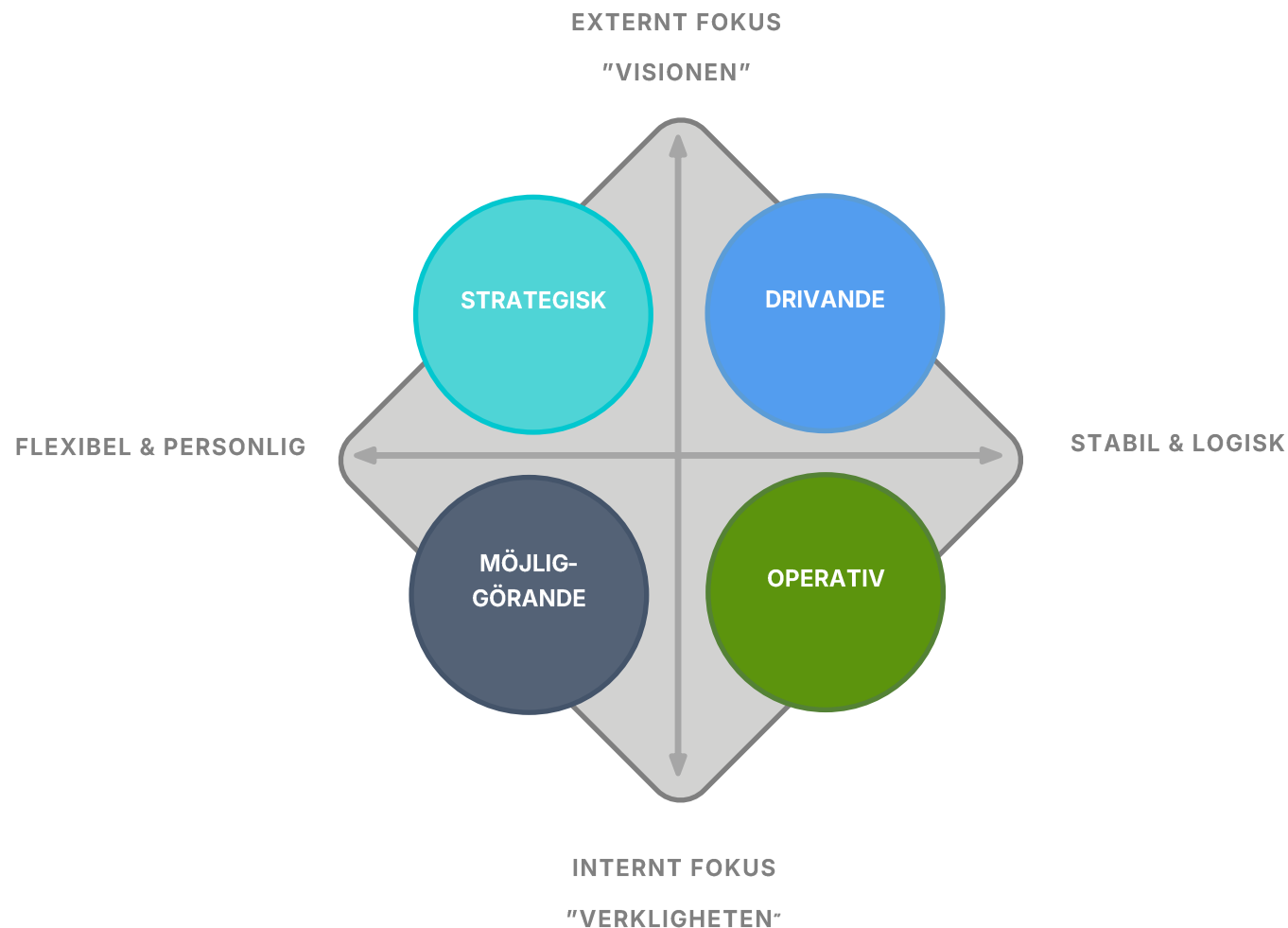


Tolkningslathund – Kompetenser

Beskrivningar av de 20 kompetenserna i Assessios kompetensramverk, för underanvända, välanvända och överanvända beteenden, sorterade efter den operativa, strategiska, möjliggörande och drivande domänen.



Operativ domän

Kan underanvända	Välanvänt	Kan överanvända
Integritet		
Jämfört med andra löper denna person en risk att tillåta sig kompromisser eller ursäkter i situationer där de kunde ha gjort bättre ifrån sig. De kanske inte alltid är uppmärksamma på detaljer, regler och processer och kan dra nytta av en medvetenhet både kring potentiella värderingar, policyer eller processer som bevarar deras integritet och även faktorer som leder till att de inte agerar med integritet i vissa situationer.	Jämfört med andra har denna person en stark potential att vara ärlig och alltid göra sitt bästa för att göra jobbet på rätt sätt. För att fullt ut förverkliga sin potential att agera och fatta beslut som är i linje med organisationens kärnvärden kan de dra nytta av tydliga processer och regler samt möjligheter att reflektera och diskutera dilemman tillsammans med kollegor.	Jämfört med andra kan denna person riskera att bli alltför strikt och kan uppfattas som dömande och kritisk. De kan ha nytta av att söka kompromisser oftare och även se till att inte låta rättfärdighet gå ut över egna eller organisatoriska mål.
Planerar & strukturerar		
Jämfört med andra är den här personen sannolikt inte lika strukturerad och detaljorienterad i sitt arbetssätt. Personen skulle sannolikt dra nytta av att sätta upp mål, delmål och deadlines och kommunicera dessa till andra för att prestera på ett konsekvent och pålitligt sätt på jobbet.	Jämfört med andra har denna person en stark potential att planera och strukturera arbete samt att agera för att säkerställa att arbetet blir gjort i tid. För att förverkliga denna potential kan personen dra nytta av att identifiera osäkerhetsfaktorer och risker som de bör ta hänsyn till när de gör planer och på det sättet tydligare bidra till säkerställd prestation.	Jämfört med andra är den här personen mycket strukturerad och detaljorienterad. Fokus på planering och struktur kan ta upp mer energi och resurser än nödvändigt och på bekostnad av spontanitet och öppenhet för nya möjligheter. De kan ha nytta av att se till att inte sätta för stor press på sig själva och andra att följa en uppsatt plan och istället försöka att vara öppna för olika möjligheter och behov av justeringar.
Resultatorienterad		
Jämfört med andra är det inte sannolikt att den här personen naturligt kommer sträva efter tydliga eller högt satta mål och de kan riskera att vara reaktiva snarare än proaktiva när det gäller att utveckla sin prestation. De kan ha nytta av ett klargörande av vad målen egentligen innebär och hur nuvarande prestation mer objektivt kan ställas mot de kraven kan för att identifiera vad som fungerar och vad som behöver utvecklas.	Den här personen har en stark potential att kontinuerligt sätta ambitiösa mål och arbeta hårt för att uppnå dem. De är förmodligen mer målinriktade och självmotiverade än de flesta. För att förverkliga denna potential kan personen dra nytta av att bryta ner ambitiösa mål i uppnåbara steg och även genom att kalibrera sin ambition och målnivå med de resurser som finns tillgängliga.	I jämförelse med andra kan den här personen sätta mycket höga mål och sträva efter perfektion i varje projekt vilket gör att de kan uppfattas som alltför krävande. Personen kan ha nytta av att försöka fokusera mer på arbetsprocessen och inte bara slutmålet, och använda sig av avgränsade, mer uppnåeliga delmål istället för att enbart fokusera på ambitiösa slutmål.

Kan underanvända	Välanvänt	Kan överanvända
Stresstålighet		
Jämfört med andra kan denna person ha svårare att visa motståndskraft i olika situationer och skulle ha nytta av tydliggjorda sätt för att hantera stress och press på ett lugnt och fokuserat sätt, vilket inkluderar tillgång till externt stöd och att behålla fokus på sina egna styrkor och tidigare framgångar.	Den här person har en stark potential att hantera stress och press på ett lugnt och produktivt sätt, även i mer utmanande situationer. För att inte överanvända denna styrka kan det vara värt att diskutera hur personen hanterar stress i olika situationer. Trots en övergripande hög stresstålighet kan det finnas särskilda situationer som tenderar att vara mer utmanande, vilka är de och hur kan personen förbättra sitt förhållningssätt i dem?	Jämfört med andra kan den här personen riskera att uppfattas som överdrivet självsäker. De skulle dra nytta av att korrekt kunna bedöma sin egen förmåga och sina resurser, att mer objektivt bedöma potentiella risker och fördelar med en situation och att använda sig av andras kompetens, input eller hjälp på ett effektivt sätt.
Operativt Ledarskap		
Som ledare kan denna person kämpa för att kontinuerligt ha fokus på kortsiktiga mål och på att samordna arbetsflöden i teamet för att säkerställa ett effektivt dagligt arbete i teamet. De skulle förmodligen tjäna på att hitta sätt att säkerställa planering, processdisciplin och effektiv användning av teamets tillgängliga resurser.	Som ledare har denna person en stark potential att hålla fokus på mål och resultat samt leda teamet på ett sätt som hjälper dem att uppnå resultat på ett effektivt sätt. För att förverkliga denna potential kan denna person dra nytta av att sätta upp tydliga mål och definiera mätbara nyckeltal för att kontinuerligt mäta och följa upp resultatutveckling och framsteg.	Som ledare kan den här personen riskera att fokusera för mycket internt och inte balansera behov av effektivt genomförande med behov av nödvändig förändring och utveckling. De kan ha nytta av att hitta ett sätt att leda som driver en mer flexibel, kundorienterad och lärande teamkultur.

Strategisk domän

Kan underanvända	Välantvänt	Kan överanvända
Driver förändring		
Den här personen söker kanske inte aktivt efter förändring i sitt jobb och kan uppfattas som mindre öppen för nya idéer och arbetssätt. De kan ha nytta av att hitta en strukturerad process för att generera kreativa lösningar på problem och hitta några externa källor att använda för att hålla sig informerade om de senaste trenderna och utvecklingen inom sin bransch.	Jämfört med andra har den här personen en stark potential att närma sig sitt arbete på ett kreativt och proaktivt sätt. För att kunna realisera denna potential kan personen dra nytta av att identifiera vilka områden av sitt jobb som kräver mest kreativitet och även hitta sätt att objektiskt mäta hur effektiva olika kreativa lösningar faktiskt visar sig vara.	Jämfört med andra kan den här personen vara så förändringsorienterad och så snabb att initiera förändringar att de kan förbise andra aspekter av verksamheten, såsom effektivitet och kultur. De kan ha nytta av att hålla sig förankrade i tidigare beslut och avsätta mer tid till att analysera om förändring behövs och hur brådskande detta behov är innan de startar nya initiativ.
Affärsmässighet		
Jämfört med andra löper den här personen en större risk att inte vara fokuserad på att identifiera mer effektiva sätt att nå verksamhetens mål och de kan de ha en tendens att välja samma lösningar som man alltid gjort när de löser problem. De kan ha nytta av att försöka leta efter kreativa lösningar samt hitta sätt att agera med ett större övertygelse kring sina egna idéer och vara mer bekväma att ta risker.	Den här personen har en stark potential att hålla fokus på att uppnå affärsmål och på att försöka skapa värde genom att driva nya kommersiella idéer. För att förverkliga denna potential kan personen dra nytta av att se till att de tar sig tillräcklig tid att tänka igenom alla möjliga konsekvenser av affärsbeslut och från att hitta sätt att bibehålla sin tro på sig själva och visa uthållighet när de står inför utmaningar.	I jämförelse med andra kan den här personen vara alltför fokuserad på affärsmål och vara beredd att ta för många risker för att nå dem. Personen kan ha nytta av extern feedback och råd för att kunna arbeta med realistiska förväntningar. De bör också säkerställa förståelse för hela sin verksamhet och använda strukturerade metoder för att objektiskt utvärdera om nuvarande arbetssätt är effektiva eller om de behöver förändras.
Problemlösande		
I jämförelse med andra löper den här personen större risk att inte lyckas se till helhetsbilden när de hanterar nya eller mer komplexa uppgifter eller roller. När de ställs inför ett svårt eller nytt problem kan de ha nytta av att få mer tid till förfogande för att bättre förstå problemet och det sammanhang som omger det, samt ha personer tillgängliga som kan hjälpa dem att hantera utmaningen.	Jämfört med andra är den här personen en stark problemlösare och med goda förutsättningar att lära snabbt. De har en stark potential att effektivt hantera komplexitet och att bibehålla ett öppet sinne när de ställs inför nya problem. För att förverkliga denna potential kan personen ha nytta av att använda en strukturerad problemlösningsprocess som inkluderar att söka feedback från andra och införliva deras input i beslut.	Jämfört med andra är denna person en mycket stark problemlösare och har en god potential att effektivt hantera komplexitet och snabbt anpassa sig till nya situationer. Personen kan ha nytta av att inte i onödan engagera sig i komplexitet, inte spendera för mycket tid på att försöka hitta den perfekta lösningen när en acceptabel lösning redan är identifierad och även av att se till att de inte ligger för långt före andra i sitt fokus.

Kan underanvända	Välanvänt	Kan överanvända
Flexibilitet		
Den här personen är sannolikt inte alltid öppen för att prova och använda nya strategier, verktyg och teknologier och kan ha svårare för att tänka och agera utanför boxen när de stöter på problem eller utmaningar. De skulle kunna dra nytta av att oftare ifrågasätta status quo och våga ompröva traditionella arbetsmetoder och processer i högre utsträckning.	Den här personen kommer sannolikt fokusera på och vara uppdaterad kring förändringar i er marknad och tekniska framsteg. De har goda förutsättningar att kommunicera med, lyssna på och lära av andra människor och har en stark potential att introducera nya perspektiv i sitt arbete. För att förverkliga denna potential kan personen dra nytta av möjligheter att arbeta tillsammans med mer erfarna experter på förändringsledning.	Den här personen kan ha en tendens att vara fokuserad på förändring för förändringens egen skull och driva förändringsarbete alltför kraftfullt. De kan ha nytta av hitta sätt att säkerställa att för- och nackdelar med alla tillgängliga alternativ har övervägts och analyserats innan beslut fattas och förändringar implementeras.
Strategiskt Ledarskap		
Som ledare riskerar den här personen att inte fokusera tillräckligt på vad teamet behöver göra annorlunda för att kunna prestera framåt (innovation) och förändringar på marknaden (kund/konkurrens). Personen kan dra nytta av att upprepade gånger utmanas kring vad som kan göras för att driva förändring och utveckling i sitt team.	Som ledare har den här personen en stark potential att tänka bortom kortsiktiga mål och agera i linje med den långsiktiga visionen. Personen kommer sannolikt att hålla sig uppdaterad kring externa trender och marknadsförändringar och proaktivt kunna bidra till att positionera teamet/organisationen för framgång. För att fullt ut kunna realisera denna potential kan personen dra nytta av att bibehålla en datadriven approach och fokusera förändringsarbete på organisationens viktigaste mål och processer.	Som ledare kan den här personen ha en tendens att vara för externt fokuserad och/eller att fokusera för långt framåt. Personen kan ha nytta av att fokusera mer på den operativa verkligheten för att säkerställa att teamet jobbar på ett effektivt sätt, samt att se till att undvika att introducera distraktioner eller förändringsstress i onödan.

Möjliggörande domän

Kan underanvända	Välänvänt	Kan överanvända
Samarbete		
Jämfört med andra kan den här personen ha en tendens att arbeta mer självständigt, fokusera på sina egna mål/agenda och inte alltid söka andras input. Person kan ha nytta av insikter kring när samarbete skulle vara användbart och vilka strategier, färdigheter och egenskaper de behöver utveckla för att både öppna upp för samarbete och för att samarbeta mer effektivt.	Den här personen har en stark potential att lita på och använda andras kompetens och att konsekvent lägga sitt fokus på gemensamma mål. För att förverkliga denna potential kan de ha nytta av att säkerställa att deras egna mål och behov tillgodoses i samarbeten.	I jämförelse med andra kan den här personen vara för fokuserad på att samverka med och stödja andra. För att säkerställa att samarbetsinsatser är effektiva och fördelaktiga för alla inblandade skulle de kunna dra nytta av att vara mer medvetna om sina egna behov och mål och hur de kan använda andra personers kompetens för att hjälpa till att höja sin egen individuella prestation.
Kommunikation		
I jämförelse med andra kanske den här personen inte kommunicerar på ett rakt sätt och förknippar nödvändigtvis inte att vara direkt och öppen med att effektivt kunna uppnå mål. Personen kan riskera att uppfattas som reserverad och på sin vakt och kan ha nytta av att hitta strategier som ökar deras benägenhet och trygghet med att vara mer direkta gentemot andra.	Jämfört med andra har denna person en stark potential att kunna kommunicera på ett direkt och öppet sätt. För att realisera denna potential kan de ha nytta av att lära sig anpassa sin kommunikation för att återspegla respekt och hänsyn till andra människors perspektiv, samt se till att de lyssnar på andra och ger dem en chans att framföra sina åsikter.	Jämfört med andra kan den här personen kommunicera på ett så tydligt och effektivt sätt att de kan uppfattas som för direkta. De kan ha nytta av att se till att behovet av att få fram en poäng inte överskuggar förmågan att lyssna och förstå andra. Personen kan också dra nytta av ett fokus på att skapa utrymme för andra och låta dem uttrycka sig utan att de känner sig stressade eller skrämde.
Odmjukhet		
Jämfört med andra kan den här personen ha en tendens att överskatta sin egen förmåga och kan därför vara alltför kritisk till och inte använda andras kompetens i tillräckligt hög utsträckning. De kan ha nytta av att tydligare visa uppskattning för och använda andras kompetens samt av att visa att de tar konstruktiv feedback från omgivningen på allvar.	Den här personen har en stark potential att upprätthålla balansen mellan att visa ödmjukhet samtidigt som de på ett lämpligt sätt tar plats och litar på sin egen kompetens. För att till fullo förverkliga denna potential kan personen dra nytta av att hitta tydliga strategier för hur man kan förbli öppen för feedback och samtidigt bibehålla en positiv och stark självkänsla.	Jämfört med andra kan den här personen ha en tendens att överdriva sina svagheter för att framstå som ödmjuk. Personen kan ha nytta av möjligheter till att mer objektivt kunna bedöma sin kompetens och sina prestationer. De behöver lära sig att vara öppna för kritik samtidigt som de behåller en stark självkänsla och hitta sätt att kunna ta ansvar för såväl framgångar som misslyckanden.

Kan underanvända	Välanvänt	Kan överanvända
Serviceinriktad		
Den här personen kanske inte alltid fångar upp signaler från andra och riskerar därför att gå miste om möjligheter att skapa proaktiva serviceupplevelser. De kan ha nytta av att förstå och lära från hur personer som prioriterar att skapa den bästa serviceupplevelsen faktiskt agerar och relaterar till andra.	Den här personen har en stark potential att lyssna aktivt för att bättre förstå andras behov, att anpassa sin kommunikationsstil till olika situationer och människor och att på ett autentiskt sätt uttrycka empati och medkänsla. För att kontinuerligt kunna erbjuda hög servicenivå kan denna person dra nytta av mer tid och exponering för kunder och löpande insikter från kundfeedback.	Den här personen kan riskera att låta sitt fokus på att erbjuda den bästa serviceupplevelsen gå ut över egna eller organisatoriska behov och mål. De kan ha nytta av att använda tydliga strategier för att hålla sig inom gränserna för rimlig och lämplig service för det jobb eller den service de utför.
Möjliggörande Ledarskap		
Som ledare ligger det inte så sannolikt att den här personen kontinuerligt kommer fokusera på att involvering och sammanhållning och de riskerar därför att inte driva samarbete, psykologisk säkerhet och kompetensutveckling i sitt team. För att säkerställa ett långsiktigt maximalt utnyttjande av teamets kapacitet kan de dra nytta av fokus på gemensamma mål, delegering och att säkerställa att teamets input används i beslut.	Som ledare har denna person en stark potential att driva en trygg, inkluderande och samarbetsinriktad teamkultur. För att förverkliga denna potential kan de ha nytta av att kontinuerligt fokusera på gemensamma mål, lyfta fram prestationer och konsekvent delegera ansvar och beslut.	Som ledare kan den här personen vara alltför fokuserad på att skapa en inkluderande, omhändertagande och säker kultur. De kan tro för mycket på andra människors potential, vilket medför en risk för överdelegering. De skulle kunna dra nytta av ett fokus på att säkerställa resultatorientering och engagemang i teamet genom att införa och följa upp tydliga prestationsstandarder i teamet.

Drivande domän

Kan underanvända	Välänvänt	Kan överanvända
Drivande, ambitiös		
I jämförelse med andra kan den här personen vara mer tveksam till att ta sig an ambitiösa mål och kan ha svårt att uthålligt fortsätta prova olika lösningar tills de hittar en som fungerar när de ställs inför problem. De kan ha nytta av att tydligare uppmärksamma sina egna framsteg och att utmana sig själva för att inte fastna eller nöja sig med mindre än de ursprungliga målen.	Jämfört med andra har den här personen en stark potential att vara målinriktad och att driva både sig själv och andra att sikta lite högre och försöka förbättra prestationen. För att förverkliga denna potential kan det vara bra att se till att målen är realistiska, att använda objektiva sätt att mäta prestationer och att se till att fira och njuta av framgångar.	Jämfört med andra kan den här person ha en högre ambitionsnivå och ha en tendens att sätta upp mål som kanske inte alltid är realistiska och möjliga att uppnå. De kan ha nytta av att balansera sin ambition med den kompetens och de resurser som finns tillgängliga för att stödja deras ambition.
Influerar & inspirerar		
Jämfört med andra kan den här personen ha en tendens att agera mer passivt i situationer där de måste hävda sina intressen, och böja sig för följa andras beslut utan att ta hänsyn till hur de själva eller teamet påverkas. De kan ha nytta av en tydlig strategi för, och träning i, att förmedla tankar, känslor och idéer på ett tydligt och inspirerande sätt.	I jämförelse med andra har den här personen en stark potential att effektivt kommunicera idéer och åsikter på ett sätt som andra kommer att finna övertygande. För att förverkliga denna potential kan det vara bra att hitta strategier för att säkerställa ett aktivt lyssnande, att de tar hänsyn till andras känslor och perspektiv och bygger relationer med andra för att säkerställa ömsesidig förståelse och förtroende.	Jämfört med andra är den här personen mer benägen att driva igenom sina idéer snabbt och kraftfullt istället för att använda en mer eftertänksam approach. De kan därför riskera att inte ta tillräcklig hänsyn till andras åsikter. Personen skulle sannolikt ha nytta av att hitta sätt att ta hänsyn till fler perspektiv och nå en förståelse för olika åsikter innan de försöker driva i en viss riktning.
Initiativtagande		
Jämfört med andra kan den här personen vara ganska obekvämd med att behöva ta initiativ och kan tveka att leda andra eller projekt, vilket innebär att de kan gå miste om möjligheter på grund av att de inte agerar snabbt nog. De kan ha nytta av att identifiera förhållningssätt och strategier för att hjälpa dem att vara mer benägna att anta nya utmaningar och våga acceptera fler risker.	Jämfört med andra har denna person en stark potential att agera självständigt, vara beslutsam och även leda andra för att få saker gjorda. För att förverkliga denna potential kan personen ha nytta av tydliga mål, ansvar och prioriteringar och även insikt i vilka beslut och områden de för närvarande har kompetens att självständigt hantera effektivt.	I jämförelse med andra kan den här personen riskera att vara för fokuserad på att få resultat snabbt och därför förlora balansen mellan att agera och visa rimligt tålamod och uthållighet. De kan ha en tendens att påbörja för mycket på samma gång och/eller sätta orealistiska mål och kan därför dra nytta av att säkerställa att agerande ligger i linje med deras egna och teamets faktiska mål.

Kan underanvända	Välanvänt	Kan överanvända
Nätverkande		
Jämfört med andra kan den här personen vara både mer ovillig att söka kontakt med andra för att bygga ett professionellt nätverk och oklar över vilket värde nätverkande kan medföra gällande såväl professionell som personlig utveckling. De kan ha nytta av att använda sociala medieplattformar för att utveckla sitt professionella nätverk och av att dra nytta av alla tillgängliga nätverksmöjligheter i sin nuvarande organisation.	Denna person har en stark potential att naturligt nå ut till människor och knyta nya kontakter och samtidigt ha förmågan att vårda befintliga relationer. För att realisera denna potential kan den här personen dra nytta av en strategi för att säkerställa att de är uppdaterade vad som sker och förändringar hos sina kontakter och för att kontinuerligt hålla sig informerade om nya nätverkstrender.	Jämfört med andra kan den här personen riskera att ägna för mycket tid och kraft på att utöka sitt nätverk och utforska nya sociala kontakter. De kan dra nytta av att fokusera på nätverkssituationer och händelser som är meningsfulla och potentiellt fördelaktiga för deras förmåga att prestera i nuvarande roll. De bör säkerställa att de flesta av deras nätverksaktiviteter driver påtagliga resultat.
Drivande Ledarskap		
Som ledare kan den här personen ha svårt att kontinuerligt driva en tydlig riktning och därmed engagemang i sitt team. Personen kan ha nytta av att fatta fler beslut, våga leda och sätta upp förväntningar samt ställa krav på andra för att skapa tydlighet kring var man ska, hur man ska ta sig dit och utmana människor till att prestera.	Som ledare har den här personen en stark potential att ha höga förväntningar, ta initiativ, fatta beslut och kräva åtagande från andra. För att realisera denna potential kan de ha nytta av att först och främst hålla sig själva ansvariga för att nå resultat, våga ta vissa risker och försöka lära av misslyckanden.	Som ledare kan denna person riskera att uppfattas som för beslutsam, dominerande och kontrollerande. De skulle kunna dra nytta av att fokusera på sitt teams engagemang och ge dem möjligheter att känna ägarskap och delaktighet genom att delegera beslutsmandat och låta medarbetare ha större påverkan på viktiga beslut.