Leadership Impact Ekspertrapport og Risk rapport

T. Testesen

Professional

Styles

Indhold

Introduktion....3
Introduktion til 'Leadership Impact'-modellen....4
Svaroversigt....5
Summary – ledelsesstile profil....6
Profil - ledelsesstile - Professional....7
Profil - ledelsesstile - People....10
Profil - ledelsesstile - Pioneering....13
Forventet potentiale for ledelsesmæssig 'impact'....16
Profil – Situational Leadership....17
Introduktion til 'Leadership Risk'-modellen....18
Leadership Risk - oversigt....19
Primært risikoområde....20
Sekundært risikoområde....21
Håndtering af andre potentielle risici....22

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 18.000 "senior managers and executives".

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, respondenten 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.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Introduktion

Svaroversigt

Svaroversigten giver en sammenfatning af T. Testesens svar på testen. De fire indikatorer i Sammenfatning af svar fremhæver eventuelle markante svarmønstre.

Summary – ledelsesstile profil

Summary – ledelsesstile profil giver et overblik over de 18 ledelsesstile, fordelt under de tre P'er inden for ledelse.

Profiler – Professional, People og Pioneering ledelsesstile

Profiler for ledelsesstilene 'Professional', 'People' og 'Pioneering' fokuserer på de 18 ledelsesstile og de underliggende 36 dimensioner.

Forventet potentiale for ledelsesmæssig 'impact'

Forventet potentiale for ledelsesmæssig 'impact' giver en unik indikation af T. Testesens sandsynlige styrker og udviklingsområder på ni væsentlige ledelsesmæssige 'impact'-områder. Indikationen skal tolkes i forhold til de vigtigste krav i jobbet, som er fastlagt gennem jobanalyse eller metoder til afklaring af kompetencer. Endvidere bør man være opmærksom på, at en høj, positiv selvvurdering kan være udtryk for et mindre selvkritisk perspektiv, mens en lav selvvurdering kan være udtryk for et mere selvkritisk perspektiv. I sådanne tilfælde er det særlig vigtigt at verificere resultaterne med andre informationer.

Profil – Situational Leadership

Profilen 'Situational Leadership' giver en indikation af arbejdssituationer, hvor det er sandsynligt, at T. Testesen vil være mere eller mindre effektiv som leder. Denne profil viser de situationer, der rangerer højest og lavest, baseret på svar i selvbeskrivelsestesten Styles.

Leadership Risk - oversigt

Leadership Risk - oversigt giver information om 9 risikoområder inden for ledelse baseret på T. Testesens besvarelse af selvbeskrivelsestesten Styles. Der er 9 risikoområder, fordelt under de 3 P'er, hvad angår ledelse – 'Professional', 'People' og 'Pioneering'. Der beskrives konsekvenser af de to højeste potentielle risikoområder, relateret til den enkelte, organisationen og kulturen.

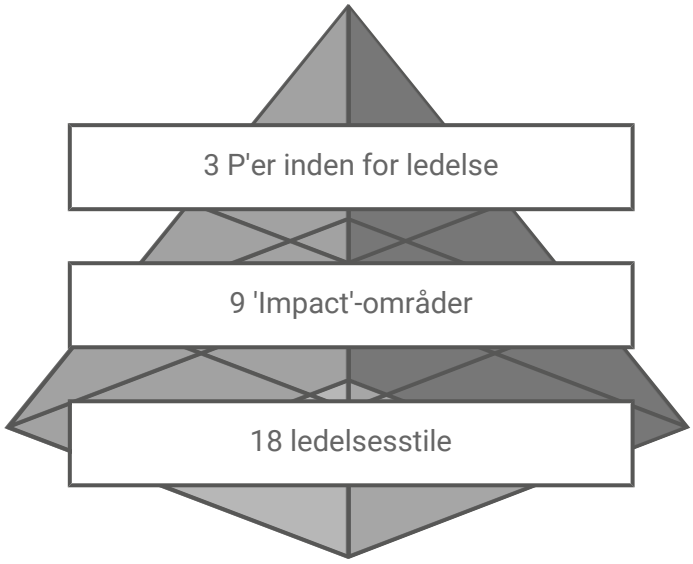
© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Introduktion til 'Leadership Impact'-modellen.

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

Hvert af de 3 P'er kan opdeles i tre 'impact'-områder. Disse repræsenterer 9 arbejdsmæssige områder, som ledere kan have afgørende indflydelse på. De 9 'impact'-områder kan betragtes som primære komponenter ved effektiv ledelse på arbejdspladsen. I 'Leadership Impact'-modellen er der endvidere 18 ledelsesstile, der overordnet set er forbundet med de 9 'impact'-områder.

Diagrammet nedenfor viser hierarkiet i 'Ledership Impact'-modellen.



Professional

'Professional' ledere er ofte effektive til at udøve ledelse i specialistsammenhænge og til at bidrage med faglig eller teknisk viden.

People

'People' ledere er ofte effektive til at lede mange forskellige typer af mennesker på tværs af teams eller funktioner.

Pioneering

'Pioneering' ledere er ofte effektive til at skabe succes, forandring og vækst.

Sammenfatning – Leadership Impact-model

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Svaroversigt

Denne profil giver en sammenfatning af svarmønstret baseret på T. Testesens besvarelse af selvbeskrivelsestesten Styles, efterfulgt af en forklaring på profilens struktur. Svarmønstret bør tages i betragtning ved tolkning af profilen Styles.

Sammenfatning af svar

Profilanalyse

Saville Assessments forskning indikerer, at den bedste prædiktor for jobpræstation generelt set er den score, der er indikeret af stenscoren (kombineret normativ-ipsativ). Der gives også information om selv mindre forskelle, som er fremhævet i profilen, og som er unikke for Wave-rapporter:

Facet variation. Hvor spredningen i facetscorer inden for en dimension er 3 sten eller derover, bliver dette indikeret både ved skravering på dimensionsskalaen og ved, at de individuelle facetscorer sættes i parentes efter en beskrivelse af hver facet.

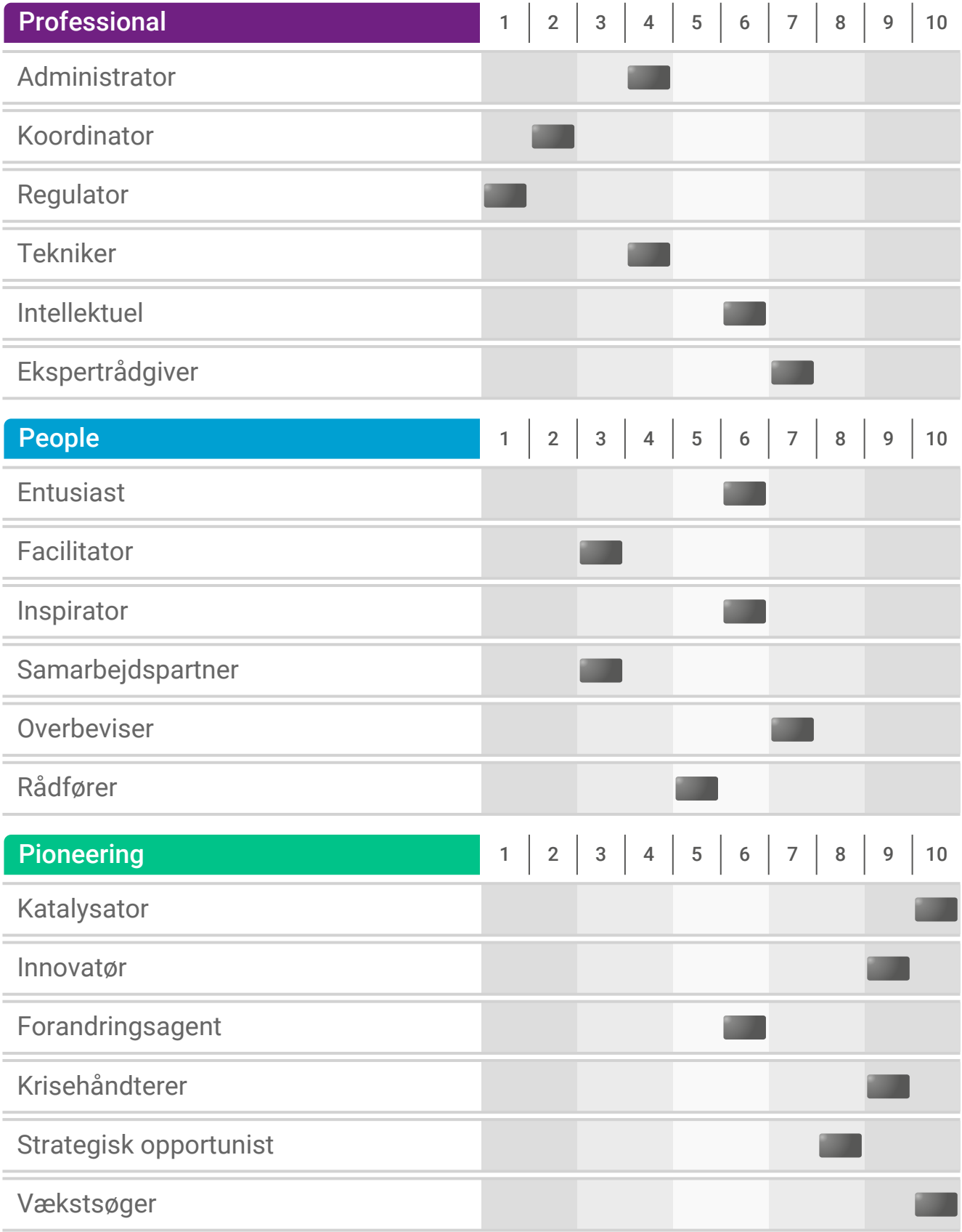
N - I Normativ-Ipsativ split. Forskelle mellem normative scorer (vurdering) og ipsative scorer (rangordning) på 3 sten eller derover indikeres ved henholdsvis markeringen N og I. Når ipsative scorer er højere end normative scorer, kan personen have været selvkritisk i sine normative vurderinger. Hvis de normative scorer er højere end de ipsative, kan det betyde, at personen har været mindre selvkritisk og sandsynligvis har overdrevet sine normative vurderinger. Dette sætter fokus på specifikke områder, der kan udforskes, fremfor at give en uspecificeret måling af social ønskværdig adfærd.

M - T Motivation-Talent split. Forskelle mellem scorer på motivation og talent på 3 sten eller derover på en given dimension indikeres henholdsvis ved markeringen M og T. Sådanne forskelle kan indikere incitament til udvikling inden for givne områder, eller kan indikere områder, hvor omgivelserne har en stor indvirkning.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Summary – ledelsesstile profil

Denne profil giver et resumé af T. Testesens ledelsesstile, hvor de 18 ledelsesstile er vist.



Sammenligningsgruppe: Senior Managers & Executives (INT, IA, 2021)
© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Professional
Service & produktlevering

Administrator (4)

Administratorer fokuserer på kvalitet i arbejdet, samtidig med at aktivitetsniveauet opretholdes.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Omhyggelig Sten 4 har begrænset fokus på at sikre, at detaljerne er i orden (3); er i en vis udstrækning grundig (5); sikrer et relativt højt kvalitetsniveau (6)										
Aktivitetsorienteret Sten 5 arbejder i et relativt højt tempo (5); kan godt lide at have travlt (7); foretrækker at gøre én ting ad gangen (4)										

Koordinator (2)

Koordinatorer organiserer og effektuerer detaljerede planer.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Organiseret Sten 1 er mindre velorganiseret end de fleste andre (2); har meget begrænset lyst til at skulle planlægge (2); har mindre fokus på at prioritere end de fleste andre (1)										
Pålidelig Sten 3 lægger mindre vægt på at overholde deadlines end mange andre (3); er mindre punktlig end mange andre (4); er sommetider parat til at efterlade ting uafsluttede (4)		T			M					

Service & produktlevering - Potentielle udviklingsområder

Sørg for, at teams og grupper i organisationen er direkte ansvarlige for deres arbejde. Sørg for, at der investeres de nødvendige bestræbelser og ressourcer, når det kræves, samt at der er en forventning om høj kvalitet, og at deadlines nås.

Er der risiko for, at ydelser og produkter bliver leveret for langsomt, eller at de ikke er af tilstrækkelig høj kvalitet? Opfølgning på leverancer, efter at projekter er afsluttet, kan give værdifuld feedback til fremtidige forbedringer.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Professional
Styret risiko

Regulator (1)

Regulatorer gør brug af fastlagte principper og procedurer som guide til deres lederskab.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Følge retningslinjer Sten 2 følger meget sjældent regler (2); har meget begrænset lyst til at følge procedurer (2); er indimellem villig til at løbe en risiko i beslutningssammenhænge (4)										
Principfast Sten 3 har mindre fokus på etik end mange andre (3); lægger mindre vægt på at opretholde fortrolighed end mange andre (3); har relativt begrænset fokus på at opfylde forpligtelser (4)										

Tekniker (4)

Teknikere kombinerer praktiske færdigheder og en forståelse for fakta til at udvikle løsninger på problemer.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pragmatisk Sten 2 har mindre fokus på at udføre praktisk arbejde end andre (4); har meget begrænset interesse i at lære gennem handling (2); lægger relativt begrænset vægt på at bruge sund fornuft (4)										
Faktuel Sten 7 kommunikerer godt skriftligt (7); er i en vis udstrækning interesseret i at forstå det logiske bag et argument (5); undersøger fakta omfattende (7)					T			M		

Styret risiko - Potentielle udviklingsområder

Sørg for, at de ansatte har de tekniske ressourcer og relevante fakta til ordentligt at kunne forstå den korrekte måde at udføre tingene på.

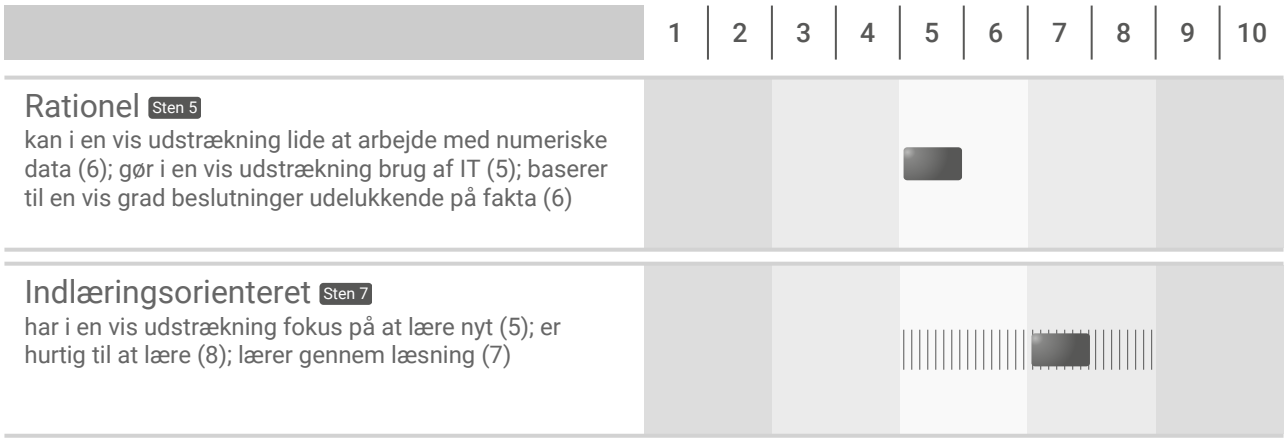
Kan et øget fokus på procedurer og praktiske aspekter være med til at sikre, at tingene gøres på den rette måde og dermed undgå unødvendig risiko? Forsøg at sikre, at de ansatte forstår, hvordan tingene udføres korrekt.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Professional Ekspertomdømme

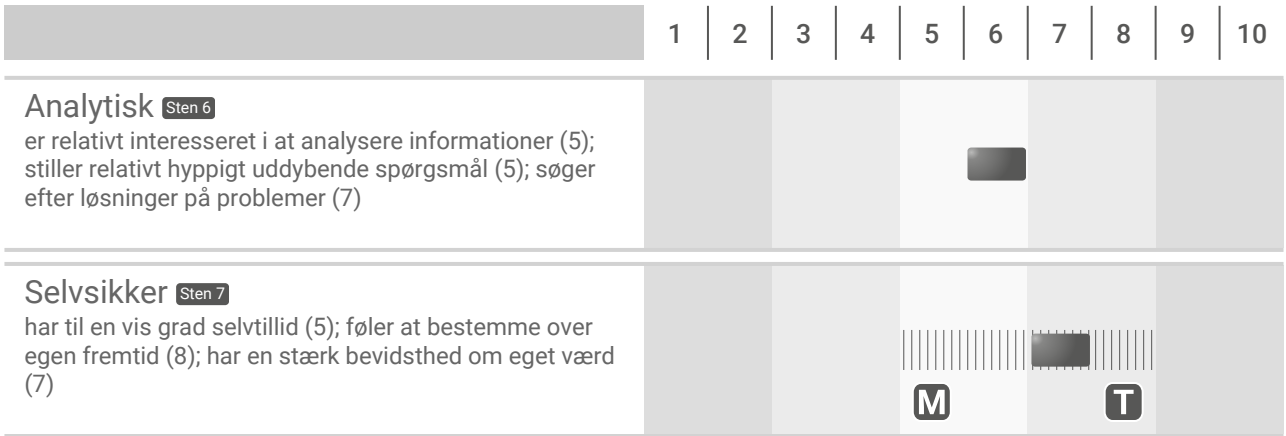
Intellektuel (6)

Intellektuelle leder ved at udvikle forståelse og evner i deres team.



Ekspertrådgiver (7)

Ekspertrådgivere kombinerer analytiske evner med en underliggende tillid til deres tilgang.



Ekspertomdømme - Potentielle udviklingsområder

Inspirér andre til at udvikle deres ekspertise og viden. Opmuntr til en kultur, hvor læring er i fokus i organisationen, og sørg for, at der afsættes tid til at dele viden og ekspertise.

Kan din ekspertise anvendes med større effekt, hvis du bruger mere tid på mindre teknisk dygtige kolleger og medarbejdere? Tænk over, hvor meget tid du bruger på at coache andre mennesker.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - People
Organisatorisk commitment

Entusiast (6)

Entusiaster engagerer andre ved at skabe kontakt og have en optimistisk tilgang.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kontaktskabende Sten 3 er længere om at skabe en god kontakt end mange andre (4); lægger meget begrænset vægt på at gøre et godt førstehåndsindtryk (2); får relativt let nye venner (5)		I			N					
Positiv Sten 8 ser ofte optimistisk på tingene (8); kommer sig relativt hurtigt over modgang (5); udviser i høj grad begejstring (9)										

Facilitator (3)

Facilitatorer leder ved at forholde sig til andres behov.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rummelig Sten 3 er mindre hensynsfuld end mange andre (3); er relativt tolerant (5); er forsigtig med at stole på andre (4)										
Opmærksom Sten 4 er mindre indfølende end mange andre (4); lytter meget sjældent i lang tid til andre (2); er interesseret i at forstå, hvorfor mennesker handler, som de gør (7)										

Organisatorisk commitment - Potentielle udviklingsområder

Forbedr det eksisterende engagement i organisationen ved at sikre, at du interagerer bredt med kolleger og spreder din entusiasme.

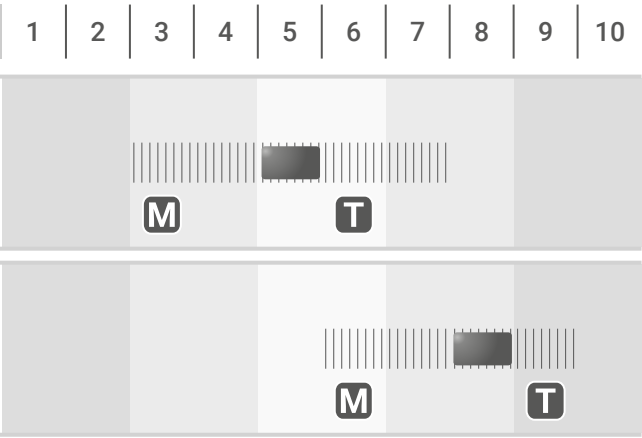
Kan du gøre mere for at opbygge et langvarigt engagement hos medarbejderne? Entusiasme kan fra starten sandsynligvis styrkes ved en bedre forståelse af andres bekymringer og behov.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - People
Succesfulde teams

Inspirator (6)

Inspiratorer leder ved at motivere andre, mens de fastholder deres lederrolle.



Engagerende Sten 5

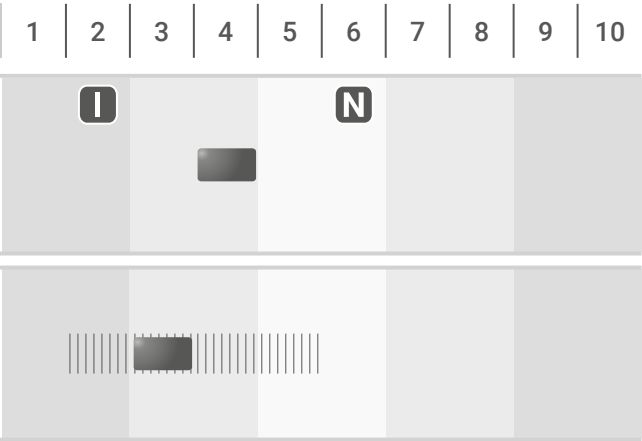
har begrænset interesse i at finde måder til at motivere andre på (3); er inspirerende (7); er relativt opmuntrende over for andre (5)

Styrende Sten 8

er orienteret mod lederrollen (7); koordinerer andres aktiviteter relativt godt (6); tager i høj grad styringen (9)

Samarbejdspartner (3)

Samarbejdspartnere leder ved at opmuntre andre til at arbejde konstruktivt sammen for at nå mål.



Konflikthåndterende Sten 4

er til en vis grad god til at håndtere mennesker, som er rystede (5); har begrænset lyst til at håndtere vrede mennesker (4); føler mindre behov end mange andre for at løse uenigheder (4)

Involverende Sten 3

er mindre teamorienteret end de fleste andre (2); tager i en vis udstrækning højde for andres meninger (5); inddrager sjældent andre i den endelige beslutning (4)

Succesfulde teams - Potentielle udviklingsområder

Styrk teamets succes ved at sørge for, at der er tid til at vejlede og inspirere hver enkeltperson i teamet.

Kan din effektivitet som leder styrkes ved hurtigere indgriben, når det ikke går helt godt for teamet? Involvér dig, når det er mest nødvendigt.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - People
Kommunikation

Overbeviser (7)

Overbevisere leder gennem aktiv kommunikation og søger aftaler, der er gensidigt fordelagtige.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Holdningsbearbejdende Sten 8 er overbevisende (8); giver klart udtryk for egne synspunkter (8); har fokus på at forhandle den bedste aftale (7)								■		
Velformuleret Sten 6 trives til en vis grad med at holde oplæg (5); forklarer ting relativt godt (6); føler sig relativt godt tilpas i mødet med nye mennesker (6)						■				

Rådfører (5)

Rådførere udvikler store netværk af kontakter og er lydhøre over for ekstern feedback.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Samspilsorienteret Sten 6 er relativt livlig (6); er relativt talende (6); er i en vis udstrækning interesseret i at netværke (6)					M	■		T		
Modtagelig Sten 3 er mindre åben over for feedback end de fleste andre (2); opmuntrer sommetider andre til at give kritik på en given tilgang (6); beder sjældent om at få feedback på præstationer (4)		I	■		N					

Kommunikation - Potentielle udviklingsområder

Sørg for, at du bruger tid på at kommunikere om emner, som vil gøre en forskel, både inden for og uden for organisationen.

Kan din indflydelse styrkes ved at bruge mere tid på at interagere med andre og finde ud af, hvad der er vigtigt for dem? Vær åben over for kommunikation og feedback fra andre.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Pioneering
Nye produkter/markeder

Katalysator (10)

Katalysatorer fremmer nye initiativer ved at tilbyde deres indsigt og give udtryk for deres tilgang til tingene.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Indsigtsfuld Sten 9 identificerer ofte måder at forbedre tingene på (8); kommer meget hurtigt til kernen i et problem (9); stoler på intuition, når der foretages vurderinger (7)									■	
Selvhævdende Sten 8 bliver ofte centrum for andres opmærksomhed (10); er parat til at gøre opmærksom på egne præstationer (7); har et vist behov for ros (6)						▒	▒	■	▒	▒

Innovatør (9)

Innovatører udvikler et kreativt og konceptuelt miljø, hvor originale tanker værdsættes.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Iderig Sten 10 kommer med mange ideer (10); kommer med mange originale ideer (10); vælger ofte radikale løsninger (8)										■
Abstrakt Sten 8 er god til at udarbejde koncepter (7); anvender ofte teorier (8); er interesseret i at undersøge de bagvedliggende principper (7)				T		N		■	I	M

Nye produkter/markeder - Potentielle udviklingsområder

Benyt dig af din egen kreativitet og styrk den i andre ved at opmuntre til interaktion blandt særligt innovative personer.

Sikrer du, at innovation optimeres, og at de bedste ideer implementeres, selvom det ikke er dine egne? Kunne det være nyttigt at bruge mere tid på at bygge videre på andres ideer?

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Pioneering
Organisatorisk transformation

Forandringsagent (6)

Forandringsagenter går efter forandring og handler med henblik på at få tingene gjort anderledes.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Forandringsparat Sten 6 accepterer i en vis udstrækning forandringer (6); håndterer usikkerhed relativt godt (5); accepterer relativt let nye udfordringer (6)						■				
Dynamisk Sten 7 er relativt god til at få ting til at ske (6); er utålmodig efter at sætte ting i gang (7); er relativt energisk (6)							■			

Krisehåndterer (9)

Krisehåndterere reagerer på problemstillinger, efterhånden som de opstår, og håndterer krisesituationer på beslutsom vis.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rolig Sten 7 bliver sjældent nervøs under en vigtig begivenhed (7); er relativt rolig før vigtige begivenheder (6); arbejder relativt godt under pres (6)							■			
Målbevidst Sten 10 træffer hurtige beslutninger (8); er parat til at tage ansvar for store beslutninger (8); har meget faste synspunkter på tingene (10)										■

Organisatorisk transformation - Potentielle udviklingsområder

Brug tid på at identificere, hvor der er den største forskel på forventninger og faktisk præstation. Sørg for, at andre løser problemstillingerne og skaber forandringer, der medfører reelle konkrete fordele.

Er der risiko for at være for fokuseret på 'forandring for forandringens skyld'? Det kan ofte være værdifuldt at fokusere på noget nyt, men undgå at indføre unødvendige forandringer, hvor etablerede fremgangsmåder allerede er effektive.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil - ledelsesstile - Pioneering
Organisatorisk vækst

Strategisk opportunist (8)

Strategiske opportunister kombinerer konkurrenceevne med strategisk opmærksomhed.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Initiativrig Sten 8 identificerer forretningsmuligheder (7); er salgsorienteret (8); er relativt konkurrenceorienteret (6)								■		
Strategisk Sten 8 udvikler ofte strategier (7); tænker meget langsigtet (9); skaber en klar vision for fremtiden (8)								■		

Vækstsøger (10)

Vækstsøgere kombinerer en stræben efter at opnå resultater med en villighed til at udfordre andres fremgangsmåder.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Stræbende Sten 8 er optaget af at opnå fremragende resultater (8); er ambitiøs (7); er udholdende på trods af vanskelige udfordringer (8)								■		
Udfordrende Sten 10 giver meget åbent udtryk for uenighed (9); udfordrer i høj grad andres ideer (9); bliver meget ofte involveret, når der diskuteres (9)										■

Organisatorisk vækst - Potentielle udviklingsområder

Udfordr forskellige områder og/eller enkeltpersoner i organisationen med henblik på at opnå mere fremragende resultater. Investér flere af dine ressourcer på at skabe en kultur med præstationer på højt niveau.

Er der ind imellem risiko for at udfordre andre for meget, og for at blive betragtet som én, der stræber efter resultater for enhver pris? Vær opmærksom på, at enkeltpersoner kan føle sig så pressede, at deres effektivitet og motivation nedsættes.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Forventet potentiale for ledelsesmæssig 'impact'

Denne profil giver et resumé af T. Testesens umiddelbare potentiale for at udvise 'Leadership Impact' inden for de ni vigtige 'Impact'-områder. Det er baseret på T. Testesens besvarelse af selvbeskrivelsestesten Styles.

	Impact-område	Potentiale for Leadership Impact	
Professional	**Service & produktlevering** opretholde produktivitet ved levering af varer og/eller ydelser; levere kvalitet i kundeservice; levere passende løsninger	2	Meget lavt højere potentiale end omkring 5 % af sammenligningsgruppen
Professional	**Styret risiko** aktivt styre risici; være frontfigur for effektiv virksomhedsledelse; sikre overholdelse af politikker, procedurer og juridiske krav	1	Særdeles lavt højere potentiale end omkring 1 % af sammenligningsgruppen
Professional	**Ekspertomdømme** opbygge ekspertise i organisationen; promovere teknisk topkvalitet; styrke organisationens omdømme	8	Højt højere potentiale end omkring 90 % af sammenligningsgruppen
People	**Organisatorisk commitment** skabe en fælles følelse af formål; styrke medarbejderes motivation; opbygge fælles moral i organisationen	4	Ganske lavt højere potentiale end omkring 25 % af sammenligningsgruppen
People	**Succesfulde teams** opbygge effektive teams; tiltrække og udvikle talent; udnytte potentiale	4	Ganske lavt højere potentiale end omkring 25 % af sammenligningsgruppen
People	**Kommunikation** levere indflydelsesrig kommunikation; opbygge kommunikation på tværs af funktioner/geografi; opmuntre til involvering og rådføring	6	Middel højere potentiale end omkring 60 % af sammenligningsgruppen
Pioneering	**Nye produkter/markeder** identificere udækkede behov på markedet eller veje til markedet; dyrke innovation; generere effektive løsninger	10	Særdeles højt højere potentiale end omkring 99 % af sammenligningsgruppen
Pioneering	**Organisatorisk transformation** levere organisatorisk transformation; opbygge engagement til forandring; aktivt styre forandringsprocesser	8	Højt højere potentiale end omkring 90 % af sammenligningsgruppen
Pioneering	**Organisatorisk vækst** øge værdien for interessenter; fastlægge udfordrende mål for organisationen; fremme organisatorisk succes	9	Meget højt højere potentiale end omkring 95 % af sammenligningsgruppen

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Profil – Situational Leadership

Denne profil giver en indikation af arbejdssituationer, hvori T. Testesen sandsynligvis vil være mere eller mindre effektiv som leder.

T. Testesen er sandsynligvis mere effektiv som leder, hvor:

- der er behov for at skabe succes, herunder at udfordre aktuelle arbejdsmetoder
- det er værdiskabende, at en leder promoverer sig selv og sine forslag til forbedringer
- kreativitet og nye koncepter er vigtige
- det at forblive rolig og beslutsom under pres er særlig værdifuldt
- det at tænke langsigtet samt udnytte økonomiske muligheder er afgørende for fremtidig succes

T. Testesen er sandsynligvis mindre effektiv som leder, hvor:

- regler, retningslinjer og principper er vigtige for at kunne vejlede om adfærd
- detaljeret planlægning er kritisk for at kunne fuldføre opgaver
- der er behov for, at mennesker med modsatrettede synspunkter arbejder godt sammen
- der er et reelt krav om at udvise empati og interesse over for andre
- praktisk forståelse er påkrævet for at vejlede andre og for at anvende en logisk fremgangsmåde

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Introduktion til 'Leadership Risk'-modellen

Risiko - Professional

Perfektionist

- Fokuserer på de mindste detaljer og forsøger at sikre, at alt arbejde lever op til de højeste standarder.
- En tendens til at bruge energi på at finpudse detaljer kan risikere at være ineffektiv og resultere i, at kritiske elementer i det store perspektiv overses.

Procedure-orienteret

- Har en velovervejet tilgang til ledelse og foretrækker at følge fastlagte procedurer.
- En præference for stringent at følge regler og være forsigtig med at træffe beslutninger kan have den konsekvens, at muligheder går tabt.

Kritisk

- Har en analytisk tilgang til arbejde og ser efter potentielle faldgruber eller problemer.
- Et fokus på problemer kan risikere at blive opfattet som negativt og afvisende i forhold til vigtige bidrag.

Risiko - People

Imødekommende

- Foretrækker en imødekommende tilgang til ledelse og søger sandsynligvis godkendelse af andre ved beslutningstagning.
- Et fokus på at imødekomme andres ønsker kan resultere i en accept af handlinger, der ikke er i organisationens interesse.

Autonom

- Arbejder mere individuelt og vil sandsynligvis handle uden at føle et jævnligt behov for at konsultere eller involvere andre.
- En præference for mindre interaktion med andre under arbejdet kan risikere at føre til handlinger, der tager begrænset hensyn til andre dele af organisationen.

Udtryksfuld

- Foretrækker at interagere jævnligt med andre og er sandsynligvis mere dominerende i sociale situationer.
- En tendens til at være dominerende socialt kan have den konsekvens, at andres synspunkter bliver overset.

Risiko - Pioneering

Disruptiv

- Kommer med alternative idéer og tilgange og søger at gøre tingene anderledes.
- Fokus på idéer og ukonventionelle tilgange kan risikere at forstyrre igangværende arbejde og spilde tid på uproduktive aktiviteter.

Uforudsigelig

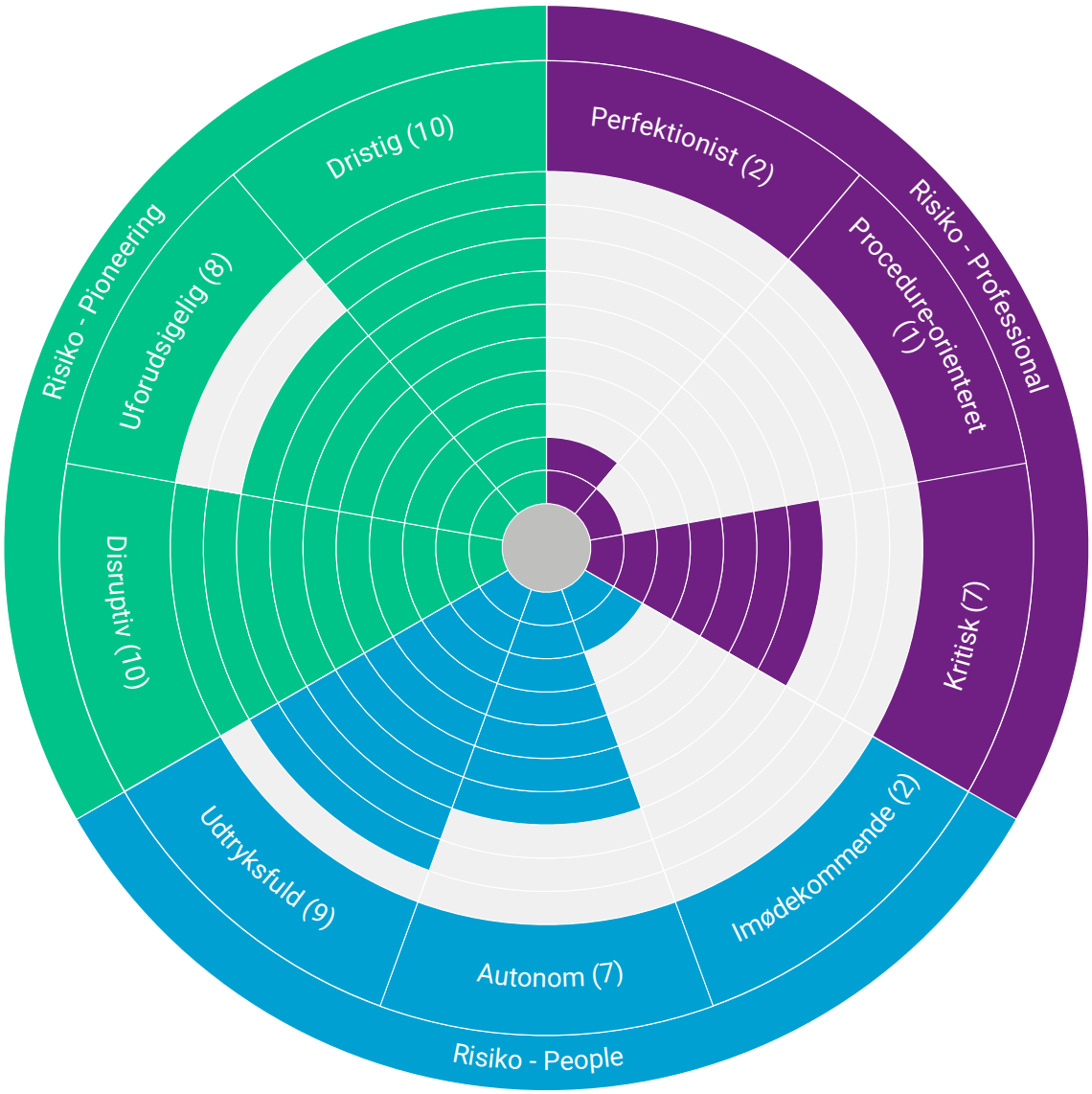
- Handler med henblik på at foretage forandringer og foretrækker ikke at føle sig begrænset af faste tidsrammer.
- En præference for handling og forandring kan føre til et meget reagerende arbejdsmiljø, der er i konstant bevægelse.

Dristig

- Opsøger udfordrende, nye muligheder for organisationen og er villig til at løbe risici.
- En præference for at forfølge nye muligheder og en villighed til at skubbe til grænserne kan føre til unødvendig risiko.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Leadership Risk - oversigt



'Leadership Risk'-områder, rangeret fra højeste til laveste potentielle risiko:

Dristig	Primær risiko
Disruptiv	Sekundær risiko

Udtryksfuld

Uforudsigelig

Autonom

Kritisk

Perfektionist

Imødekommende

Procedure-orienteret

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Primært risikoområde

Dristig

Opsøger udfordrende, nye muligheder for organisationen og er villig til at løbe nogle risici.

Potentiel påvirkning af kultur

- Hvor en leder regelmæssigt søger efter den næste store mulighed, kan vedkommende utilsigtet risikere at opmuntre de ansatte til at fokusere for meget på fremtidige muligheder frem for på de umiddelbare prioriteter.
- Hvor en leder har et klart fokus på at gå efter nye muligheder og overgå andre, kan det risikere at føre til et meget konkurrencepræget miljø, hvor der lægges mindre vægt på ansattes velbefindende.
- Et resultatorienteret fokus med mindre vægt på kollegers adfærd, etik og holdninger kan risikere at føre til en kultur, hvor en tvivlsom arbejdspraksis ikke udfordres tilstrækkeligt.

Potentiel risiko for organisationen

- Udelukkende at gå efter større muligheder kan være en fordel, men kan også udsætte organisationen for større økonomisk risiko, såfremt disse muligheder ikke realiseres.
- En mere dristig leder kan til tider risikere at presse ansatte hårdt for at få dem til at levere. Dette kan føre til, at ansatte føler sig overbebyrdede og kan resultere i utilfredshed, såfremt det fortsætter, og der ikke tages hånd om det.
- Organisationens omdømme kan risikere at blive påvirket negativt, hvis ansatte ikke kraftigt frarådes at anvende tvivlsomme arbejdsmetoder.

Potentiel risiko for den enkelte

- En leder, der er villig til at løbe en personlig risiko i forfølgelsen af en ny mulighed, kan være mere parat til at flytte grænserne for acceptabel adfærd.
- En leder, der arbejder på en række ambitiøse projekter med store potentielle gevinster men ingen absolut garanti for succes, bærer en risiko for på et tidspunkt at blive personligt forbundet med en markant fiasko.
- Forfølgelsen af individuelle mål kan risikere at føre til konflikt med andre i organisationen. I yderste konsekvens kan det kompromittere en vigtig arbejdsrelation og påvirke fremtidigt samarbejde.

Håndtering af risiko

- At fokusere på områder, hvor det er nødvendigt at løbe risici, og sikre, at organisationen ikke undgår risici uden god grund, vil hjælpe organisationen med at opretholde konkurrenceevnen.
- At sikre et fokus på at udnytte såvel mindre som større muligheder kan hjælpe med til at forhindre en for stor tiltro til større udviklingsprojekter, som måske eller måske ikke kan realiseres.
- At tjekke med erfarne kolleger, når grænserne for traditionel forretningspraksis flyttes, vil bidrage til at sikre, at den risiko, der løbes, bliver korrekt evalueret.
- At evaluere de ansattes arbejdsmoral og arbejdspres regelmæssigt kan være med til at sikre, at en stræben efter succes ikke har en negativ indvirkning på enkeltpersoner.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Sekundært risikoområde

Disruptiv

Kommer med alternative idéer og tilgange og søger at gøre tingene anderledes.

Potentiel påvirkning af kultur

- Hvor der er et fokus på at gøre tingene anderledes, og der opmuntres til implementering af mere radikale idéer, er der risiko for, at det fører til et miljø, hvor de fastsatte regler og procedurer ikke altid forventes at blive fulgt.
- En stærk vægt på at udfordre andres idéer kan risikere at udvikle en kultur, hvor intense og lange debatter kan resultere i, at vigtige problemstillinger forbliver uløste.
- Hvor der opmuntres til forskellige synspunkter og tanker, er der risiko for, at der udvikles en kultur, hvor der mangler retning og et klart perspektiv på fremtidige planer.

Potentiel risiko for organisationen

- Afvigelse fra fastlagte regler kan skabe kaos og eksponere organisationen for potentiel manglende overholdelse af regler og love, en negativ indvirkning på omdømmet og tilmed finansielle sanktioner.
- Udfordrende debat og diskussion uden beslutning kan føre til manglende koordinering og aflede opmærksomheden fra at nå organisationens centrale mål.
- Mangel på struktur kan føre til et mindre fokus på effektive arbejdsmetoder, hvilket kan hæmme organisationens effektivitet og produktivitet.

Potentiel risiko for den enkelte

- En leder, der er udfordrende og kreativ, kan skade professionelle relationer ved at være alt for afvisende, når vedkommendes idéer udfordres.
- En leder, der igangsætter nye initiativer og tanker, kan risikere at gå for hurtigt frem og dermed risikere sit omdømme på noget, der rent faktisk ikke fungerer.
- En leder, der er kreativ og radikal, kan potentielt risikere at blive betragtet som forstyrrende, såfremt vedkommende promoverer synspunkter, der ikke er i overensstemmelse med organisationens vision.

Håndtering af risiko

- Fokus på projekter, hvor kreativ tænkning skal drive organisationens vækst, kombineret med hårdt arbejde med at afprøve nye idéer, har potentialet til at gøre en reel forskel.
- Involvering af andre erfarne ledere i forbindelse med nye initiativer vil være med til at sikre, at innovativ tænkning, der indebærer en potentiel omkostning for organisationen, ikke føres for langt.
- At sikre, at møder styres ordentligt, samt at der tages referat, kan hjælpe med til at forhindre diskussioner, der munder ud i uproduktive drøftelser. Få en projektressource til at omforme idéer til konkrete planer og lad vedkommende styre processen.
- Fastlæggelse af klare grænser for, hvilke arbejdsprocesser og procedurer der er åbne for innovation, og hvilke bestemmelser der er obligatoriske, kan være med til at reducere risikoen for manglende overholdelse af regler og love.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.

Håndtering af andre potentielle risici

Denne side giver yderligere forslag til håndtering af potentielle risici, relateret til T. Testesens tredje og fjerdehøjeste risikoområder.

Udtryksfuld - Tredjehøjeste risiko

- At hjælpe ansatte til at profilere sig selv på tværs af organisationen kan føre til en bedre anerkendelse af talentfulde personer.
- Planlægning af regelmæssige 1:1-møder med ansatte, hvor fokus er på potentielle barrierer for, at de kan nå deres mål, skaber mulighed for, at lederen kan agere på andres bekymringer.
- Strukturering af møder, så alle ansatte har mulighed for at bidrage, kan hjælpe med til at sikre en dybere forståelse for forskellige synspunkter og give de ansatte en større følelse af at være involverede.
- At opsætte klare kriterier for den tid, lederen bruger på møder og fora til at præsentere egen dagsorden, vil hjælpe med til at sikre, at kolleger og ansatte ikke føler, at lederens dagsorden er vigtigere end andres.

Uforudsigelig - Fjerdehøjeste risiko

- Et fokus på de dele af organisationen, hvor ændring og handling er påkrævet, vil være fordelagtigt. Undgå dog 'forandring for forandringens skyld'.
- At støtte forandringsinitiativer med detaljeret og omfattende intern kommunikation om begrundelse og implikationer kan hjælpe de ansatte til at tilpasse sig forandringerne.
- At aftale processer, der vurderer og styrer implementeringen af forandringsinitiativer, kan hjælpe med til at sikre, at ændringerne ikke implementeres uden ordentlig evaluering.
- Konsekvent overvågning af kerneaktiviteter kan være med til at sikre, at forandringer ikke forstyrrer leveringen af det daglige arbejde.

© 2024 Saville Assessment. Alle rettigheder forbeholdes.