



Februari 21, 2019

OMDÖMES- RAPPORT

John Doe

ID HC729985

SAMMANFATTNING

Denna rapport utvärderar **John Does** omdömes- och beslutsstil genom att analysera hur han bearbetar information, fattar beslut och vanligtvis hanterar feedback gällande hans beslut. Den här sidan sammanfattar hans resultat från alla delar av rapporten. Efterföljande sidor ger mer detaljerade resultat från varje sektion.

INFORMATIONSBEARBETNINGSSTIL | KVALITATIV

Hur effektivt bearbetar **John Doe** den information som behövs för att fatta beslut?

John Doe tenderar att ha en informationsbearbetningsstil inriktad på att effektivt tolka ord och deras betydelse. Han är kanske mer intresserad av att förstå personrelaterade problem än att lösa abstrakta analytiska problem.

Verbal nivå **HÖG**

Numerisk nivå **GENOMSNITT**

BESLUTSSTIL | KIRURG

Hur går **John Doe** tillväga när han fattar beslut?

John Does beslutsstil liknar en kirurks. Han försöker troligtvis minimera omedelbara risker genom taktiska beslut baserade på erfarenhet och intuition.

Risk kontra Belöning **RISKMINIMERANDE**

Taktisk kontra Strategisk **TAKTISK**

Faktabaserad kontra Intuitiv **INTUITIV**

HANTERING AV FEEDBACK | INTE MOTTAGLIG

Hur reagerar **John Doe** vanligtvis på feedback gällande sina beslut?

John Doe kan bli upprörd av negativ feedback men kan också komma att lyssna och instämma. Personer med liknande tendenser kan vara något svåra att coacha om de tycker att andra också har felat och bidragit till det dåliga beslutet. De föredrar att inte älta återkopplingen.

Defensiv kontra Avspänd **DEFENSIV**

Förnekande kontra **ACCEPTERANDE**
Accepterande

Ytlig kontra Genuin **YTLIG**

INLEDNING

Ledares omdömen speglas i deras beslut. Ledares beslut är i sin tur avgörande för organisationers öden, dock brukar i genomsnitt hälften av besluten visa sig vara felaktiga. Därför innebär ett gott omdöme inte bara att fatta bra beslut, men också att hantera kunskapen om de dåliga besluten. När beslut visat sig vara felaktiga kan vissa ledare lägga skulden på andra och/eller förneka att de har gjort misstag. Andra ledare efterfrågar återkoppling, lär sig av misstagen och undviker att upprepa dem. Hur ledare reagerar på feedback gällande sina beslut speglar hur väl de kan coachas, vilket är en nyckelfaktor för både gott ledaromdöme och karriärf framgång.

Eftersom dåliga beslut förekommer ofta och får allvarliga konsekvenser är det mycket viktigt att försöka förbättra ledares beslutsfattande. Att bli medveten om sin beslutsstil och att vara mottaglig för coaching hjälper ledarens förmåga att fatta bättre beslut och snabbare rätta till dåliga beslut. Hogan Omdömesrapport innehåller återkopplings- och utvecklingstips i syfte att uppnå just dessa mål.

Rapporten beskriver beslutsstilen utifrån tre dimensioner:

INFORMATIONSBEARBETNING

Hur individer bearbetar information

Verbal information
kontra
Numerisk information

BESLUTSPROCESS

Hur individer grundar sina beslut

Riskminimerande
kontra
Belöningsökande
Taktiskt tänkande
kontra
Strategiskt tänkande
Faktabaserade beslut
kontra
Intuitiva beslut

HANTERING AV FEEDBACK

Hur individer reagerar på feedback gällande sina beslut

Defensiv
kontra
Avspänd
Förnekande
kontra
Accepterande
Ytligt engagemang
kontra
Genuint engagemang

INFORMATIONSBEARBETNINGSSSTIL

Människor kan placeras i en av fyra kategorier baserat på hur de bearbetar den information som behövs för att fatta beslut. Var och en av dessa kategorier har karaktäristiska styrkor och svagheter när det gäller problemlösning och beslutsfattande – först och främst eftersom individerna i respektive kategori är intresserade av att lösa olika sorters problem:

HÖGT VERBAL	<input checked="" type="checkbox"/> KVALITATIV Dessa personer bearbetar verbal information på ett mer effektivt sätt än de bearbetar numerisk information. Eftersom de ofta föredrar att använda ord för att tolka händelser och skapa känslomässiga upplevelser brukar de lyckas bra i områden som kommunikation, litteratur, filosofi, journalistik och reklam.	<input type="checkbox"/> MÅNGSIDIG Dessa personer bearbetar både numerisk och verbal information på ett effektivt sätt. Eftersom de kan lösa problem oavsett ämnesområde brukar de göra bra ifrån sig i sysselsättningar som kräver snabba beslut inom flera olika områden.
GENOMSNIITTLIGT VERBAL	<input type="checkbox"/> GENOMTÄNK Dessa personer tar tid på sig när de bearbetar både numerisk och verbal information eftersom de vill fatta bra beslut baserade på en god förståelse av alla fakta. De brukar göra bra ifrån sig i roller som kräver genomtänkta beslut baserade på ett brett informationsunderlag.	<input type="checkbox"/> KVANTITATIV Dessa personer bearbetar numerisk information på ett mer effektivt sätt än de bearbetar verbal information. Eftersom de gärna vill identifiera mönster i kvantitativa informationsunderlag och predicera resultat brukar de lämpa sig för områden som ekonomi, redovisning, vetenskap och IT.
	GENOMSNIITTLIGT NUMERISK	HÖGT NUMERISK

John Doe fick ett genomsnittligt resultat för bearbetning av numerisk information och ett högt resultat för bearbetning av verbal information. Personer med liknande resultat brukar vara skickliga på att förstå och använda ord och koncept. De kommunicerar ofta sina beslut på ett effektivt sätt och uppskattar själva processen att uttrycka sitt budskap. Den här informationsbearbetningsstilen gör det också lättare att förstå och tyda andra människors känslor och avsikter. Personer som bearbetar information kvalitativt brukar föredra att analysera personrelaterade frågor snarare än abstrakta, logiska eller matematiska problem.

NUMERISK KONTRA VERBAL

John Does informationsbearbetningsstil bedöms genom kombinationen av hans resultat från de numeriska och verbala sektionerna i testformuläret Hogan Omdöme.

NUMERISK SEKTION

ANTAL PÅBÖRJADE UPPGIFTER 15 / 15

TIDSÅTGÅNG 0 / 10 Minuter

TOTALA POÄNG 3 / 15

VERBAL SEKTION

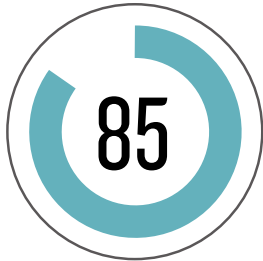
ANTAL PÅBÖRJADE UPPGIFTER 48 / 48

TIDSÅTGÅNG 0 / 2 Minuter

TOTALA POÄNG 29 / 48

BESLUTSPROCESS

De flesta individers arbetsrelaterade beslut baseras på tre olika typer av preferenser. **John Does** preferenser är:



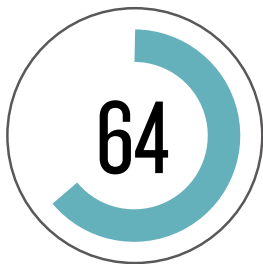
Riskminimerande 85%
Belöningsökande 15%

RISKMINIMERANDE KONTRA BELÖNINGSSÖKANDE | RISKMINIMERANDE

Vissa individer fattar beslut utifrån en önskan att undvika ekonomiska, juridiska, fysiska och andra risker. De fokuserar på den negativa sidan av risk-/belöningssekvationen och försöker att minimera eventuella förluster. Andra individer fattar beslut utifrån en strävan att uppnå alla potentiella belöningar. De lockas av den positiva sidan av hot-/belöningssekvationen och försöker hela tiden maximera sina vinster.

FUNDERA PÅ: Förklara din motivering för viktiga beslut som du planerar att fatta. Se om andra uppfattar situationen som du. Upplever de samma risker? Är de lika medvetna om dessa potentiella risker som du är?

Försök att formulera din motivering till ett beslut i positiva ordalag. Börja med de positiva skälen, fortsatt med möjliga risker och sammanfatta med en positiv slutnot.



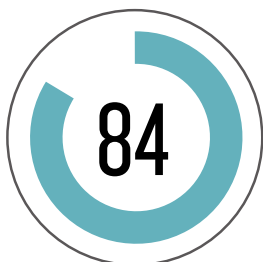
Taktisk 64%
Strategisk 36%

TAKTISKT KONTRA STRATEGISKT TÄNKANDE | TAKTISK

Vissa individer fattar beslut baserat på det omedelbara sammanhanget och relevanta detaljer. De riktar sin energi på kortsiktiga problem som kostnad, implementering och krishantering, och kan vara mindre bekymrade över större strategiska frågor. Andra individer fattar beslut baserat på ett större perspektiv och framtida potentiella scenarior. De fokuserar på att skapa nya möjligheter, och kan vara mindre bekymrade över praktiska frågor som kostnad och implementering.

FUNDERA PÅ: Studera beslut från individer som du vet är strategiskt lagda och fundera på nya perspektiv som du vanligtvis kanske inte tänker på. Fråga dig själv vad deras vision kunde ha varit inför det beslut du behöver fatta.

Försök att fokusera på globala och makroekonomiska trender i din bransch. Knyt samman dessa trender med din långsiktiga affärsstrategi. Var tydlig över vad det är du försöker att uppnå på lång sikt.



Faktabaserad 16%
Intuitiv 84%

FAKTABASERADE KONTRA INTUITIVA BESLUT | INTUITIV

Vissa personer fattar beslut genom att noggrant utvärdera relevanta data och fakta. De kan sedan även regelbundet omvärdera tidigare beslut och justera dem utifrån nya data. Andra personer är mera intuitiva i sitt tillvägagångssätt. De fattar ofta beslut baserade på tidigare erfarenhet och går sedan vidare.

FUNDERA PÅ: Se till att kunna försvara dina intuitiva beslut med logik och fakta utfall att sådana argument efterfrågas. Var extra lyhörd när andra presenterar data som strider mot dina erfarenhetsbaserade slutsatser.

Omvärdera dina viktiga beslut lite då och då. Lägg märke till vad som fungerade och vad som kunde ha gjorts annorlunda. Om du inte är villig att utvärdera dina tidigare beslut kan du gå miste om värdefulla insikter.

BESLUTSSTILAR

En individs beslutsstil kan beskrivas utifrån kombinationen av resultaten från de tre angreppssätten för beslutsfattande. Varje beslutsstil är uppkallad efter en yrkesgrupp som bäst representerar denna kombination. Beslutsstilarna är dock endast representativa för typiska tankesätt. De förutsäger inte yrkesmässiga intressen eller prestationer. Varje beslutsstil kännetecknas av en uppsättning av styrkor och svagheter. Generellt sett definieras de åtta beslutsstilarna på följande sätt:

REVISOR

Undviker risker med hjälp av taktiska faktabaserade beslut

KIRURGER

Fattar taktiska beslut baserade på erfarenhet för att undvika risker

AKTIEHANDLARE

Söker belöning via taktiska, databaserade beslut

FÖRSVARSANALYTIKER

Använder strategiska och faktabaserade beslut för att undvika långsiktiga hot eller risker

POLITIKER

Söker långsiktig belöning genom strategiska och erfarenhetsbaserade beslut

SCHACKSPELARE

Försvaret sig mot hot genom strategiska och erfarenhetsbaserade beslut

AGENT

Söker kortsiktiga belöningar baserade på taktiska och erfarenhetsbaserade beslut

INVESTERARE

Maximerar långsiktiga belöningar baserade på strategiska och faktabaserade beslut

KIRURG

RISKMINIMERANDE

TAKTISK

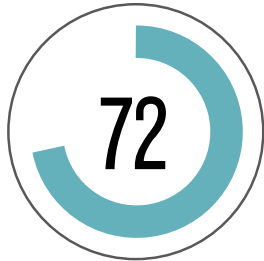
INTUITIV

John Does resultat indikerar att han fattar beslut som en kirurg. Personer med denna beslutsstil tenderar att:

- Fatta beslut för att minimera omedelbara potentiella risker
- Vara uppmärksamma på detaljer och engagera sig i det operativa arbetet
- Basera sina beslut på praktisk erfarenhet
- Fatta beslut och gå vidare
- Förvänta sig av andra att de följer standardiserade arbetsmetoder
- Organisera sig och hålla sig till en plan
- Ogilla för mycket kreativt tänkande, hypotetiska resonemang eller teoretiska angreppssätt
- Föredra att tänka inom givna ramar och hantera konkreta problem
- Göra få slarviga misstag
- Uppfattas av andra som något oflexibla

HANTERING AV FEEDBACK

Människor tenderar att hantera negativ feedback på tre olika sätt. **John Does** reaktion på negativ feedback är:



Defensiv 72%
Avspänd 28%

DEFENSIV KONTRA AVSPÄND | DEFENSIV

Vissa människor reagerar känslomässigt på negativ återkoppling genom att lägga skulden på externa faktorer – andra personer, omständigheter, tidpunkten o.s.v. – som de inte har kontroll över. Kort sagt förskjuter de skulden utåt. Andra människor är mer avspända och inlyssande när de får negativ återkoppling, och överväger lugnt hur de kan ha bidragit till det dåliga beslutet.

FUNDERA PÅ: När andra kritiserar dina beslut, försök att tänka på hur besluten kunde ha blivit bättre genom att fokusera på de faktorer som du hade kontroll över. Externa faktorer är viktiga, men ta dig tid att tänka på vad du kunde ha gjort annorlunda.

Det kan vara så att du reagerar känslomässigt på negativ återkoppling. Se till att samla dig innan du svarar eller reagerar på återkopplingen.



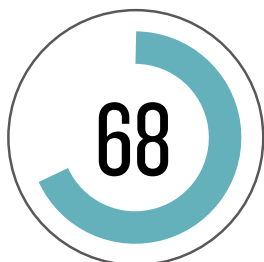
Förnekande 35%
Accepterande 65%

FÖRNEKANDE KONTRA ACCEPTERANDE | ACCEPTERANDE

Vissa personer reagerar defensivt och skyller på andra faktorer när de får negativ feedback. De kan vägra att erkänna fakta, ignorera kritiken, tolka misslyckandet som en framgång, eller bara vilja att andra går vidare. Kort sagt kan de förneka att det över huvud taget finns något problem. Andra personer hanterar negativ feedback genom att noggrant lyssna in, direkt ta itu med misstaget och se kritik som ett medel för att uppnå bättre framtida beslut.

FUNDERA PÅ: Tänk på hur du kan använda återkopplingen för att förstå vad som blev rätt, och inte bara vad du kunde ha gjort annorlunda.

Tänk på tillfällen när du kan ha tagit på dig för mycket av kritiken. Att ta ansvar för faktorer utom din kontroll kan vara lika ineffektivt som att inte ta ansvar för faktorer inom din kontroll.



Ytlig 68%
Genuin 32%

YTLIGT KONTRA GENUINT ENGAGEMANG | YTLIG

Vissa personer kan verka villiga att ta på sig kritiken och lyssna på råd om hur de kan fatta bättre beslut i framtiden, men bara låtsas göra så för att bli accepterade. Dessa personer kan ingå en ytlig överenskommelse för att undvika att verkligen ta itu med problemen. Andra personer engagerar sig mer aktivt i kritiken för att hitta nya lösningar och fatta bättre beslut i framtiden.

FUNDERA PÅ: När du håller med om kritiken, se till att agera direkt. Ansträng dig att ta itu med problemet helt och hållet, istället för att bara hålla med om återkopplingen.

Använd återkopplingen för att utveckla en lista av åtgärder som du kan vidta. Följ sedan upp dem. De här åtgärderna kan visa för andra att du har åtagit dig att förbättra din prestation.

HANTERING AV FEEDBACK

DEFENSIV

ACCEPTERANDE

YTLIG

John Does reaktion på feedback innebär att han tenderar att:

- Inledningsvis bli upprörd av negativ återkoppling
- I första hand lägga skulden för tidigare misstag på andra och externa faktorer
- Frukta negativ feedback och tolka den som ett sorts avvisande
- Först motsätta sig kritik men sedan ompröva tidigare beslut
- Acceptera feedback men undvika att ta fullständigt ansvar för misstagen
- Låtsas hålla med om kritiken bara för att undvika konflikter
- Ha svårt att ändra sitt beteende efter den negativa återkopplingen

ÖPPENHET FÖR FEEDBACK OCH COACHNING

Genom att utvärdera resultaten från de tre typiska reaktionerna till negativ återkoppling kan vi beskriva en persons generella öppenhet till feedback och coaching. Detta är viktigt eftersom det gäller de utmaningar som **John Doe** kan ställas inför när han coachas i ett bättre affärsområde. Generellt sett brukar människor passa in i en av tre kategorier gällande deras mottaglighet för coaching. Varje kategori har sina egna styrkor och utmaningar:

INTE MOTTAGLIG

När personer som motsätter sig kritik får negativ feedback om tagna beslut brukar de lägga skulden på andra, förneka sitt ansvar och låtsas bry sig om återkopplingen utan att faktiskt engagera sig i den. Sådana personer är dock bra på att fatta svåra beslut och stå fast vid dem.

NEUTRAL

Personer som är neutralt inställda till feedback verkar ofta ganska mottagliga för återkopplingen, men kan ibland ha svårt att hantera kritiken på ett bra sätt. Sådana personer brukar ha en balanserad inställning till negativ feedback. De varken motsätter sig den helt eller accepterar allt ansvar.

Personer som är mottagliga för negativ feedback brukar förbli lugna. De analyserar noggrant sina misstag och ber om råd om hur de ska kunna fatta bättre beslut. Sådana personer kan dock även ta på sig kritik för andra personers misstag.



ÖPPENHET FÖR FEEDBACK OCH COACHNING | INTE MOTTAGLIG

John Does resultat kring hans mottaglighet för coaching visar att han generellt motsätter sig feedback och coaching.

FUNDERA PÅ: Sätt upp en 24-timmars regel eller liknande riktlinje innan du besvarar negativ återkoppling. Den tiden ger dig möjlighet att noggrant överväga återkopplingen och besvara den på ett lämpligt sätt.

Fokusera på att inte ta den negativa återkopplingen personligt eller omedelbart avleda den. Kom ihåg att återkopplingen är konstruktiv kritik som kan hjälpa dig att fatta bättre beslut.

Be om andras bidrag och återkoppling så att du kan granska tidigare misstag. Tänk över din roll i de här misstagen och leta efter lösningar för att fatta bättre beslut i framtiden.

Se till att delta fullt ut vid återkopplingstillfället. De här tillfällena ger dig möjlighet att utbyta idéer så att problem kan lösas och beslutsfattandet förbättras.