# Kompetenser, beteende och intervjufrågor

En individs personlighet driver beteenden och en uppsättning beteenden skapar en kompetens eller avsaknaden av den. Under intervjun ska intervjuaren bedöma huruvida kandidaten uppvisar positiva beteenden eller avsaknad av de beteenden som ligger till grund för respektive kompetens.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kompetens** | **Beskrivning** | **Förslag på intervjufrågor** |
| **Affärsmässig** | Förstår och tillämpar affärsmässiga principer. Fokuserar på kostnader, intäkter och effektivitet ur ett ekonomiskt perspektiv. | 1. Ge exempel på en eller flera insatser du gjort för att öka lönsamheten. Vad fick dig att välja just detta? Vad är/var effekten av insatsen/vad blev resultatet? Hur gör du för att följa upp lönsamheten?  2. Beskriv hur du har agerat för att förbättra kundservice, öka kvalitet eller reducera kostnader. Vad såg du som din enhets styrkor/svagheter vid det tillfället? Vilka möjligheter och hot fanns? Vilka andra faktorer påverkade dig? Vilka steg togs för att implementera strategin? Hur blev resultatet av ditt beslut? |
| **Beslutsam** | Fattar snabba beslut och agerar utifrån dessa, trots begränsad information eller svåra omständigheter. Visar omdöme under tidspress. | 1. Vilken typ av beslut fattar du i ditt arbete? Är det snabba eller har du tid att fundera över dem?  2. Berätta om det viktigaste beslutet du fattat utan att ha kunnat rådfråga din chef. Vad handlade beslutet om? Varför var din chef otillgänglig? Vad gjorde du för att fatta beslutet? Vilka alternativ övervägde du? Vad sade din chef när hon eller han kom tillbaka?  3. När var senaste tillfället då du tog ett beslut där du inte hade tillgång till alla fakta. Vilka faktorer vägde du in i ditt beslut? Hur tog du beslutet? Hur utvärderade du eventuella risker? |
| **Empatisk förmåga** | Har förmåga att sätta sig in i någon annans perspektiv eller situation utan att ta över personens känslor. | 1. Har du någon gång mött någon i en akut situation eller någon annan som just då varit väldigt uppriven? Vad hade hänt? Vad gjorde personen? Vad gjorde du? Hur påverkade det dig? Hur gick det sedan?  2. Berätta om ett tillfälle när du bemötte en förälder på ett professionellt sätt? I vilken situation var detta? Hur agerade du? Hur reagerade föräldern? Resultatet av situationen?  3. Har det hänt att någon berättat något för dig som var viktigt för den personen – något som det var svårt för dig att höra? Vad gällde det? Hur hanterade du det? Hur gick det? |
| **Energisk** | Har förmåga att arbeta hårt och lägga ner tid, energi och engagemang på sitt arbete. | 1. På vilket sätt försöker du utvecklas och lära dig nya saker?  2. Vad får dig att tappa intresset på jobbet? Berätta om en sådan situation? Vad hände/hur gjorde du för att bibehålla engagemanget? Vad blev resultatet av situationen/uppgiften?  3. Berätta om en situation när du var tvungen att ge lite extra. Vad berodde det på? Vad gjorde du? Hur upplevde du det? |
| **Flexibel** | Har lätt för att anpassa sig till ändrade omständigheter. Kan snabbt ändra sitt synsätt och förhållningssätt. Ser möjligheterna i förändringar. | 1. Berätta om ett tillfälle när du varit tvungen att förändra ditt arbetssätt eller synsätt? Hur reagerade du och agerade du? Blev utkomsten bra eller dålig? Är du i efterhand nöjd med resultatet?  2. Berätta om när du bäst har lett andra genom en förändring. Hur planerade du förändringen? Hur såg din vision för framtiden ut? Hur mobiliserade du nyckelpersoner i förändringen? Vilka hinder stötte du på? Hur kom du förbi dem? Vilka system/strukturer satte du upp för att understödja förändringen? |
| **Helhetssyn** | Ser helheter och tar hänsyn till det större perspektivet. Förstår sin roll, men ser till hela verksamhetens bästa i agerande och beslut. | 1. Berätta om ett beslut du var tvungen att fatta där flera parter påverkades av det? Hur gick du tillväga när du bestämde strategi? Vad blev resultatet och feedbacken från andra?  2. Berätta om en situation när ditt arbete stämmer överens med vad verksamheten har bestämt att det ska innebära? Vad gjorde du då? Hur påverkades ditt arbete? Resultat? |
| **Initiativtagande** | Tar initiativ, sätter igång aktiviteter och uppnår resultat. | 1. Berätta om den senaste lugna perioden du haft på jobbet. Varför var det lugnare än vanligt? Vad ägnade du din tid åt under den här perioden? Vad gjorde dina kollegor?  2. Brukar du driva på för att få saker att hända eller brukar du ta det lite lugnare? Berätta om ett tillfälle när du drivit på. Vad gällde det? Vad gjorde du? Hur gick det? |
| **Integritet** | Har väl grundade och tydliga värderingar och förmåga att tänka begreppsmässigt på frågor ur ett etiskt perspektiv. Styrs av etik och värderingar i avgörande situationer i arbetet. | 1. Berätta om när du uttryckt tydliga åsikter i en mer känslig fråga. Vilka risker fanns? Vem pratade du med? Vad blev resultatet?  2. Vad betyder etik för dig? Finns det någon etisk fråga som är särskilt viktig i ditt yrkesutövande? Hur ställer du dig till den? Hur påverkar den ditt sätt att agera? Kan du ge exempel? |
| **Kreativ** | Kommer ofta med idéer och nya angreppssätt i arbetsrelaterade frågor. Har ett nytänkande som kan omsättas i praktiken och leder till resultat. | 1. Vad innebär kreativitet för dig?  2. Berätta om ett projekt där du själv bidragit med kreativa idéer? Vilka var idéerna? Hur mottogs det av övriga projektdeltagare? Hur blev resultatet?  3. Hur arbetar du med elever/barn för att utveckla deras kreativitet? |
| **Kvalitetsmedveten** | Är noggrann och väl medveten om mål och kvalitetsstandard. Lägger ner stor vikt vid att man lever upp till dessa. | 1. Vad betyder kvalitetstänkande för dig? Vad betyder det i praktiken? Vad måste du göra för att leva upp till detta? Har du någon gång haft svårt att leva upp till detta? Varför blev det så? Hur löste det sig?  2. Har du någon gång varit tvungen att kompromissa med kvaliteten för att hålla tiden? Varför blev det så? Hur hanterade du det? Hur gick det? Vad lärde du dig av det? |
| **Ledarskap** | Leder, motiverar och förser andra med befogenheter som krävs för att effektiv nå gemensamma mål. Samordnar grupper och blir en referenspunkt för andra. Skapar engagemang och delaktighet. | 1. Ge ett exempel på hur du har inspirerat eller motiverat en grupp för att förbättra deras prestationer? Hur reagerade gruppen? Vilka resultat uppnådde du och gruppen?  2. Hur handskas du med människor som motsätter sig ditt ledarskap? Varför på så sätt?  3. Hur arbetar du med att utveckla andra? Hur följer du upp? Brukar det fungera? Berätta om en situation när det fungerat sämre? |
| **Lojal** | Uttrycker en positiv attityd till sitt arbete, verksamheten och/eller organisationen. Handlar i enlighet med fattade beslut, verksamhetsplanen, mål, policys och riktlinjer. Tar upp kritik endast i de korrekta sammanhangen eller direkt med berörda parter eller överordnad. | 1. Har du någon gång tyckt att det varit svårt att följa ett beslut som fattats i ledningsgruppen eller högre upp i organisationen? Berätta om den situationen. Vad gjorde du? Hur gick det?  2. Har du någon gång känt att du behövde driva en fråga trots att din chef hade en annan synpunkt? Vad gällde det? Hur gjorde du? Vad ledde det till?  3. Har du någon gång känt att du behövt ta strid för något i ditt arbetsliv? Vad var det? Hur agerade du? Vad hände? |
| **Muntlig kommunikation** | Talar klart, välformulerat och engagerat i enskilda möten och små och stora grupper. Lyssnar och är mottaglig för motparten och anpassar sig till situationen. | 1. Berätta i detalj om senaste gången du förklarade något svårt eller komplicerat för någon. Kring vad uppstod förvirring? Vilka frågor ställde den andre personen? Vad av det du sade var mest klargörande? Hur säkerställer du att du förstås på rätt sätt?  2. Berätta om en nylig situation när du försökt övertyga någon till något. Vad gjorde du? Hur reagerade personen? Vad blev resultatet? |
| **Mål- och resultatorienterad** | Arbetar mot mål och fokuserar på resultat. Styrs av mål- och resultattänkande i prioriteringar, planering och agerande. Förändrar sin inriktning när målen ändrar sig. | 1. Vilka mål arbetar du mot för tillfället i din verksamhet? Hur har de målen satts? Hur säkerställer du att de nås?  2. Har du någon gång misslyckats med att uppnå något du åtagit dig? Vad var det? Varför blev det så?  3. Har du varit med om att få mål du tyckt var orimliga eller missriktade på något sätt? Var gällde det? Hur resonerade du? Hur agerade du i det läget? Vad blev resultatet? |
| **Numerisk förmåga** | Förstår numeriska underlag. Löser numeriska uppgifter snabbt och korrekt. | 1. Vilka är de mest komplexa numeriska problem du stöter på i din vardag? Varför tycker du att de är svåra? Vad anser du om din egen förmåga kring detta? Brukar du ta hjälp av andra kring liknande frågeställningar? |
| **Omdöme** | Gör korrekta avvägningar och prioriteringar. Väger samman komplex information och olika typer av hänsynstaganden och visa omdöme vid uttalanden, agerande och beslut. | 1. Berätta om en situation när du ställts inför en svår avvägning. Vad gällde det? Hur resonerade du? Samlade du in någon ytterligare information? Konsulterade du andra? Hur resonerade du? Vad ledde detta till?  2. Berätta om en annan svår situation när ett komplext beslut skulle fattas. Hur gick du tillväga? Hur resonerade du? Hur gick det? |
| **Pedagogisk insikt** | Har god förståelse för hur människan tar till sig kunskap och människors olika förutsättningar. Anpassar sättet att förmedla sitt budskap till mottagaren. | 1. Vad tycker du är särskilt viktigt att tänka på när man vill förmedla ett budskap eller lära ut något? Vilka olika teorier utgår du från här? Vilka erfarenheter använder du? I vilken utsträckning behöver man tänka på mottagaren? Kan du utveckla detta? Kan du ge ett konkret exempel?  2. Har du någon mött en särskild utmaning i fråga om att förmedla något: någon som inte ville eller som hade väldigt svårt för sig? Varför tror du det var det på det sättet? Vad gjorde du? Hur gick det?  3. Har du någon gång misslyckats med att nå fram till någon? Vilka var omständigheterna? Vad prövade du för sätt? I din egen analys: varför blev det på det sättet? |
| **Personlig mognad** | Är trygg, stabil och har självinsikt. Ser relationer i sitt rätta perspektiv, skiljer på det personliga och professionella. Förhåller sig på ett sätt som är anpassat till situationen. | 1. Vilka utvecklingsområden ser du att du har? Varför? Hur kan de bli bättre?  2. Har du någonsin reflekterat över ditt eget beteende? Varför gjorde du det? Ledde det till någon förändring? Hur såg förändringen ut/varför gjorde du ingenting åt saken? |
| **Prestationsorienterad/resultatorienterad** | Sätter upp höga mål för sig själv och arbetar hårt för att uppnå dem. Är jobbfokuserad och söker aktivt utmaningar. Arbetet resulterar i personlig tillfredställelse. | 1. Berätta om ett mål du satt upp för dig själv. För din arbetsgrupp/enhet/organisation. Tycker du att målen är försiktiga eller ambitiösa? Är det typiskt för dig?  2. På vilket sätt försöker du utvecklas och lära dig nya saker? Vad gör du konkret? Finns det något annat du skulle vilja utveckla men inte gör? Vad är det som hindrar dig?  3. Vilken är din största utmaning just nu? På vilket sätt har du tagit dig an den? Vad har du uppnått för resultat? |
| **Problemlösande analysförmåga** | Arbetar bra med komplexa frågor. Analyserar och bryter ner problem i sina beståndsdelar och löser komplicerade problem. | 1. Vilken typ av information behöver du analysera i ditt nuvarande arbete? Vilken sorts beslut kan dina analyser leda till? Vilket är det mest komplexa problem du brottas med just nu? Hur gör du för att komma till ett beslut i den frågan? Var samlar du information? Vilken analys gör du? |
| **Relationsskapande** | Är utåtriktad och socialt aktiv i yrkesmässiga sammanhang. Skapar kontakter och underhåller relationer. | 1. Hur använder du ditt kontaktnät för att nå dina mål? Berätta om en sådan situation. Vilka var förutsättningarna? Hur gjorde du? Hur gick det?  2. Berätta om en situation när du behövt skapa ny kontakter? Hur gick du tillväga? Hur gick det? |
| **Samarbetsförmåga** | Arbetar bra med andra människor. Relaterar sig till dem på ett lyhört och smidigt sätt. Lyssnar, kommunicerar och löser konflikter på ett konstruktivt sätt. | 1. Har du någon gång behövt samarbeta med någon som du uppfattat som svår att samarbeta med? Berätta om den situationen. Vad gjorde att den var svår? Hur hanterade du det? Kan du konkretisera? Hur gick det?  2. På vilket sätt är ni beroende av varandra i din arbetsgrupp idag? Hur samarbetar ni? Hur upplever du det? Vad har du för roll i gruppen? Varför tror du att du fått den rollen? Vad tycker du om det? Vad har du fått för feedback på ditt sätt att arbeta med andra?  3. Har du någon gång ingått i en grupp som inte fungerade? Vad lärde du dig av den upplevelsen? Vilken var din roll i gruppen? |
| **Serviceinriktad** | Är lugn, uppmärksam och tillmötesgående i sitt bemötande. Har intresse, vilja och förmåga att hjälpa andra och anstränger sig för att leverera lösningar. | 1. I vilka sammanhang behöver du hjälpa eller stötta andra? Hur stor del av ditt arbete är det? Hur upplever du de situationerna?  2. Berätta om när någon sist kom och behövde hjälp. Vilka var förutsättningarna? Vad gällde det? Vad gjorde du? Vad ledde det till? Har du varit med om att någon ställt orimliga krav på dig i det här sammanhanget? Vad handlade det om? Vad gjorde du? Vad ledde det till? |
| **Självgående** | Tar ansvar för sin uppgift. Strukturer själv sitt angreppssätt och driver sina processer vidare. | 1. Vad har du för ansvar eller åtagande i ditt arbete? Hur förhåller du dig till detta? Hur mycket anser du att du bör stämma av, fråga eller rapportera för att kunna driva dina frågor vidare? Kan du beskriva ett konkret exempel?  2. Beskriv en större uppgift du fått ansvar för. Vad gällde det? Vilka var förutsättningarna? Hur gick du tillväga? Vad var det största problemet? Hur löste du det? Hur gick det? Är detta typiskt för dig? Kan du ge ett annat exempel? |
| **Självständighet** | Har mod att agera efter sin egen övertygelse. | 1. Har du någon gång varit övertygad om något trots att andra såg det på ett annat sätt? Vad gällde det? Vad gjorde du? Hur gick det?  2. Har du någon gång drivit en fråga trots att din chef tyckte annorlunda? Vad gällde det? Vad gjorde du? Vad var det som fick dig att agera på det sättet? Vad ledde det till? |
| **Specialistkunskap** | Förstår de fackmässiga aspekterna av arbetet särskilt bra. Underhåller kontinuerligt sin specialistkunskap. Är en kunskapsresurs för andra. | 1. Beskriv din yrkesmässiga specialistkunskap med dina egna ord. Ingår det här i ditt generella yrkesutövande eller är det lite utöver det vanliga? Vilken typ av problem hjälper din specialistkunskap dig att lösa?  2. Hur håller du dig à jour med det som händer inom ditt fackområde? Tycker du det räcker för att hänga med? Finns det andra sätt för dig att underhålla din specialistkunskap? |
| **Språklig analytisk förmåga** | Förstår komplicerade språkliga underlag, både talade och skrivna. Producerar egna dokument av hög kvalitet. | 1. Hur ofta behöver du analysera språkliga och skrivna underlag? Vilken typ av information innehåller de? Vad tar du till för hjälp i dessa processer? Hur anser du att du lyckas? Din analys, vad ska den syfta till och vilka ska använda sig av den? |
| **Stabilitet** | Är lugn, stabil och kontrollerad i stressituationer. Behåller ett realistiskt perspektiv på situationer och fokuserar på rätt saker. | 1. På vilket sätt är ditt nuvarande arbete stressigt? När är det som värst? Hur hanterade du det sist det blev så? Hur gick det?  2. Vilken är den mest pressade situationen du befunnit dig i? Hur reagerade du? Vad gjorde du? Vad ledde det till? Hur kände du dig?  3. Berätta om när du senast hade väldigt mycket att göra. Hur kände du dig? Vad gjorde du? Vad ledde det till? Hur kände du dig? |
| **Strategisk** | Tänker strategiskt och har ett brett perspektiv på frågor. Ser på sakers långsiktiga betydelse och vidare konsekvenser och anpassar sina handlingar till detta. | 1. Har du här genererat något konkret förslag från din sida? Hur fick du den idén? Har du framfört den till organisationen? Har ni omsatt den i praktiken? Vad blev resultatet?  2. Vilket tidsperspektiv har du när du tänker på ditt arbete? Hur skulle du lägga upp er strategi inför framtiden om det var du som bestämde?  3. På vilket sätt tänker du strategiskt eller taktiskt? Tänker du på ditt eget arbete eller på organisationen i sin helhet? Kan du ge ett konkret exempel? |
| **Strukturerad** | Planerar, organiserar och prioriterar arbetet på ett effektivt sätt. Sätter upp och håller tidsramar. | 1. På vilket sätt behöver du planera och organisera som del av ditt arbete i dag? Hur lägger du upp det? Tycker du att det fungerar bra? Kan du berätta om ett tillfälle när det verkligen fungerade bra?  2. Har det någon gång hänt att din planering helt gick åt stöpet? Varför blev det så? Hur redde det upp sig? |
| **Tydlig** | Kommunicerar på ett tydligt sätt. Säkerställer att budskap når fram och att förväntningarna är klara för alla berörda parter. Påminner och följer upp. | 1. Finns det situationer där du behöver förklara komplexa saker för andra? Berätta om en sådan situation. Vilka var förutsättningarna? Hur gick du tillväga? Hur gick det? Hur vet du att du uppnådde det resultatet? Hur gör du för att budskapet inte ska glömmas bort? Exempel och resultat.  2. Hur gör du för att säkerställa att ditt budskap gått fram? Kan du beskriva en konkret situation? Fungerade det? |
| **Uthållig** | Förblir motiverad och effektiv trots bakslag och besvikelser. Arbetar på tills projekt är avslutade eller resultat uppnådda. | 1. Berätta om något som gjort dig väldigt besviken. Vad tänkte du när det hände? Hur reagerade du? Hur gick det sedan?  2. Har du någon gång blivit kritiserad eller ifrågasatt på jobbet? Vad gällde det? Vem framförde det till dig? Vilket var din respons? Vad ledde det till?  3. Har du någon gång vänt ett nederlag till en framgång? Vad hade hänt? Vad gjorde du? Vad var det som fick dig att agera på det sättet? Hur gick det? |
| **Värdesätter olikheter** | Värdesätter olikheter och förstår hur bakgrund, kultur och grupptillhörighet påverkar en själv och andra. Har förmåga att ta med detta i beräkningen när beslut fattas och handlingssätt väljs. | 1. Hur har dina tidigare arbetsplatser sett ut i förhållande till mångfaldsperspektivet? Positiva/negativa reaktioner?  2. Hur har du arbetat med att säkerhetsställa mångfalden på dina tidigare arbetsplatser? Ge exempel. Hur har det gått? Vilka har stått bakom dig? Vilka problem har du stött på i arbetet? |
| **Övertygande** | Är duktig på att påverka och övertyga. Får andra att ändra åsikt eller beteende. | 1. I vilka situationer på jobbet behöver du övertyga eller påverka andra?  2. Beskriv när du senast lyckades övertyga någon om en sak som var viktig för dig. Hur gick du tillväga? Är det så du brukar göra?  3. När försökte du senast påverka en grupp i en viss fråga? Vad gällde det? Hur gjorde du? Hur gick det? |