

- UTVELGELSE
- UTVIKLING
- LEDERSKAP

# VERDIER

GRUNNLEGGENDE MOTIVER OG VERDIER INNEN LEDERSKAP

Rapport for: John Doe

ID: HA154779

Dato: Desember 08, 2009





## BAKGRUNN

Verdirapporten til lederskapsutvikling identifiserer personens hovedverdier og -mål, og hvilke aktiviteter som han/hun liker og gir mening i livet hans/hennes. Disse verdiene, målene og aktivitetene er en del av personens identitet, og i så måte er de personens grunnleggende drivkrefter – hva personen ønsker og streber etter. Videre, ønsker gjerne mennesker å jobbe med andre som deler deres verdier, misliker de som ikke deler deres verdier, og trives best i et miljø som stemmer overens med deres verdisyn. I motsatt fall, finner mennesker det stressende å agere på tvers av sine verdier. En persons verdier kan ikke enkelt eller direkte utledes fra hans/hennes personlighet da verdier berører personens private agenda, noe han/hun ikke alltid ønsker å dele med andre.

Denne rapporten er basert på Motiver, Verdier og Preferanser Inventoriet (MVPI). Den oppsummerer dine verdier og den type kultur du ønsker å fremme som leder. Resultatene er basert på vår internasjonale forskning innen lederskap, og er utformet for profesjonelle og ledere.

Neste side presenterer en grafisk fremstilling av din verdiprofil. Påfølgende sider presenterer en skala-for-skala tolkning av dine skårer. Vennligst observer at skårer mellom den 66. og 100. percentilen er høye, skårer mellom 35. og 65. percentil er gjennomsnittlige, og skårer mellom 0 og 34. percentil er lave. Høye skårer peker på grunnleggende drivkrefter, gjennomsnittlige skårer peker på en viss interesse, mens lave skårer tyder på at dette temaet ikke er en drivkraft for deg.

## BRUKSOMRÅDER

Denne informasjonen kan brukes på tre måter. For det første kan den brukes til å evaluere hvor godt samsvar det er mellom din identitet og din nåværende stilling. I rapporten for lederskapsutvikling gis du mulighet til å evaluere hvor bra din nåværende stilling er i forhold til din identitet. For det andre kan denne rapporten brukes for å evaluere samsvar mellom dine grunnverdier og organisasjonens kultur. Uansett hvor dyktig du er, vil du sjelden ha suksess innenfor en kultur som ikke samsvarer med dine verdier. Til slutt, visse verdier styrker mens andre hemmer en persons lederprestasjon. Denne rapporten er direkte knyttet til dette.

## ORGANISASJONSKULTUR

Det er også viktig å observere at det er den øvre ledelsens verdier som definerer organisasjonens kultur. Rapporten for lederskapsutvikling er en god måte å definere organisasjonskulturen på. Se på de fellestrekkene som Rapporten for lederskapsutvikling gir for ledergruppen. Dette er organisasjonens kultur – dette er de verdiene organisasjonen har, hvilke verdier de ikke har og hvilke som frarådes.

En persons verdier kan ikke enkelt eller direkte utledes fra hans/hennes personlighet da verdier berører personens private agenda, noe han/hun ikke alltid ønsker å dele med andre.



## DEFINISJONER

De ti skalaene i rapporten for lederskapsutvikling defineres nedenfor

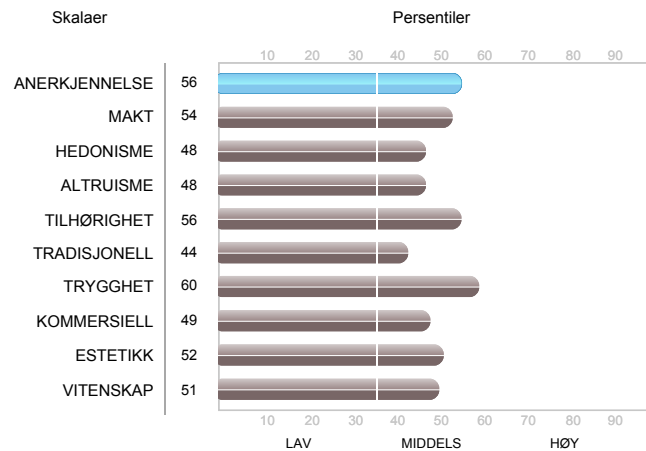
<b>Anerkjennelse</b>	Et ønske om å bli kjent, sett, berømt og en livsstil styrt av en søken etter muligheter til å bli lagt merke til, samt drømmer om berømmelse og lysende prestasjoner – uansett om de blir realisert eller ei.
<b>Makt</b>	Et ønske om å lykkes, få til ting, utgjøre en forskjell og slå sine konkurrenter.
<b>Hedonisme</b>	Å jage moro, spenning, og en livsstil sentrert rundt underholdning, drikke- og matopplevelser.
<b>Altruisme</b>	Et ønske om å hjelpe andre, omtanke for de mindre heldigstiltes velbefinnende, og en livsstil sentrert rundt å bistå fellesskapet og bedre levevilkårne for de svakeste.
<b>Tilhørighet</b>	Handler om et behov for og trivsel med hyppig og variert sosial kontakt, samt en livsstil sentrert rundt sosial interaksjon.
<b>Tradisjonell</b>	Tro på og engasjement for etikk og moral, hardt arbeid og passende atferd i sosiale sammenhenger, og en livsstil som avspeiler disse verdiene.
<b>Trygghet</b>	Et behov for forutsigbarhet og struktur, og forsøk på å unngå risiko og usikkerhet – spesielt i yrkeslivet – og en livsstil viet til å minimere feiltrinn og defekter.
<b>Kommersiell</b>	Interesse for å tjene penger, realisere profitt, finne nye forretningsmuligheter, og en livsstil sentrert rundt investeringer og økonomisk planlegging.
<b>Estetikk</b>	Et behov for å uttrykke seg, være opptatt av kvalitet, en interesse for hvordan ting føles, ser og høres ut, og å følge nøye med på hvordan jobbproduktene ser ut.
<b>Vitenskap</b>	Handler om interesse for vitenskap, tilpass med teknologi, og foretrekker faktabaserte – i motsetning til intuitive – beslutninger, og ønsker å vite hvordan ting virker.





## ANERKJENNELSE

Et ønske om anerkjennelse, å være synlig og berømt.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNTTLIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder liker du ros og anerkjennelse, men ros er ikke nødvendigvis en drivkraft for deg. Du foretrekker et arbeidsmiljø som gir deg muligheter til å samhandle med andre og hvor dine prestasjoner anerkjennes. Selv om du setter pris på positiv oppmerksomhet, er du villig til å dele æren og anerkjenne andres innsats.

### ORGANISATION

Som leder tror du på å anerkjenne gode prestasjoner, men ser kanskje ikke viktigheten av hyppig personlig oppmerksomhet som en motivator for dine medarbeidere. Du skaper gjerne et samarbeidende miljø hvor teammedlemmene gjerne deler æren med hverandre. I din omgang med andre er du entusiastisk til deres suksesser. Du er også villig til å videreformidle suksesshistorier til øvre ledelse. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Oppmuntrer offentlig og privat ros av individuelle prestasjoner
- Verdsetter sosial nettverksbygging
- Oppmuntrer deltakelse i synlige, bedriftssponsede aktiviteter
- Motvirker aggressiv konkurranse om oppmerksomhet blant personalet

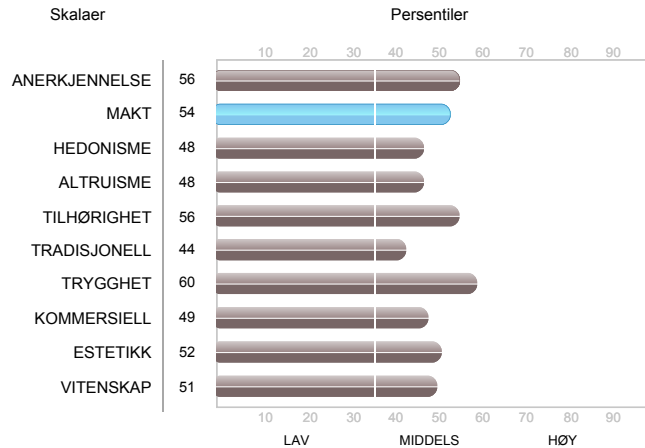
### MILJÖ

Du trives i organisasjoner som legger merke til og feirer medarbeidernes gode prestasjoner, hvor det er mulighet for å gjøre seg bemerket. Samtidig er ikke anerkjennelse en primær drivkraft for deg, og du kan til tider foretrekke å la prestasjonene snakke for seg.



# MAKT

Et ønske om utfordringer, konkurranse, prestasjoner og suksess.



## LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNTTLIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder foretrekker du oppgaver som gir deg muligheter til å ta føringen. Du ønsker suksess og jobber hardt for å komme dit. Du foretrekker et miljø hvor du kan utgjøre en avgjørende forskjell, og liker å jobbe med uambisiøse mennesker. Du foretrekker å lede en energisk og målrettet gruppe mennesker. Selv om du er stolt av dine prestasjoner, liker du å balansere arbeidslivet med familielivet. Du ønsker å lytte, la andre ta føringen og ta stilling i en sak.

## ORGANISATION

Du opprettholder en balansert holdning til utfordringer, konkurranse og status. Selv om du ser verdien i å sette mål for å motivere medarbeiderne, vet du også hva de faktisk er i stand til å utføre. Du utøver lederskap ved å innlemme andre i din visjon og vinne andres deltakelse. Pass på at gruppens visjon er i samsvar med organisasjonen. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Vektlegger kompetanse og sosiale evner
- Balanserer samarbeid med resultatopptakelse
- Tillater andre å delta i beslutningstaking
- Støtter personalets evne til å få ting gjort

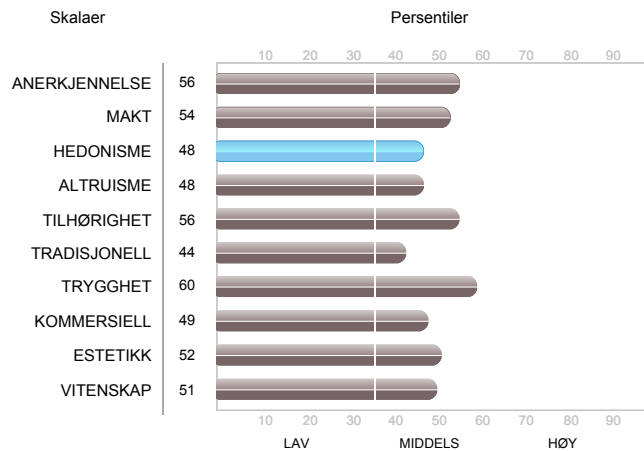
## MILJÖ

Du trives best i organisasjoner som vektlegger prestasjon, produktivitet, suksess og fremgang. I denne organisasjonen vil du ha mulighet til å bidra til organisasjonens suksess, og ta kontroll over egen fremtid. Du er imidlertid villig til å gjøre en innsats som en lagspiller for å støtte andres anstrengelser.



## HEDONISME

Et ønske om moro, spenning, variasjon, og en livsstil sentrert rundt god mat og drikke, og underholdning.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNIITTLIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder klarer du å balansere mellom arbeid og moro. Du trives i en organisasjon som er nokså fleksibel og tillater lederen å definere egne prioriteringer. Du trives ikke med mennesker som ikke kan slappe av, og du omgås helst med andre som kan balansere arbeid med lek.

### ORGANISATION

Du har både en seriøs og en leken side. Du setter pris på å arrangere sosiale samlinger for personalet fra tid til annen for å slappe av og ha det moro utenom arbeidsplassen. Du vil oppmuntre til et miljø som balanserer mellom arbeids- og ikke-arbeidsrelaterte temaer. Hvis du jobber i en organisasjon med høyt tempo, lange dager og intensive oppgaver vil medarbeiderne sette stor pris på din respekt for fritid og adspredelser. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Vektlegger en balanse mellom forretninger og fornøyelser
- Er fleksibel og åpen for forslag
- Tillater personalet å ha det moro etter å ha ferdigstilt arbeidsintensive prosjekter
- Er avslappet, men seriøs når det trengs

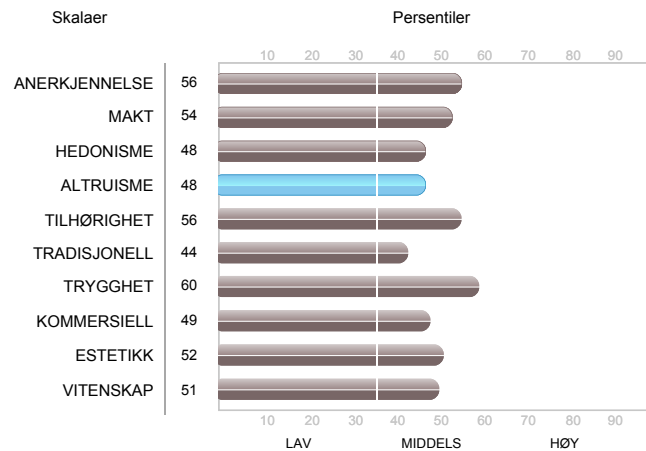
### MILJÖ

Du foretrekker nok organisasjoner som kan balansere arbeid med lek, fremgang med fornøyelser, og resultater med å koble av. Når det er tid for å arbeide, kan du gjøre en god innsats, men du verdsetter også muligheter for avslapping og ettertanke.



## ALTRUISME

Et ønske om å tjene andre, forbedre samfunnet og hjelpe de som er dårligere stilt.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNI TT LIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder foretrekker du å balansere forretningsmessige behov med personalets bekymringer. Selv om du viser tilstrekkelig omtanke for dine kollegers personlige problemer, foretrekker du å jobbe med mennesker som kan balansere yrkesmessig ansvar med privatlivet. Du liker å hjelpe andre, men vil sannsynligvis ikke vie livet ditt til å jobbe med sosiale tjenester eller i veldedige organisasjoner. Du vil sannsynligvis heller tilby penger enn tid for å hjelpe andre

### ORGANISATION

I dine relasjoner med andre er du gjerne imøtekommende og viser omtanke for andre, men du tar ikke andres problemer innover deg. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Oppmuntrer medarbeiderne til å støtte opp om hverandre og dele av tiden sin
- Vektlegger både arbeidsmiljø og resultater
- Balanserer prestasjonsspørsmål med spørsmål om arbeidsmiljø

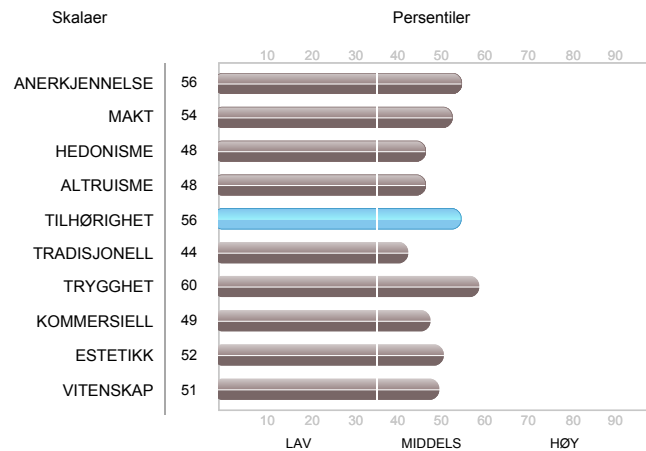
### MILJÖ

Du trives best i organisasjoner som kan fokusere på bunnlinjen uten å miste menneskene som står bak av syne. Du foretrekker å legge like stor vekt på produkter, prosesser og menneskelige behov



## TILHØRIGHET

Et behov for hyppig og variert sosial kontakt og en livsstil sentrert rundt møter og sammenkomster.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNTTLIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder vektlegger du å holde kontakt med personalet og gi dem tilbakemelding. Du synes det er behagelig å både jobbe med uavhengige mennesker og de som trenger mer veiledning. Du foretrekker å jobbe i et miljø som krever teamarbeid og gruppeprosesser, og misliker arbeid hvor du må jobbe alene i lengre perioder. Du har ikke et tvangsmessig behov for å overgå andre, det å være sosial med venner og kolleger er ikke din primære drivkraft. Uansett om du er utadvendt eller sjenert, så er du likevel ganske tilgjengelig for personalet. Du verdsetter sannsynligvis både uavhengige og samarbeidende arbeidsmetoder.

### ORGANISATION

Du fremmer et miljø som tar hensyn til både sosiale og forretningsmessige aspekter. Du jobber for å skape allianser med andre og ønsker mennesker velkommen til ditt team. Du holder gjerne andre informert og tar deg tid til å diskutere hvordan samarbeidet fungerer. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Vektlegger å knytte eksterne kontakter
- Er åpent for å pleie nettverk og allianser utenfor organisasjonen
- Støtter både team- og individuelt arbeid

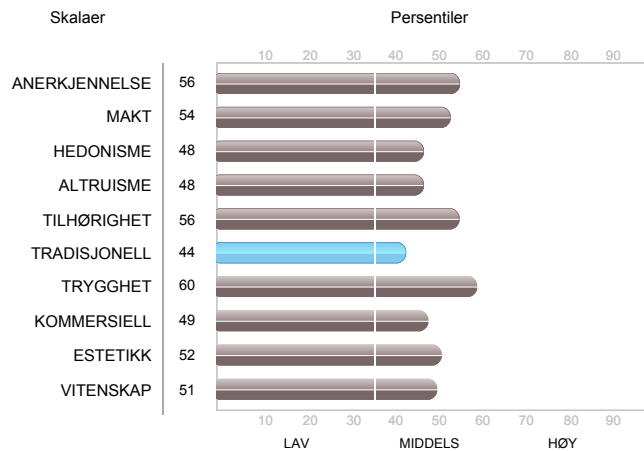
### MILJÖ

Du trives best i organisasjoner hvor det er mulig å både jobbe alene eller i team, og hvor det er mulig å samhandle med mennesker utenfor arbeidsgruppen og organisasjonen. Du trives godt med både å bidra på egen hånd og som del av en gruppe.



## TRADISJONELL

En omtake for tradisjonell etikk og moral, og en livsstil styrt av veletablerte normer for sosial atferd.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en **GJENNOMSNI TT LIG SKÅRE** på denne skalaen. Du foretrekker en mer formell og tradisjonell lederstil, med klare roller og ansvarsområder. Du belønner hardt arbeid og lojalitet, unnviker å gjøre endringer kun for endringenes skyld, og fatter veloverveide beslutninger. Selv om du liker å gjøre ting på din egen måte, verdsetter du tradisjon og rutiner som en rettesnor for hvordan ting skal gjøres. Din rettferdige og moderate måte å forholde deg til andre på, gjør at du kommer overens med de fleste uavhengig av deres ideologiske standpunkt.

### ORGANISATION

Som leder finner du balanse mellom progressive metoder på den ene siden, og etablerte rutiner på den andre. Medarbeiderne ser på deg som villig til å prøve nye ting, så lenge det er i tråd med organisasjonens mål og visjoner. Du oppmuntrer til et arbeidsmiljø som støtter tradisjoner med positive effekter for organisasjonen, men også setter spørsmålstegn ved de tradisjoner og rutiner som ikke lenger støtter organisasjonens visjon. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Opprettholder bevissthet om tradisjon og historie
- Respekterer individuelle synspunkter og fremmer toleranse for forskjeller
- Være åpent for innovasjon når det passer seg slik

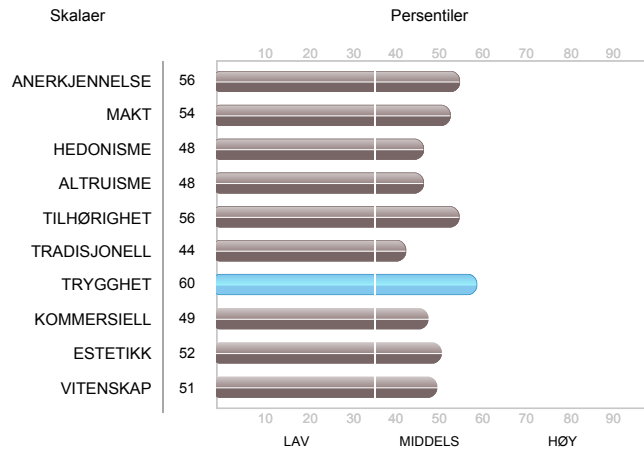
### MILJÖ

Du trives best i organisasjoner som forsøker å balansere mellom spontane forslag, og etablerte rutiner. Du forstår forskjellen mellom prosjekter som er avhengige av nye perspektiver, og prosjekter som må baseres på utprövde og etablerte metoder.



## TRYGGHET

Et behov for struktur, orden og forutsigbarhet, og en livsstil sentrert rundt fremtidsplanlegging og minimering av økonomisk risiko, sysselsettingsusikkerhet og kritikk.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNTTLIG SKÅRE på denne skalaen. Du balanserer godt mellom å ta nødvendige, versus å unngå å ta unødvendige risikoer. Du holder deg altså helst på den sikre siden. Du foretrekker å jobbe sammen med disiplinerte, varsomme og realistiske personer som holder seg til oppgaven og leverer i tide. Overordnede verdsetter dine praktiske evner, mens ansatte setter pris på å slippe overraskelser.

### ORGANISATION

Som leder tror du på å ivareta et stabilt arbeidsmiljø, samtidig som du innser viktigheten av å tilby ansatte karrieremuligheter. Du skaper gjerne et miljø som verdsetter kalkulert risikotaking, eller med andre ord er villig til å ta risikoer når det er nødvendig. Din fasthet og vilje til å respektere organisasjonens retningslinjer, gir deg og dine ansatte et rykte av å være gode organisasjonsmedlemmer. Imidlertid kan en overdimensjonert forsiktighet forårsake hindring av fremdrift og økt frustrasjon blant de ivrigste medarbeiderne. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Minimerer økonomisk risiko
- Oppmuntrer ansatte til å planlegge sin karriere
- Bruker formelle kanaler til å gi tilbakemelding
- Nyskaper når det er fornuftig, ikke bare når det er trendy

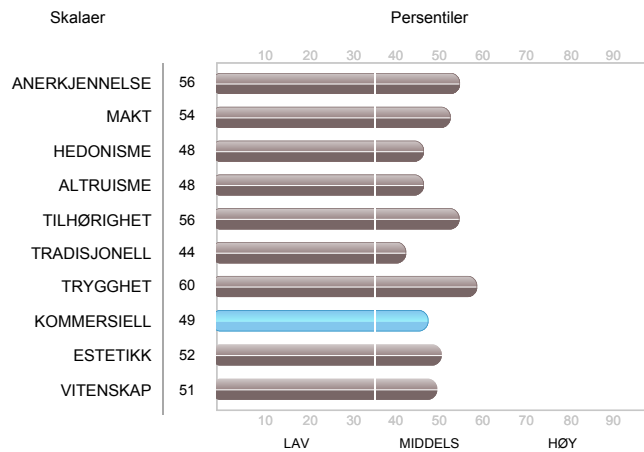
### MILJÖ

Du er fleksibel nok til å ta risikoer når det kreves, og minimere risikoer når det er unødvendig. Dermed vil du trives best i organisasjoner hvor risikotaking er tilstrekkelig belønnet, men hvor forsiktighet til tider er nødvendig.



## KOMMERSIELL

En interesse for å tjene penger, realisere profitt, finne nye forretningsmuligheter, og en livsstil styrt av investeringer og økonomisk planlegging.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNTTLIG SKÅRE på denne skalaen. Du forsøker å balansere ditt privatliv med ditt yrkesliv. Penger er ikke ene og alene det som motiverer deg. På jobben vil andre momenter være like viktige for deg. Du er verken veldig opptatt av eller uinteressert i penger. Du forstår og vet å ta nytte av det faktum at mange er mer opptatt av penger enn ære.

### ORGANISATION

Som leder tillater din realisme og balanserte interesser deg å skape et miljø som vektlegger arbeidstilfredshet på lik linje med økonomisk suksess. Selv om det å generere profitt er den dominerende drivkraften i andre avdelinger, er det lite sannsynlig at dette er din eneste strategi for å motivere andre på. Dette er vesentlig da forskning viser at for mer enn halvparten av arbeidstyrken er ikke penger den primære motivatoren. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Vektlegger en balanse mellom suksess og personlige interesser
- Benytter forskjellige motivasjonsstrategier, inkludert anerkjennelse
- Fokuserer både på de ansattes utvikling og bunnlinjen

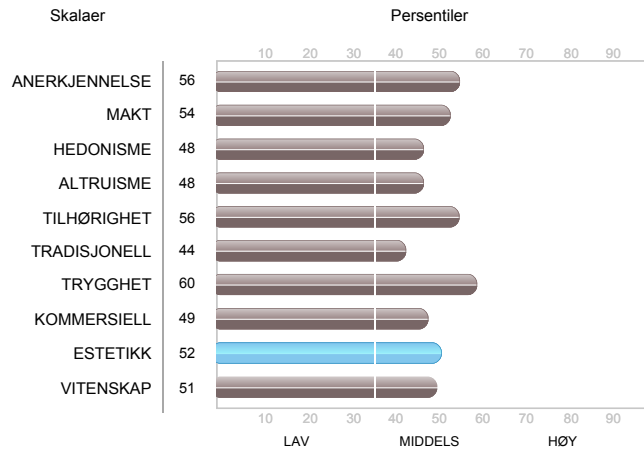
### MILJÖ

Selv om du forstår verdien av penger som en motivator og belønning, vet du samtidig hvordan du skal prioritere, og du vet at enkelte ting er viktigere enn profitt. Du trives nok best i organisasjoner som har et balansert perspektiv på økonomiske og menneskelige aspekter.



## ESTETIKK

En interesse for kunst, litteratur og musikk, en livsstil styrt av spørsmål om smak, stil, god smak og et ønske om å undeholde.



### LEDERSKAPSPOTENSIAL

Du fikk en GJENNOMSNIITTLIG SKÅRE på denne skalaen. Som leder vil du sette pris på originalitet og kreativitet såfremt det gagnar dine forretningsmål. Du foretrekker et arbeidsmiljø som fokuserer på praktiske detaljer balansert med muligheter for kreative uttrykk, men disse er på ingen måte dominerende i livet ditt. Selv om du kanskje ikke ønsker å ta styringen for produkt- og logoutforming, så pleier du likevel støtte andres innsats for å bedre annonsering og organisasjonens grafiske profil

### ORGANISATION

Som leder foretrekker du kanskje å se bort i fra internpolitikk og retningslinjer frem til de har bevist sin nytte. Du setter pris på en viss grad av kreativt innspill fra personalet, men anerkjenner det praktiske arbeidet for å få jobben gjort. Du vil sannsynligvis ikke vie mye tid til å granske design, medier eller markedsføring for din organisasjon. Du skaper et arbeidsmiljø som:

- Karakteriseres som både attraktive lokaler og forretningseffektivitet
- Legger moderat vekt på innovasjon
- Vektlegger kreativitet balansert opp mot praktikalitet
- Legger større vekt på innhold enn emballering av produkter

### MILJÖ

Du kan balansere mellom de konkurrerende interessene for stil og funksjonalitet, og verdsetter dem begge. Du trives nok best innen en organisasjon som vektlegger kvalitet og utseende, men som også setter pris på de praktiske bruksområdene som ligger bak designspørsmål, dvs. at ting må fungere på en pålitelig måte

