende										

Styret risiko – impact-drivere

- Hvilke processer kan forbedres for at sikre bedre etisk og principfast beslutningstagning og dermed øge de organisatoriske sikkerhedsforanstaltninger?
- Hvilke skridt kan der tages for at forhindre, at et manglende fokus på procedurer udsætter organisationen for unødvendige risici?
- Hvad kan der gøres for at evaluere, hvor effektive og praktisk gennemførlige de måder, man styrer risici på, er?
- Hvordan kan en præference for at registrere faktuelle informationer udnyttes bedre til at formidle risikostyringsprocesser på en systematisk måde?

Ekspertomdømme

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Ekspertomdømme afspejler en leders evne til at skabe tillid og højne standarder gennem dyb ekspertise og konsekvent troværdighed. Ledere inden for dette område opbygger et solidt omdømme ved at fortolke data, udvikle bred viden og analysere kompleks information, samtidig med at de udstråler selvsikkerhed. Med stærke evner inden for Ekspertomdømme bibeholder man den oplevede værdi af ydelser og produkter, og det fører til mindre kundeafgang, en bedre markedsposition og tiltrækning af nye forretningsmuligheder.

Ekspertomdømme – impact

Ekspertomdømme

opbygge ekspertise i organisationen;
promovere teknisk topkvalitet; styrke
organisationens omdømme



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af
sammenligningsgruppen

Ekspertomdømme – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Selvsikker har til en vis grad selvtillid; føler at bestemme over egen fremtid; har en stærk bevidsthed om eget værd										
Indlæringsorienteret har i en vis udstrækning fokus på at lære nyt; er hurtig til at lære; lærer gennem læsning										
Rationel kan i en vis udstrækning lide at arbejde med numeriske data; gør i en vis udstrækning brug af IT; baserer til en vis grad beslutninger udelukkende på fakta										
Analytisk er relativt interesseret i at analysere informationer; stiller relativt hyppigt uddybende spørgsmål; søger efter løsninger på problemer										

Ekspertomdømme – impact-drivere

- Hvordan kan selvsikkerhed bruges bedre til at opbygge et omdømme for ekspertise både i og uden for organisationen?
- Hvordan kan en orientering mod læring eventuelt udnyttes til at udvikle dybere viden, kompetencer og ekspertise på tværs af organisationen?
- På hvilke måder kan data udnyttes bedre til at skabe en klar fortælling, som er med til at opbygge organisationens ekspertomdømme?
- Hvad kan der ellers gøres for at sikre, at beslutninger, der bakkes op af ekspertise, også understøttes af solide analyser?

Organisatorisk commitment

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Organisatorisk commitment drejer sig om ledelse, der fremmer en følelse af tilhørsforhold, formål og alignment med organisationens mission. Lederen spiller en afgørende rolle ved at skabe nære forhold, sprede positivitet, udvise empati og sørge for, at andre føler sig hørt og værdsat. Ledere, som er indbegrebet af Organisatorisk commitment, giver motivationen et løft, øger medarbejderfastholdelsen og er med til at skabe en engageret arbejdsstyrke.

Organisatorisk commitment – impact

Organisatorisk commitment

skabe en fælles følelse af formål; styrke medarbejderes motivation; opbygge fælles moral i organisationen



Ganske lavt

højere potentiale end omkring 25 % af sammenligningsgruppen

Organisatorisk commitment – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kontaktskabende er længere om at skabe en god kontakt end mange andre; lægger meget begrænset vægt på at gøre et godt førstehåndsidtryk; får relativt let nye venner										
Positiv ser ofte optimistisk på tingene; kommer sig relativt hurtigt over modgang; udviser i høj grad begejstring										
Rummelig er mindre hensynsfuld end mange andre; er relativt tolerant; er forsigtig med at stole på andre										
Opmærksom er mindre indfølelse end mange andre; lytter meget sjældent i lang tid til andre; er interesseret i at forstå, hvorfor mennesker handler, som de gør										

Organisatorisk commitment – impact-drivere

- Kan man på nogen måde sikre, at enkeltpersoner føler sig forbundet med og engageret i organisationen til trods for et mindre fokus på at opbygge personlige relationer?
- Hvordan kan positivitet udnyttes til at vække tillid, frigøre potentiale og skabe momentum på tværs af teams og initiativer?
- Hvilke skridt kan der eventuelt tages for at sikre, at arbejdsmæssige interaktioner finder sted med større hensynsfuldhed over for andre?
- Hvilke spørgsmål kan stilles for at få en større bevidsthed om andres følelser og stemninger?

Succesfulde teams

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Succesfulde teams fokuserer på evnen til at transformere en gruppe enkeltpersoner til en sammenhængende, effektiv enhed, der trives med samarbejde og fælles mål. For at opnå impact på dette område sørger en leder for at give ansvar til enkeltpersoner, koordinere teamets aktiviteter, løse konflikter konstruktivt og fremme inkluderende beslutningsprocesser. Når man præsterer stærkt inden for Succesfulde teams, gør man det muligt for afdelinger og teams at fungere med større synergi, så de sammen kan skabe øget produktivitet og levere exceptionelle resultater.

Succesfulde teams – impact

Succesfulde teams

opbygge effektive teams; tiltrække og udvikle talent; udnytte potentiale



Ganske lavt

højere potentiale end omkring 25 % af sammenligningsgruppen

Succesfulde teams – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Involverende er mindre teamorienteret end de fleste andre; tager i en vis udstrækning højde for andres meninger; inddrager sjældent andre i den endelige beslutning										
Styrende er orienteret mod lederrollen; koordinerer andres aktiviteter relativt godt; tager i høj grad styringen										
Konflikthåndterende er til en vis grad god til at håndtere mennesker, som er rystede; har begrænset lyst til at håndtere vrede mennesker; føler mindre behov end mange andre for at løse uenigheder										
Engagerende har begrænset interesse i at finde måder til at motivere andre på; er inspirerende; er relativt opmuntrende over for andre										

Succesfulde teams – impact-drivere

- Hvilke tiltag kan der indføres for at øge effektiviteten af teamarbejde?
- Hvordan kan de personer, som har en naturlig præference for at udstikke retninger, udvise adfærd, der opmuntrer andre til at tage mere ejerskab i teams?
- Er det muligt at give teams større adgang til personer, som kan hjælpe dem med at løse konflikter og med fortsat at levere gode præstationer?
- Hvilke aktiviteter vil hjælpe teams med at bevare forbindelsen til de overordnede mål og sikre, at arbejdet konstant skrider fremad?

Kommunikation

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Kommunikation afspejler en leders evne til at skabe meningsfulde relationer til andre, hvilket sikrer klarhed, engagement og alignment på tværs af organisationen. For at have en positiv impact på dette område vil en leder være overbevisende på en effektiv måde, formulere idéer tydeligt, interagere på tværs af brede netværk og invitere til feedback. Når man har stærke evner inden for Kommunikation, vil det sikre koordineret handling, føre til færre fejl/mindre ineffektivitet og bane vejen for vellykket implementering af planer og strategier.

Kommunikation – impact

Kommunikation

levere indflydelsesrig kommunikation; opbygge kommunikation på tværs af funktioner/geografi; opmuntre til involvering og rådgivning



Middel

højere potentiale end omkring 60 % af sammenligningsgruppen

Kommunikation – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Modtagelig er mindre åben over for feedback end de fleste andre; opmuntrer sommetider andre til at give kritik på en given tilgang; beder sjældent om at få feedback på præstationer										
Holdningsbearbejdende er overbevisende; giver klart udtryk for egne synspunkter; har fokus på at forhandle den bedste aftale										
Velformuleret trives til en vis grad med at holde oplæg; forklarer ting relativt godt; føler sig relativt godt tilpas i mødet med nye mennesker										
Samspilsorienteret er relativt livlig; er relativt talende; er i en vis udstrækning interesseret i at netværke										

Kommunikation – impact-drivere

- Er alle de rigtige kanaler etableret for at sikre, at relevant feedback når ud til de rette personer?
- På hvilke måder kan et fokus på at overbevise andre eventuelt bruges til at formidle vigtige interne meddelelser med større overbevisning?
- Hvad kan der ellers gøres for at hjælpe andre med at præsentere information, som forbedrer kommunikationen på tværs af organisationen?
- Hvilke tilgange kan være med til at opmuntre til mere positive interaktioner for at sikre bedre uformel kommunikation?

Nye produkter/markeder

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Nye produkter/markeder omhandler en leders evne til at realisere nye muligheder og drive innovation, der opfylder kundernes skiftende behov. Ledere inden for dette område giver meningsfulde indblik, genererer og er fortalere for kreative løsninger og udforsker nye muligheder. Stærke evner inden for Nye produkter/markeder gør det muligt for organisationen at levere unik værdi, ekspandere på markedet og styrke relevansen på længere sigt.

Nye produkter/markeder – impact

Nye produkter/markeder

identificere udækkede behov på markedet eller veje til markedet; dyrke innovation; generere effektive løsninger



Særdeles højt

højere potentiale end omkring 99 % af sammenligningsgruppen

Nye produkter/markeder – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Selvhævdende bliver ofte centrum for andres opmærksomhed; er parat til at gøre opmærksom på egne præstationer; har et vist behov for ros										
Iderig kommer med mange ideer; kommer med mange originale ideer; vælger ofte radikale løsninger										
Abstrakt er god til at udarbejde koncepter; anvender ofte teorier; er interesseret i at undersøge de bagvedliggende principper										
Indsigtsfuld identificerer ofte måder at forbedre tingene på; kommer meget hurtigt til kernen i et problem; stoler på intuition, når der foretages vurderinger										

Nye produkter/markeder – impact-drivere

- Hvordan kan bevidsthed om, hvordan man får opmærksomhed, bruges til at promovere de bedste idéer til udvikling af nye produkter/markeder?
- Hvordan kan et kreativt fokus eventuelt bruges til at stimulere banebrydende idéer, som vil forme fremtidens produkter og markedsretning?
- På hvilke måder kan intellektuel nysgerrighed udnyttes til at udvikle nye måder at tænke på og afdække muligheder for produktudvikling og nye markeder?
- Hvordan kan en større indsigt bruges til at fastslå, hvilke ændringer der sandsynligvis vil skabe størst værdi inden for produkt- eller markedsinnovation?

Organisatorisk transformation

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Organisatorisk transformation omhandler en leders evne til at føre organisationen gennem komplekse forandringer med overbevisning og mål for øje. For at have impact på dette område skal en leder tage godt imod forandringer, handle resolut og bevare roen under pres. Et stærkt fokus på Organisatorisk transformation sikrer, at organisationen kan reagere effektivt på interne og eksterne ændringer, udvikle agilitet og opretholde produktivitet, når den står over for uventede udfordringer.

Organisatorisk transformation – impact

Organisatorisk transformation

levere organisatorisk transformation;
opbygge engagement til forandring; aktivt
styre forandringsprocesser



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af
sammenligningsgruppen

Organisatorisk transformation – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dynamisk er relativt god til at få ting til at ske; er utålmodig efter at sætte ting i gang; er relativt energisk										
Forandringsparat accepterer i en vis udstrækning forandringer; håndterer usikkerhed relativt godt; accepterer relativt let nye udfordringer										
Målbevidst træffer hurtige beslutninger; er parat til at tage ansvar for store beslutninger; har meget faste synspunkter på tingene										
Rolig bliver sjældent nervøs under en vigtig begivenhed; er relativt rolig før vigtige begivenheder; arbejder relativt godt under pres										

Organisatorisk transformation – impact-drivere

- Hvor vil det være mest effektivt at iværksætte en strategi for handling for at overvinde træghed og fremme transformation?
- Hvordan kan klar kommunikation eventuelt bruges i transformationsprocessen til at gøre andre mere modtagelige over for forandringer?
- Hvordan kan en målrettet og beslutsom tilgang være med til at opmuntre vigtige interessenter til at tage mere ejerskab for store beslutninger?
- Hvordan kan en evne til at bevare roen anvendes til at mindske bekymringer og skabe stabilitet under organisatorisk transformation?

Organisatorisk vækst

Profil for potentiale for ledelsesmæssig impact og adfærdsstile

Organisatorisk vækst fokuserer på, hvor vedholdende en leder er med hensyn til at skabe fremskridt ved at opstille ambitiøse mål og forfølge dem målrettet og beslutsomt. Ledere inden for dette område identificerer nye muligheder, udfordrer eksisterende metoder, lægger effektive strategier og holder et stærkt fokus på at opnå resultater. Effektivitet inden for Organisatorisk vækst fører til hurtigere opfyldelse af en organisations og dens interessenters mål.

Organisatorisk vækst – impact

Organisatorisk vækst

øge værdien for interessenter; fastlægge udfordrende mål for organisationen; fremme organisatorisk succes



Meget højt

højere potentiale end omkring 95 % af sammenligningsgruppen

Organisatorisk vækst – adfærdsstile

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Initiativrig identificerer forretningsmuligheder; er salgsorienteret; er relativt konkurrenceorienteret										
Stræbende er optaget af at opnå fremragende resultater; er ambitiøs; er udholdende på trods af vanskelige udfordringer										
Strategisk udvikler ofte strategier; tænker meget langsigtet; skaber en klar vision for fremtiden										
Udfordrende giver meget åbent udtryk for uenighed; udfordrer i høj grad andres ideer; bliver meget ofte involveret, når der diskuteres										

Organisatorisk vækst – impact-drivere

- Hvordan kan en initiativrig mentalitet sætte mere fokus på at identificere og kvalificere muligheder for at drive kommerciel vækst?
- På hvilke måder kan en tydelig orientering mod opfyldelse af mål udnyttes til at sikre maksimal alignment i forhold til, hvordan man realiserer ambitiøse vækstsmål?
- Hvordan kan et fokus på fremtidig strategi i kombination med eksterne og interne data bidrage til at drive vækst i organisationen på kort, mellemlangt og langt sigt?
- Hvordan kan en villighed til at udfordre bruges til at påvirke beslutninger og drive ambitiøse vækststrategier?

Profil – Situational Leadership

Denne profil giver en indikation af arbejdsituationer, hvori du sandsynligvis vil være mere eller mindre effektiv som leder.

Du er sandsynligvis mere effektiv som leder, hvor:

-  rettidige og selvsikre beslutninger er påkrævet for at navigere gennem kompleksitet og forandringer
-  det at sætte spørgsmålstejn ved antagelser fører til mere robuste strategier og løbende forbedringer
-  innovativ tænkning og kreativitet er påkrævet for at levere vigtige løsninger, som imødekommer kundernes behov
-  intuition og indsigt er vigtigt for at skabe løbende forbedringer og optimering
-  åbenhed over for forskellige perspektiver og koncepter er påkrævet for at fremme ekspansion på nye markedsområder
-  et stærkt resultatorienteret fokus og en fast beslutning om at opnå succes driver organisationens præstationer

Du er sandsynligvis mindre effektiv som leder, hvor:

-  koordinering af flere prioriteter og ressourcer er afgørende for effektiv udførelse
-  overholdelse af procedurer sikrer driftsmæssig integritet i et stærkt reguleret miljø
-  opretholdelse af standarder er afgørende for at sikre, at risici styres korrekt
-  fælles indsats og samarbejde er afgørende for opnåelsen af indbyrdes afhængige mål
-  rettidig levering har direkte betydning for kundetilfredshed eller forretningsmæssig kontinuitet
-  det at anerkende og tage hensyn til personlige behov skaber en følelse af tilhørsforhold og styrker loyaliteten