

- URVAL
- UTVECKLING
- LEDARSKAP

HOGANLEDARSKAP

V Ä R D E R I N G A R

GRUNDLÄGGANDE VÄRDERINGAR OCH DRIVKRAFTER I LEDARSKAP

Rapport för: John Doe

ID: HA154779

Testdatum: Januari 11, 2010





BAKGRUND

Rapporten Ledarskapsutveckling™ Värderingar belyser en persons grundläggande värderingar och mål, samt de aktiviteter som denne uppskattar och upplever ger mening till hans eller hennes liv. Dessa värderingar, mål och aktiviteter utgör beståndsdelar av en persons identitet; de är dennes huvudsakliga drivkrafter – vad han eller hon önskar och strävar efter. Människor föredrar att arbeta med andra som delar deras värderingar, ogillar dem som inte gör det och trivs bäst när de arbetar i en miljö som överensstämmer med dessa. Människor upplever handlingar vilka strider mot deras värderingar som stressande. Värderingar är svåra att härleda ur en människas personlighet eftersom dessa ofta är privata och icke uttalade.

Värderingar är svåra att härleda ur en människas personlighet eftersom dessa ofta är privata och icke uttalade.

Den här rapporten baseras på Motiv, Värderingar, Preferenser Inventorium (MVPI). Den sammanställer dina grundläggande värderingar och beskriver den kultur du sannolikt kommer att skapa i rollen som ledare. Resultaten i denna rapport baseras på ett urval av över 4 000 chefer och på ledarskapsforskning under de senaste tio åren.

Nästa sida innehåller en grafisk presentation av din profil. Därefter följer en skalvis tolkning av dina resultat. Poängvärden mellan den 66:e och den 100:e percentilen benämns Höga, poängvärden mellan den 35:e och den 65:e percentilen benämns Genomsnittliga och poängvärden upp till den 34:e percentilen benämns Låga. Höga poäng visar på att det aktuella motivet utgör en grundläggande drivkraft, genomsnittliga poäng indikerar ett visst intresse och låga poäng visar att motivet inte är någon av dina drivkrafter.

ANVÄNDNINGSSOMRÅDEN

Informationen i föreliggande rapport kan användas på tre sätt. För det första kan den användas för att utvärdera i vilken grad ditt nuvarande arbete matchar din identitet. Människor söker sig ofta till arbeten av icke-strategiska skäl. Rapporten Ledarskapsutveckling™ Värderingar utvärderar om ditt nuvarande arbete verkar vara väl valt utifrån ett identitetsperspektiv. För det andra kan rapporten användas för att utvärdera hur väl dina grundläggande värderingar överensstämmer med den rådande företagskulturen inom din organisation. Oavsett hur talangfull man är, är det svårt att lyckas om ens värderingar inte överensstämmer med företagskulturens. Och slutligen finns det vissa värderingar som underlättar, och andra värderingar som hindrar människors ledarskapsförmåga. Denna rapport behandlar även detta.

FÖRETAGSKULTUR

En företagskultur definieras av de värderingar som är de rådande inom den högsta ledningen i en organisation. Rapporten Ledarskapsutveckling™ Värderingar erbjuder ett effektivt sätt att specificera en företagskultur. Titta helt enkelt på ledningsgruppens värderingsprofiler. Detta är företagskulturen – vad som värderas, vad som inte värderas och vad man aktivt försöker motverka.



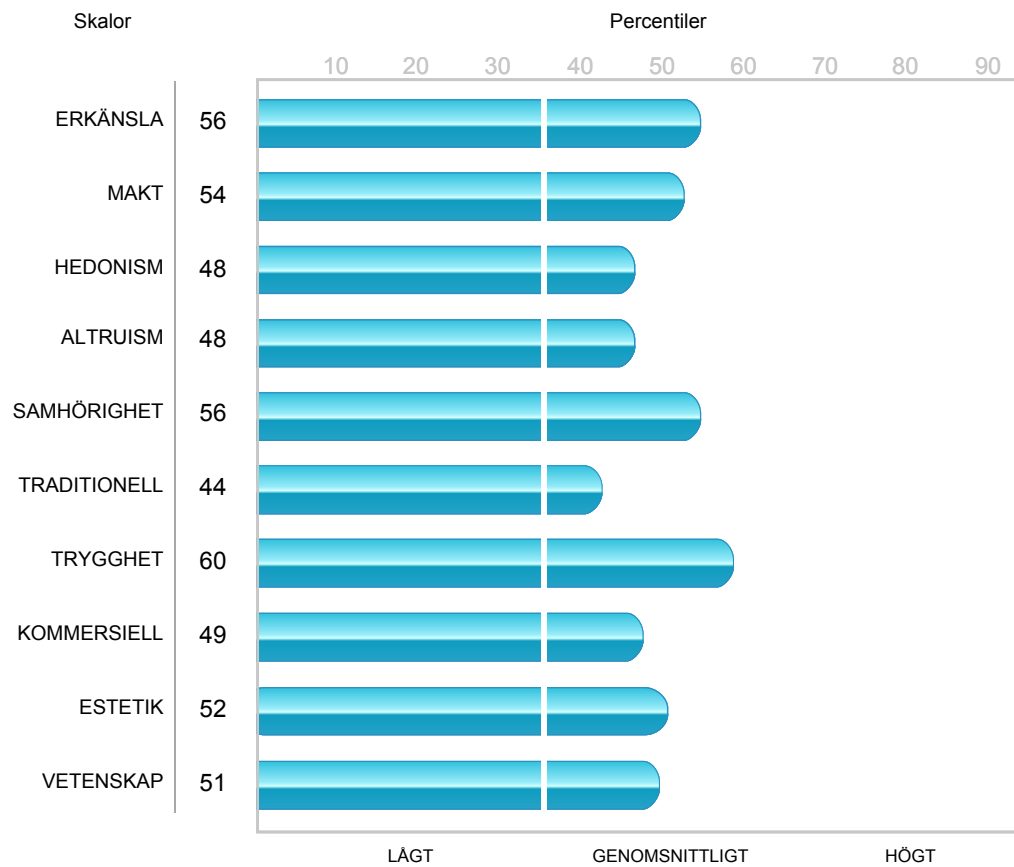
DEFINITIONER

De tio skalorna i rapporten Ledarskapsutveckling™ Värderingar definieras nedan:

Erkänsla	En önskan om att vara känd, att bli sedd och berömd, och en livsstil präglad av en strävan efter att uppmärksammas samt drömmar om berömmelse och lysande prestationer, oavsett om dessa slår in eller inte.
Makt	En önskan att lyckas, få saker att hända, att göra en skillnad, och att överträffa sina konkurrenter.
Hedonism	En strävan efter det som är roligt, spännande och njutbart, och en livsstil organiserad kring mat, dryck och underhållning.
Altruism	En önskan att hjälpa andra, omtanke om dem som har det sämre ställt, och en livsstil som är organiserad kring att tjäna allmänheten och förbättra tillvaron för andra.
Samhörighet	Handlar om ett behov och uppskattning av mycket och varierad social kontakt, och en livsstil som är organiserad kring social interaktion.
Traditionell	En tro på och ett engagemang för dygder, etik och moral, hårt arbete och lämpligt socialt beteende, och en livsstil som reflekterar dessa värderingar.
Trygghet	Ett behov av förutsägbarhet och struktur, samt ansträngningar för att undvika risker och osäkerhet, särskilt kring anställningstrygghet, och en livsstil organiserad runt att minimera fel och misstag.
Kommersiell	Ett intresse av att tjäna pengar, göra vinster, hitta nya affärsmöjligheter, och en livsstil som är organiserad kring investeringar och ekonomisk planering.
Estetik	Ett behov av att uttrycka sig, att vara hängiven kvalitet, ett intresse för hur saker ser ut, känns och låter, samt att vara noggrann med arbetsprodukternas utseende.
Vetenskap	Handlar om att vara intresserad av vetenskap, att känna sig bekväm med teknik, att föredra faktabaserat – i motsats till intuitivt – beslutsfattande, och att vilja veta hur saker och ting fungerar.



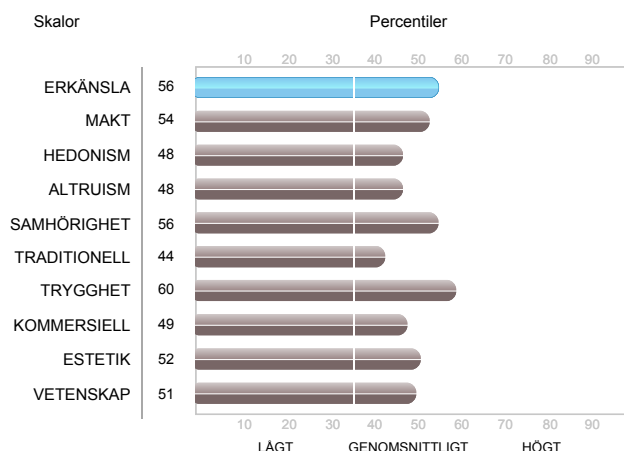
VÄRDERINGSPROFIL





ERKÄNSLA

En önskan att vara uppmärksammad, synlig och känd.



LEDARSKAP

Du erhöLL ett GENOMSnittLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du tycker som ledare om att få beröm och erkänsla, och du sätter värde på att dina prestationer uppmärksammas, men beröm är inte nödvändigtvis en drivkraft för dig. Du föredrar en arbetsmiljö som ger möjligheter till interaktion och där prestationer uppmärksammas. Även om du tycker om positiv uppmärksamhet är du villig att dela beröm och erkännande med andra, och du uppmärksammar också vad de åstadkommer.

ORGANISATION

Du tror på att berömma dina medarbetare för goda prestationer; dock kanske du inte ser vikten av regelbunden individuell uppmärksamhet som ett sätt att motivera personalen. Du skapar troligtvis en samarbetsvänlig miljö där teammedlemmarna gärna delar äran för goda prestationer med varandra. I umgänge med andra visar du en lämplig grad av entusiasm över deras framgångar. Du vidarebefordrar också gärna framgångshistorier till ledningen. Du skapar en miljö som:

- Uppmuntrar till offentligt och personligt beröm för individuella prestationer
- Sätter värde på socialt nätverkande
- Uppmuntrar deltagande i synliga, företagssponsrade aktiviteter
- Motverkar aggressiv konkurrens om uppmärksamhet bland personalen

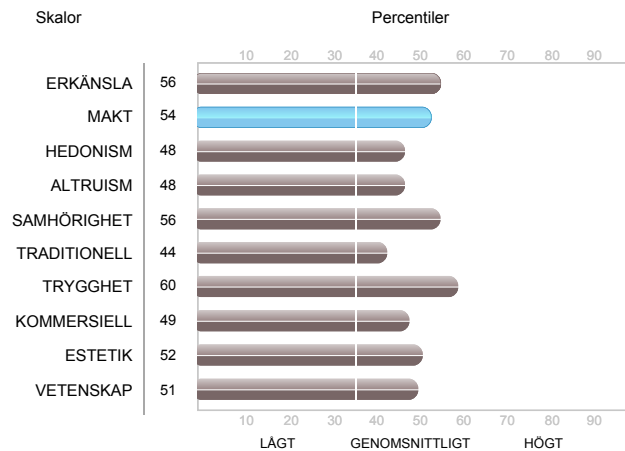
MILJÖ

Du tycker om att arbeta i organisationer som uppmärksammar och berömmar personalens prestationer, och där man också har möjlighet att sticka ut och synas. Samtidigt är inte behovet av erkännande en primär drivkraft för dig, och ibland kan du till och med föredra att låta dina handlingar tala för sig själva.



MAKT

En önskan om utmaningar, konkurrens, prestationer och framgång.



LEDARSKAP

Du erhöill ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Som ledare föredrar du uppdrag i vilka du har ansvar och möjligheter att bestämma. Du vill vara framgångsrik och arbetar hårt för att bli det. Du föredrar en arbetsmiljö där du kan göra en skillnad; du ogillar att arbeta med oambitiösa människor. Du föredrar att leda en energisk, målinriktad grupp. Även om du är stolt över dina prestationer, vill du även ha en balans mellan arbete och familj. Du är villig att lyssna, att låta andra bestämma och att ta ställning i olika frågor.

ORGANISATION

Du har en balanserad inställning till utmaningar, konkurrens och status. Även om du inser vikten av mål för att motivera dina anställda, vet du också vilken arbetsbörda som är realistisk. Du föredrar att leda genom att vinna andra för din vision och få deras deltagande. Se till att din grupps vision är densamma som organisationens. Du skapar en miljö som:

- Betonar kompetens och social förmåga
- Balanserar samarbete med att uppnå resultat
- Tillåter andra att delta i beslutsfattande
- Understödjer din personals förmåga att få saker gjorda

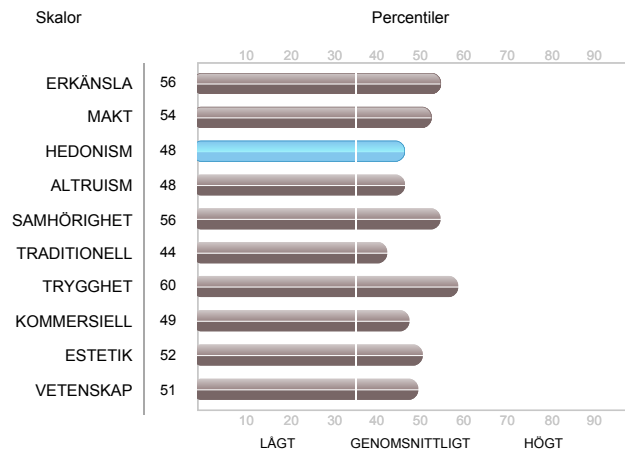
MILJÖ

Du känner dig mest tillfredsställd när du arbetar i organisationer som betonar prestation, produktivitet och framgång, och där du har en chans att bidra till organisationens framgångar och ha kontroll över din framtid. Du arbetar också gärna i team och stöttar andras ansträngningar.



HEDONISM

En önskan att ha roligt, att ha spännande och varierande upplevelser, och en livsstil organiserad kring god mat, dryck och underhållning.



LEDARSKAP

Du erhöll ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du vet som ledare hur man åstadkommer en balans mellan arbete och nöjen; hur man har roligt och samtidigt får arbetet gjort. Du föredrar en relativt flexibel arbetsmiljö som tillåter ledare att göra sina egna prioriteringar. Du tycker inte om att arbeta tillsammans med människor som inte kan slappna av, och du umgås helst med teammedlemmar som också balanserar arbete med nöjen. Även om du har ett genomsnittligt behov av att ha roligt uppskattar du måttfullhet.

ORGANISATION

Du har både allvarliga och lekfulla sidor, och du inser behovet av att ibland ge din personal möjlighet till avkoppling och nöje utanför arbetet. Den miljö du fostrar balanserar arbetsrelaterade och icke-arbetsrelaterade frågor. Om din organisation betonar högt tempo, långa arbetsdagar och intensivt engagemang, kommer dina anställda att uppskatta din respekt för avkoppling och fritid. Fortsätt att söka vägar för att göra arbetsplatsen både produktiv och rolig. Du skapar en miljö som:

- Betonar vikten av att balansera arbete med nöjen
- Är flexibel och öppen för nya förslag
- Tillåter människor att ha roligt efter att ha avslutat arbetsintensiva projekt
- Är avslappnad men seriös när det behövs

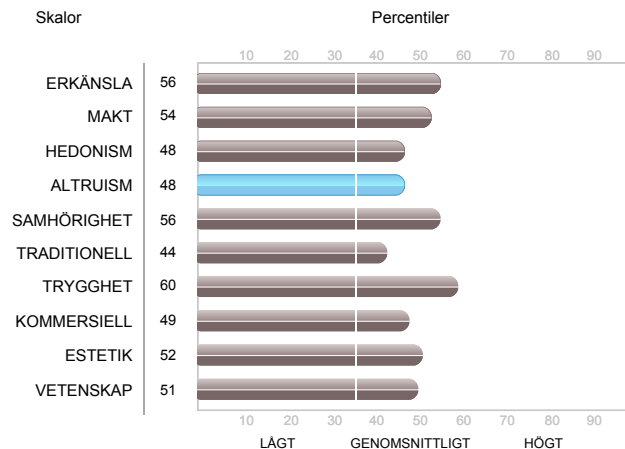
MILJÖ

Du föredrar sannolikt att arbeta i organisationer som balanserar nytta och nöje. Du kan arbeta hårt när det krävs, men du uppskattar också möjligheter till avkoppling och reflektion.



ALTRUISM

En önskan att tjäna andra, att förbättra samhället och att hjälpa dem som har det sämre ställt.



LEDARSKAP

Du erhöll ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du föredrar som ledare att hålla en balans mellan verksamhetens behov och dina anställdas personliga angelägenheter. Även om du bryr dig om de svårigheter som dina medarbetare upplever, föredrar du att arbeta med människor som kan balansera sitt yrkesmässiga ansvar med sitt privatliv. Du tycker om att hjälpa människor, men du dedikerar antagligen inte ditt liv åt att tjäna allmänheten eller åt att arbeta för ideella hjälporganisationer. Du bidrar mer troligt med pengar än tid för att hjälpa andra.

ORGANISATION

Du är deltagande i din interaktion med andra och du visar intresse för personalens problem; det är däremot inte troligt att du låter detta uppta för mycket av din tid. Du skapar en miljö som:

- Uppmuntrar medarbetare att hjälpa varandra och dela med sig av sin tid
- Betonar personalens välbefinnande och resultat
- Balanserar frågor om prestationer med frågor om arbetsklimat

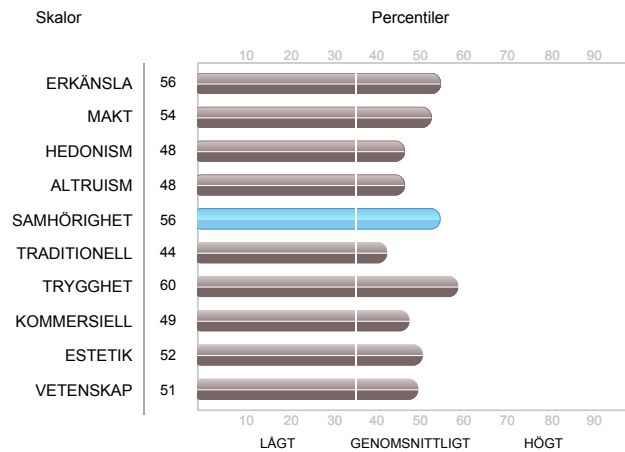
MILJÖ

Du trivs bäst i en organisation som kan fokusera på slutresultatet utan att förlora de människor som gjort det möjligt ur sikte. Du föredrar att lägga lika stor vikt vid produkter, processer och människors behov.



SAMHÖRIGHET

Ett behov av mycket och varierad social kontakt och en livsstil organiserad kring möten och sammankomster.



LEDARSKAP

Du erhöLL ett GENOMSnittligt POÄNGVÄRDE på denna skala. Det är viktigt för dig som ledare att hålla kontakten med dina anställda och att ge dem feedback. Du är bekväm med både självständiga människor och med sådana som behöver ledning. Du föredrar en arbetsmiljö som kräver visst teamarbete och grupprocessande, och tycker illa om att arbeta helt ensam under längre perioder. Du har inget tvingande behov av umgänge; att umgås med vänner och kollegor är inte din primära drivkraft. Oavsett om du är utåtriktad eller blyg är du ganska tillgänglig för dina anställda. Du inser antagligen vikten av både självständighet och samarbete.

ORGANISATION

Du främjar en miljö som tar hänsyn både till sociala behov och affärsmässiga frågor. Du arbetar för att utveckla allianser med andra och välkomnar människor in i ditt team. Du håller andra underrättade och tar dig tid att diskutera samarbetet i teamet. Du skapar en miljö som:

- Betonar vikten av att skapa externa kontakter
- Är öppen för nätverk och allianser utanför organisationen
- Stödjer både deltagande i team och självständigt arbete

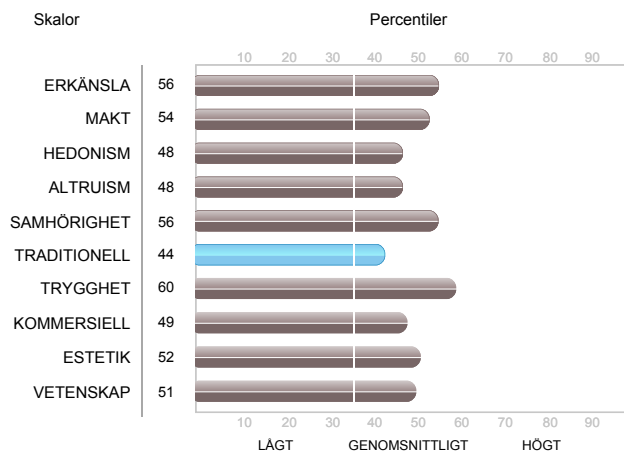
MILJÖ

Du trivs bäst i organisationer där det finns möjligheter till såväl ensam- som teamarbete, och där man kan interagera med människor utanför arbetsgruppen och organisationen. Du verkar trivas lika bra med att arbeta på egen hand som med att bidra till grupprestationer.



TRADITIONELL

En omsorg om traditionell etik och moral, och en livsstil styrd av väletablerade normer för socialt beteende.



LEDARSKAP

Du erhöill ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du föredrar en ganska formell och mer traditionell ledarstil med tilldelade roller och ansvarsområden. Du belönar hårt arbete och lojalitet, du undviker att göra förändringar för dess egen skull och du fattar noggrant övervägda beslut. Även om du kan tycka om nytänkande uppskattar du också traditioner och fastlagda tillvägagångssätt som vägledning för beteende. Ditt rättvisa och måttfulla förhållningssätt gör att du kommer överens med de flesta.

ORGANISATION

Du finner som ledare en balans mellan progressivt arbete och respekt för etablerade tillvägagångssätt. Du uppfattas av din personal som villig att prova nya saker om dessa stödjer organisationens riktning och vision. Du skapar ett klimat som främjar de traditioner som påverkar organisationen positivt, men som även ifrågasätter traditioner och ritualer som inte längre är förenliga med organisationens vision och struktur. Du skapar en miljö som:

- Upprätthåller en medvetenhet om tradition och historia
- Respekterar individuella åsikter och främjar tolerans gentemot skillnader
- Är öppen för förnyelse när detta är lämpligt

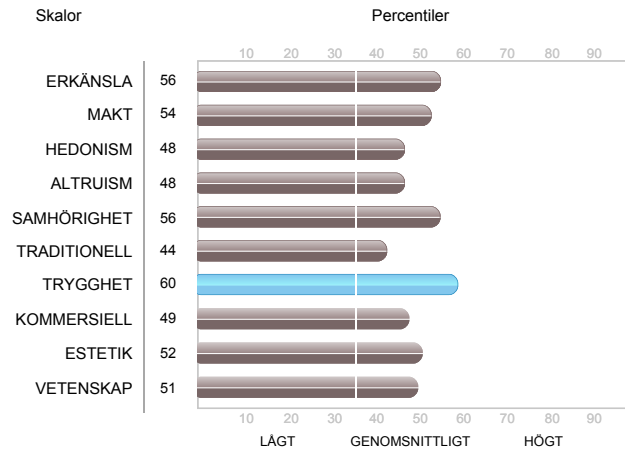
MILJÖ

Du trivs antagligen bäst i organisationer som eftersträvar balans mellan spontana initiativ och noggrant planerade aktiviteter. Du förstår skillnaden mellan projekt som är beroende av nya perspektiv och projekt som är beroende av beprövade arbetsmetoder.



TRYGGHET

Ett behov av struktur, ordning och förutsägbarhet, och en livsstil organiserad kring planering inför framtiden och minimering av ekonomiska risker, anställningsosäkerhet och kritik.



LEDARSKAP

Du erhölet ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du hittar en bra balans mellan att ta lämpliga risker och undvika olämpliga sådana. Du håller dig med andra ord helst på den säkra sidan. Du föredrar att arbeta med disciplinerade, noggranna och realistiska människor som fokuserar på uppgiften och som inte tänjer på gränserna. Dina överordnade uppskattar din praktiska läggning och dina underordnade värdesätter det faktum att de slipper överraskningar.

ORGANISATION

Du tror som ledare på att upprätthålla en stabil arbetsmiljö, men du inser också vikten av att erbjuda människor möjligheter att komma framåt i karriären. Du tenderar att skapa ett klimat som värdesätter genomtänkt risktagande. Du verkar med andra ord vara beredd att ta vissa risker när du anser att de är berättigade. Din stabilitet och villighet att respektera organisationens policies skapar ett rykte om dig och din personal som "goda organisationsmedborgare". Du kan emellertid –om du är för försiktig – hindra utveckling och frustrera de ivrigare medlemmarna av din personal. Du skapar en miljö som:

- Minimerar finansiella risktaganden
- Uppmuntrar personalen att planera sin karriär
- Ger feedback genom formella vägar
- Förnyar när det är fönuftigt och inte bara trendigt

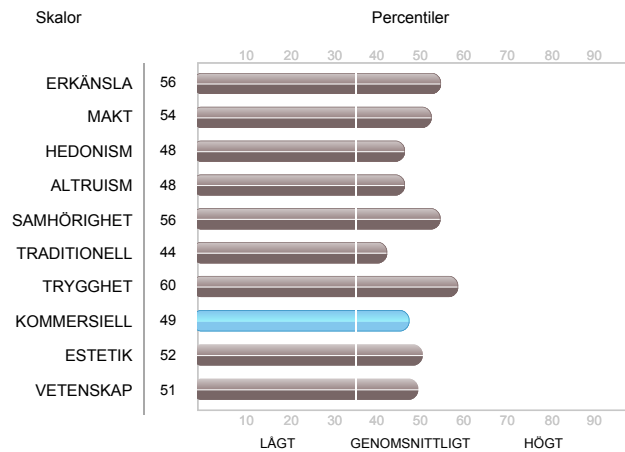
MILJÖ

Du är flexibel nog att ta risker när det är tillrådligt och att minimera dem när det inte är det. Detta gör att du trivs bäst i organisationer som på ett lämpligt sätt belönar risktagande, men där försiktighet ibland är nödvändigt.



KOMMERSIELL

Ett intresse av att tjäna pengar, göra vinster och hitta affärsmöjligheter, och en livsstil organiserad kring investeringar och ekonomisk planering.



LEDARSKAP

Du erhöLL ett GENOMSnittLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du försöker upprätthålla en balans mellan ditt privatliv och ditt yrkesliv. Pengar är inte det enda som driver dig – det finns andra saker som är lika viktiga i ditt arbete. Du är varken upptagen av eller likgiltig inför pengar. Du förstår, och drar nytta av, att vissa människor motiveras mer av erkänsla än av pengar.

ORGANISATION

Ditt realistiska sätt och dina balanserade intressen tillåter dig att skapa en miljö som betonar yrkesmässig tillfredsställelse i samma utsträckning som ekonomiska framgångar. Även om vinstgenerering är den dominerande motivationsfaktorn i andra delar av organisationen, är det inte troligt att det är din enda strategi att motivera andra. Detta är viktigt eftersom forskning visat att pengar inte utgör den primära drivkraften för många yrkesverksamma. Du skapar en miljö som:

- Betonar balans mellan ekonomiska framgångar och personliga intressen
- Använder olika strategier för att motivera människor – inklusive erkänsla
- Fokuserar både på personalutveckling och på slutresultat

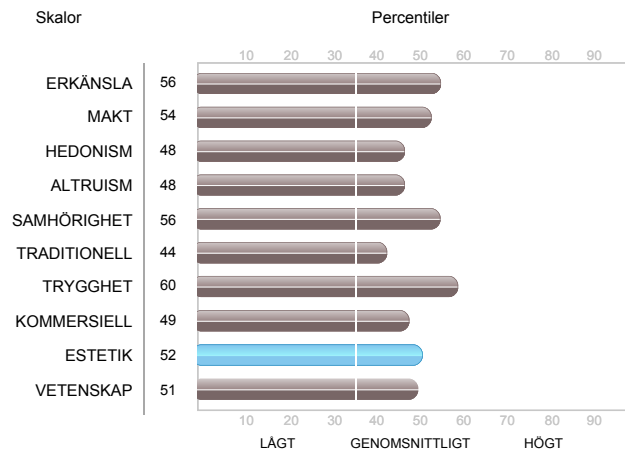
MILJÖ

Även om du inser pengars betydelse som drivkraft och belöningsssystem, vet du också hur du ska prioritera, och du vet att vissa saker är viktigare än att generera ekonomisk vinst. Du trivs bäst i organisationer som upprätthåller ett balanserat perspektiv på ekonomiska och människorelaterade frågor.



ESTETIK

Ett intresse för konst, litteratur och musik, och en livsstil styrd av frågor om stil, kultur, god smak och en önskan att underhålla.



LEDARSKAP

Du erhöLL ett GENOMSnittLIGT POÄngVÄrDE på denna skala. Som ledare uppskattar du originalitet och kreativitet så länge som det bidrar till arbetsmålen. Du föredrar en balans mellan praktiska detaljer och kreativa uttryck på arbetsplatsen. Människor med din profil brukar ha vissa konstnärliga värderingar, men dessa är på inget sätt dominerande. Även om du kanske inte själv vill leda vägen när det gäller hur produkter eller loggor ska se ut, brukar du stödja andras ansträngningar att förbättra t.ex. annonser och företagets grafiska profil.

ORGANISATION

Som ledare föredrar du att avvakta med nya policies och tillvägagångssätt till dess att de visat sig fungera. Du uppskattar en viss mängd kreativ input från dina anställda, samtidigt som du inser det praktiska behovet av att få arbetet gjort. Du spenderar antagligen inte mycket tid på att granska design, media eller marknadsföring för din organisation. Du skapar en miljö som:

- Karaktäriseras både av en attraktiv omgivning och affärsmässig effektivitet
- Läger en måttlig vikt vid förnyelse
- Värderar balans mellan kreativitet och funktionalitet
- Läger större vikt vid arbetsprodukternas innehåll än på deras utseende

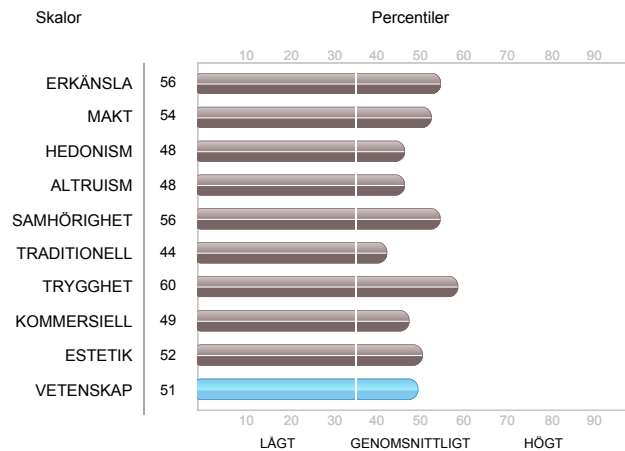
MILJÖ

Du vet hur man balanserar krav på form och funktion, och du värdesätter båda. Du trivs bäst i en organisation som betonar kvalitet och utseende, men du uppskattar också de praktiska realiteterna bakom designfrågor – dvs. att saker måste se bra ut och fungera på ett tillförlitligt sätt.



VETENSKAP

Ett intresse för nya idéer, teknik, och en rationell och faktabaserad problemlösningstrategi.



LEDARSKAP

Du erhöill ett GENOMSNITTLIGT POÄNGVÄRDE på denna skala. Du är bekväm med teknik och tycker om att lösa problem. Även om du inte tar ledningen beträffande tekniska initiativ så motverkar du inte nya system. Du är dessutom intresserad av att förstå nya affärstekniska tillvägagångssätt, speciellt när de praktiska fördelarna är uppenbara. Du balanserar analys och handling. Eftersom du trivs med både faktabaserad och intuitiv problemlösning är det troligt att du engagerar andra i att leta efter svar samtidigt som du undersöker idéer på egen hand.

ORGANISATION

Du föredrar som ledare att fatta beslut baserade både på fakta och erfarenhet. Du tillämpar ett perspektiv på arbetsplatsen som innefattar att hitta en fungerande lösning med tidsgränser, praktiskt fungerande, kostnad och slutresultat. Du ser teknik som ett sätt att förbättra lösningar snarare än att ta över dem. Håll din grupp fokuserad på vilka beslut som behöver fattas, vilket som är det bästa sättet att fatta dem och vilka konsekvenser lösningarna kommer att få i organisationen. Du fokuserar inte bara på resultat i din interaktion med andra, utan också på implementering och långsiktiga effekter av de beslut du fattar. Du skapar en miljö som:

- Värdesätter både faktastyrt och intuitivt beslutfattande
- Använder teknik för att lösa (inte för att skapa) problem
- Använder olika perspektiv på problemlösning för att möta företagets behov
- Inte värdesätter teknik för dess egen skull

MILJÖ

Du verkar förstå synergieffekten av att å ena sidan tillämpa rationell faktabaserad problemlösning, och å andra sidan fatta snabba beslut baserade på instinkt och erfarenhet. Detta gör att du sannolikt trivs i organisationer som värdesätter analytiskt beslutstagande men som också kräver snabba processer.