

Bilaga 3 b – exempel på chefskompetenser

Personliga kompetenser

Vid rekrytering av en chef är det viktigt att beskriva vilka krav på personliga kompetenser som ställs. De personliga färdigheterna bygger på olika egenskaper som är viktiga för befattningen/uppdraget.

Av kravprofilen ska det tydligt framgå vad som är grundkrav och vilka kompetenser som är önskvärda/meriterande. Grundkraven är de fyra chefskriterier som gäller inom Västra Götalandsregionen för urval, utveckling och uppföljning av chefskapet. Dessa kriterier används för samtliga chefsnivåer och kan kompletteras med de kompetenser som ytterligare behövs för den aktuella chefsnivån eller för aktuell verksamhet.

I kravprofilen viktar och rangordnar du kraven det vill säga bestämmer vilka krav som väger tyngst. Till exempel kan det under en period vara viktigt att vikta "Utvecklingsorienterat chefskap" högt. I en annan verksamhet kanske "Mål och Resultatorienterat chefskap" är viktigast.

Exempelguide

Använd exempelguide som hjälp för att definiera krav och välj ut de kompetenser som är viktigast för att lyckas med det aktuella chefsuppdraget. Under vart och ett av chefskriterierna finns exempel som beskriver de önskade kompetenserna.

Chefskriterier

Värdegrundbaserat chefskap

Definition: "Som chef leder du utifrån organisationskulturen, verksamhetsidén samt strategierna vilka alla bidrar till ett arbetssätt som gynnar resultat och kvalitet. Som chef är du engagerad och vill leda andra. Du har god självkännedom och är medveten om alla människors lika värde. Dessutom är du en förebild och normskapare som är lojal med organisationen och de beslut som fattats".

- Är väl medveten om Västra Götalandsregionens värdegrund och har förmåga att uttrycka och utgå från den i arbetslivet.
- Verkar aktivt efter organisationens värdegrund, verksamhetsidé och strategier.
- Agerar som förebild och normskapare. Förstår hur det egna agerandet och egna värderingar kan påverka och uppfattas av omgivningen.
- Är väl medveten om egen värdegrund och har förmåga att uttrycka och utgå från den i arbetslivet.
- Är medvetenhet om alla människors lika värde. Har ett humanistiskt, demokratiskt förhållningssätt och värnar om de etiska spelreglerna på arbetsplatsen.

Självkännedom

- Är medveten om vad som lockar i ett chefsuppdrag,
- Är medveten om sitt ledarskap och förstår sin påverkan på andra.
- Är medveten om sina egna starka sidor och utvecklingsbehov.

Ledarskapsförmåga

- Visar engagemang och vilja att träda fram och ta ledarskapet och visar det genom att vara närvarande, drivande, kommunicerande, skapa sammanhang och förståelse, delegera och utveckla medarbetare.
- Hanterar konflikter och söker lösningar.

Balanserad

- Är lugn och balanserad och oroar sig inte inför situationer i arbetet.
- Agerar säkert och tryggt.
- Balanserar rollerna som verksamhetsansvarig, ledare och arbetsgivare.
- Har förmåga att koppla av efter arbetstid och att hitta en balans mellan arbete och fritid.

Lojal

- Är lojal med det som organisationens står för och de beslut som har fattats.
- Agerar lojalt och förtroendeingivande.
- Uttrycker lojalitet med organisationen även då beslut fattats som går emot egen verksamhets intressen.

Mål- och resultatorienterat chefskap

Definition: "Som chef tar du initiativ och ansvar, ser till helheten, gör prioriteringar och fattar beslut. Du tar fram och arbetar mot kort- och långsiktiga mätbara mål, är drivande och ser till att det blir ett önskvärt resultat. Vidare följer du upp samt utvärderar verksamhetens kvalitet och målpuppfyllnad. Som chef är du en tydlig arbetsgivarföreträdare."

Målinriktad

- Tar fram långsiktiga och kortsiktiga mätbara mål och nyckeltal för verksamheten.
- Sätter upp mål, agenda och sammanfattar överenskommelser.
- Kopplar åtgärder och förslag till mål.

Resultatinriktad

- Presenterar mål och konkreta resultat som förslagen ska leda till. Baserar sin argumentation på fakta, nyckeltal, logiska slutsatser.
- Är drivande och står på sig trots motstånd. Slutför arbeten och åstadkommer resultat.
- Följer upp och analyserar verksamhetens resultat och kvalitet.
- Tar initiativ. Är ansvarstagande. Är mån om att prestera bra.
- Har ett arbetsgivarperspektiv.

Beslutsam

- Fattar beslut utifrån tillgänglig information och analys.
- Har förmåga se till olika alternativ på ett konstruktivt sätt.
- Kan när situationen kräver fatta snabba beslut.

Strukturerad

- Är bra på att planera och organisera arbetet så att det utförs så effektivt som möjligt.
- Klarar av att hantera en ojämn arbetsbelastning.

Strategisk

- Har ett långsiktigt perspektiv och har förmåga att planera arbetet på ett strategiskt sätt för att nå uppsatta mål och önskvärda resultat.
- Tar till sig och integrerar omvärlds- och kundinformation och bevakar trender.

Helhetssyn

- Har en god överblick och förmåga att greppa frågors komplexitet, genom att ta hänsyn till olika informationskällor och skilda perspektiv.
- Kan sätta in den egna verksamhetens betydelse och se sin egen roll i ett större sammanhang.
- Har förmåga att arbeta över gränserna och sammanföra rätta kompetenser.

Analytisk

- Har förmåga att granska information på ett kritiskt sätt.
- Gör en analytisk bedömning och drar slutsatser utifrån tillgänglig information och fakta.
- Fattar beslut efter en noggrann analys.

Kommunikativt ledarskap

Definition: " Som chef uppfattar, anpassar, konkretiserar och förmedlar du budskap. Du uttrycker dig tydligt och anpassat till målgruppen. I ditt ledarskap är det naturligt för dig att ge och ta feedback, du är lyhörd och lyssnar aktivt. Som chef är du övertygande och förtroendeingivande i såväl informella som i formella situationer och utsatta lägen. Du skapar och utvecklar tillitsfulla relationer samt är närvarande och tillgänglig för andra."

- Utrycker sig tydligt, strukturerat, sakligt, är lätt att förstå.
- Har förmåga att uppfatta, anpassa, konkretisera, förklara och förmedla budskap.

Förmåga att påverka andra

- Har förmåga att på ett positivt sätt övertyga andra.
- Är bekväm i situationer där det krävs att man diskuterar och argumenterar sig fram till en lösning.
- Är bra på att vägleda och pedagogiskt förklara för andra vad som ska göras.
- Anpassar sin kommunikation till målgruppen.

Socialt säker

- Agerar med säkerhet i de flesta sociala situationer.
- Känner sig bekväm vid första mötet med nya människor, är avslappnad i formella situationer.

- Har lätt för att tala inför grupp: har ett avvägt kroppsspråk, god ögonkontakt, lugna rörelser, nickar, lutar sig framåt, vänder sig till den som talar.

Social förmåga

- Skapar kontakt med andra och bygger relationer.

Lyhörd

- Lyssnar aktivt och visar det genom att besvara/ställa frågor på ett förtroendegivande sätt.
- Inbjuder till dialog.

Utvecklingsorienterat ledarskap

Definition: "Som chef utvecklar och förbättrar du verksamheten tillsammans med andra. Med kundens, patientens, invånarens bästa i fokus arbetar du och dina medarbetare kontinuerligt med förbättringar. Du påverkar, inspirerar, involverar och skapar förutsättningar för dina medarbetares utveckling. Att utveckla dig själv är en del av din vardag."

Kreativ

- Kommer på nya lösningar och bidrar med nya idéer
- Är öppen för oprövade arbetssätt inom ramen för uppdragen
- Uppmuntrar och tar tillvara medarbetarnas/andras förslag till förbättringar nytänkande och utveckling
- Har förmåga att omsätta kreativa förslag till praktisk handling.

Kundfokuserad

- Ser kundens behov och tar tillvara möjligheter till förbättringar.
- Är serviceinriktad och har förmåga att tillgodose patientens/kundens intressen och behov.
- Har ett utpräglat gott bemötande i mötet med kunder.
- Är flexibel och hittar lösningar för kundens bästa.

Demokratisk

- Rådgör med andra och involverar medarbetare i arbetet.
- Påverkar, inspirerar och ger förutsättningar för medarbetares delaktighet, utveckling och lärande.

Samarbetsförmåga

- Har lätt för att samarbeta med andra.
- Trivs med att utveckla/leda team och grupper.
- Har förmåga att få arbetet att flyta och fungera på ett positivt sätt.
- Kompromissar vid behov och hittar lösningar som är bra för teamet och arbetet.
- Är prestigelös och ser till vad som är bäst för helheten.
- Stimulerar erfarenhetsutbyte internt och externt
- Är hjälpsam och vägledande gentemot kollegor.

Empatisk förmåga

- Har förmåga att sätt sig in i andras situation på ett stödjande sätt.
- Är omtänksam och stödjande.

Egen utveckling

- Tar ansvar för egen utveckling