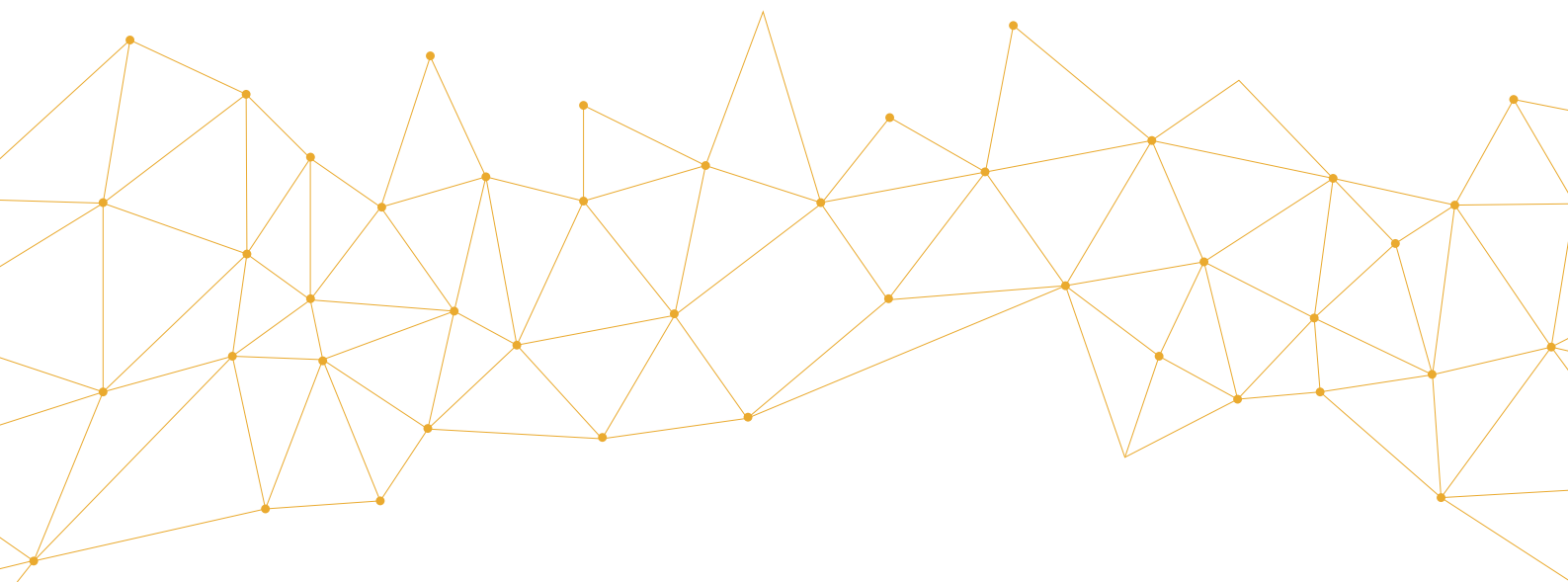


MAP

Lederskapsrapport

Navn: NN

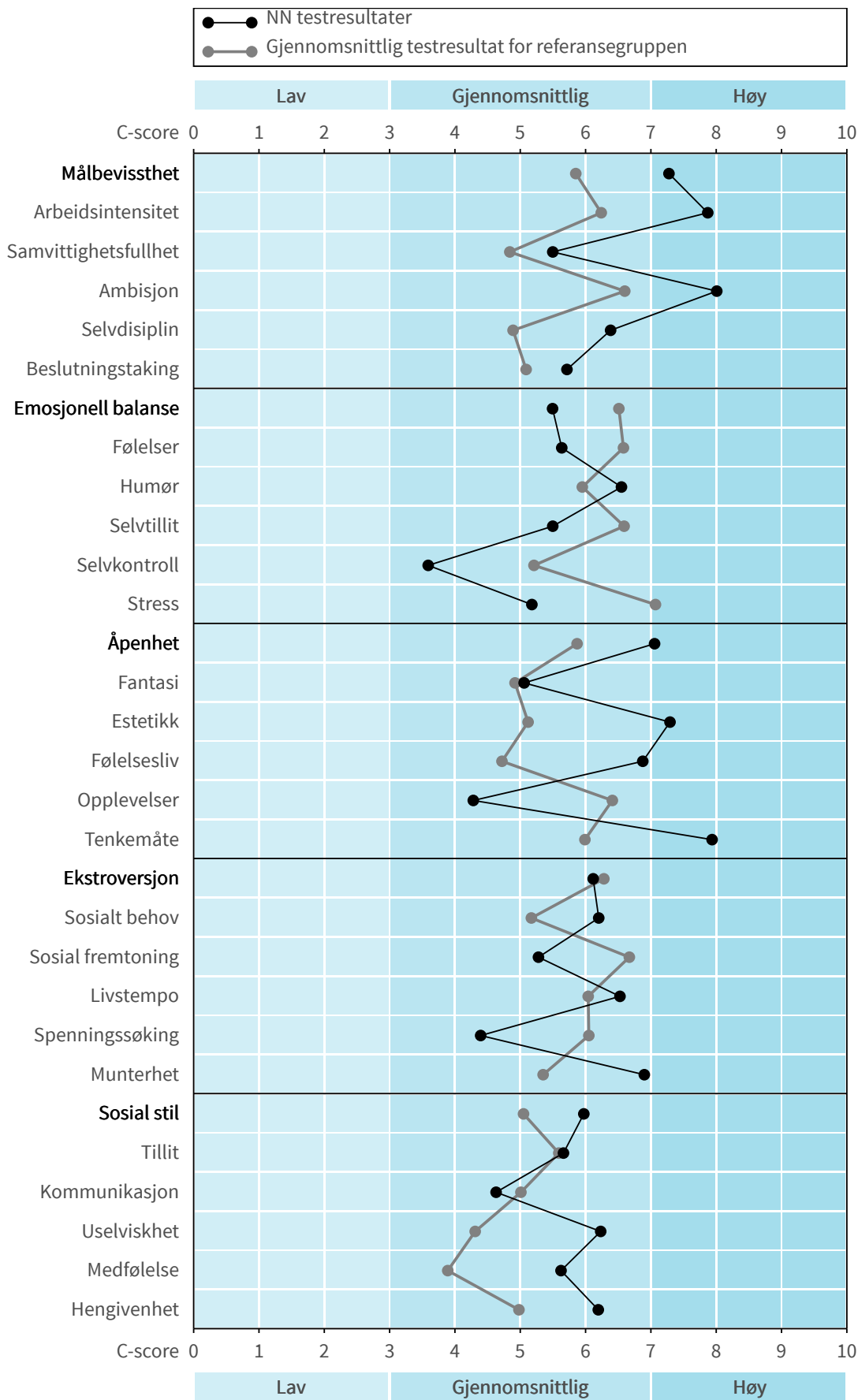
Testdato: 08-05-2017



 **ASCEND**
by ASSESSIO

© Copyright Assessio International AB. Alle rettigheter er forbeholdt.

Navn:	nn
E-postadresse:	NN@mail.com
Fødselsår:	1965
Kjønn:	Kvinne
Nasjonalitet:	Norge
Bostedsland:	Norge
Morsmål:	norsk
Høyeste nivå av fullført utdanning:	3 år eller mer med høyere utdanning (høyskole, universitet)
Nåværende yrkesområde:	Forretning og økonomi
Testdato:	08-05-2017
Rapport bestilt av:	



Introduksjon

Resultatene i denne rapporten er en oppsummering av svarene som testpersonen oppga på påstandene i testen. Påstandene er basert på moderne forskning innen organisasjonspsykologi og er utviklet for å måle en persons personlighet. Personligheten er naturligvis mer omfattende og nyansert enn det man kan måle med et spørreskjema. Egenskapene som måles i denne testen er imidlertid de mest betydningsfulle trekkene som kan måles for å: a) beskrive personligheten generelt og b) forutsi atferd i arbeidslivet spesielt. At mennesker har forskjellige personligheter og at disse forskjellene har betydning i arbeidssammenheng er et faktum. Gjennom å kartlegge en persons personlighet identifiseres styrker og svakheter som påvirker personens atferd i arbeidslivet.

Rapportens struktur

Resultatene i denne rapporten er en oppsummering av svarene som testpersonen oppga på påstandene i testen. Påstandene er basert på moderne forskning innen organisasjonspsykologi og er utviklet for å måle en persons personlighet. Personligheten er naturligvis mer omfattende og nyansert enn det man kan måle med et spørreskjema. Egenskapene som måles i denne testen er imidlertid de mest betydningsfulle trekkene som kan måles for å: a) beskrive personligheten generelt og b) forutsi atferd i arbeidslivet spesielt. At mennesker har forskjellige personligheter og at disse forskjellene har betydning i arbeidssammenheng er et faktum. Gjennom å kartlegge en persons personlighet identifiseres styrker og svakheter som påvirker personens atferd i arbeidslivet.

Merk at

- Resultatene ikke skal tolkes som absolutte svar, men som en veiledende indikasjon på hvordan en persons personlighet sannsynligvis er strukturert og hvordan dette gir seg uttrykk atferdsmessig i en lederrolle.
- I denne rapporten presenteres ingen "gode" eller "dårlige" resultater, kun beskrivelser og utviklingsområder for samtlige skårenivåer.
- Høy og lav skåre reflekterer sannsynligvis mer av et personlighetstrekk hos en person (til forskjell fra gjennomsnittlige skårer).
- Alle resultat, spesielt lave og høye, medfører nesten alltid både fordeler og ulemper. I hvilken grad en personlighetsegenskap vil bli en ressurs er avhengig av hvilket arbeid som skal utføres, men også av resultatet på de andre skalaene. Dette tas ikke hensyn til i rapporten.
- En tekstbeskrivelse er en sammenfatning av flere testskårer, hvilket betyr at en person kanskje ikke vil kjenne seg igjen i alle beskrivelser.
- Testbeskrivelsene er basert på resultatene på hele skalaen. For å ta hensyn til resultatene på individuelle underskalaer, benyttes en Data Report eller Profile Report. I Profile Report er det også mulig å sammenligne resultatet med en eksisterende gruppe ledere.
- For å få en indikasjon på sannsynlig prestasjon eller egnethet benyttes en Managerial Performance Suitability Score (MP-SS).
- Ingen tester har perfekt målesikkerhet; det er alltid en viss grad av målefeil i det oppnådde resultatet.

For at resultatet skal være meningsfullt for deg, sammenlignes det med en såkalt normgruppe. Hvilken normgruppe som ble valgt ut i nettopp dette tilfellet, angis på første side i rapporten. Gjennomsnittlig resultat representerer det nivået som flest mennesker havner på, nærmere bestemt 68 % av normgruppen. Lav skåre på en skala eller underskala betyr at resultatet havner blant de 16 % av normgruppen som har fått lavest resultat på den aktuelle skalaen eller underskalaen. Høy skåre betyr at resultatet havner blant de 16 % som har fått høyest resultat på den aktuelle skalaen eller underskalaen.

Ingen tester har perfekt målesikkerhet; det er alltid en viss grad av målefeil i det oppnådde resultatet.

Eksempel på testskårer

Testpersonens resultat følges av en beskrivende tekst om hva resultatet innebærer og hvordan personlighetstrekket vanligvis gir seg uttrykk i atferd, samt hvordan medarbeidere og andre i organisasjonen sannsynligvis vil bli opplevet av en leder med dette resultatet. Denne beskrivelsen følges av en oppsummering av hvilke styrker personlighetstrekket ofte medfører for en person i en lederrolle. Hver del i rapporten avsluttes med en rekke punkter som belyser potensielle utviklingsområder for ledere med det aktuelle resultatet.



Det markerte området i figuren representerer testpersonens resultatnivå (lav, gjennomsnittlig eller høy skåre) på den aktuelle skalaen, som ett av fire intervaller.

Målbevissthet (CO)

Målbevissthet avspeiler lederens tilnærming til oppgaver og prosjekter og med hvilken drivkraft og utholdenhet personen utfører jobben sin. Her avspeiles også hvilke mål man setter opp for seg selv og den gruppen man leder, hvilke krav man stiller til egne og medarbeideres prestasjoner, og hvordan man helst ser at oppgavene utføres. Skalaen avspeiler evnen til å følge en oppsatt plan eller struktur. Å systematisk kunne følge regler og instruksjoner, samt holde fast på prioriteringer er viktig for at medarbeiderne skal kunne forstå bakgrunnen for beslutningene og se en struktur og konsekvens i strategiske resonneringer. Målbevissthet påvirker også om en person oppfattes som kompetent og troverdig, samt gruppens tilnærming til tidsfrister og forpliktelser. Graden av Målbevissthet avspeiles på grunnlag av fem aspekter:

Arbeidsintensitet (CO1)

Med hvilket fokus og hvilken intensitet en person utfører sine arbeidsoppgaver og prosjekter, samt hva man forventer av sine medarbeidere. Hvor stor vekt man legger på sin egen og gruppens effektivitet.

Samvittighetsfullhet (CO2)

Hvilken grad av ryddighet og samvittighetsfullhet som preger personens måte å utføre oppgavene sine på, hvilken vekt legger man på å oppfylle forpliktelser og prosjekter og hvordan man forventer at andre utfører sine arbeidsoppgaver.

Ambisjon (CO3)

Den innsats og utholdenhet en person har for å prestere og nå oppsatte mål og hvor langt man er villig til å gå for å nå disse.

Selvdisiplin (CO4)

Personens evne til å motivere seg selv og andre til å starte opp og fullføre oppgaver, selv om man selv kjeder seg eller blir distraheret.

Beslutningstaking (CO5)

Strategien en person bruker når man fatter beslutninger; om man er ettertenksom og analyserende eller spontan og impulsiv.

Resultatnivå



Resultater over 7 mottar følgende narrativ.

Beskrivelse

Ledere med høy skåre på skalaen Målbevissthet er ofte ambisiøse mennesker med høye krav, både til egne og andres prestasjoner. De er pliktoppfyllende, lojale og har høy arbeidsmoral, og forventer det samme av sine medarbeidere.

Selvdisiplin, fokus og evnen til å motivere seg selv og andre betyr at de ikke lar seg skremme av monotone eller kjedelige arbeidsoppgaver. Ofte betraktes disse personene som "doers", ettersom de er handlekraftige og får ting gjort i tide, med godt resultat.

De stoler på sin egen evne til å utføre arbeidsoppgavene i samsvar med oppsatte krav og tidsrammer, noe som ikke bare bidrar til at medarbeiderne får tiltro til gruppens arbeid, men som også gjør at de selv oppfattes som pålitelige, samvittighetsfulle og kompetente.

Ettersom personene trives med orden, forbereder de seg grundig før arbeidet ved å organisere, planlegge og lage skjemaer. Andre beskriver dem derfor ofte som effektive og oppgaveorienterte.

Regler og etiske vurderinger er en viktig del av hverdagen deres og de baserer i hovedsak sine beslutninger på logikk, snarere enn intuisjon og magefølelse. Beslutningene er vanligvis godt gjennomtenkte og nøye underbygde med fakta. Formidles dette på en god måte er det lett for medarbeiderne å følge resonnementet bak beslutningene, noe som skaper forståelse og aksept.

Sterke sider hos ledere med høy skåre på skalaen Målbevissthet:

- Ambisiøse og effektive
- Organiserte og nøyaktige
- Samvittighetsfulle og pålitelige
- Fokuserte og utholdende

Utviklingsområder

Nedenfor følger en rekke punkter som belyser utviklingsområder og gir konkrete tips til forandringer som kan være aktuelle og nyttige for ledere med høy skåre på skalaen Målbevissthet:

- Sørg for at planlegging, struktur og orden ikke opptar mer energi og ressurser enn det som er rimelig i forhold til oppgaven, og husk at ikke alle har den samme udelt positive holdningen til regler og strukturer.
- For at medarbeiderne skal føle seg sett og bekreftet i tilstrekkelig grad bør du iblant gjøre bevisste anstrengelser for å dempe fokus på oppgavene og målet - la medarbeiderne stå i sentrum for din oppmerksomhet.
- For noen medarbeidere er prosessen viktigere enn målet, så vær oppmerksom på det som skjer her og nå slik at du kan bekrefte og oppmunte dem i deres arbeid.
- Deleger, forsøk å slippe kontrollen og tillat andre å gjøre sine egne feil. Frihet under ansvar og etter evne gir medarbeiderne mulighet til å ta ansvar og utvikles.
- For at ikke uforutsette hendelser skal tolkes som et negativt forstyrrende element, bør du gi rom for slike i planleggingen. Tenk gjennom og forbered deg på hvilke uforutsette hendelser som kan komme til å påvirke arbeidet.
- Det er mange måter å nå frem til samme mål på. Prøv derfor å være åpen for å forsøke nye måter å jobbe på, ettersom dette kan berike både arbeidet og gruppen.
- Husk at ikke alle har samme ambisjonsnivå og samme grad av utholdenhet som deg. Forsøk derfor å tilpasse og fordele arbeidsoppgavene i gruppen på en måte som sikrer at ingen føler seg utilstrekkelige eller ekskluderte.

Emosjonell balanse (ES)

Skalaen Emosjonell balanse avspeiler en persons generelle emosjonelle tilstand og gir informasjon om hvor store emosjonelle ressurser personer har tilgjengelig for å håndtere det som skjer i omverdenen. Hvert individ har en viss mengde emosjonelle ressurser. Både den absolutte mengden og hvordan dette brukes "til hverdags" påvirker hvor mye som er "til overs" for det stress og press som en person i lederposisjon uunngåelig utsettes for. Rollen som leder stiller krav til personens følelsesmessige stabilitet, sett fra følgende fem perspektiv:

Følelser (ES1)

Evnen til å håndtere og møte medarbeidernes følelser, spesielt negative følelser som sinne, frustrasjon og uro, samt tendensen til å ha tillit til livet (både overfor andre mennesker og overfor hendelser i omverdenen).

Humør (ES2)

Et stabilt temperament påvirker medarbeidernes opplevelse av å møte sin leder generelt, og av kritikk spesielt.

Selvtillit (ES3)

Selvtilliten avspeiler hvilken ro en person utstråler ved ledelse av arbeidet og gruppen, samt evnen til å fatte og formidle beslutninger og meninger.

Selvkontroll (ES4)

Evnen til selvkontroll og impuls kontroll har betydning for hvilket rom som gis til spontanitet og plutselige innskyttelser. Plutelige innfall og raske omprioriteringer påvirker medarbeidernes arbeidssituasjon og følelse av stabilitet.

Stress (ES5)

De emosjonelle ressursene en person i lederposisjon har for å håndtere stress og belastning setter rammene for hvilken mengde påkjenninger han eller hun makter.

Resultatnivå



Resultater over 5, men under 7 mottar følgende narrativ.

Beskrivelse

Ledere med gjennomsnittlig skåre oppfattes ofte som balanserte og fornuftige mennesker som sjelden uroer seg eller hisser seg opp unødige. Den følelsesmessige stabiliteten gjør at deres reaksjoner vanligvis er tilpasset den aktuelle hendelsen, og at de handler på en nyansert og fornuftig måte. Disse personene har som oftest ressurser til å håndtere en rimelig mengde stress og belastning fra omgivelsene. Til daglig har de et jevnt humør og en uttrykksmåte som ikke stikker seg ut eller plager andre, og de lar seg sjelden dras med følelsesmessig i det som skjer rundt dem. De stoler generelt både på sin egen og medarbeidernes evne til å løse de fleste problemer som oppstår på arbeidsplassen. Emosjonelt stabile ledere vegrer seg sjelden for å treffe beslutninger og angret sjelden på ting de har gjort, selv om konsekvensene av beslutningene ikke alltid er optimale. Under vanskelige omstendigheter eller ved viktige beslutninger kan de oppleve et visst behov for å sjekke med andre og få hjelp til å fatte beslutninger. En grunnleggende selvtillit gjør at de tåler en del motgang og kritikk, og dette gir gruppen både ro og trygghet. Selvtillit gjør også at de har en utvunget og avslappet atferd i sosiale sammenhenger. De føler seg komfortable med andre og andre føler seg vel i deres selskap. Under normale omstendigheter tar de seg tid til å overveie fordeler og ulemper ved sine handlinger, og å tenke på konsekvensene før de fattet beslutninger eller handler. Dette gjør det enklere for medarbeiderne som klarer å følge det logiske resonnementet som førte frem til beslutningen. Å følge øyeblikkets innskyttelse eller å omprioritere uten rimelig grunn er ikke noe de gjør ofte, men det kan skje når de arbeider under sterkt press eller under andre krevende forhold. Det kreves således betydelig belastning for at en leder med gjennomsnittlig skåre skal bringes ut av balanse.

Sterke sider hos ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Emosjonell balanse:

- Stabile, med god selvtillit
- Komfortable med å treffe beslutninger
- Tåler stress

Utviklingsområder

Nedenfor følger en rekke punkter som belyser utviklingsområder og gir konkrete tips til forandringer som kan være aktuelle og nyttige for ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Emosjonell balanse:

- Forsøk å formidle at du er bevisst på ting som skjer rundt deg. Dine medarbeidere trenger å få vite at du oppfatter hva som skjer.
- Vær nøye med å uttrykke engasjement slik at medarbeiderne føler at du tar virksomheten og medarbeiderne på alvor.
- Formidle interesse og følelsesmessig engasjement til medarbeiderne. Dette tilfredsstiller deres behov for bekreftelse fra deg som leder.
- Vis at du er lydhør, tilgjengelig og emosjonelt engasjert - dette skaper en følelse av samhörighet og gjør det lettere for medarbeiderne å betro seg til deg.
- For å ikke oppfattes som altfor selvsikker bør du arbeide med å skape et ydmykt image. Åpenhet for andres meninger, respekt for medarbeidernes kompetanse, samt din evne til å endre deg eller revurdere ting vil berike gruppens arbeid og styrke følelsen av likeverdighet mellom gruppens medlemmer.
- Vær oppmerksom på at medarbeiderne kan være betydelig lettere å uroe enn du er - bruk din egen stabilitet til å gi disse personene ro og trygghet.

Åpenhet (OP)

Skalaen Åpenhet avspeiler en persons tendens til å være åpen for og ha behov for følelsesmessig stimulans. Søken etter slik stimulans kan rettes mot omverdenen i form av fysiske opplevelser eller innover mot individet selv, for eksempel gjennom hans eller hennes egen tankeverden. I lederrollen kan resultatet på skalaen Åpenhet gi en indikasjon på evnen til å forestille seg tenkelige fremtidsscenarioer og resonnerer rundt tenkelige abstrakte alternativer. Interesse for nye ting kan være nyttig i lederroller der det stilles krav om utvikling og fornyelse. I skalaen Åpenhet avspeiles dette ut fra fem områder:

Fantasi (OP1)

Et aktivt fantasiliv og evnen til å forestille seg ting mentalt kan hjelpe medarbeiderne til å se helheten og betrakte arbeidsoppgavene sine fra et annet perspektiv.

Estetikk (OP2)

Interessen for estetiske uttrykk og søken etter inntrykk som stimulerer den indre emosjonelle verden kan påvirke hvor stor vekt lederen legger på hvordan ting ser ut, presenteres eller fremstår.

Følelsesliv (OP3)

Oppmerksomhet på egne og andres sinnsstemninger skaper en bevissthet som kan være verdifull for personer i en lederrolle. Denne bevisstheten preger også hvilket rom som gis til følelseslivet og hvordan det kommer til uttrykk.

Opplevelser (OP4)

Behovet for indre emosjonelle opplevelser styrer hvilken mottakelighet og hvilke behov en person har for slike opplevelser. Tilbøyeligheten til å prøve nye metoder og tilnærminger styres av denne egenskapen.

Tenkemåte (OP5)

Intellektuell nysgjerrighet baner vei for personens mottakelighet for og vilje til å se og resonnerer rundt nye og ukonvensjonelle ideer.

Resultatnivå



Resultater over 7 mottar følgende narrativ.

Beskrivelse

Ledere med høy skåre oppfattes ofte som originale, nysgjerrige og åpne for nye ideer. De liker å male med brede penselstrøk, snakke i abstrakte teoretiske modeller og fundere på fremtidige muligheter. Ledere med høy skåre er ofte kreative og har stor oppfinnsomhet, noe som gjør at de passer i lederroller som stiller krav til innovasjon og nytenkning. Andre i organisasjonen kan føle seg overøst med mer eller mindre realistiske og relevante ideer og forslag. Disse lederne kan iblant oppfattes som eksentriske og litt overdrevne, og de blir fort lei lederroller som krever detaljorientering og forvaltning av eksisterende oppgaver og mål.

Med sin livlige fantasi og gode forestillingsevne oppfattes de ofte som fargerike, interessante og fascinerende, ettersom de har lett for å uttrykke sine egne følelser og raskt oppfatter andres sinnsstemninger. Det sistnevnte medfører imidlertid ikke automatisk at de føler empati med andres emosjonelle tilstand, bare at de oppfatter denne og er bevisst på den andre personens følelser.

Disse personene havner lett i abstrakte, filosofiske eller politiske diskusjoner. Interessen for vitenskap og intellektuelle resonnementer er ofte stimulerende for medarbeiderne rundt dem. Medarbeidere med en mer begrenset interesse for slike spørsmål kan imidlertid ha problemer med å følge alle abstrakte tanker og ideer og derfor miste interessen.

Et rikt indre følelsesliv krever stimulans og derfor oppsøker de gjerne nye steder, prøver nye aktiviteter og har ofte mange ulike interesser.

Deres ukonvensjonelle tilnærming og rastløse intellekt får dem til å stille spørsmål ved autoriteter og rådende omstendigheter, verdier og politiske beslutninger. I organisasjoner kan dette bli problematisk og personen kan oppfattes som mindre fleksibel og at han/hun har en iboende motstand mot å akseptere ting uten videre.

De er alltid beredte til å revurdere normer og tilnærminger, noe som kan tolkes som sunt og fleksibelt, men det kan også gjøre medarbeiderne usikre på hvilke verdier lederen egentlig har og hva han/hun står for.

Sterke sider hos ledere med høy skåre på skalaen Åpenhet:

- Nysgjerrige og åpne for nye emosjonelle opplevelser
- Fantasifulle
- Originale, ukonvensjonelle og eksentriske

Utviklingsområder

Nedenfor følger en rekke punkter som belyser utviklingsområder og gir konkrete tips til forandringer som kan være aktuelle og nyttige for ledere med høy skåre på skalaen Åpenhet:

- Forsøk å strukturere og sortere ideene som du deler med andre. Medarbeidere uten samme tilnæringsmåte kan bli slitne av all kreativiteten.
- For å ikke miste medarbeidernes interesse bør du tenke gjennom hva som er rimelig og mulig i praksis, før du presenterer dine forslag.
- Skill mellom det som er der for din egen intellektuelle stimulans og hva som er relevant for medarbeiderne og for gruppens prestasjoner. Det er alltid fare for at altfor abstrakte og komplekse resonnementer forvirrer medarbeiderne, og da mister de lett interessen.

Ekstroversjon (EX)

Skalaen Ekstroversjon måler den grad av energi som en person møter livet med, hvilket behov man har for å omgi seg med andre mennesker og hvilken evne og interesse man har for sosiale relasjoner og kontakt med andre. Den sosiale posisjonen en person foretrekker er en viktig del av lederrollen, delvis fordi den kommuniserer behovet for å stå i sentrum og delvis fordi man føler seg tilfreds med å være i fokus for medarbeidernes oppmerksomhet og forventninger. Å være leder handler i stor grad om å lede og fordele gruppens arbeid gjennom sosial kontakt med andre i organisasjonen, noe som stiller krav til lederens kommunikasjonssevne og måte å forholde seg til andre på. Lederrollen krever dessuten ofte en viss grad av tempo og aktivitet. Skalaen Ekstroversjon avspeiler fem områder som preger hvordan lederen tilnærmer seg det sosiale liv:

Sosialt behov (EX1)

Rollen som leder stiller krav til personens interesse for medarbeiderne og hvor vel de føler seg i sosiale situasjoner.

Sosial fremtoning (EX2)

For å oppfattes som en naturlig leder kreves ofte en fremtredende og noen ganger en dominant fremtoning.

Livstempo (EX3)

I lederrollen er det viktig å orke og trives med et høyt tempo, og dette påvirker også medarbeidernes oppfatning av lederens vitalitet og kraft.

Spenningsøking (EX4)

Behovet for dramatik og nye utfordringer avspeiler seg i lederens tendens til å prøve nye ting, ta risiko og søke etter spenning, iblant for spennings egen skyld.

Munterhet (EX5)

En persons tendens til å oppleve og uttrykke positive følelser formidler ofte positiv energi til hele gruppen.

Resultatnivå



Resultater over 5, men under 7 mottar følgende narrativ.

Beskrivelse

Ledere med gjennomsnittlig skåre oppfattes ofte som utadvendte, selskapelige og avslappede. De liker å omgås andre og utfører gjerne deler av arbeidet sitt gjennom sosiale relasjoner. De har ikke noe imot å stå i sentrum og får vanligvis energi av å omgås andre og av å være synlig. De tiltales av sosiale sammenkomster med mange mennesker og oppsøker gjerne muligheter til å utvide sine egne kontaktnett. Ledere med gjennomsnittlig skåre ser den sosiale siden ved lederskapet som et selvfølgelig element og de er flinke til å etablere nye kontakter og opprettholde de gamle.

Ledere med gjennomsnittlig skåre fremstår som regel som optimistiske og livlige. De er entusiastiske, har lett for å uttrykke seg, og andre oppfatter dem som sterke og energiske. Det dominante elementet i deres sosiale fremtoning gjør at de generelt har gode forutsetninger for å oppfattes som naturlige ledere.

Disse personene trives ofte med et forholdsvis høyt livstempo og ser gjerne innslag av både nye utfordringer, spenning og sterke uttrykk i sin tilværelse. For personer med behov for et roligere tempo eller et arbeid som krever tålmodighet og ettertensksomhet, kan disse personene fremstå som ganske intense og litt urealistiske i sin måte å planlegge og lede gruppens arbeid på.

Sterke sider hos ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Ekstroversjon:

- Selskapelige
- Livlige
- Lett tilgjengelige

Utviklingsområder

Nedenfor følger en rekke punkter som belyser utviklingsområder og gir konkrete tips til forandringer som kan være aktuelle og nyttige for ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Ekstroversjon:

- Vær oppmerksom på tendensen til å skape et for høyt arbeidstempo for medarbeiderne. Forsøk å holde på medarbeidernes interesse og engasjement gjennom realistiske tidsplaner og tydelige prioriteringer.
- Tenk på hvordan andre kan oppfatte en uttalelse før du sier det, og forsøk å tilpasse tonen til budskapet.
- Forsøk å fokusere på en ting om gangen, og avslutt arbeidsoppgaver før du kommer med nye forslag eller tar sikte på nye utfordringer.
- For at beslutningene dine ikke skal oppfattes som lite gjennomtenkte, bør du kritisk granske hvilke fordeler og ulemper som følger med en rask løsning. Vær deretter tydelig og kommuniser dette til de berørte.
- Andre kan tolke livlighet som nonchalanse. Vær derfor oppmerksom på situasjoner der det kan passe å gi et mer samlet og fokusert inntrykk.
- Lag mulighet og rom for at medarbeiderne blir hørt. Noen ganger passer det å dempe din egen rolle og ta mindre plass i gruppen, ettersom det får medarbeiderne til å ta ansvar og få bekreftelse.

Sosial stil (AG)

Skalaen Sosial stil avspeiler hvordan en person samspiller med andre. I rollen som leder har sosial stil betydning for hvordan man forholder seg emosjonelt til medarbeidere og overordnede. Dette kommer til uttrykk i hvordan man kommuniserer og bruker sin makt og posisjon som leder. Den sosiale stilen en person påtar seg i en lederrolle påvirker relasjonen til andre ut ifra fem aspekter:

Tillit (AG1)

Hvilken grad av tiltro man har til andre (overordnede og medarbeidere), deres kapasitet og intensjoner.

Kommunikasjon (AG2)

Hvordan man former sin kommunikasjon med medarbeidere og andre i organisasjonen.

Uselviskhhet (AG3)

En persons tendens til å sette sine egne behov til side for å hjelpe medarbeidere og stille opp for de som trenger det, samt få andre til å gjøre det samme.

Medfølelse (AG4)

Å ha evnen til å føle og vise sympati, ydmykhet, medfølelse og forståelse for sine medarbeidere og hver enkelt medarbeiders unike forutsetninger.

Hengivenhet (AG5)

Å ha evnen til å føle og vise sympati og varme for- og overfor sine medarbeidere.

Resultatnivå



Resultater over 5, men under 7 mottar følgende narrativ.

Beskrivelse

Ledere med gjennomsnittlig skåre er ofte populære blant sine medarbeidere. Dette grunnet deres sympatiske fremtoning, og hyggelige- og vennlige uttrykk. De tror på menneskers gode og ærlige intensjoner og kommer ofte nært innpå sine medarbeidere og kolleger. De setter stor pris på vennskap, oppriktighet og relasjoner. Disse lederne er lagspillere og er som oftest flinke til å inkludere medarbeiderne i beslutningsprosessen. De havner sjelden i konflikt med andre, men oppfattes som samarbeids- og kompromissvillige personer som er villige til å anstrenge seg for å gjøre andre fornøyd. Ettersom omgivelsenes velvære er viktig for dem, blir de lett berørt av andres problemer og de er ofte villige til å gå langt for å hjelpe. Ledere med gjennomsnittlig skåre oppfattes som sjenerøse og imøtekommende personer som er lydhøre for medarbeidernes ønsker og behov.

Sterke sider hos ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Sosial stil:

- Hyggelige, vennlige og personlige
- Fleksible og imøtekommende
- Samarbeids- og kompromissvillige

Utviklingsområder

Nedenfor følger en rekke punkter som belyser utviklingsområder og gir konkrete tips til forandringer som kan være aktuelle og nyttige for ledere med gjennomsnittlig skåre på skalaen Sosial stil:

- Arbeide med å opprettholde profesjonell distanse til både medarbeidere, overordnede og andre på arbeidsplassen. Dette gjør det lettere å beholde fokus på arbeidsoppgaver, felles mål og saklige beslutninger.
- Tren på å fremføre kritikk når det kreves, da det gir andre mulighet til å utvikle seg og komme videre i arbeidet.
- Øv deg på å føle deg komfortabel med å være ærlig, selv når det krever at du formidler kjedelige, følsomme eller vanskelige beskjeder til medarbeiderne. På lengre sikt skaper dette tillit og troverdighet for deg som leder.
- Øv deg på å stille krav og å si nei til andre - vær ikke for ivrig etter å gjøre andre til lags.
- Våg å lede. Vær klar på hva du ønsker og hva du forventer av dine medarbeidere. Dette vil skape tiltro til deg som leder.
- Medarbeidere kan iblant oppleve ledere med gjennomsnittlig skåre som konfliktredde og at de unngår vanskelige situasjoner og beslutninger. Tenk på at konflikter som løses på en konstruktiv måte kan være både forløsende og utviklende.
- Stol på din egen vurderingsevne når det gjelder å fatte beslutninger. Å involvere medarbeiderne i beslutningsprosessen skaper ofte engasjement og delaktighet, men for hyppig delaktighet kan også bidra til at lederen oppfattes som svak. Dette motvirker muligheten til å oppfattes som en naturlig leder av gruppen.