



Udviklingsrapport T. Testesen



Professional
Styles

Indhold

Introduktion.....	3
Styrker (De øverste 8).....	4
Områder med mulige udfordringer (De nederste 8).....	12
Fastlæggelse af udviklingsprioriteter.....	15
Yderligere 20 områder.....	17

Om denne rapport

Denne rapport er baseret på selvbeskrivelsestesten Wave® Styles, som afdækker en persons motivation, præferencer, behov og talenter inden for kritiske arbejdsområder.

Resultaterne er baseret på en sammenligning med en international gruppe på over 24.000 "professionals and managers".

Idet testen er en selvbeskrivelsestest, reflekterer resultaterne personens selvopfattelse. Vores omfattende forskning har vist, at en persons selvbeskrivelse er en god indikator for, hvorledes personen sandsynligvis vil agere i en arbejdssammenhæng. Ikke desto mindre bør der tages passende højde for det subjektive aspekt ved at anvende en persons selvopfattelse, når disse data tolkes.

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.

Informationerne indeholdt i denne rapport vil sandsynligvis være en god afspejling af personens selvopfattelse i de næste 12-24 måneder, afhængigt af omstændighederne.

Rapporten er fremstillet ved hjælp af Saville Assessments softwaresystemer. Den er fremkommet på baggrund af resultaterne fra en selvbeskrivelsestest, respondenter har besvaret, og reflekterer respondentens svar.

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

Introduktion

Denne rapport sammenfatter de handlingstiltag, der kan være med til at udvikle T. Testesen. Baseret på resultaterne fra besvarelsen beskrives det, hvilke handlingstiltag der kan overvejes med henblik på at forbedre jobpræstationen. Relevansen af de enkelte råd vil variere fra person til person og vil i en vis udstrækning afhænge af den specifikke jobrolle samt de muligheder og ressourcer, der er til rådighed.

Der er fire sektioner: Største styrker, Områder med mulige udfordringer, fastlæggelse af udviklingsprioriteter og yderligere 20 områder. Største styrker og områder med mulige udfordringer giver forslag til udviklingstiltag i forbindelse med de otte højeste og otte laveste kompetenceområder. Fastlæggelse af udviklingsprioriteter inspirerer til refleksion over nøgleaktiviteter med henblik på at planlægge fremtidig udvikling. Den sidste sektion giver forslag til udviklingstiltag inden for yderligere 20 kompetenceområder. Rapporten består af følgende tre typer forslag til udviklingstiltag.

Bygge på styrker

Succesfulde personer ved typisk, hvad de er gode til og anvender deres styrker. Før der forsøges at kompenseres for mulige udfordringer eller sættes udviklingsaktiviteter i gang, kan det være værd at overveje, hvorledes styrker udnyttes bedst muligt. Denne rapport viser 'Bygge på styrker' for kompetencedimensioner med scorer på 6-10, det vil sige fra middel til særdeles høj.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

Markant stærke områder vil sandsynligvis bidrage til både effektivitet og arbejdsglæde. De kan imidlertid også medføre uønskede eller uheldige konsekvenser. For hvert af de særligt stærke områder er de potentielle faldgruber fremhævet sammen med handlingsforslag til, hvorledes den negative konsekvens kan reduceres eller undgås. Denne rapport viser 'Mulige overdrevne styrker' for kompetencedimensioner med scorer på 8-10, der alle er noget over middel.

Udviklingsaktiviteter

Selvom det at bygge på styrker sandsynligvis er en mere bekvem måde at udvikle sig på, kan der også være behov for at udvikle områder, der er mindre stærke. Til disse områder er der anført udviklingstips med henblik på at øge jobpræstationen. Denne rapport viser 'Udviklingsaktiviteter' for kompetencedimensioner med scorer på 1-5, det vil sige fra noget under middel til middel.

Styrker (De øverste 8)

Generere ideer

Producere ideer; Opfinde fremgangsmåder;
Tage radikale løsninger i brug



Særdeles højt

højere potentiale end omkring 99 %
af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Sørg for, at idéer er understøttet af rationelle argumenter og en stærk business case.
- Bliv involveret i de tidlige faser af et projekt. Det er her, forslag vil blive vel modtaget.
- Sammensæt en kreativ gruppe af eksperter fra forskellige områder med henblik på at løse vanskelige problemstillinger.
- Præsenter en række idéer, der tilbyder forskellige grader af forandring i forhold til, hvor tingene er nu.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Kan dit stærke fokus på at komme med idéer af og til ske på bekostning af levering?
HANDLING: Pas på, at du ikke påtager dig for meget.
- Med så mange idéer kan det være vanskeligt at prioritere og udvikle de væsentligste.
HANDLING: Identificér de idéer, der gør en forskel. Promovér dem, og undgå at præsentere mange idéer på én gang.
- Forhindrer dit ønske om at være kreativ dig i at overveje væsentlige parametre og krav?
HANDLING: Forstå og overhold kravene i oplægget.
- Kan en for radikal fremgangsmåde risikere at svække troværdigheden hos nogle væsentlige interessenter? HANDLING: Bed altid om feedback fra interessenter, og vær opmærksom på, hvad de ser efter.

Styrker (De øverste 8)

Udfordre ideer

Sætte spørgsmålstegn ved antagelser;
Udfordre etablerede synspunkter; Gøre eget
perspektiv gældende



Særdeles højt

højere potentiale end omkring 99 %
af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Identificér projekter at involvere dig i, som kræver forandring, og hvor der eventuelt kan forventes en vis modstand..
- Opmuntr kolleger til at se udfordringer som konstruktive. Forklar fordelene, og sælg idéer. Stop ikke ved selve udfordringen.
- Vær indstillet på at se på højtprofilerede områder, der er forblevet uændrede over længere perioder. Se, hvor mange forbedringer der kan foreslås.
- Forsøg at undgå, at en diskussion bliver for ophedet eller personlig.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Pas på med at forlænge diskussioner/debatter og med at gå tilbage til punkter, der allerede er opnået enighed om. HANDLING: Vær opmærksom på, hvornår indrømmelser bedst kan gives.
- Er der fare for at fortsætte med at sætte spørgsmålstegn ved tingene på trods af, at der er givet en række rimelige svar? HANDLING: Undgå at være unødigt kritisk over for et emne eller et synspunkt, der er grundigt overvejet og undersøgt, da det kan give indtryk af, at du har en forudindtaget dagsorden.
- Vær opmærksom på, at enkelte personers engagement i en diskussion kan føre til, at mindre talende kolleger udelukkes. HANDLING: Sørg for, at andre har givet udtryk for deres synspunkt, og at ingen oplever, at de er tvunget ud i en beslutning.
- Er der risiko for at argumentere udelukkende for fornøjelsens skyld? HANDLING: Lad være med at starte en diskussion, når der ikke er en væsentlig uoverensstemmelse. Bevar roen, og find ligestillede personer, som du kan diskutere andre ting med uden for arbejdstiden.

Styrker (De øverste 8)

Træffe beslutninger

Tage beslutning om handling; Påtage sig ansvar; Stå ved beslutninger



Særdeles højt

højere potentiale end omkring 99 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Gå altid efter beslutninger og handlingstiltag på møder.
- Opmuntr andre til at træffe beslutninger og forpligte sig til handling. Styr debatten hen imod en konklusion.
- Investér energi i de opgaver, der har den største effekt og de største fordele.
- Gå efter enighed og støtte fra andre, før der træffes vigtige beslutninger.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Er der fare for at blive opfattet som værende for dominerende i grupper eller teamsammenhænge? HANDLING: Bed andre om at lede nogle møder og om at opstille handlinger.
- Er der risiko for, at der træffes beslutninger, før kolleger er parate til at implementere dem? HANDLING: Giv kollegerne tilstrækkelig tid til at gennemtænke implikationerne af en beslutning, og hvordan de implementeres på effektiv vis.
- Vær forsigtig med at blive for involveret i andres ansvarsområder. HANDLING: Respektér grænserne for andres roller, og koncentrer dig om dine egne ansvarsområder.
- Vær opmærksom på, at mennesker, der opleves som påståelige eller fastlåste i deres synspunkter, også kan opleves som mindre objektive. HANDLING: Træd et skridt tilbage, og overvej, hvorvidt der er fare for, at personlige holdninger eller indstillinger snarere end relevante kriterier driver beslutningerne.

Styrker (De øverste 8)

Give indblik

Kontinuerligt foretage forbedringer; Identificere centrale spørgsmål; Foretage intuitive bedømmelser



Særdeles højt

højere potentiale end omkring 99 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Identificér områder, hvor kapaciteten til at forbedre ting vil gøre mest gavn.
- Tilbyd ledere/teamledere dine forslag til potentielle forbedringer. Promovér fordelene ved at gennemføre forandringerne.
- Hjælp andre med at tilegne sig de nødvendige værktøjer til at identificere væsentlige problemstillinger. Opmuntr dem til at reflektere over de væsentligste mål og sammenhængen i projekter samt til at evaluere de væsentligste risici.
- Lær at forstå din intuition. Reflektér over, hvornår din intuition har været hhv. rigtig og forkert. Brug denne information som vejledning til, hvornår der kan stoles på intuition i fremtiden, og hvornår der skal lægges større vægt på anden tilgængelig information.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Kan det at opnå ny indsigt og gå tilbage til allerede udført arbejde skabe problemer for andre, fordi tingene bliver ved med at forandre sig? HANDLING: Prøv at skabe en mere struktureret forbedringsproces, hvor en række forandringer gennemføres på en koordineret måde, og hvor forandringerne kommunikeres tydeligt.
- Kan det konstant at søge efter at forbedre tingene medføre, at eksisterende processer ikke bliver tilstrækkeligt implementeret og anvendt? HANDLING: Sørg for, at forbedringer vil medføre et afkast og kan betale sig.
- Kan mennesker, der er hurtige til at komme til kernen i et problem, nogle gange bruge for lidt tid på at forklare deres tanker til andre? HANDLING: Sæt tilstrækkelig tid af til at retfærdiggøre og forklare dine anbefalinger og konklusioner til kolleger.
- Er der risiko for at være for villig til at træffe beslutninger på baggrund af intuition, når der mangler væsentlige data? HANDLING: Identificér væsentlige datakilder til at understøtte din intuition.

Styrker (De øverste 8)

Udforske muligheder

Udvikle koncepter; Anvende teorier; Identificere bagvedliggende principper



Meget højt

højere potentiale end omkring 95 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Når kolleger kommer med forslag, foreslå da koblinger og mønstre med henblik på at skabe sammenhæng i stedet for isolerede idéer.
- Afprøv nye koncepter og fremgangsmåder for at se, hvad der fungerer godt, og inddrag dem i fremtidige overvejelser.
- Tilbring tid med kolleger for at drøfte, hvordan teorier kan omsættes til handling.
- Øv dig i at formidle de væsentligste dele af et koncept.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Vær forsigtig med at undersøge en for bred vifte af muligheder, som kan medføre, at du ikke skaber klarhed for andre. HANDLING: Hold præsentationer fokuserede og enkle. Vær koncentreret om ét tema ad gangen.
- Vær forsigtig med at fordybe dig for meget i idéer og modeller uden at omsætte disse til praktiske tiltag for potentielle brugere/kunder. HANDLING: Fokuser på forslagernes praktiske og forretningsmæssige fordele for slutbrugere.
- Finder kolleger din evne til at teoretisere distraherende, specielt når der er stramme deadlines? HANDLING: Respektér de deadlines, som alle arbejder hen imod. Acceptér, at der kan teoretiseres og konceptualiseres på andre tidspunkter.
- Kan din meget dybdegående viden føre til, at du fokuserer på ting, der er af begrænset interesse for andre bortset fra specialister inden for området? HANDLING: Undgå at blive optaget af tekniske detaljer, så du mister overblikket over, hvad der er vigtigt for dem, der køber eller sælger et produkt eller en serviceydelse.

Styrker (De øverste 8)

Forfølge mål

Opnå fremragende resultater; Handle med beslutsomhed; Blive ved trods vanskeligheder



Meget højt

højere potentiale end omkring 95 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Søg større ansvarsområder, og planlæg din personlige karrierevej for de næste fem år.
- Udforsk roller og ansvarsområder, der udnytter styrker optimalt, da disse præsenterer den største mulighed for at udmærke sig.
- Del en vision om succes med andre for at inspirere dem.
- Fortæl historier om tidligere sejre, der opmuntrer andre til at blive ved med at forsøge, når de møder modgang.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Pas på, at forfølgelsen af individuelle mål ikke sker på bekostning af teamets eller organisationens overordnede præstation. HANDLING: Sørg for, at personlige mål er tæt forbundet med både teamets mål og de overordnede mål.
- I hvor høj grad føler de, der bidrager til succes, sig værdsat? HANDLING: Sørg for, at andre får den ære, de fortjener. Anerkend regelmæssigt deres indsats/støtte.
- Er der fare for at presse andre unødvendigt hårdt? HANDLING: Vær opmærksom på, hvordan din målrettede tilgang eventuelt påvirker andres balance mellem arbejde og privatliv.
- Er der risiko for at fordybe sig for meget i vanskelige opgaver, der ikke er så vigtige i forhold til andet arbejde? HANDLING: Evaluér regelmæssigt, om det kan betale sig at investere tid i at forsøge at redde en dårlig situation.

Styrker (De øverste 8)

Udvikle strategier

Lægge strategier; Forudse tendenser; Forestille sig fremtiden



Meget højt

højere potentiale end omkring 95 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Inkludér taktik og tanker om effektiv implementering sammen med strategi.
- Sammenlign de strategier, der er anvendt af forskellige organisationer inden for samme branche.
- Sammenlign ændringer i din egen funktion/branche med ændringer i andre organisationer.
- Lær mere om hele organisationens virke. Forsøg at bruge tid på at arbejde i forskellige afdelinger.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Kan dit langsigtede fokus ske på bekostning af at håndtere de aktuelle problemstillinger? HANDLING: Skift mellem et operationelt og et strategisk fokus, alt efter hvad tiden tillader – lad ikke det ene dominere det andet.
- Er dit stærke strategiske fokus medvirkende til, at du skaber strategier med begrænset eller ingen rådføring med andre? HANDLING: Tjek dine strategiske overvejelser hos personer med praktisk erfaring.
- Er det muligt, at dine forudsigelser af tendenser er forkerte eller delvist forkerte? HANDLING: Vær forberedt på at retfærdiggøre dine forudsigelser om fremtiden, og sørg for, at de strategiske overvejelser omfatter forskellige scenarier om, hvad der kan ske.
- Er din vision for fremtiden den korrekte? Husk, at de fleste ledere, der har taget fejl, på et tidspunkt var overbeviste om, at deres vision var korrekt. HANDLING: Undersøg regelmæssigt, om der er lagt tilstrækkelig vægt på vigtigheden af et bestemt emne, f.eks. ny teknologi eller potentiel ny lovgivning.

Styrker (De øverste 8)

Gribe muligheder

Identificere forretningsmuligheder; Generere salg; Overgå konkurrenter



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Vis andre, hvordan nye muligheder udnyttes gennem faglige netværk/brancheforeninger (f.eks. ved at holde præsentationer, bidrage til nyhedsbreve eller artikler i tidsskrifter eller skrive en blog).
- Undersøg markedstendenser, og foreslå potentielle udviklingsmuligheder for produkter/serviceydelser.
- Bed om referencer og anbefalinger. Opbyg en liste med kundecitater.
- Lær af de tilbud, der ikke er blevet accepteret. Foretag en grundig gennemgang, og søg fuld feedback fra kunden.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Pas på med at bruge mere tid/energi på at udforske nye muligheder end på at tage dig af de eksisterende krav. HANDLING: Sørg for ikke at blive distraheret af fristelsen ved nye, friske muligheder i en sådan grad, at andet arbejde påvirkes.
- Kan et for stort fokus på at forfølge én eller to større muligheder, der aldrig synes at blive realiseret, betyde, at du går glip af muligheder, der med større sandsynlighed vil bære frugt? HANDLING: Sæt regelmæssigt spørgsmålstejn ved, hvor det bedst kan betale sig at bruge tid og gøre en indsats for at realisere det bedste resultat.
- Hvordan påvirker dit fokus på det næste store salg en mere langsigtet udvikling af kunder? HANDLING: Stræb efter at udvikle holdbare kunderelationer gennem stærk kundestyring, ekstra god service og fremragende udførelse.
- Bliver dit konkurrenceorienterede mindset altid kanaliseret på passende vis? HANDLING: Sørg for, at konkurrenceorienteret energi er eksternt rettet i stedet for rettet mod teammedlemmer eller andre afdelinger.

Områder med mulige udfordringer (De nederste 8)

Lede opgaver

Arbejde metodisk; Planlægge aktiviteter;
Foretage prioriteringer

1

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

Særdeles lavt

højere potentiale end omkring 1 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Udfør eller tildel opgaver i overensstemmelse med evner og interesser. Brug mere tiltalende opgaver som belønning, og giv folk mere udfordrende opgaver.
- Fuldend én del af opgaven, før du går videre til den næste. Prøv at nå et godt slutpunkt, før du fortsætter med en ny opgave.
- Forudse sandsynlige afsporinger, og sørg for, at håndtering af uventede hændelser indgår i planerne. Kommunikér omgående til teammedlemmer, når planerne ændres.
- Prøv at afbalancere opgavers vigtighed og hvorvidt de haster, når der prioriteres.

Følge procedurer

Overholde regler; Følge instruktioner; Minimere
risici

1

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

Særdeles lavt

højere potentiale end omkring 1 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Lær, hvordan de væsentligste forretningsprocesser er en fordel for afdelingen, organisationen, kunderne, interessenterne og samfundet..
- Argumentér kun for undtagelser fra reglen i virkeligt exceptionelle tilfælde.
- Vær opmærksom på at følge samtlige instruktioner for at undgå omkostningsfulde oversete trin eller arbejde, der skal gøres om.
- Tjek, om der findes en vedtaget liste over kendte risici for din organisations branche. Overvej, hvilke ressourcer der er i fare, hvad der udgør en trussel, og hvad konsekvenserne er.

Overholde tidsplaner

Overholde deadlines; Følge tidsplaner;
Færdiggøre opgaver

2

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

Meget lavt

højere potentiale end omkring 5 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Udarbejd en liste over de aktiviteter, der kræves for at udføre et projekt. Notér løbende de afsluttede opgaver.
- Opdel de overordnede tidsrammer for et projekt i kortere intervaller for at sikre mere regelmæssige fremskridt og kontrol med processen.
- Udarbejd en klar tidsplan, der indikerer 'hvem, hvornår og hvor' for hver aktivitet. Foretag regelmæssige tilpasninger af tidsplanen.
- Gør det til en vane at tage fat på alle ufærdige opgaver.

Områder med mulige udfordringer (De nederste 8)

Teamarbejde

Arbejde deltagende; Opmuntre til teamarbejde;
Inddrage andre i beslutninger



Meget lavt

højere potentiale end omkring 5 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Brug tid på at lære teammedlemmer samt deres roller og bidrag at kende.
- Tjek, at alle relevante personer, der eventuelt anvender et produkt eller en serviceydelse, involveres på en eller anden måde.
- Anerkend fordelene ved at have mere end ét synspunkt at tage i betragtning, og tænk over den værdi, andre kan bibringe med deres forslag.
- Sørg for, at alle relevante parter har fået mulighed for at give deres synspunkter til kende.

Opretholde standarder

Optræde etisk korrekt; Opretholde fortrolighed;
Handle med integritet



Meget lavt

højere potentiale end omkring 5 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Gå efter nye muligheder for at agere i overensstemmelse med virksomhedens værdier.
- Spil altid efter virksomhedens regler, når det drejer sig om at styre økonomi/udstyr, at dele information og at interagere med andre.
- Hvis der er nogen tvivl, så tjek, hvorvidt informationerne er fortrolige.
- Udvis integritet ved at handle i overensstemmelse med det, du forventer af andre. Prøv at undgå at håndtere mennesker eller situationer på en inkonsekvent måde.

Tjekke ting

Finde fejl; Sikre nøjagtighed; Producere arbejde
af høj kvalitet



Lavt

højere potentiale end omkring 10 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Tag ansvar for dit arbejde, og lær af tidligere fejl. Forvent ikke, at andre altid tjekker og korrigerer detaljer.
- Brug stavekontrol og andre softwareprogrammer til at spotte stavefejl, grammatiske fejl, matematiske fejl, formateringsproblemer, etc.
- Gør det til en vane at tjekke nøjagtigheden af fakta og tal grundigt efter.
- Tilstræb at gøre arbejdet rigtigt første gang. Hold øje med niveauet og antallet af ændringer og rettelser, der opdages af andre, og reducer det over tid.

Områder med mulige udfordringer (De nederste 8)

Værdsætte den enkelte

Udvisе hensyn; Tolerere andre; Have tillid til andre



Lavt

højere potentiale end omkring 10 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Når andre laver en fejl eller fejlvurdering, reflekter da over dine egne tidligere mangler for at sætte fejlens omfang i perspektiv.
- Vurdér, hvilke af andres problemer der er særligt vigtige, og optræd sympatisk og støttende i relation til disse.
- En kombination af forskellige styrker kan være yderst effektiv. Forsøg at finde ud af, hvor andres styrker komplementerer dine egne.
- Forklar, hvordan folk kan gøre sig fortjent til tillid. Gør dine forventninger klare.

Forstå mennesker

Udvisе empati; Lytte til andre; Forstå motivation



Lavt

højere potentiale end omkring 10 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Stil åbne spørgsmål, og gør en indsats for at lære andre at kende.
- Find måder til at støtte andre ved at give dem praktisk hjælp, hvor det er muligt.
- Tal mindre, og giv andre mulighed for at forklare og diskutere til ende.
- Spørg andre om, hvad der motiverer dem, og hvorfor de har foretaget de valg, de har.

Fastlæggelse af udviklingsprioriteter

Hovedudviklingsområde

Udviklingstiltag

Overblik over udviklingsområder - Hvad, hvordan og hvornår?

Hovedudviklingsområde

Udviklingstiltag

Overblik over udviklingsområder - Hvad, hvordan og hvornår?

Fastlæggelse af udviklingsprioriteter

Hovedudviklingsområde

Udviklingstiltag

Overblik over udviklingsområder - Hvad, hvordan og hvornår?

Hovedudviklingsområde

Udviklingstiltag

Overblik over udviklingsområder - Hvad, hvordan og hvornår?

Yderligere 20 områder

Undersøge information

Analysere information; Stille undersøgende spørgsmål; Producere løsninger



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Undersøg teknikker, der kan gøre din analyse nemmere og hurtigere, f.eks. softwareprogrammer.
- Overvej, hvad der kan forbedres med hensyn til hastighed, præcision og bredde i din analyse.
- Brug enkle og uddybende spørgsmål til hurtigt og effektivt at indsamle yderligere information, f.eks. "Fortæl mig mere", "Hjælp mig med at forstå det", "Hvad er det næste, der skal ske?"
- Afprøv, om en given løsning kan gennemføres, om den er effektiv, og tilpas den i overensstemmelse hermed.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Prioriterer du nogle gange analyse på bekostning af at tage en beslutning? HANDLING: Sørg for, at analysen understøtter beslutningsprocessen i stedet for at forsinke den.
- Meget analytiske personer risikerer at fordybe sig for meget i store mængder information. HANDLING: Modstå fristelsen til at analysere yderligere. Husk, hvad formålet med analysen er.
- Kan det at stille mange uddybende spørgsmål til tider blokere for en proces? HANDLING: Vær indstillet på at stoppe med at stille spørgsmål og nogle gange arbejde med, hvad der kan være mangelfuld information.
- Kan et stærkt ønske om at finde løsninger betyde, at der bruges energi på at adressere mindre vigtige problemstillinger? HANDLING: Husk at tjekke den tid, der bruges på problemstillinger, set i forhold til deres relative vigtighed for den overordnede plan.

Yderligere 20 områder

Overbevise mennesker

Overtale andre; Påvirke meninger; Forhandle



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Variér din tilgang, særligt over for faste kontakter, for at undgå at blive forudsigelig og derfor lettere at argumentere imod.
- Bed om feedback på egen evne til at overbevise. Stil efter at opnå kvalitetsprægede løsninger, der skaber relationer til andre.
- Forbered argumenter grundigt. Overvej begge sider af en sag med henblik på at håndtere indvendinger og modargumentation.
- Forsøg at blive involveret i forhandlinger, der er på et højere niveau og er mere vanskelige.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Vær opmærksom på tendensen til fortsat at overtale andre, når sagen allerede er vundet. HANDLING: Observer meget mere, aflæs kropssprog, og modstå fristelsen til at oversælge.
- Pas på ikke at blive opfattet som for påtrængende ved konstant at forsøge at overbevise andre. HANDLING: Undgå forsøg på at overtale i situationer, hvor andre måske ikke vil finde det passende.
- Pas på med at tage dét at ændre andres mening som en personlig udfordring. Nogle mennesker har meget faste meninger, som de holder stærkt på. HANDLING: Vær opmærksom på, om andre bliver vrede eller irriterede. Det kan være værd at overveje at skifte emne til ét, hvor der er større sandsynlighed for et positivt resultat.
- Pas på med at gå mere efter personlige sejre end sejre, hvor alle er vindere. Det kan medvirke til, at andre mister tilliden til dig på længere sigt. HANDLING: Tænk grundigt over fordelene ved langsigtede partnerskaber, og hvordan man bedst opnår dem i forhandlingen.

Yderligere 20 områder

Imponere mennesker

Tiltrække opmærksomhed; Fremme personlige præstationer; Opnå anerkendelse



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Tilbyd frivilligt at præsentere og varetage aktiviteter, der øger den personlige eksponering.
- Tilbyd at være repræsentant for dit team. Vær talsperson.
- Vær faktuel ved selvpromovering. Brug kvantificerbare data og kvalitative kommentarer fra kunder og interessenter.
- Hvem har fået en mindre positiv opfattelse af dig? Arbejd målrettet på at ændre deres opfattelse.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Pas på med at tiltrække for megen unødvendig opmærksomhed, især i ekstremt konkurrenceorienterede eller konfronterende miljøer. HANDLING: Maksimér positiv eksponering, og minimér negativ eksponering.
- Det er ikke altid hensigtsmæssigt at tage opmærksomheden fra nogen, der er mere senior, eller som formelt formidler information til andre. HANDLING: Tiltræk opmærksomhed på det rigtige tidspunkt.
- Pas på med at overdrive præstationer, som andre ville betragte som ordinære præstationer. HANDLING: Find ud af, hvad andre har præsteret, for at øge din bevidsthed om, hvad der får en præstation til at skille sig ud som noget exceptionelt.
- Vær opmærksom på, om du tager for meget af æren og undlader at belønne teammedlemmer på passende vis. HANDLING: Anerkend altid andres bidrag, så de i stigende grad vil være tilbøjelige til proaktivt at samarbejde om projekter.

Yderligere 20 områder

Tage handling

Få ting til at ske; Tage initiativ; Investere energi



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Vær sikker på, at andre også er med, før noget nyt påbegyndes.
- Udforsk mulighederne for at starte nye initiativer eller projekter eller for at rette op på områder med dårlig præstation.
- Udvikl et ry for at tage initiativ og løse problemer, før de eskalerer.
- Tag fat i noget, der ikke rigtig er kommet i gang, og hvor motivationen er lav, og sørg for fremdrift.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Medfører spændingen ved at starte noget nyt, at rutinearbejde nedprioriteres?
HANDLING: Planlæg tid til løbende rutinearbejde eller til at tjekke igangværende opgaver.
- Har ønsket om at få ting til at ske tendens til at skabe uorden i eksisterende projekter?
HANDLING: Pas på, at dine initiativer ikke kræver ressourcer, der allerede er tildelt eksisterende projekter.
- Er du tilbøjelig til at påtage dig nye opgaver, hvor du har en relativt lille grad af viden eller forståelse? HANDLING: Rådfør dig med eksperter, før du tager initiativ inden for et nyt arbejdsområde.
- Kanaliseres din energi så hensigtsmæssigt som muligt? HANDLING: Stop op og tænk: "Er det den bedste måde at bruge min tid/energi på?", før du skynder dig videre til den næste aktivitet.

Yderligere 20 områder

Lede mennesker

Styre mennesker; Koordinere grupper; Styre ting



Højt

højere potentiale end omkring 90 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Identificér muligheder for at lede større projekter og teams, hvor der er flere mellemmenneskelige relationer og større kompleksitet.
- Skab en klar vision og fælles mål. Tjek, at andre forstår og føler sig forpligtet på dem.
- Påtag dig en rolle, der kræver koordinering af mennesker på forskellige lokationer.
- Anvend softwarepakker som hjælp til at lede og koordinere projekter.

Mulige overdrevne styrker – opmærksomhedspunkter

- Pas på med at fortælle andre, præcis hvordan de skal gøre alt. HANDLING: Giv ansatte klare mål, og vejled dem i at nå målene uden at blive for styrende.
- "En stærk tilbøjelighed til at tage styring kan føre til, at man tager pladsen fra mindre dominerende ledere. HANDLING: Undgå 'automatisk' at tage styring i nye situationer.
- Pas på delegering, der grænser til frasigelse af ansvar. HANDLING: Er der behov for at identificere de overordnede mål, tage kontrollen igen og gøre klart, hvem der forventes at gøre hvad?
- Vær forsigtig med at detailstyre en masse ting. HANDLING: Få andre til at tjekke detaljerne, når det er relevant.

Demonstrere selvsikkerhed

Udvis selvtilid; Bestemme egen fremtid; Værdsætte egne bidrag



Ganske Højt

højere potentiale end omkring 75 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Søg højtprofilerede roller, der forøger eksponering i organisationen.
- Vær bevidst om dine styrker, og se efter muligheder, hvor de kan udnyttes bedst muligt.
- Se på din karriere, og overvej de tiltag og erfaringer, der vil hjælpe dig med at realisere personlige ambitioner.
- Opbyg styrker, ekspertise og -viden, der vil gøre dig i stand til at yde et større fagligt bidrag.

Yderligere 20 områder

Tænke positivt

Være optimistisk; Komme sig over modgang;
Udvide begejstring



Ganske Højt

højere potentiale end omkring 75 %
af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Inddrag kolleger, der er mindre positive, og opmuntr dem til at se fordelene ved foreslåede planer.
- Anerkend, at projektledere og risikoanalytikere ikke nødvendigvis er særligt optimistiske. Arbejd konstruktivt sammen med dem.
- Vær et godt eksempel. Vis andre, hvordan man lærer af erfaringer og hurtigt kommer videre.
- Hjælp med at skabe et positivt og produktivt arbejdsmiljø for teamet.

Udvis ro

Forblive rolig; Håndtere pres; Tolerere stress



Ganske Højt

højere potentiale end omkring 75 %
af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Vær opmærksom på potentielle problemer, efterhånden som de opstår, og grib stille og roligt ind, før tingene eskalerer.
- Vær opmærksom på situationer, hvor det at bevare roen er særlig fordelagtigt.
- Søg arbejde i mangefacetterede roller med komplekse krav.
- Vurdér forholdet mellem arbejdspress og præstation. Find det arbejdspress, der er optimalt for dig for, at du kan fremme din personlige præstation.

Udvikle ekspertise

Udnytte læremuligheder; Tilegne sig viden og færdigheder; Opdatere specialistviden



Middel

højere potentiale end omkring 60 %
af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Gennemgå regelmæssigt personlige udviklingsaktiviteter med din leder og/eller mentor.
- Identificér områder for læring og udvikling, som er væsentlige for din nuværende rolle og/eller fremtidige roller.
- Undersøg nye tilgange til læring og teknikker til personlig udvikling for at fremme fastholdelsen af ny information.
- Undersøg gængse tanker inden for et relevant arbejdsområde, og skriv en kritik af de væsentligste argumenter.

Yderligere 20 områder

Tage godt imod forandringer

Klare forandring; Tolerere usikkerhed; Tilpasse sig nye udfordringer



Middel

højere potentiale end omkring 60 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Undersøg muligheder for at arbejde med forandrings-/transformationsprojekter.
- Bliv involveret i planlægning af kommunikationen om forandring.
- Forsøg at blive involveret i noget, som du har mindre kendskab til, f.eks. nye forretningsområder eller nye dele af organisationen.
- Acceptér nye og anderledes ansvarsområder.

Dokumentere fakta

Skrive flydende; Forstå logiske argumenter; Finde fakta



Middel

højere potentiale end omkring 60 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Undersøg muligheder for at forstærke det skrevne ord i dokumenter med en passende præsentation af fakta og figurer.
- Gå efter muligheder for at skrive, f.eks. ved at bidrage til nyhedsbreve eller marketing- og undervisningsmateriale, og bed om feedback fra redaktører og læsere.
- Undersøg nøje evidensen, der bruges til at understøtte andres synspunkter - er den godt understøttet? Se efter vaklen og mangel på selvsikkerhed i deres tilgang.
- Brug tid på at undersøge nye informationskilder.

Fortolke data

Kvantificere problemstillinger; Anvende teknologi; Evaluere informationer objektivt



Middel

højere potentiale end omkring 60 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Tilbyd at tage ansvar for at fortolke data inden for områder, der er nye, og som vil udvide de nuværende færdigheder.
- Sørg for at gøre rede for væsentlige numeriske informationer på en klar og forståelig måde, så læseren hurtigt kan finde dem. Identificér og fremhæv nøgletal, når det er muligt.
- Gennemgå den seneste udvikling inden for de informationsteknologipakker, der anvendes, og identificér områder, der kan forbedre dit arbejde.
- Identificer muligheder for at coache andre i beslutningssammenhænge, hvor du sørger for at understrege behovet for både at tage objektiv information i betragtning og modstå subjektiv påvirkning.

Yderligere 20 områder

Formidle informationer tydeligt

Holde oplæg; Forklare ting; Udvide selvtilid i sociale sammenhænge



Middel

højere potentiale end omkring 60 % af ledere og specialister

Bygge på styrker

- Brug tid på både at udvikle og levere træningsmateriale.
- Præsenter forskellige emner og over for forskellige tilhørere. Tilbyd at tale eksternt såvel som internt.
- Søg efter muligheder for at formidle samme information til forskellige mennesker. Evaluer formidlingen hver gang, og gør den bedre.
- Lær at føle dig mere selvsikker. Afklar dine egne unikke styrker, og bliv ved med at minde dig selv om dem. F.eks.: "Jeg er den mest omhyggelige person i teamet".

Engagere andre

Motivere den enkelte; Inspirere mennesker; Opmuntre



Middel

højere potentiale end omkring 40 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Identificér og forstå andre personers styrker, motivation og udviklingsbehov.
- Lær dit team og dine kolleger godt at kende, og udvikl en følelse af fælles mål.
- Præsenter en klar vision for fremtiden.
- Find muligheder for at rose andre, og anerkend den gode præstation.

Interagere med mennesker

Udvide entusiasme; Skabe kontakt; Netværke



Middel

højere potentiale end omkring 40 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Tænk over, hvem det er vigtigt at være i regelmæssig kontakt med, og tjek, om du har talt med dem inden for den seneste uge eller måned.
- Ros kolleger, og ønsk tillykke, når de har gjort noget godt.
- Stræb efter at skabe to nye kontakter om måneden.
- Meld dig ind i en professionel organisation/forening, og påtag dig en aktiv rolle i lokale begivenheder.

Yderligere 20 områder

Løse opgaver

Arbejde hurtigt; Opretholde produktivitet; Multitasking



Ganske lavt

højere potentiale end omkring 25 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Arbejd med præcist at vurdere den tid, det kræver at udføre daglige opgaver og aktiviteter. Brug eventuel tid, hvor der er mindre travlt, til at hjælpe kolleger, arbejde på specielle opgaver eller til faglig udvikling.
- Sæt tempoet op ved at forblive fokuseret, og undgå unødigt langvarig interaktion med andre.
- Sæt klare produktivitetsmål. Før kontrol med det præsterede, og foretag justeringer, indtil et tilfredsstillende niveau opretholdes over tid.
- Afsæt tid til at fokusere på kritiske opgaver. Lad være med at besvare telefonopkald, og undgå at tjekke e-mails.

Vælg praktiske fremgangsmåder

Anvende praktiske færdigheder; Lære gennem handling; Anvende sund fornuft



Lavt

højere potentiale end omkring 10 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Fokusér på, hvad der rent faktisk vil virke, og prøv at komme med en umiddelbar og praktisk løsning på et problem.
- Bed om at få vist, hvordan man bruger udstyr på arbejdet, af en person, der kan anvende det på en effektiv måde.
- Sæt tid af til refleksion og opfølgning efter en periode, hvor det har været nødvendigt at lære at løse en opgave ved at udføre den. Undgå at fokusere på, hvad der gik galt. Fokusér i stedet for på, hvad du har lært.
- Brug tid på at undersøge, om fundamentale forudsætninger er imødekommet, og om en fremgangsmåde fører til det, der virkelig er behov for.

Løse konflikter

Berolige mennesker, der er rystede; Håndtere vrede personer; Løse stridigheder



Lavt

højere potentiale end omkring 10 % af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Identificér potentielle problemer tidligt, og skrid til handling, før andre bliver vrede.
- Se efter anledninger, hvor det ville være hensigtsmæssigt at tage sig af andre, der er rystede.
- Hav indføling med andre, og hjælp dem til at erkende, at der bliver lyttet til dem, og at de bliver forstået.
- Forstå en diskussions kontekst, og lyt derefter til begge sider.

Yderligere 20 områder

Invitere til feedback

Anerkende kritik; Opmuntre til kritisk tænkning;
Indhente feedback



Lavt

højere potentiale end omkring 10 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Stil åbne spørgsmål for at forbedre kvaliteten af den feedback, der modtages.
- Søg feedback fra en række kilder, ikke blot fra dem, der sandsynligvis vil være positive.
- Bed andre om at være kritiske, men konstruktive. Fokusér på, hvad der kan gøres bedre og hvordan, og ikke udelukkende på, hvad der er galt.
- Bed om rettidig feedback, hvilket vil sige umiddelbart efter en begivenhed/et projekt.

Etablere nære forhold

Få andre til at føle sig godt tilpas; Byde andre
velkommen; Få venner



Lavt

højere potentiale end omkring 10 %
af ledere og specialister

Udviklingsaktiviteter

- Stil åbne spørgsmål. Opmuntr folk til at tale om sig selv.
- Observér erfarne værter. Se, hvordan de skaber en positiv atmosfære.
- Opsøg nye medarbejdere, og gør noget ud af at introducere dig selv.
- Opmuntr til mere social kontakt på arbejdspladsen. Undersøg muligheder for at være med i grupper/klubber og prøve nye aktiviteter.