# **Interviewspørgsmål - Ledere der lykkes**

På baggrund af de syv kompetencer i Ledere der lykkes 2 har Væksthus for Ledelse udarbejdet en række spørgsmål, som ansættelsesudvalget med fordel kan stille næste gang I skal ansætte en leder eller en chef. Spørgsmålene skal afdække i hvor høj grad ansøger er i besiddelse af de syv kompetencer fra Ledere er lyk­kes 2.

Til hver af de syv kompetencer er der 7-8 spørgsmål samt underspørgsmål. Det vil være alt for omfattende at stille alle spørgsmål, så pluk de spørgsmål, som I synes særligt giver mening i jeres ansættelsesudvalg. Husk at stille alle ansøgere de samme spørgsmål.

**Økonomisk opfindsomhed**

* Hvordan vil du beskrive din tilgang til den økonomiske del af ledelsesopgaven?
  + Er der områder du har særlig flair for?
  + Hvor er du typisk udfordret (eksempel)?
* Er du inspireret af særlige økonomiske principper eller modeller i dit arbejde som leder?
  + Kan du give et eksempel på, hvordan du har arbejdet med dette i praksis?
  + Hvilket resultat kom der ud af arbejdet?
* Kan du give et eksempel på, at det er lykkes dig at opnå et større økonomisk råderum i en tid med vanskelig økonomi?
  + Hvilken rolle spillede du?
  + Hvad var dit afgørende bidrag?
* Har du været i en situation, hvor du måtte træffe svære eller upopulære økonomiske beslutninger?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Hvilke konsekvenser havde din beslutning for mennesker omkring dig?
  + Ville du gøre det på samme måde i dag?
* Kan du komme i tanke om en situation, hvor din viden om økonomi har spillet en afgørende rolle i en sag?
  + Hvad skete der?
  + Hvordan kan du være sikker på, at det var din viden, der gjorde forskellen?
* Har du nogen sinde stået i en situation, hvor du måtte benytte nye eller utraditionelle metoder for at få økonomien til at gå op?
  + Hvad opnåede du?
  + Hvilke refleksioner havde du?
  + Hvordan sikrede du dig, du ikke brød reglerne?
* Kan du give et eksempel på, hvor du havde vanskeligt ved at gennemskue det økonomiske aspekt i en problemstilling?
  + Hvad fandt du særlig vanskeligt?
  + Hvad gjorde du for at løse udfordringen?
* Har du på et tidspunkt fejlvurderet de økonomiske forhold i en vigtig sag?
  + Prøv at beskrive situationen?
  + Hvilke konsekvenser havde det?
  + Hvad ville du gøre anderledes i dag?

**Strategisk zoom**

* Prøv at beskrive din erfaring med at udvikle og implementere strategi?
  + Er der dele af arbejdet, du har været særlig optaget af?
  + Hvad var nemt, og hvad var svært?
* Hvilken betydning har den samfundsmæssige udvikling for din ledelse?
  + Kan du komme i tanke om en situation, hvor din interesse for samfundsforhold eller ny tek­nologi har spillet en vigtig rolle i dit arbejde som leder?
  + Hvilket resultat kom der ud af din tilgang?
  + Hvilken rolle spillede du?
* Kan du give et eksempel på, at du som den første indså behovet for forandringer i dit område?
  + Hvad var det, du havde set før andre?
  + Hvordan anvendte du denne indsigt?
  + Hvad kom der ud af det?
* Kan du give et eksempel på, at du som leder lykkes med både den daglige ledelse af et område og samtidig havde overskud til at tænke strategisk fremadrettet?
  + Hvordan holdt du styr på begge dele på én gang?
  + Hvilken indflydelse havde dine strategiske overvejelser på din daglige ledelse?
  + Var der særlige forhold ved din daglige ledelse som spillede ind i dine ideer om fremtiden?
* Hvordan sikrer du dig, at du har det fornødne overblik i komplicerede sager?
  + Kan du give et eksempel på, hvor det lykkedes dig at afdække alle vigtige forhold i en sag?
  + Kan du tilsvarende fortælle om en situation, hvor du ikke havde fået det hele med?
  + Var der særlig viden, der kom til at spille en afgørende rolle?
* Kan du fortælle et eksempel, hvor du med succes fik forskellige parter med i en forandringsproces?
  + Hvordan sikrede du dig, at alles behov blev forstået og tilgodeset?
  + Hvad var dit særlige bidrag?
* Har du været i en situation, hvor du ikke havde den fornødne tid til at fokusere på fremtiden?
  + Hvad skete der?
  + Hvilke konsekvenser havde det?
  + Hvad ville du gøre anderledes i dag?

**Individuel indlevelse**

* Hvad er det første du lægger mærke til i dit samvær med andre?
  + Kan du give et eksempel på, at dine første indtryk fik afgørende betydning?
  + Hvad gjorde du?
  + Hvilken betydning fik det?
* Hvordan reagerer du typisk, når andre udviser frustration eller stærke følelser?
  + Er der et eksempel på, at du faktisk tacklede en sådan situation succesfuldt?
  + Hvad var du særligt opmærksom på?
  + Hvad var nemt, og hvad var svært?
* Kan du komme i tanke om en situation, hvor du som den første opfangede ændringer i andres ad­færd?
  + Hvad lagde du især mærke til?
  + Hvordan reagerede du på det?
* Kan du give et eksempel på, at din respekt for andres standpunkt fik afgørende betydning i en sag?
  + Hvad skete der?
  + Hvad var dit særlige bidrag?
* Hvordan sikrer du dig, din ledelse passer til den enkelte medarbejder?
  + Kan du beskrive et eksempel, hvor du netop tilpassede din adfærd?
  + Hvad gjorde du præcist og hvorfor?
  + Hvilken effekt havde det?
* Har du på et tidspunkt været i en situation, hvor du ikke havde overskud til at reagere, som du gerne ville?
  + Hvad skete der?
  + Hvad ville du gøre anderledes i dag?
* Har der været situationer, hvor du blev overrasket over andres reaktion eller standpunkt i en sag?
  + Kan du give et eksempel?
  + Hvad var det du ikke havde forudset?
  + Hvilken betydning fik det?

**Præstationsorienteret passion**

* Er du som leder drevet af en særlig ambition eller passion?
  + Prøv at beskrive hvordan dette viser sig i praksis?
  + Hvilke udfordringer er du stødt på i forhold til at realisere din ledelsesambition?
  + Hvordan har du tacklet det?
* Har du været i en situation, hvor det var nødvendigt at yde en ekstraordinær indsats for at nå i mål?
  + Kan du beskrive udfordringen?
  + Hvad bestod din særlige indsats i?
  + Ville du gøre det på samme måde i dag?
* Hvordan reagerer du typisk, hvis andre ikke har samme ambitionsniveau som dig selv?
  + Kan du give et konkret eksempel hvor du med succes fik udfordret andres modvilje eller ambitionsniveau i en vigtig sag?
  + Hvad gjorde du?
  + Hvilket resultat kom der ud af din indsats?
* Kan du komme i tanke om en situation, hvor din forberedelse spillede en afgørende rolle for opnå­elsen af et vigtigt resultat?
  + Hvad var de afgørende elementer i din forberedelse?
  + Hvordan kan du være sikker på, det var din forberedelse, der gjorde udslaget?
* Gør du noget særligt for at bevare en fornuftig balance mellem arbejde og fritid?
  + Kan du give et eksempel, hvor arbejdsbelastningen faktisk blev for stor?
  + Hvad skete der, og hvordan håndterede du det?
  + Ville du handle på samme måde i dag?
* Har du nogensinde opgivet at nå i mål med en opgave til aftalt tid?
  + Hvad skete der?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Hvad ville du gøre anderledes?
* Kan du komme i tanke om et situation, hvor du måtte indgå et kompromis eller slække på din ambi­tioner i en sag?
  + Prøv at beskrive situationen
  + Hvad var de største udfordringer?
  + Hvilke alternativer overvejede du?

**Mangfoldig mobilisering**

* Hvad betyder netværk for din ledelse?
  + Kan du give et eksempel på, at dit netværk har spillet en afgørende rolle?
  + Hvad kom der ud af det?
  + Hvad gjorde den afgørende forskel?
* Benytter du dig af en særlig metode til at engagere mennesker omkring dig?
  + Kan du beskrive en situation, hvor du lykkedes med at engagere forskellige mennesker i løs­ningen af en vigtig opgave?
  + Hvilken rolle spillede du?
  + Hvad opnåede du?
* Hvilken rolle spiller delegering af opgaver og ansvar i dit arbejde som leder?
  + Prøv at fortælle om en situation, hvor din delegering gjorde en afgørende forskel?
  + Hvilke tanker gjorde du dig forud for delegeringen?
  + Hvilket resultat kom der ud af det?
* Kan du give et eksempel på, hvor du lykkedes med at opbygge et brugbart netværk til eksterne samarbejdspartnere?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig forud?
  + Hvordan blev relationerne etableret rent praktisk?
  + Hvad kom der ud af det?
* Hvordan sikrer du dig, at andre fatter interesse for dit ansvarsområde og de resultater, I skaber?
  + Kan du komme i tanke om et konkret eksempel?
  + Hvilken rolle spille du?
  + Hvad var nemt, og hvad var svært?
* Har du været i en situation, hvor du ikke lykkedes med at få andre engageret i en vigtig sag?
  + Hvad skede der?
  + Hvad var den største udfordring?
  + Ville du gøre det anderledes i dag?
* Kan du komme i tanke om et eksempel, hvor du bevidst undlod at involvere andre?
  + Hvad skete der?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Kunne du have gjort noget anderledes?

**Konstruktiv konfrontation**

* Har du en særlig tilgang til løsning af uenigheder på en arbejdsplads?
  + Prøv at beskrive din tilgang
  + Kan du komme med et eksempel, hvor du har anvendt din tilgang i praksis?
* Hvordan reagerer du typisk, når andre ikke lever op til dine forventninger?
  + Kan du give et eksempel?
* Kan du komme i tanke om en situation, hvor du med succes har involveret dig i en uenighed eller konflikt?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig, inden du greb ind?
  + Hvad gjorde du helt konkret?
  + Hvad kom der ud af din involvering?
* Hvordan sikrer du dig, at alle parter i en konflikt får en fair behandling?
  + Kan du beskrive et eksempel, hvor det netop lykkedes dig at behandle alle fair?
  + Hvilken rolle spillede du?
  + Hvordan kan du være sikker på, at alle havde en oplevelse af fairness?
* Er der efter din opfattelse problemer på en arbejdsplads, man gør bedst i at lade ligge?
  + Hvilke?
  + Kan du komme i tanke om en situation, hvor du havde set et problem men undlod at invol­vere dig?
  + Ville du forholde dig på samme måde i dag?
* Kan du komme i tanke om en situation, hvor din involvering i en uenighed ikke var succesfuld?
  + Hvad skete der?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Hvad ville du gøre anderledes i dag?

**Afklaret autoritet**

* Tager din ledelse afsæt i særlige værdier eller principper?
  + Hvilke?
  + Hvordan viser det sig i praksis?
  + Hvordan sikrer du dig, at andre kender dine værdier?
* Kan du give et eksempel på, at du med succes har benyttet dig af din autoritet som leder?
  + Hvad gjorde det nødvendigt?
  + Hvad gjorde du helt konkret?
  + Hvad kom der ud af det?
* Kan du beskrive en situation, hvor din autoritet som leder blev udfordret?
  + Hvad skete der?
  + Hvordan reagerede du?

Ville du handle anderledes i dag?

* Kan du give et eksempel på, at du som leder måtte træffe en ubehagelig eller upopulær beslutning?
  + Prøv at beskriv situationen helt fra begyndelsen
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Ville du handle på samme måde igen?
* Har du været i en situation hvor andre optrådte illoyalt i en sag?
  + Hvad skete der?
  + Hvordan reagerede du?
  + Hvordan kan du være sikker på din ageren var korrekt?
* Har du nogensinde været i tvivl om, hvad der var det moralsk rigtige at gøre som leder?
  + Kan du give et konkret eksempel?
  + Hvilke overvejelser gjorde du dig?
  + Hvad gjorde du?
  + Ville du gøre det samme igen?

Læs mere og bestil publikationen Ledere der lykkes 2 her <https://www.lederweb.dk/lederderlykkes2>