

	KATEGORI 1	KATEGORI 2	KATEGORI 3	KATEGORI 4	KATEGORI 5
STILLINGSBETEGNELSE	<ul style="list-style-type: none"> • Administrativ assistent • Planlægger • Bestiller • Disponent • Indkøbsassistent 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokal indkøber med begrænset forhandlingsansvar • Strategisk indkøber (lokalt) • Indkøbskoordinator 	<ul style="list-style-type: none"> • Global/koncern indkøber • Lead buyer • Category manager • Strategisk indkøber (koncern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Indkøbschef med ledelsesansvar • Funktionsudvikler 	<ul style="list-style-type: none"> • Indkøbsdirektør • CPO • Koncernindkøbsdirektør
OPGAVER (varierer efter virksomhedstype og branche)	<ul style="list-style-type: none"> • Indkøbsplanlægning • Ordrebestilling/-opfølgning • Afgivelseshåndtering • Dokumentstyring • Kontraktadministration • Datavedligeholdelse • Udarbejdelse af funktionens rapporter mht. nøgletal, opfølgning mm. • Procesoptimering • IT koordinator for indkøb/oplæring af brugere • Lokalt (internt og eksternt) samarbejde 	<ul style="list-style-type: none"> • Operationelt indkøb som i kategori 1 i varierende omfang afhængigt af virksomhedens størrelse og set-up • Intern behovsanalyse • Markedsanalyse • Evt. strategiudarbejdelse • Leverandøranalyse • Forhandling • Kontrakt-/aftaleindgåelse • Leverandørevaluering • Lokal implementering af f.eks. kategori 3 initiativer • Procesoptimering internt • Mest nationale, tværoorganisatoriske kontakter og netværk. Ikke ansvarlig for koncern- eller kategoriaftaler, men medvirker typisk ved implementering af disse 	<ul style="list-style-type: none"> • Indkøb på kategoriniveau i et koncern set-up • Intern behovsanalyse • Markedsanalyse • Strategiudarbejdelse • Leverandøranalyse • Forhandling • Kontrakt-/aftaleindgåelse • Leverandørevaluering • Leverandørudvikling • Forandringsledelse • Faglig drivkraft, aktiv igangsættelse og opfølgning • Optimering af indkøbsprocesser • Netværksopbygning og udvikling internt og eksternt, tværoorganisatorisk og internationalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Ledelse af strategiske indkøbsfunktioner med hovedvægt på sourcingopgaver, men evt. også transport, spedition, shipping, materialeplanlægning planlægning af produktion og levering afhængig af virksomhedens øvrige organisering • Personaledelse og udvikling • Netværksledelse og udvikling – internt og eksternt • Faglig drivkraft • Forandringsledelse • Fastlæggelse af politikker, principper, procedurer, mål og strategier for drift og udvikling af funktionen • Omsættelse af overordnede planer og tiltag til praksis inden for eget område – implementering • Performance management • Optimering af forretningsprocesser og systemer for indkøb 	<ul style="list-style-type: none"> • Sætte holdet og repræsentere området • Sikre løbende balancering af indkøb ud fra produktionsplan og lanceringsplaner • På baggrund af den kommercielle strategi at: <ul style="list-style-type: none"> • Fastlægge indkøbsstrategi • Bidrage til produkt porteføljestrategi • Fastlægge IT-system- og datastruktur til understøttelse af forretningsprocesser • Medvirke til udvikling af samarbejdsprincipper og processer med leverandører • Medvirke til valg af produktteknologi og produktstruktur • Medvirke til valg af indkøbskanaler og fastlægge indkøbsstruktur • Performance management

FUNCTIONAL SKILLS	<p>Viden</p> <ul style="list-style-type: none"> Egen virksomhed Eget områdes processer Produktsortiment inden for eget område Forsyningskæden Teknologiforståelse Basal indkøbsøkonomi <p>Færdigheder</p> <ul style="list-style-type: none"> Den operationelle indkøbsproces i egen virksomhed Materialeplanlægning og optimering Lagerstyring Rapportering <p>Værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none"> Segmentering/portefølje Indkøbsmodeller Prismodeller Procesforståelse Anvendelse af IT 	<p>Viden</p> <ul style="list-style-type: none"> Egen virksomhed Processer inden for og uden for egen funktion Produktsortiment Forsyningskæden Teknologiforståelse Indkøbsøkonomi <p>Færdigheder</p> <ul style="list-style-type: none"> Materialeplanlægning og optimering Projektledelse inden for eget område Lagerstyring og optimering Rapportering <p>Værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none"> Segmentering/portefølje Indkøbsmodeller Prismodeller Basal indkøbsstrategi Logistik Procesoptimering inden for eget område Benchmarking Interessentanalyser Cost-modeller Anvendelse af IT 	<p>Viden</p> <ul style="list-style-type: none"> Egen virksomhed Processer inden for og uden for egen funktion Produktsortiment Forsyningskæden Strategisk teknologiforståelse <p>Færdigheder</p> <ul style="list-style-type: none"> Proces, system- og konceptudvikling Kunde- og leverandøranalyser Tværgående projektledelse Strategisk anvendelse af data Risk management på kategori-niveau <p>Værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none"> Segmentering/portefølje Indkøbsplanlægning, forecasting Indkøbsstrategi Logistik Procesudvikling (BPR) Benchmarking Målstyring Interessentanalyser Cost-modeller Anvendelse af IT 	<p>Viden</p> <ul style="list-style-type: none"> Egen virksomhed, værdikæde, processer og synergier Indkøbsstruktur i branchen Produktportefølje Produktudvikling Strategisk teknologiforståelse <p>Færdigheder</p> <ul style="list-style-type: none"> Forretningsudvikling på SBU-niveau Tværgående proces, system- og konceptudvikling Procesudvikling med kunder og leverandører Projektledelse af projektportefølje Strategiske indkøbsalliancer Interessentanalyser Tværgående analyser Risk management <p>Værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none"> Strategiske analyseværktøjer Værdikædeanalyse og diagnosticering Indkøbskoncepter Anvendelse af IT 	<p>Viden</p> <ul style="list-style-type: none"> Egen virksomhed, værdikæde, processer og synergier Indkøbsstruktur i branchen Produktportefølje Produktudvikling Strategisk teknologiforståelse <p>Færdigheder</p> <ul style="list-style-type: none"> Forretningsudvikling på koncernniveau Innovationsprocesser Procesudvikling med kunder og leverandører Projektledelse af projektportefølje Strategiske indkøbsalliancer Shareholder value analyser og optimering Kompleksitetsreducerende initiativer Risk management strategi og politik Valg af ledelsesteknologier, f.eks lean, SCOR, BPR, etc. <p>Værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none"> Strategiske analyseværktøjer Værdikædeanalyse og diagnosticering Indkøbskoncepter Anvendelse af IT Projekt porteføljemodeller
UDDANNELSEMÆSSIG BAGGRUND (vejledende)	<ul style="list-style-type: none"> HH Gymnasium Kontorassistent 	<ul style="list-style-type: none"> Merkonom Kortere videregående: MØ AØ 	<ul style="list-style-type: none"> BA MA HD MBA 	<ul style="list-style-type: none"> BA MA HD MBA 	<ul style="list-style-type: none"> MA MBA
ERFARINGSMÆSSIG BAGGRUND (vejledende)	<ul style="list-style-type: none"> ca. 3 års kommerciel erfaring 	<ul style="list-style-type: none"> ca. 3-5 års relevant erfaring (teknisk/kommerciel) 	<ul style="list-style-type: none"> 3-5 års relevant erfaring (teknisk/kommerciel) 	<ul style="list-style-type: none"> 3-5 års erfaring i ledende funktion 	<ul style="list-style-type: none"> 5-7 års erfaring i ledende funktion

KURSER ¹	KATEGORI 1	KATEGORI 2	KATEGORI 3	KATEGORI 4	KATEGORI 5
NIVEAU A: relativt uerfarne	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Indkøbs teknik og metoder • Indkøbsøkonomi 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Indkøbs teknik og metoder • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Strategiprocesen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Lean værktøjer til eliminering af spild • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på vare- gruppeniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast- processen • Strategiprocesen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på vare- gruppeniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategiprocesen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Relationship management • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations

NOTE: ¹ I denne kursusoversigt kan du se, hvilke kurser der kunne være interessante for dig, afhængigt af hvilken kategori og niveau du ligger på. For nærmere overblik over primære og sekundære målgrupper for de enkelte kurser kan du konsultere ikonerne i vores kursusoversigt på www.dilf.dk, hvor du også kan læse mere om indholdet i de enkelte kurser.

<p>NIVEAU B: nogen erfaring</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Indkøbs teknik og metoder • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Forhandlingsteknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast-processen • Indkøbs teknik og metoder • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegruppeniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transportudbud • Procesoptimering i indkøbsafdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlingsteknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast-processen • Strategiprocessen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegruppeniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Relationship management • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvarepriser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transportudbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbsafdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlingsteknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast-processen • Strategiprocessen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegruppeniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Relationship management • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvarepriser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transportudbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbsafdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlingsteknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Relationship management • Dynamisk styring af råvarepriser • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbsafdelingen • Business negotiations
--	---	--	--	---	---

<p>NIVEAU C: stor erfaring</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Indkøbs teknik og metoder • Indkøbsøkonomi • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast- processen • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Lean værktøjer til eliminering af spild • Indkøbs teknik og metoder • Kontraktforhold • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegrup- peniveau • Leverandørudvælgelse • Evaluering og målstyring af leverandører • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast- processen • Strategiprocessen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegrup- peniveau • Relationship management • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistik i forsyningskæden • Materialestyring I • Materialestyring II • Lagerets drift og optimering • Optimering af forecast- processen • Strategiprocessen i indkøb og logistik • Logistikanalyse • Vendor managed inventory • Supply chain management • Lean værktøjer til eliminering af spild • Internationale kontraktforhold • Indkøbsstrategi på varegrup- peniveau • Relationship management • Indkøb af transportydelser • Total cost management • Indkøb af kapitalinvesteringer • Dynamisk styring af råvare- priser • Outsourcing af produktion • Gennemførelse af transport- udbud • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Forhandlingsteknik • Videregående forhandlings- teknik • Business negotiations 	<ul style="list-style-type: none"> • Relationship management • Dynamisk styring af råvare- priser • Leverandørporteføljer og -segmentering • Procesoptimering i indkøbs- afdelingen • Business negotiations
<p>GENERELT</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Excel for indkøbere I • Excel for indkøbere II • Personlig planlægning • Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger 	<ul style="list-style-type: none"> • Excel for indkøbere I • Excel for indkøbere II • Personlig planlægning • Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger 	<ul style="list-style-type: none"> • Excel for indkøbere I • Excel for indkøbere II • Personlig planlægning • Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger 	<ul style="list-style-type: none"> • Excel for indkøbere I • Excel for indkøbere II • Personlig planlægning • Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger 	<ul style="list-style-type: none"> • Excel for indkøbere I • Excel for indkøbere II • Personlig planlægning • Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger

	BUSINESS SKILLS	PERSONAL SKILLS	LEADERSHIP SKILLS
<p>VEJLEDNING: ALLE KATEGORIER Vælg de kompetencer, som er mest relevante for jobbet, og markér dem. Foretag efterfølgende en dialog om, hvilket niveau kompetencen skal være på, jævnfør nedenstående inddeling. Afdæk endeligt medarbejderens nuværende niveau og dermed kompetenceudviklingsbehov.</p>	<p>Navigating skills – common dynamics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalisering • Politik; lokal, national, EU, international • Lovgivning; national, EU, international • Makroøkonomi • Teknologi og IT-udvikling • Socialt ansvar • Miljø • Etik <p>Positioning skills – industry/company dynamics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Branchestruktur, alliancer og afhængigheder • Forretningsmodeller • Kunder og markeder • Konkurrenter og konkurrence • Finansielle branchedynamikker • Forandrings- og vækstdynamikker • Produkt- og virksomhedslivscyklus • Driftsøkonomi • Ejerforhold • Intern politik • Medier 	<p>Communication skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Præsentationsevner • Skriftlige kommunikationsevner • Mundtlige kommunikationsevner • Sprogkompetencer <p>Relating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relationship management • Interkulturel forståelse • Forhandlingsevner • Ledelse af møder <p>Push skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultatorienteret • Forandringsparathed • Beslutsomhed • Innovativ <p>Interaction skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociale kompetencer • Overtalelsesevne • Initiativ • Fleksibilitet <p>Accommodating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tolerance for rutineopgave • Kompromissøgende • Servicemindet • Samarbejdsevner <p>Diligence skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodisk • Fokus på kvalitet • Samvittighedsfuld • Vedholdenhed 	<p>Leader skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coaching • Forandringsledelse • Konflikt håndtering <p>Development skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategiudvikling • Medarbejderudvikling • Organisationsudvikling <p>Performance skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anvendelse af strategi • Talent management • Performance management
<p>Niveau 5a – Udvikler Mestrer kompetencen og er i stand til at udvikle nye koncepter, metoder og værktøjer, som udvider kompetencen og relateret viden.</p>			
<p>Niveau 5b – Træner Er i stand til at oplære andre i kompetencen, herunder dele kompetencen op i hensigtsmæssige elementer, prioritere disse i relation til oplæring og træne andre heri.</p>			
<p>Niveau 4 – Behersker Behersker kompetencen i såvel kendte som nye situationer og kan selvstændigt bringe kompetencen i anvendelse i situationer, som afviger fra normalen.</p>			
<p>Niveau 3 – Anvender Anvender kompetencen selvstændigt inden for kendte rammer, men behøver vejledning og støtte i mødet med nye situationer.</p>			
<p>Niveau 2 – Forstår Forstår kompetencen på et grundlæggende niveau, men behøver vejledning og støtte for at anvende kompetencen i mange situationer.</p>			
<p>Niveau 1 – Kender til Kender til kompetencen, men behøver i udstrakt grad trin-for-trin vejledning og støtte for at anvende kompetencen.</p>			

PERSONAL SKILLS	DEFINITION	
<p>Communication skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Præsentationsevner • Skriftlige kommunikationsevner • Mundtlige kommunikationsevner • Sprogkompetencer <p>Relating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relationship management • Interkulturel forståelse • Forhandlingsevner • Ledelse af møder <p>Push skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultatorienteret • Forandringsparathed • Beslutsomhed • Innovativ <p>Interaction skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociale kompetencer • Overtalelsesevne • Initiativ • Fleksibilitet <p>Accommodating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tolerance for rutineopgave • Kompromissøgende • Servicemindet • Samarbejdsevner <p>Diligence skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodisk • Fokus på kvalitet • Samvittighedsfuld • Vedholdenhed 	<p>Communication skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Præsenterer fagligt stof med rød tråd og klare budskaber med anvendelse af de rette hjælpemidler tilpasset målgruppen. Fremstår inspirerende og overbevisende • Udtrykker sig skriftligt kort og præcist i et sprogbrug tilpasset modtagerne • Udtrykker sig mundtligt kort og præcist i et sprogbrug tilpasset modtagerne • Udtrykker sig forståeligt og præcist på relevante fremmedsprog. Vurderes i relation til skrevne og verbale evner <p>Relating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skaber, opretholder og anvender interne og eksterne relationer til understøttelse af forretnings-skabelse. Arbejder aktivt og struktureret med segmentering og udvikling af relationer • Inddrager det kulturelle perspektiv bevidst og struktureret i opgaveløsning, som indebærer relationer på tværs af nationale kulturer. Imødekommer andre kulturers sædvaner og måder. Optræder med respekt for andre kulturer • Forbereder og gennemfører forhandlinger tilpasset forhandlingspartneren og situationen. Optræder situationsbestemt og anvender forskellige forhandlingsstrategier. Arbejder struktureret med udvikling af forhandlingsresultaterne • Forbereder, designer og leder møder ud fra mål, deltagere, rammer og ressourcer. Anvender konkrete mødeværktøjer til at opnå effektive møder som f.eks. dagsordner, problemløsnings-metoder, møderoller, forberedelse, referater <p>Push skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokuserer på og handler for at nå mål/resultater • Åben for forandringer – ændringer af det eksisterende • Mod og lyst til at træffe beslutninger • Tænker i nye baner – finder nye og anderledes muligheder <p>Interaction skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialt opsøgende – skaber relationer • Overbevisende i 'salg' af idéer/løsninger/budskaber – overtalende • Kommer uopfordret med egne idéer/løsninger – går i gang • Åben i forhold til (nye) mennesker/opgaver/omgivelser – åben over for variation <p>Accommodating skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accept af opgaver med element af rutine/ensformighed • Søger løsninger, der tilgodeser alle parter (lytter/stiller spørgsmål) – indgår kompromisser • Sætter en ære i – og praktiserer – at hjælpe og servicere andre • Fokuserer på og skaber gode samarbejdsrelationer – 'teampayer' <p>Diligence skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematisk tilgang til arbejdsopgaver/projekter – planlægger og organiserer • Sætter høje standarder for kvalitet i opgaveløsning • Pålidelig – overholder tidsfrister/deadlines • Giver ikke op ved modgang/modstand – 'fighting spirit' – er vedholdende 	

LEADERSHIP SKILLS	DEFINITION	
<p>Leader skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coaching • Forandringsledelse • Konflikt håndtering <p>Development skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategiudvikling • Medarbejderudvikling • Organisationsudvikling <p>Performance skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anvendelse af strategi • Talent management • Performance management 	<p>Leader skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anvender coaching som udviklingsmetode. Planlægger og gennemfører coaching-dialoger med specifikke udviklingssemner som hovedindhold • Planlægger og gennemfører forandringer. Leder forandring ved at balancere forandringspres og motiverende adfærd. Arbejder aktivt med at lette den psykologiske forandringsproces, som mennesker i forandring gennemgår • Håndterer og løser konflikter ved indgreb, som på værdsættende vis etablerer processen fra konflikt til løsning. Er ikke konfliktsky, hvis konflikten er nødvendig. Optræder objektivt i konfliktløsningen <p>Development skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvikler strategi baseret på dataindsamling og analyse. Inddrager nøglespillere i strategiudviklingen. Arbejder struktureret med en strategiudviklingsproces • Foretager behovsafdækning i dialog med medarbejderen og igangsætter konkrete udviklingsaktiviteter med konkrete udviklingsmål. Balancerer medarbejdernes udviklingsønsker med virksomhedens udviklingsbehov • Arbejder aktivt med udvikling af organisationens kompetencer, herunder struktureret afdækning af ressource-, kompetence- og organiseringsbehov i relation til strategien. Igangsætter rettidigt den nødvendige tilpasning og udvikling af organisationen <p>Performance skills</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedbryder strategi til operationelle mål. Distribuerer mål i en involverende proces. Formulerer specifikke succeskriterier. Gennemfører opfølgning i relation til succes kriterier og sikrer vedtagne ændringer i processer • Etablerer og gennemfører en tilbagevendende talent afdækningsproces. Igangsætter konkrete aktiviteter til udvikling af vigtige talenter. Sikrer udviklingsmuligheder for og fastholdelse af talenter i egen organisation • Etablerer og gennemfører en målopfølgningsproces. Initierer nødvendige korrigerende handlinger. Arbejder aktivt med positiv feedback og korrigerende feedback. Gennemfører performance-evalueringer 	