

Facet5

Profil Sample Profile

Dato 29-05-2023

Virksomhed Facet5 Testing

Projekt Profile, Sample - 29/05/2023 5:08 PM






pragmatiske **årvågen** forsonlige reserverede
selvstændigt-tænkende demokratiske
skeptiske kritiske **ikke-dømmende**
beherskede kreative **fleksible** optimistiske



Vi er alle unikke. På nogle punkter kan vi måske minde om andre, men vi vil altid være forskellige, på hver vores måde. Forskellene og lighederne i vores holdninger, motiver og adfærd, er det der gør os til den vi er. Måden vi opfører os på, og interagerer med andre, afhænger af vores personlige facetter. Når vi har forståelse for os selv og andre, bliver det nemmere at udvikle os selv, og blive mere effektive i dagligdagen. Facet5 understreger det grundlæggende (fundament) for denne selvindsigt, og personlig udvikling.

Facet5 Foundation Profilen kan underbygge starten på personlige udviklingsforløb, og effektiv teambuilding. Facet5 er baseret på moderne personlighedsteori, og resultaterne er robuste og pålidelige. Facet5 Foundation Profilen peger på fem overordnede hovedfacetter af personlighed, som hver består af en række underfaktorer. Vi besidder alle en vis grad af disse Facetter, hvor mønstret af de forskellige underfaktorer, tydeliggør nuancerne i personligheden. Det er ikke en 'test' hvor der er tale om rigtige eller forkerte svar, som man kan bestå eller dumpe. Mere præcist er dette en Profil, oversigt eller skala.

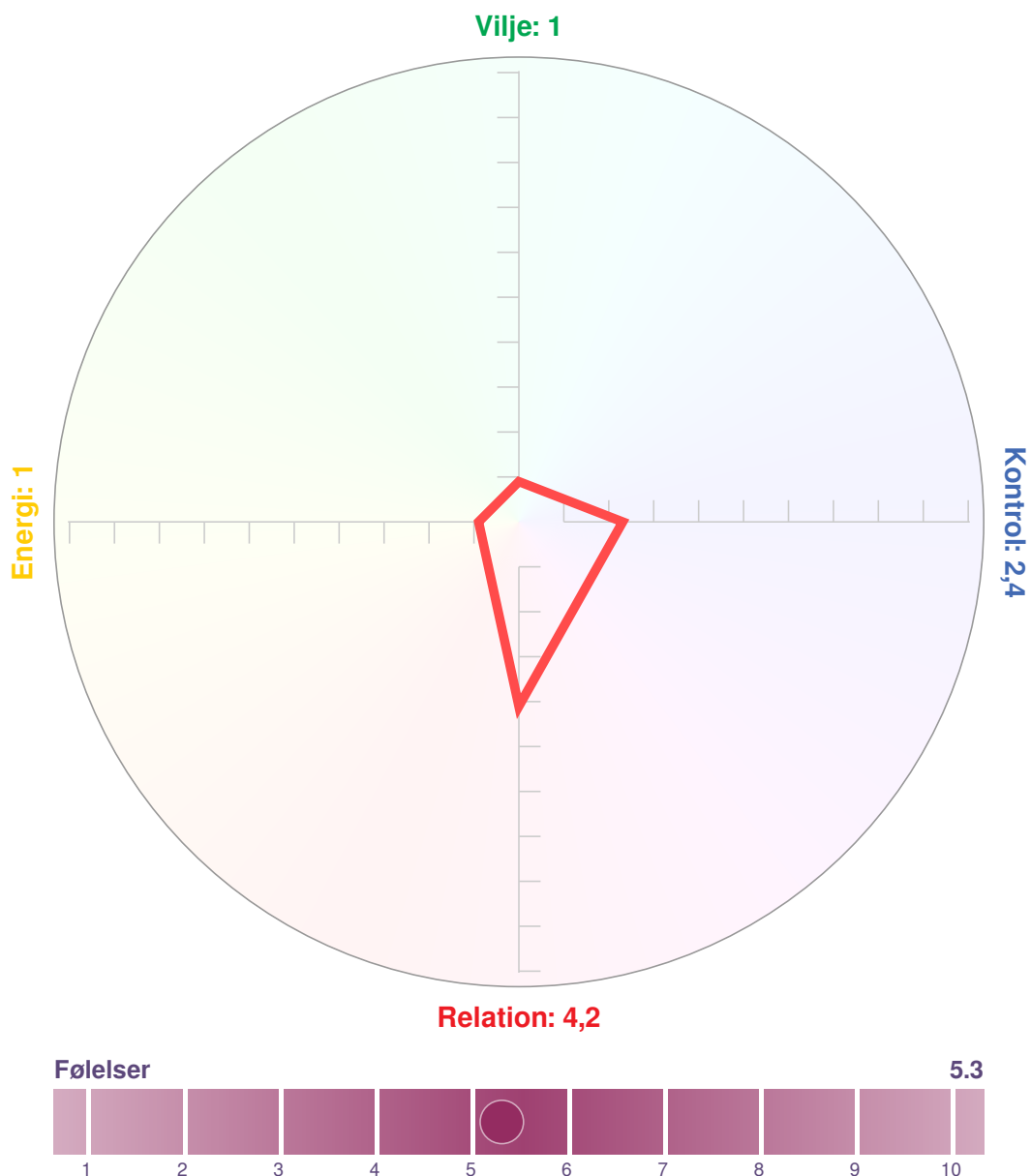
Facetterne og underfaktorerne som Facet5 måler, er:

 Vilje	Beslutsomhed Konfrontation Selvstændighed	Viljen og evnen til at forpligte sig til egne idéer Viljen og evnen til at konfrontere problemer som de opstår Tendensen til at gå egne veje
 Energi	Entusiasme Omgængelighed Tilpasningsevne	Åbenlys entusiasme og energi Interessen i at være sammen med andre mennesker At involvere andre i tanker og idéer
 Relation	Uselvished Forståelse Tillid	At sætte andres interesser foran egne Altid at forsøge at være forstående overfor andre Tendensen til generelt at stole på, hvad folk siger
 Kontrol	Disciplin Ansvarlighed	At være personligt organiseret og planlagte At være villig til at tage et personligt ansvar
 Følelser	Anspændthed Bekymring	En generel følelse af anspændthed eller stress At være forsigtig og ikke alt for optimistisk

Scorer: din score på hver facet, kan variere fra 1 til 10. Gennemsnitsscoren er 5.5, og 68% af alle resultater, vil ligge mellem 3.5 og 7.5 på skalaen. Din score vises i forhold til en norm-gruppe. Normen der er anvendt til at sammenligne dig, vises i bunden af profilsiden.

Din Profil indeholder: Word Cloud: Dette vises på forsiden, og er en hurtig oversigt af hovedtrækkene i din profil. Dine fremtrædende træk, vises med større skrift. Overordnet Profil: Denne del viser din overordnede Facet5 faktor-profil. Faktor Profil: Denne del viser hovedprofilen, og hver underfaktorscore. Familieportræt: Denne del er en generel opsummering af profilen, relateret til 5 hovedpunkter.

Denne profil viser dine Facet5 scorer. hver score rangeres mellem 1 og 10, hvor middelscoren er 5.5. Det er knap så afgørende om scoren er hhv. høj eller lav, men i højere grad hvor meget den afviger fra middelscoren. Scorer over 7.5, eller under 3.5 betragtes som "markante". Disse scorer fordeles "normalt", og relaterer sig til en specifik "normgruppe". Scoren der vises, gør det muligt at sammenligne personer.



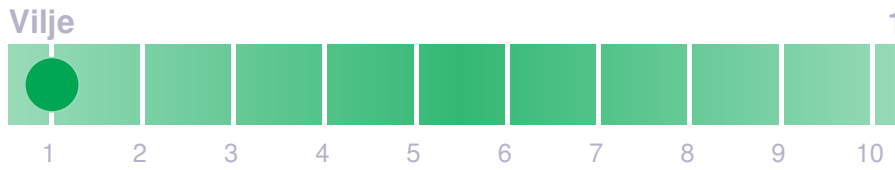
Anvendte normgrupper: Global 2022

Sample includes 260220 people from a variety of countries. 58% were male and 42% were female. Questionnaire languages were mixed. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

Lave Scorer

Høje Scorer

- Styrker**
 Fleksibel
 Tilpasningsdygtig
 Imødekommende
 Behagelig
- Risici**
 Usikker
 Ydmyg
 Ubeslutsom
 Forsagt



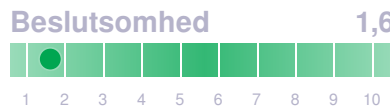
Scoren indikerer, at du er temmelig fleksibel i dit tankesæt, undgår helst enhver form for skænderi, og stoler meget på andre menneskers råd og støtte. At du kan føle dig overset af mere dominerende personer, og at dine idéer bliver overhørt. At du måske kan virke lidt for accepterende og tilbageholdende.

- Styrker**
 Beslutsom
 Selvhævdende
 Medrivende
 Uafhængig
- Risici**
 Dominerende
 Stædig
 Konfrontatorisk
 Påståelig

Lave Scorer

Høje Scorer

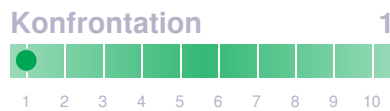
- Styrker**
 Overvejer tingene grundigt baseret på alle tilgængelige data
 lytter og ændrer forholdsvis let synspunkter
 lydhør over for andre, villige til at bøje sig
- Kan blive set som værende**
 uvillige til at træffe hurtige beslutninger
 overbevises let af andre argumenter
 for villige til at passe ind med andre mennesker



Du er meget fleksibel og villig til at lytte til andres synspunkter.
 Kan blive set som værende ubeslutsom og for hurtig til at indvillige med andre, hvis udfordret.

- Styrker**
 hurtige til at fortælle andre hvad de skal gøre
 fast besluttede på at holde sig til sine synspunkter
 villige til at tage ansvar for hændelser
- Kan blive set som værende**
 autokratiske og forcerende
 Ikke villige til at lytte til andre
 for hurtige til at trænge sig ind på andre

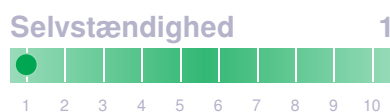
- Styrker**
 villige til at tilpasse sig andres argumenter
 prøver at forholde sig rolige og afdæmpede
 køber ikke altid andres argumenter
- Kan blive set som værende**
 ikke begejstrede for at tage fat i problemerne
 for hurtige til at give efter i en diskussion
 undviger problemer, håber de løser sig selv



Du er tålmodig og tolerant, lytter til andre, og undgår skænderier.
 Kan blive set som værende negligerende overfor egne interesser for at undgå skænderi. For hurtig til at give efter.

- Styrker**
 kan forsvare sig selv, hvis nogen udfordrer dem
 dygtige til at diskutere ansigt til ansigt
 reagerer hurtigt og konfronterer emner
- Kan blive set som værende**
 stridslystne
 for aggressive og krævende
 for hurtige til at agere og kan være vanskelige at holde tilbage

- Styrker**
 villige til at konsultere og søge råd
 har brug for et team og accepterer retningslinjer
 fleksible og villige til at passe ind
- Kan blive set som værende**
 for afhængige af andre mennesker
 for fleksible
 er for nemme at lede for andre



Du demokratisk og konsulterende.
 Involverer andre, og beder om deres mening.
 Kan blive set som værende for afhængig af andres støtte og anerkendelse.

- Styrker**
 i stand til at arbejde selvstændigt
 går egne veje, selvom andre er imod det
 styres af stærke overbevisninger
- Kan blive set som værende**
 isolerede og ukuelige
 ikke villige til at bøje sig og forsøge at tilpasse sig
 kun med i et team, hvis de selv leder det

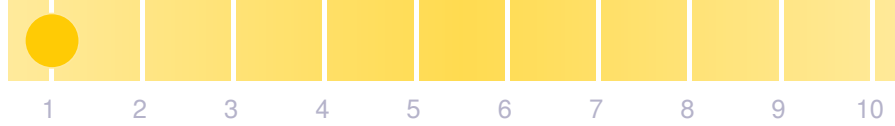
Lave Scorer

Høje Scorer

Styrker
Stille
Tillukket
Reserveret
Tilbageholdende

Risici
Afmålt
Udeltagende
Kølig
Asocial

Energi



Scoren indikerer, at du som regel er ganske reserveret og privat anlagt, holder dig for dig selv og fungerer bedst, når du får lov til at arbejde alene, fri for andres indblanding. At du sjældent involverer andre i dit arbejde, og at du måske er knap så fremtrædende.

Styrker
Energisk
Entusiastisk
Social
Venlig

Risici
Lader sig let distrahere
Forstyrrende
Nævenyttig
Ekshibitionistisk

Lave Scorer

Høje Scorer

Styrker
bliver ikke overbegeistrede
kan være tilbageholdende
er reserverede og selvstændige

Kan blive set som værende
afmålte og fjerne
ikke særligt entusiastiske overfor nye idéer
kolde

Entusiasme



Du har en rolig og afdæmpet tilgang, og foretrækker at tænke dig godt om inden der tales.

Kan blive set som værende ubegejstret omkring nye ideer, og fjern.

Styrker
villige til at få sat tingene i gang
tydeligt overgearede
entusiastiske omkring nye idéer

Kan blive set som værende
ekshibitionistiske
letsindige
impulsiv

Styrker
har det fint med at arbejde alene
kan holde familie og arbejde adskilt
kan opbygge længerevarende forhold

Kan blive set som værende
vil helst ikke blande sig
uengagerede
kan få andre til at føle sig uvelkomne

Omgængelighed



Du er komfortabel med at arbejde alene, og har ikke behov for konstant menneskelig kontakt.

Kan blive set som værende fjern, uselskabelig og svær at lære at kende.

Styrker
kan få folk til at føle sig involverede
villige til at indgå i en familie
skaber kontakt og får nemt nye venner

Kan blive set som værende
har et for stort behov for selskab
hurtige til at gribe ind
socialt frembrusende

Styrker
udvikler ideer selvstændigt
tænker sig godt om, inden der tales
holder sig til egne arbejdsområder

Kan blive set som værende
uvillige til at dele idéer
langsomme til at anerkende nye idéer
for specialiserede

Tilpasningsevne



Du fokuserer på dit eget arbejde, og udvikler dine ideer selvstændigt før de præsenteres.

Kan blive set som værende meget specialiseret, og giver meget lidt plads til andres bidrag. Ikke meget tilpas med forandring.

Styrker
i stand til at skifte standpunkt, hvis beviserne taler for det
involverer andre i beslutningsprocessen
diskuterer bredt, før der handles

Kan blive set som værende
ikke vant til at træffe selvstændige beslutninger
for hurtige til at skifte mening
mangler en dybere forståelse

Lave Scorer

Høje Scorer

- Styrker**
 Opgaveorienteret
 Dreven
 Forretningsmæssig
 Skarpsindig
- Risici**
 Selvoptaget
 Kynisk
 Benhård
 Pågående

Relation



Scoren indikerer, at du er ret varsom og forsigtig overfor andre mennesker. At det ikke falder dig naturligt at stole på andre, og at du ofte forventer det værste. At du til gengæld vil være meget støttende og hjælpsom, overfor dem du kender godt.

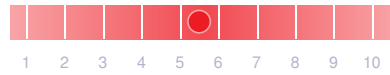
- Styrker**
 Omsorgsfuld
 Hjælpsom
 Venlig
 Tillidsfuld
- Risici**
 Naiv
 Troskyldig
 Blødsøden
 Godtroende

Lave Scorer

Høje Scorer

- Styrker**
 kan se, når der er en mulighed
 kan beskytte egne interesser
 kan fokusere på de umiddelbare fordele
- Kan blive set som værende**
 plejer egne interesser
 uvillige til at hjælpe
 manipulerende

Uselvished



Du er forretningsorienteret, men stadig i stand til at få folk med dig.
 Kan blive set som værende udfordret i at fastholde egen tilgang, hvis mødt med yderligtgående synspunkter

- Styrker**
 ivrige for at hjælpe andre
 sætter andres behov forud for deres egne
 udnytter ikke andre
- Kan blive set som værende**
 idealistiske
 naiv
 blinde over for forretningsfordele

- Styrker**
 kan være skrappe, når situationen kræver det
 evnen til at bevidst se igennem smiger
 sund kynisme
- Kan blive set som værende**
 uforstående
 barske i deres bedømmelse af andre
 kritiske og ikke villige til at tilgive

Forståelse



Du er støttende og hjælpsom, overfor dem du føler, har fortjent det.
 Kan blive set som værende krævende, kritisk overfor andre og utilgivelig, og favoriserende overfor dem, der er ligesom dig.

- Styrker**
 leder altid efter det gode i mennesker
 støtter, når der opstår problemer
 villige til at give en ekstra chance
- Kan blive set som værende**
 for ukritiske
 tilgiver for nemt
 for flinke overfor folk

- Styrker**
 kan genkende dem, der forsøger at udnytte andre
 bliver sjældent selv udnyttet
 beskytter organisationen i forhandlinger
- Kan blive set som værende**
 mistænksomme
 kyniske
 mistroiske

Tillid



Du udfordrer folks motiver, for at opnå det best mulige forretningsresultat.
 Kan blive set som værende mistænksom, barsk og kynisk, og lader ikke tvivlen komme nogen til gode.

- Styrker**
 stoler på folk
 arbejder for at opnå et fælles mål
 villige til at tro og stole på andre
- Kan blive set som værende**
 naive og nemme at narre
 idealistiske
 har for meget tiltro til andre

Lave Scorer

Høje Scorer

- Styrker**
 Kreativ
 Uhæmmet
 Frisindet
 Radikal
- Risici**
 Uansvarlig
 Upålidelig
 Ufokuseret
 Udisciplineret

Kontrol



Scoren indikerer, at du foretrækker at have en afslappet tilgang til tingene, uden forudfattede meninger om, hvad der skal til. At du er forberedt på at "leve og lade leve", forudsat at du får nok frihed, til at agere selvstændigt. At det, der frustrerer dig mest, er restriktioner og regler.

- Styrker**
 Struktureret
 Pålidelig
 Pligtopyldende
 Ansvarlig
- Risici**
 Autoritær
 Hæmmet
 Intolerant
 Ubøjelig

Lave Scorer

Høje Scorer

- Styrker**
 lærer hurtigt nye opgaver
 fleksible i deres arbejdsrutiner
 fritænkende
- Kan blive set som værende**
 keder sig let
 udisciplinerede
 uorganiserede

Disciplin



Du tilpasser dig nemt forandring, og er fleksibel i dine arbejdsrutiner.

Kan blive set som værende lidt for afslappet i din tilgang, uopmærksom på detaljer, og udfordrer altid status quo.

- Styrker**
 velovervejede og stabile i deres arbejde
 stopper ikke før en opgave er gennemført
 planlægger og er velorganiserede
- Kan blive set som værende**
 noget møjsommelige og procesbevidste
 stabile, men ikke særlig spændende
 kan tage tid at tilpasse sig forandringer

- Styrker**
 er hurtige til at tilpasse sig forskellige situationer
 er fleksible i tolkningen af retningslinjer
 udfordrer status quo
- Kan blive set som værende**
 uansvarlige
 oprørske
 flygtige

Ansvarlighed



Du er fritænkende og fordomsfri. Tilpasser dig nemt skiftende omstændigheder.

Kan blive set som værende tilfældig, respektløs, uansvarlig og rebelsk.

- Styrker**
 meget ansvarsfulde
 striks personlig adfærdskodeks
 stræber til enhver tid efter høje standarder
- Kan blive set som værende**
 urokkelige omkring deres overbevisninger
 konventionelle
 autoritære

Lave Scorer

Høje Scorer

Styrker

Optimistisk
Konsekvent
Stabil
Selvsikker

Risici

Selvoptaget
Afslappet
Upåvirket
Træg

Følelser



Scoren indikerer, at du er følelsesmæssigt letpåvirkelig, og at nogle vil måske se dig som værende en smule omskiftelig og usammenhængende. At du til gengæld formår at opretholde din optimisme og positive indstilling, hvilket kan virke betryggende for folk omkring dig.

Styrker

Årvågen
Livlig
Reaktiv
Lidenskabelig

Risici

Flygtig
Uforudsigelig
Humørsyg
Pessimistisk

Lave Scorer

Høje Scorer

Styrker

kan tage tingene, som de kommer
generelt afslappede og ubekymrede
har det fint med at acceptere sig selv, som de er

Kan blive set som værende

ubekymrede og selvtilfredse
uimodtagelige for kritik
uinteresserede

Anspændthed



Du er årvågen og på vagt overfor
faresignaler. Bevidst om ting der sker
omkring dig.

Kan blive set som værende
overreagerende i situationer, og for
forsigtig.

Styrker

fokuserer bedre i takt med, at begivenheder nærmer sig
følsomme overfor ændringer omkring dem
prøver at lave om på sig selv

Kan blive set som værende

ængstelige
selvkritiske
nervøse

Styrker

stoler på egne færdigheder
fremadtænkende og positive
konsekvente i deres adfærd

Kan blive set som værende

lidt for selvsikre
har svært ved på længere sigt at forestille sig eventuelle
vanskeligheder
ikke følelsesbetonede

Bekymring



Du tænker fremad og positivt. En
optimist inderst inde.

Kan blive set som værende overdreven
optimistisk, uberørt af tilbagegang eller
udfordringer, og ubevidst om egne
begrænsninger.

Styrker

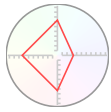
foretrækker at holde sig til, hvad de ved
dobbelttjekker for at undgå fejl
kommer ikke med antagelser

Kan blive set som værende

negative og overforsigtige
pessimistiske
usikre og lunefulde

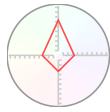
En Facet5 Familie er en gruppe Facet5 Profiler, som i grove træk minder om hinanden. Hver Familie tildeles et Familienavn, i relation til generelle fællestræk. Dit Familieportræt vises på næste side. Når Familieportrætter beregnes, skeles der ikke til scoren på Følelser.

Der er 17 forskellige "Familier", og din Profil sammenlignes med hver af disse, for at finde frem til det nærmeste match. Du kan se hvilket Familieportræt din Profil tildeles, på grafikken nedenfor.



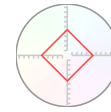
Fortaler

Behagelig, udadvendt væremåde
Kan lide at få nye venner og nyder at omgås andre
Mange forskellige interesser og spændende idéer
Fleksibel men målbevidst
Impulsiv
Kan forstyrre andres arbejde



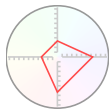
Arkitekt

Er meget målbevidst
Opfindsom og kreativ, men kan virke selvcentreret
I kontakt med sig selv
Forventer at andre kan forsvare sig selv
Sætter sine egne interesser foran andres
Kan virke afvisende, ufølsom og egenrådig



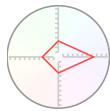
Kamæleon

Udviser en rolig men venlig væremåde
Tilpasser sig hurtigt til enhver situation
Har ikke behov for at gøre sig selv bemærket
Tolererer de flestes væremåde
Kan finde det svært at give udtryk for sine sande meninger
Kan virke en smule usammenhængende



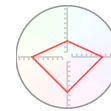
Coach

Sympatisk natur som kan skjules ved forbehold
Stilfærdig men effektiv manér
Høje idealer og principper
Stort engagement med ønske om at hjælpe til
Tager måske tid at 'varme op'
Vil blive skuffet hvis der ikke leves op til idealerne



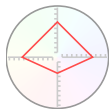
Controller

Reserveret, ret formel stil
Undgår risici og kan modstå forandring
Foretrækker tydelige retningslinjer og dagsordner
Respekterer hierarki og status quo
Kan måske virke for konservativ
Kunne godt opfattes som værende fjern og reserveret



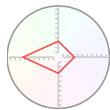
Udvikler

Varm og sympatisk væremåde
Oprigtig interesse i andre og vilje til at hjælpe
Har en stærk moral og ansvarsfølelse
Vil beskytte og forsvare andre
Tilsidesætter måske sine egne interesser
Risikerer at tage for meget over på sig selv



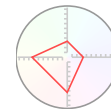
Iværksætter

Selv sikker væremåde
Udadvendt, skiller sig ud fra mængden
Klar retningsans og metodik
Forsvarer sine egne holdninger
Kan virke 'større end livet selv'
Kan være ufølsom eller endda forsømmende



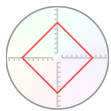
Opdagelsesrejsende

Social og med på lidt skæg og ballade
Skaber hurtigt kontakt med andre
Afslappet og sorgløs
Fri tænkende, fantasifuld og stimulerende
Kan være uberegnelig og ufokuseret
Kan miste fokus af nye idéer



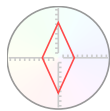
Konsulent

Social og udadvendt facon
Nyder at møde mennesker og udveksle idéer
Sætter andres interesser foran sine egne
Tolerant og forstående
Kan være for afslappet og venlig
Kan måske virke ukoncentreret i forretningssammenhæng



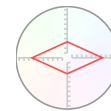
Generalist

Udadvendt, selskabelig og sjov
Kommer let overens med andre
Krævende men fleksibel
Tilpasser sig andre eller omstændigheder
Kan være hvad som helst, for hvem som helst
Blander sig i andres arbejde



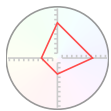
Idealist

Dybtænkende
Bekymrer sig om filosofiske spørgsmål
Individualistisk - usædvanlig stil
Går egne veje
Kan være svært at finde ud af
Idealistisk og upraktisk



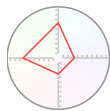
Fremlægger

Udadvendt, høflig stil
Omgængelig og udadvendt
Passer nemt ind i forskellige omgivelser
Simple, praktiske synspunkter
Kan virke overfladisk, ignorerer 'virkelige' problemer
Lover ting, men overholder måske ikke sine løfter



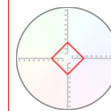
Producer

Beslutsom, og meget målbevidst
Stræber efter løbende forbedringer
Søger målbevidst for at projekterne gennemføres
Er ambitiøs og målbevidst
Kan måske træde andre folk over tærerne
Selvherskende og krævende



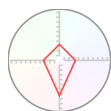
Promotor

Meget udadvendt og direkte stil
Hurtig til at udtale sig og give udtryk for sine holdninger
Målbevidst og selvpromoverende
Tænker bredt og opfindsomt
Kan virke skræmmende på mere stille og tilbageholdne personer
Kan virke overvældende og for hurtig



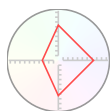
Specialist

Stilfærdig, reserveret stil
Pragmatisk tilgang
Foretrækker uafhængighed og selvstyre
Foretrækker at arbejde med en enkelt klar opgave ad gangen
Kan overses af mere dominerende personer
Kan være for fokuseret på egne anliggender



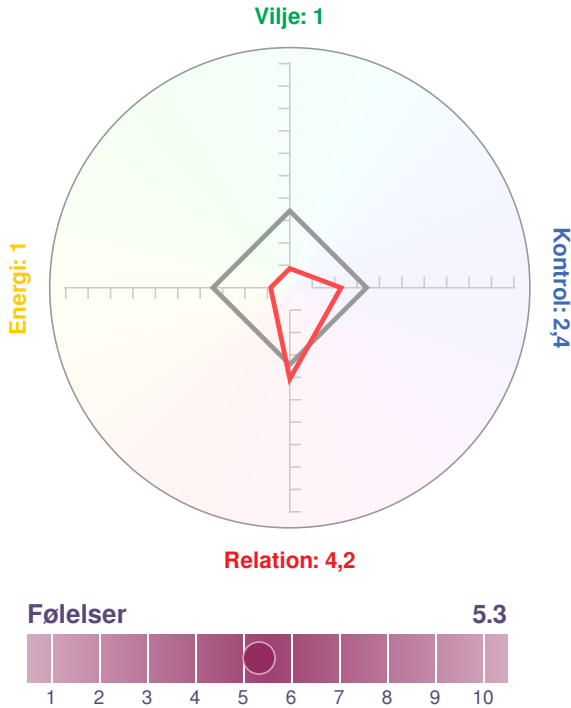
Supporter

Tolerant og sorgløs
Altid hjælpsom over for andre
Sympatisk og hjælpsom
Søger harmoni og forståelse
Kan manipuleres af mere pragmatiske personer
Kan være naiv når det gælder forventninger til andre



Traditionalist

Forsigtig, privat personlig stil
Tager tid at lære at kende
Striks personligt kodeks for opførsel og etik
Bøjer sig ikke når det gælder principalsager
Kan være intolerant og afvisende
Vælger mere konservative metoder og undgår eksperimenter



Referencefamilie: Specialist

Familieportrættet viser din Profil, samt "Referenceprofilen", så du nemt kan se hvor 'tæt' match der er. Du kan se to profiler i cirklen. Den Røde firkant er din individuelle profilscore, og den Grå firkant er Familieportrættet. Ligheden/forskellen mellem de to profilbilleder, indikerer hvor 'skarpt' familieportrættet beskriver din personlighed. Familieportrættet giver et hurtigt overblik over et antal nøglepunkter.

Overordnet Billede

- Stilfærdig, reserveret stil
- Pragmatisk tilgang
- Foretrækker uafhængighed og selvstyre
- Foretrækker at arbejde med en enkelt klar opgave ad gangen
- Kan overses af mere dominerende personer
- Kan være for fokuseret på egne anliggender

Bidrag til et team

- Hjælper andre med at skaffe baggrundsmateriale
- Vil ikke bortlede gruppens opmærksomhed
- Arbejder samvittighedsfuldt med egne projekter
- Respekterer et team, men dominerer det ikke
- Deltager måske ikke aktivt i gruppen
- Beskytter sit eget territorium ved at fortrække sig til det

At Lede

- Hav styr på fakta, skitsér bagvedliggende research eller case stories
- Skab muligheder for at demonstrere ekspertise og udvikle specifikke interesser
- Relater på en professionel måde, gerne på tomandshånd
- Bliv enige om slutresultatet, men giv frihed til selv at bestemme metoder og procedurer
- Før kontrol med processer ved at udvise oprigtig interesse
- Vis anerkendelse af fagkundskab og evnen til at kunne føre tingene ud i livet

Som Leder

- Udviser dyb forståelse indenfor eget fagområde
- Udfordrer kun når der sættes spørgsmålstegn ved egne områder
- Stiller ikke andre over for høje krav
- Foretrækker at man arbejder efter sin egen dagsorden
- Blander sig kun hvis det bliver absolut nødvendigt
- Giver feedback på en ret så kold og upersonlig facon
- Forventer at andre selv udvikler deres egen karriere

Motiveret af

- At forfølge egne interesser
- At være fri for indblanding
- Muligheden for at udvikle specialist-færdigheder

Denne guide indikerer en persons styrkeområder, og kan derfor blandt andet bruges til f.eks. at hjælpe en interviewer med at stille de rigtige spørgsmål i en rekrutteringssituation. Man kan således vælge at strukturere en samtale som en "adfærds-samtale", hvor man leder efter konkrete og realistiske eksempler på hver kompetence. Det kan også foregå mere "situations-bestemt" hvor man opstiller hypotetiske situationer og beder ansøgeren om at specificere hvorledes denne vil tackle den givne situation. For flere detaljer, gennemse da venligst Søgelys Guide til Samtale.

Kompetence kan defineres som: "adfærdsmæssige forhold som kan påvirke en persons arbejdspræstationer". Det første skridt mod at finde frem til den mest "kompetente" kandidat til en given stilling, er at definere de hovedkompetencer der er brug for. Mange års undersøgelser viser, at følgende kompetencer er direkte relateret til graden af succes i forskellige lederroller - altså, et sæt kernekompetencer, som fører til succes:

Kernekompetencer for succes

Ledelse

Evnen til at kunne vejlede og hjælpe individer eller grupper til at opnå mål eller udføre opgaver ved hjælp af passende metoder eller interpersonelle færdigheder. Denne kompetence bygger hovedsagelig på evnen til at kunne tilpasse sin adfærd og måden man griber tingene an på i forskellige situationer.

Facet5-modellen for ledelse skelner mellem to forskellige ledelsesformer; transaktionsledelse og forandringsledelse. Transaktionsledelse drejer sig om at kunne levere det man har aftalt, hvor forandringsledelse handler om at inspirere folk til at yde mere end det der forventes.

Kommunikation

Evnen til at formidle sine ideer kort og præcist, både mundtligt og skriftligt for at få andre til at overveje sine synspunkter, og at holde de relevante personer informerede om udviklingen.

Klarsyn, overtalelsesevne, entusiasme og overbevisning er alle relevante faktorer. Selvom intelligens naturligvis spiller en stor rolle i denne kompetence, bør man tage yderligere faktorer i betragtning, som f.eks. sociale evner, selvtillid, stresspåvirkning, åbenhed og viljen til at samarbejde.

Interpersonelle færdigheder

Evnen til at være imødekommende overfor såvel interne som eksterne klienter/kunder/kolleger, og tilgodese deres behov hurtigt og effektivt. Personer der besidder denne kompetence vil være i stand til at håndtere en lang række forskellige typer mennesker, både indenfor og udenfor virksomheden på en kvalificeret måde.

Nøglen til dette er fornemmelse for andre, og viljen til at tilpasse sig forskellige situationer. Det handler ikke så meget om at kunne være den "flinke" person, men i højere grad egenskaber som empati, pragmatisme og fleksibilitet. Visse personer er menneskeligt orienterede, andre mere systemorienterede, hvor atter andre fokuserer på at opnå de fastlagte mål, eller ganske enkelt fokuserer på innovation og variation.

Analyse og beslutningstagen

Evnen til at kunne forudse eventuelle problemer, vurdere relevante fakta, generere ideer, alternativer og nå frem til den mest fornuftige konklusion.

Dette ses ofte som værende en sekventiel proces med afsæt i erfaring som videreudvikles til idé-generering, analyse og til sidst teori. Hver personlighedsfaktor har sine styrker, men det er sjældent at én person rummer samtlige af disse aspekter. Vanskelige problemstillinger kræver måske, at samtlige tilgange tages i brug.

Initiativ og indsats

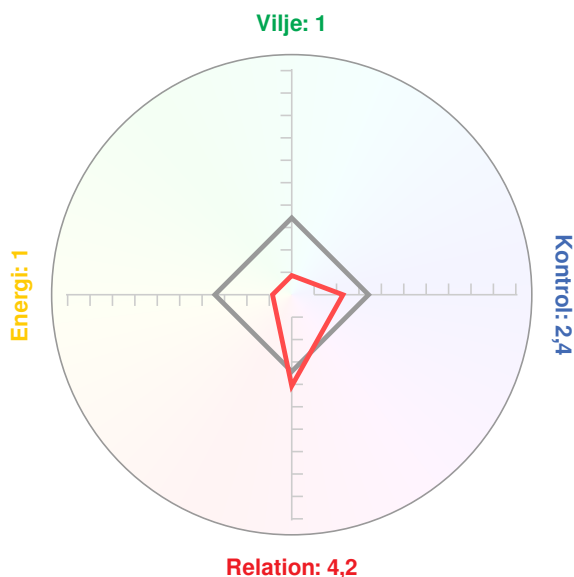
Det aktive forsøg på at påvirke begivenheder for at opnå mål.

Her handler det om at være selvhjulpent frem for at være passiv, at stadig yde sit bedste på trods af forhindringer eller ubehagelige opgaver. Personer med denne kompetence vil være vedholdende, hårdtarbejdende, fremadrettede, entusiastiske og målbevidste. Hvor nogle har det bedst med allerede fastlagte mål, er andre bedre tilpas med selv at opstille mål, og selv vurdere egen indsats.

Planlægning og organisering

At kunne udforme en handlingsplan for sig selv og for andre, for nemmere at opnå de mål man har sat sig, samt at kunne afsætte passende ressourcer til formålet. Denne kompetence omhandler evnen til at kunne afsætte den rigtige mængde tid og indsats, samt at kunne prioritere fornuftigt for at opnå sine mål.

Selvdisciplin og målbevidsthed er vigtige faktorer. Nogle er af natur fokuserede og har øje for detaljer, mens andre kun er interesseret i de store linjer.



Sample er stille og betænksom. Kan bedst lide intellektuelle og dybdegående opgaver, og sætter pris på selvstændighed og selvstyring. Forsigtig, reflekterende og sandsynligvis i besiddelse af nogen form for sagkundskab.

Ledelse

Du kan forvente:

- giver avanceret intellektuelt in-put
- vil høste respekt som ekspert
- foretrækker at være involveret i praktiske opgaver
- søger ikke autoritet over andre

Vær opmærksom på:

- kan virke fjern og reserveret
- lader folk være i fred, med mindre de spørger

Interpersonelle færdigheder

Du kan forvente:

- værdsat for arbejds kvalitet og intellekt
- set som værende en stærk faglig ressource
- bygger tætte relationer med få mennesker
- har ikke behov for at gøre sig selv bemærket

Vær opmærksom på:

- tager lang tid at passe ind i et team
- svært tilgængelig

Initiativ og indsats

Du kan forvente:

- leverer research af høj kvalitet
- dygtig til at organisere eget arbejde
- reagerer godt på givne opgaver
- arbejder intenst på egne projekter

Vær opmærksom på:

- beskyttende overfor eget territorium
- ikke meget for at initiere nye aktiviteter

Kommunikation

Du kan forvente:

- foretrækker private diskussioner
- siger kun frem når man er sikker på sine idéer
- idéer er baseret på dybdegående research
- foretrækker research fremfor åben debat

Vær opmærksom på:

- berøres ikke af andres begejstring
- sjældent tryk ved at bidrage udenfor eget område

Analyse og beslutningstagen

Du kan forvente:

- træffer beslutninger efter grundig research
- gennemgår også alternative forslag
- forberedt på at agere radikalt
- drager ikke forhastede konklusioner

Vær opmærksom på:

- langsom til at formalisere og derefter præsentere beslutningerne
- tøvende med at sælge egne idéer

Planlægning og organisering

Du kan forvente:

- i stand til at arbejde stabilt med en opgave
- overholder deadlines
- dygtig til at håndtere egne opgaver
- gør brug af specielle færdigheder

Vær opmærksom på:

- taktisk fremfor strategisk synspunkt
- svær at distrahere fra egne projekter

Denne del af rapporten beskriver, hvad man som chef kan gøre for at motivere, inspirere og lede denne person. Som baggrund for denne del ligger den originale ledelsesmodel udformet af Bernard Bass, som fokuserer på 7 kerneelementer, der anvendes til at afgøre om en person anses som værende succesrig. Disse opdeles i to ledelsesformer; forandringsledelse og transaktionsledelse.

Transaktionsledelse drejer sig om at kunne levere det man har aftalt, hvor forandringsledelse handler om at inspirere folk til at yde mere end det der forventes.

Forandringsledere

Forandringsledere har en klart billede af hvor de vil hen, og de er lidenskabelige og motiverende for andre. De er innovative og udfordrende. De skaber og kommunikerer en vision, er intellektuelt stimulerende og de behandler folk som individer. Elementerne er:

At skabe en vision

visionære ledere beskrives som værende motiverende, inspirerende og pålidelige. En vision kan ikke skabes bare sådan uden videre. For at sikre at kollegerne "køber" en idé, skal man være i besiddelse af gennemslagskraft, kunne virke overbevisende og skabe begejstring. Personer som gør dette godt, kan få folk til at føle forståelse for den retning organisationen har, de motiverer og hjælper andre med at opnå sine mål og de skaber klarhed for de overordnede mål med sin smittende begejstring for fremtiden.

Stimulering af omgivelserne

Personer med denne evne er i stand til at skabe positive og stimulerende omgivelser for andre. De får folk til at tænke sig om, gennemtænke sine idéer og lede efter andre muligheder. De er innovative og opfindsomme, finder hurtigt nye

anvendelsesmuligheder og fremgangsmåder. De er følger med i udvikling og trends og de anses ofte som værende eksperter og autoriteter indenfor deres fagområde.

Behandle andre mennesker som individer

At kunne skabe et miljø hvor folk føler sig værdsat og hvor man opmuntres til at deltage aktivt, hvor folk kan udforske deres egne talenter og udnytte sine individuelle styrker. Personer som tilskynder andre at gøre sådan, bliver ofte set som værende positive og retsindige. De sørger for at folk behandles retfærdigt, og er ikke dømmende. De forstår sine kollegers følelser og deres natur, og behandler dem med respekt. Sådanne mennesker kan skabe en positiv atmosfære for hver enkelt person i teamet, så de bidrager med det de er bedst til. De tager hensyn til folks individuelle forskelle, dømmes ikke folk på forhånd og forsøger ikke at påtvinge andre sine egne fordomme. De er modtagelige og opmærksomme på andres behov. De accepterer folk for det de er.

Transaktionsledere

Transaktionsledere besidder evnen til at organisere og håndtere personer og ressourcer for at opnå de mål man har aftalt med virksomheden. De koncentrerer sig om målsætning, effektivitetsmåling, at give feedback og medarbejderudvikling. Man taler om fire kerneelementer for transaktionsledelse.

Målsætning

Mål er operationaliseringen af en forretningsmæssig vision. De fungerer som drivkraften i virksomhedens aktiviteter, hvilket i praksis lægger et mere specifikt fokus på præstationer. Mål bliver nødt til at være konkrete hvis man vil kunne udforme klare retningslinjer. De skal endvidere være målbare, så de ansatte kan se udviklingen, og at de ikke må være uopnåelige, eftersom et urealistisk mål er demotiverende. De skal være relevante,

dvs. sigter mod et realistisk formål, og der skal være fastlagt en klar tidsbegrænset deadline for opgaven (SMART mål).

Opfølgning af resultater

Det giver ikke meget mening at opstille klare mål, hvis man ikke efterfølgende forsøger at afdække hvor vidt man har opnået dem. Effektivitetsmålinger kan struktureres meget nøje, med en central administration og opfølgning, eller mere flydende, hvor man sætter sin lid til den enkelte medarbejder frem for systemet. Det hjælper en person til at forstå hvor vidt en opgave er løst som aftalt. Det er ydermere vigtigt at folk forstår processen bag opfølgningen, hyppigheden og det individuelle ansvar som kræves for at lykkes med en sådan øvelse.

Give tilbagemelding

Udviklingssamtaler er et typisk begreb inden for dansk erhvervsliv i dag. Tilbagemelding, eller "Feedback" udføres for at afdække to hovedspørgsmål:

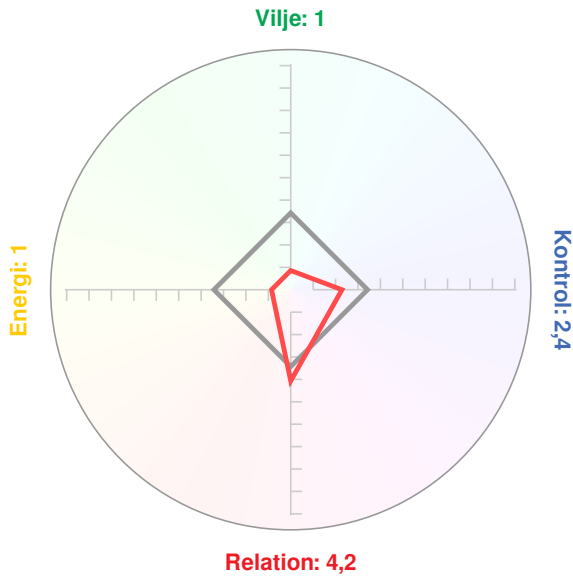
- Hvad forventer vi?
- Hvordan går det?

For at en feedback skal virke effektivt, skal den være:

- Forståelig
- Troværdig
- Acceptabel

Karriereudvikling

Nøglen til at udvikle andre er at udvise en oprigtig interesse og opmærksomhed for dem. Det indebærer at man er uselvisk og villig til at sætte andres interesser foran sine egne. For at kunne opnå dette, er man nødt til at forstå sig selv, og som følge af dette forstå andres behov, interesser og ønsker. For at være effektiv i denne sammenhæng, skal man også have en forståelse for de politiske og organisatoriske mekanismer der kan forekomme i enhver virksomhed.



At skabe en vision

- Fremlæg din vision på en tydelig og velovervejet facon
- Hav styr på dine fakta og bak din bevisføring op ved hjælp af research eller case studies
- Appeller til Sample's kendskab til emnet og bed om input
- Fremhæv eventuelle fordele for enten Sample eller Sample's eget specifikke interesseområde
- Forbered dig på en høflig høring, men bliv ikke overrasket hvis Sample udviser ringe engagement eller interesse, hvis det ikke relaterer direkte til Sample's eget interesseområde

Stimulering af omgivelserne

- Respekter Sample's stærke behov for selvstyring og uafhængighed
- Status er langt mindre vigtigt end intellektuelle og tekniske udfordringer
- Skab muligheder for Sample til at anvende sin ekspertise, og udvikle individuelle interesser
- Tilbyd et tolerant arbejdsmiljø hvor der er plads til 'enspændere' og som giver mennesker lov og tillid nok til at gøre sit bedste uden for megen indblanding
- En virksomhedskultur hvor specialviden værdsættes og hvor man ikke nødvendigvis tvinges til alsidig udvikling

Behandle andre mennesker som individer

- Respekter Sample's privatliv og selvstændighed
- Accepter at Sample kan være svær at lære at kende eller komme ind på - tag dig god tid
- Relater på en professionel måde og helst under fire øjne, hvor Sample's evne til at diskutere og debattere vil komme til sin ret
- Lad være med at tro at Sample's reservede natur er ensbetydende med en mangel på selvtillid eller personlige mål
- Anerkend Sample's præference for at begrænse sin indsats til specifikke, klart definerede områder

Målsætning

- Aftal et præcist slutresultat og tidshorizont
- Giv Sample frihed til selv at formulere detaljerne omkring metodik og procedure
- Vær opmærksom på at Sample vil lade sig irritere af opgaver, som ikke er oplagte eller har direkte relevans til eget job eller rolle
- Udfordringer der handler om 'mennesker' fremfor 'opgaver', vil kræve en del omhyggelig forklaring og forhandling
- Appeller til Sample's relativt passive natur, men pas på med at undervurdere behovet for selvstændighed

Opfølgning af resultater

- Direkte og stram styring vil virke frustrerende og irriterende på Sample
- Stol på Sample's formålsfølelse og forpligtelse overfor projekter som fanger en dybere interesse
- Før tilsyn ved at udvise en oprigtig interesse i Sample's aktiviteter - lad Sample forklare hvad der foregår
- Støt og hjælp med de problemer man kan støde på - brug din stilling og indflydelse til at udglatte Sample's vej gennem organisationens politik

Give tilbagemelding

- Anerkend stilfærdigt Sample's professionelle bidrag, fagkundskaber og evnen til at gøre praktisk brug af disse
- Anerkend Sample's aversion mod konfrontationer og konflikter, og forsøg at undgå aggressiv eller direkte kritik
- I de sjældne tilfælde hvor der er behov for negativ feedback bør denne være saglig og begrundet - kom med dit input og bed Sample om kommentarer og lyt til svarene
- Ting der måske skal adresseres vil typisk omhandle Sample's meget selvstændige facon, og manglende vilje til at gå på kompromis

Karriereudvikling

- Lyt til Sample's egen mening om hvordan en karriere måske vil udvikle sig

- Respekter Sample's modvillighed til at påtage sig roller uden for eget fagområde
- Assister Sample i sine forsøg på at gøre fremskridt ved at hjælpe med at forstå organisationens politik og regler
- Støt Sample i sine forsøg på at tage fat på personlige mangler, accepter at det måske ikke er det der rangerer højest på Sample's personlige dagsorden

Det siger sig selv at folk har forskellige forventninger til deres karriere.

Stillinger der kan imødekomme disse forventninger, vil naturligvis også være de mest interessante og tilfredsstillende for den enkelte, hvorfor motivationsniveauet med al sandsynlighed også vil være højere. Undersøgelser viser at virksomheders effektivitet, direkte kan relateres til medarbejdernes tilfredshed, hvorfor det vil være et stærkt organisatorisk træk, at give de ansatte mulighed for at arbejde med noget der giver dem den belønning de foretrækker.

Omvendt vil stillinger, der ikke giver de ansatte disse muligheder, oftest virke demotiverende og resultere i lavere produktivitet. På samme måde vil stillinger hvor virksomheden ikke giver medarbejderen en passende belønning for sin indsats, ikke blot have svært ved at motivere den enkelte medarbejder, men også virke direkte demotiverende. For eksempel foretrækker nogle mennesker at have kontrol over beslutningsprocessen, at have mulighed og frihed for at påvirke begivenheder til at skabe og implementere egne idéer. Hvis disse elementer er fraværende i deres stilling, vil jobbet ikke være givende for dem, og det vil virke demotiverende - hvilket i sidste ende kan resultere i dalende produktivitet, og en højere grad af personaleudskiftning.

Det er derfor tydeligt hvor værdifuldt det er at bruge tid på at finde den rigtige person til jobbet, (eller omvendt). Jo større nøjagtighed, desto højere produktivitet.

Facet5 kan hjælpe med dette ved at identificere dine kernekompetencer, og afdække hvilke elementer et job skal indeholde for at motivere eller demotivere dig. Ved at anvende denne information kan du evaluere din nuværende stilling, eller formulere en helt ny som vil være mere givende og tilfredsstillende for dig.

Motivationsfaktorer

De fire kernekompetencer der er afgørende for motivationsniveauet i din karriere er:

Indflydelse

Som navnet antyder handler dette om i hvilken grad man gerne vil influere begivenheder og andre mennesker. Personer med et stort behov for dette vil helst føle at de bestemmer, og vil gerne udfordres. I den anden ende af skalaen finder man personer som helst undgår at træffe beslutningerne, men i højere grad ønsker vejledning og hvor man ved hvad man skal gøre. Denne dimension strækker sig fra "Indflydelse" til "Accept".

Deltagelse

Personer med anlæg for dette nyder at være sammen med andre mennesker, og være en del af sammenholdet. De er hurtige til at involvere sig, og de kan godt lide at deltage i de fælles daglige gøremål. Personer i den anden ende af skalaen foretrækker at passe sig selv, og at de får lov til at arbejde i fred og bidrage på deres egen måde.

Proces

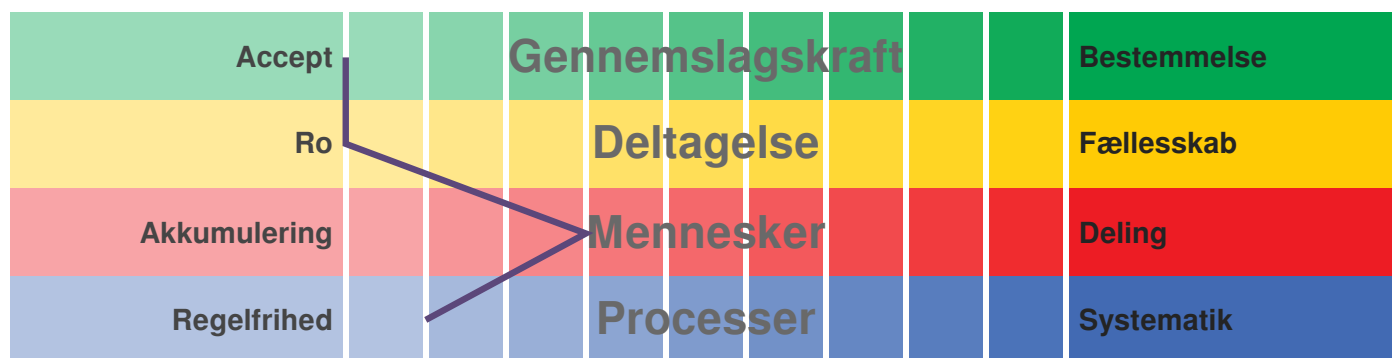
Personer som scorer højt i denne dimension, lægger stor vægt på at tingene gøres rigtigt. De foretrækker at arbejde med effektive systemer og processer, og de respekterer hierarki og erfaring. Personer som scorer lavt på dette område, foretrækker en mindre struktureret og mere fri tænkende fremgangsmåde. De arbejder ud fra laissez faire-princippet med friheden til at gøre hvad de vil.

Mennesker

Personer som scorer højt i denne kategori føler et behov for at bidrage med noget set i et større perspektiv, at de hjælper til med at skabe et "bedre" samfund. De har brug for at føle at det de laver gavner andre, og at det har en reel værdi og mening. De spørger ikke hvad de kan få, men nærmere hvad de kan hjælpe med. I den anden ende af skalaen finder man personer, der lægger større vægt på den personlige vinding, og belønning for sin indsats.

Naturligvis er mennesker mere komplekse end som så, og man motiveres som regel af mere end et enkelt behov. De fleste mennesker vil have en blanding af mindst to af disse kompetencer, hvor andre vil virke mere sammensatte. Den følgende

guide kan hjælpe dig med at få en større indsigt i betydningen af de enkelte kompetencer i det daglige, og beskriver samtidig hvilke elementer i jobbet, som kan virke enten motiverende eller demotiverende. Facet5 bruger her Familie-strukturen som grundlag for beskrivelsen af individet og dets særlige kompetencer.



Dette mønster af kompetencer antyder at Sample bedst vil passe ind i en rolle som indeholder følgende elementer

- Forfølge egne interesser
- Fri for indblanding

Undersøgelser viser følgende job-elementer som værende nødvendige for at opretholde Sample's motivation og interesse

- En mulighed for at specialisere sig
- At have frihed til at udvikle egne idéer
- At være sin egen herre
- At arbejde sammen med mennesker som ikke kræver opsyn
- En chance for at brillere
- At arbejde med komplekse tekniske problemstillinger
- At arbejde i en uformel organisationsstruktur
- At blive materielt belønnet for egne præstationer

Forskning viser at det vil virke demotiverende og frustrerende for Sample at bruge for meget tid på at arbejde med følgende elementer

- At skulle 'sælge' sig selv
- Ledelse eller være den tilsynsførende
- Involvere sig i menneskelige og udviklingsmæssige områder
- Arbejde tæt sammen i et team
- Blive bedt om at tænke hurtigt
- Føle sig presset til at producere hurtige resultater
- Forandring
- Stram ledelsesmæssig kontrol