

Bilagor

Bilaga 1

Från: hr-avd-chefskansli@polisen.se [mailto:hr-avd-chefskansli@polisen.se]

Skickat: den 19 september 2014 11:28

Till: Stefan Holgersson

Ämne: SV: Besked angående sökt anställning i Polismyndigheten

Hej Stefan

Angående din fråga om resultatet av första urvalet i rekryteringen till Polismyndigheten 2015

Resultatet av urvalet du fått besked om 2014-09-10 bygger på en bedömning utifrån informationen i dina ansökningshandlingar ställda mot de inledande delarna av kravprofilen som fanns länkad till annonsen under rubrikerna "Erfarenheter" respektive "Kunskaper (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)".

Kravprofilen ska ställas mot den befattning och befattningsnivå du söker till. De krav som inte bedömts uppfylla utifrån din ansökan är ska-kraven "Minst ett par års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation genom och tillsammans med andra chefer" respektive "Flera års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation genom och tillsammans med andra chefer".

Samtliga bedömningar har föredragits för rekryterande chef, den särskilde utredaren har fattat beslut och MBL-förhandling är genomförd.

På uppdrag av Genomförandekommittén.

Med vänliga hälsningar

Gunvor Jonsson

Bilaga 2

Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten söker

Chef för utveckling och förvaltning, IT-avdelningen

Den nya Polismyndigheten bildas den 1 januari 2015. Polismyndigheten som ersätter dagens 21 fristående polismyndigheter, Rikspolisstyrelsen och Statens kriminaltekniska laboratorium blir en enrådig myndighet. Det innebär att myndigheten leds av en chef som inför regeringen ensam bär ansvaret för myndighetens verksamhet. Myndigheten består av drygt 28 500 medarbetare. Från den 1 januari 2015 organiseras den nya Polismyndigheten i sju regioner, ett antal gemensamma avdelningar samt ett kansli.

IT-avdelningen blir en gemensam avdelning inom Polismyndigheten. IT-avdelningens främsta uppgift är att tillhandahålla it-tjänster till hela Polismyndigheten. I uppdraget ingår också att samverka i tekniska frågor med andra rättsvårdande myndigheter inom landet, främst genom det så kallade RIF-samarbetet (rättsväsendets informationsförsörjning) samt att aktivt bidra till det rättsvårdande arbetet inom EU. Avdelningen ansvarar för att utveckla, förvalta och sköta drift av samtliga Polisers it-system och därtill hörande it-infrastruktur samt för att införskaffa it-system och it-applikationer och införa dem i Polismyndighetens verksamhet. I uppdraget ingår också ett funktionsansvar för den del av säkerhets- och verksamhetsskyddet som omfattar it- och informationssäkerhet samt signalskydd.

Utveckling och förvaltning ska i nära samverkan med de polisiära verksamheterna och de övriga gemensamma avdelningarna kartlägga behov och föreslå it-lösningar. Utveckling- och förvaltning ansvarar för att leveranserna av it-tjänster lever upp till överenskomna servicenivåer. I uppdragen ska det finnas ett helhetsansvar för applikationsutveckling, förvaltning och support samt registervård och utbildning för samtliga it-lösningar.

I ditt uppdrag som chef ingår att medverka i utvecklingen av verksamheten, som ska indelas i applikationsnärlöst i regionerna, operativ verksamhet, utredningsverksamhet, underrättelseverksamhet, samt kansli och stödverksamhet, it-tjänster till övriga gemensamma stödavdelningar samt it-avdelningens eget it-stöd.

Chefen för utveckling och förvaltning är placerad i Stockholm och som chef ingår du i IT-avdelningens ledningsgrupp och rapporterar direkt till IT-chefen.

Som chef för utveckling och förvaltning:

ska du

- under den nationella IT-chefen och tillsammans med ledningsgruppen ansvara för att Polismyndighetens uppdrag genomförs samt driva myndighetens långsiktiga förändrings- och utvecklingsarbete
- ansvara för utveckling och förvaltnings verksamhetens resultat
- ansvara och verka för en miljö som stimulerar till samarbete, kreativitet och ständiga förbättringar
- företräda hela Polismyndigheten både externt och internt och arbeta för att stärka förtroendet för polisverksamheten

är du

- verksamhetsansvarig – tillsammans och genom dina medarbetare når du goda resultat som ger önskvärda effekter
- arbetsgivare – du påverkar och tar ansvar för arbetsgivarpolitiken samt tillämpar den för verksamhetens bästa
- ledare – utifrån uppdraget coachar, motiverar, stödjer och skapar du förutsättningar för dina medarbetare att nå sin fulla potential

har du

- flera års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation genom och tillsammans med andra chefer
- flera års erfarenhet av att, med goda resultat, ha arbetat mål- och resultatinriktat för såväl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet
- erfarenhet av att framgångsrikt leda större förändrings- och utvecklingsarbete
- ingått i ledningsgrupp på strategisk nivå

besitter du

- förmåga och vilja att lösa samhällsproblem tillsammans med andra samhällsaktörer
- förmågan att sätta mål och uppnå resultat som leder till önskvärda effekter
- förmåga och vilja att initiera, motivera, driva och leda förändring utifrån såväl ett utifrån som ett inifrån perspektiv
- förmåga att tillvarata medarbetarnas potential i utveckling av verksamheten
- förmåga att peka ut riktning, förklara varför samt skapa förutsättningar för att ta sig dit

När vi anställer kommer vi att lägga stor vikt vid personliga egenskaper och ledarskapsförmågor. Som en del i urvalsprocessen kommer tester att användas.

Anställning

- Tillsvi vidare anställning med ett förordnande för befattningen i fyra år med möjlighet till förlängning.
- Placering i Stockholm

Säkerhetsklassning

Du måste vara svensk medborgare eftersom arbetsuppgifterna inom anställningen är placerade i säkerhetsklass. Säkerhetsprövning kommer att göras enligt Säkerhetsskyddslagen (1996:627).

Mer information

Information om rekryteringsprocessen lämnas av Maria Bondestam på Rikspolisstyrelsens chefskansli, 010-564 14 42. Mer information om uppdraget lämnas av Tomas Landeström, Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten, 08-405 23 47.

Fackliga företrädare för Polisförbundet Göran Malmborg, 070- 355 88 58, för Saco-S Anna Westling, 070-665 29 46, för ST Christina Staffansdotter, 076-766 58 20 och för SEKO, Karna Tillheden 073-249 04 22.

Välkommen med din ansökan bestående av personligt brev och CV (inga betyg eller intyg) senast den 5 augusti 2014.

Du söker tjänsten via Polisens Rekryteringsstöd, [här](#). Vi använder e-rekrytering för att effektivisera och kvalitetssäkra rekryteringsarbetet. Det innebär att du ansöker elektroniskt och behöver tillgång till internet.

Du skapar ett konto första gången du ansöker. Alla dina uppgifter sparas på ditt CV-konto och du kan enkelt logga in och uppdatera dina uppgifter när du vill. Uppgifterna behandlas och sparas enligt personuppgiftslagen (PUL).

Har du frågor om ansökningsförfarandet se FAQ för arbetssökande på Polisens supportportal eller ta kontakt med kontaktpersonen på Rikspolisstyrelsens chefskansli, se ovan.

Har du skyddad identitet, referenser eller liknande information som du själv bedömer som olämplig att lämna ut, ta kontakt med kontaktpersonen på Rikspolisstyrelsens chefskansli, se ovan.

Varmt välkommen med din ansökan!

Kravprofilen ska ställas mot den befattning du söker

Polismyndigheten	Chef för utveckling och förvaltning, IT-avdelningen
-------------------------	--

Erfarenheter (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)	Ska-krav	Bör-krav
Flera års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation tillsammans med andra chefer.	X	
Flera års erfarenhet av att, med goda resultat, ha arbetat mål- och resultatnriktat för såväl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet	X	
Erfarenhet av att leda och driva komplexa förändrings- och utvecklingsarbeten	X	
Ingått i ledningsgrupp på strategisk nivå	X	

Kunskaper (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)	Ska-krav	Bör-krav
För funktionsområdet relevant examen	X	
Chefs- och ledarskapsutbildning för strategisk nivå		X
Förmågor (dessa bedöms i intervjuer och tester)	Ska-krav	Bör-krav
Analys och helhetssyn: <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att lösa samhällsproblem tillsammans med andra samhällsaktörer Förmåga att skapa struktur i komplex verksamhet, dra relevanta slutsatser samt omsätta dessa till verksamhetsnytta (med beaktande av rättssäkerhet, kvalitet, effektivitet, flexibilitet och ekonomi i balans) Förmåga att växla perspektiv 	X	
Mål och resultat: <ul style="list-style-type: none"> Fokus på att sätta mål och uppnå resultat som leder till önskvärda effekter Drivande, uthållig och lösningsorienterad Förmåga att arbeta med återkoppling och uppföljning i syfte att förbättra resultaten 	X	
Utveckling och förändring: <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att initiera, motivera, driva och leda förändring utifrån såväl ett utifrån som ett inifrån perspektiv Förmåga att tillvarata medarbetarnas potential i utveckling av verksamheten 	X	
Social säkerhet: <ul style="list-style-type: none"> Viljan till och förståelsen för att myndighetsresultatet är utgångspunkten för det egna verksamhetsansvaret 		

<ul style="list-style-type: none"> • God självkännetdom och förståelse för hur det egna agerandet kan påverka och uppfattas av omgivningen • Vilja och förmåga att ge, efterfråga och ta emot återkoppling • Förmåga att bli ledd • Förmåga att på ett förtroendeskapande vis hantera olika intressen och eventuella konflikter • Vilja och förmåga att leda genom värderingar • Hög överensstämmelse mellan ord och handling 	X	
<p>Muntlig och skriftlig kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att använda sig av kommunikation som medel för styrning och ledning av verksamheten • Vara lyhörd, tydlig och rak i kommunikation och dialog • Kunna representera verksamheten med avseende på språk och budskap internt och externt (minimum svenska och engelska) 	X	
<p>Skapa delaktighet och motivation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att peka ut riktning, förklara varför samt skapa förutsättningar för att ta sig dit • Ha tillit och förtroende för människors förmåga och vilja att bidra • Vilja och förmåga att företräda verksamheten professionellt genom dialog och samverkan såväl internt som med allmänhet, politiker och andra samhällsaktörer 	X	
Övrigt	Ska-krav	Bör-krav
Svenskt medborgarskap	X	

Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten söker

Chef för förändringsledning och införande, IT-avdelningen

Den nya Polismyndigheten bildas den 1 januari 2015. Polismyndigheten som ersätter dagens 21 fristående polismyndigheter, Rikspolisstyrelsen och Statens kriminaltekniska laboratorium blir en enrådig myndighet. Det innebär att myndigheten leds av en chef som inför regeringen ensam bär ansvaret för myndighetens verksamhet. Myndigheten består av drygt 28 500 medarbetare. Från den 1 januari 2015 organiseras den nya Polismyndigheten i sju regioner, ett antal gemensamma avdelningar samt ett kansli.

IT-avdelningen blir en gemensam avdelning inom Polismyndigheten. IT-avdelningens främsta uppgift är att tillhandahålla it-tjänster till hela Polismyndigheten. I uppdraget ingår också att samverka i tekniska frågor med andra rättsvårdande myndigheter inom landet, främst genom det så kallade RIF-samarbetet (rättsväsendets informationsförsörjning) samt att aktivt bidra till det rättsvårdande arbetet inom EU. Avdelningen ansvarar för att utveckla, förvalta och sköta drift av samtliga Polisers it-system och därtill hörande it-infrastruktur samt för att införskaffa it-system och it-applikationer och införa dem i Polismyndighetens verksamhet. I uppdraget ingår också ett funktionsansvar för den del av säkerhets- och verksamhetsskyddet som omfattar it- och informationssäkerhet samt signalskydd.

Verksamheten förändringsledning och införande ska säkerställa att utveckling av arbetssätt, rutiner och funktioner införs med kvalitet hos mottagarna. I ansvaret ingår att säkerställa att förändringsledning och it-leveranser samverkar för att möjliggöra en effektiv förändringsledning. Arbetet ska bedrivas i nära samarbete med regionernas mottagningsansvariga. För det regionala förändringsarbetet ska så kallat nationellt förändringsforum bedrivas tillsammans med mottagarnas mottagaransvariga.

I ditt uppdrag som chef ingår att medverka i utvecklingen av verksamheten.

Chefen för förändringsledning och införande är placerad i Stockholm och som chef ingår du i IT-avdelningens ledningsgrupp och rapporterar direkt till IT-chefen.

Som chef för förändringsledning och införande:

ska du

- under den nationella IT-chefen och tillsammans med ledningsgruppen ansvara för att Polismyndighetens uppdrag genomförs samt driva myndighetens långsiktiga förändrings- och utvecklingsarbete
- ansvara för förändringslednings- och införandets resultat
- ansvara och verka för en miljö som stimulerar till samarbete, kreativitet och ständiga förbättringar
- företräda hela Polismyndigheten både externt och internt och arbeta för att stärka förtroendet för polisverksamheten

är du

- verksamhetsansvarig – tillsammans och genom dina medarbetare når du goda resultat som ger önskvärda effekter
- arbetsgivare – du påverkar och tar ansvar för arbetsgivarpolitiken samt tillämpar den för verksamhetens bästa
- ledare – utifrån uppdraget coachar, motiverar, stödjer och skapar du förutsättningar för dina medarbetare att nå sin fulla potential

har du

- flera års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation tillsammans med andra chefer
- flera års erfarenhet av att, med goda resultat, ha arbetat mål- och resultatinkompatibelt för såväl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet
- erfarenhet av att framgångsrikt leda större förändrings- och utvecklingsarbete
- ingått i ledningsgrupp på strategisk nivå

besitter du

- förmåga och vilja att lösa samhällsproblem tillsammans med andra samhällsaktörer
- förmågan att sätta mål och uppnå resultat som leder till önskvärda effekter
- förmåga och vilja att initiera, motivera, driva och leda förändring utifrån såväl ett utifrån som ett inifrån perspektiv
- förmåga att tillvarata medarbetarnas potential i utveckling av verksamheten
- förmåga att peka ut riktning, förklara varför samt skapa förutsättningar för att ta sig dit

När vi anställer kommer vi att lägga stor vikt vid personliga egenskaper och ledarskapsförmågor. Som en del i urvalsprocessen kommer tester att användas.

Anställning

- Tillsvidare anställning med ett förordnande för befattningen i fyra år med möjlighet till förlängning.
- Placering i Stockholm

Säkerhetsklassning

Du måste vara svensk medborgare eftersom arbetsuppgifterna inom anställningen är placerade i säkerhetsklass. Säkerhetsprövning kommer att göras enligt Säkerhetskyddslagen (1996:627).

Mer information

Information om rekryteringsprocessen lämnas av Maria Bondestam på Rikspolisstyrelsens chefskansli, 010-564 14 42. Mer information om uppdraget lämnas av Tomas Landeström, Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten, 08-405 23 47.

Fackliga företrädare för Polisförbundet Göran Malmborg, 070- 355 88 58, för Saco-S Anna Westling, 070-665 29 46, för ST Christina Staffansdotter, 076-766 58 20 och för SEKO, Karna Tillheden 073-249 04 22.

Välkommen med din ansökan bestående av personligt brev och CV (inga betyg eller intyg) senast den 5 augusti 2014.

Du söker tjänsten via Polisens Rekryteringsstöd, [här](#). Vi använder e-rekrytering för att effektivisera och kvalitetssäkra rekryteringsarbetet. Det innebär att du ansöker elektroniskt och behöver tillgång till internet.

Du skapar ett konto första gången du ansöker. Alla dina uppgifter sparas på ditt CV-konto och du kan enkelt logga in och uppdatera dina uppgifter när du vill. Uppgifterna behandlas och sparas enligt personuppgiftslagen (PUL).

Har du frågor om ansökningsförfarandet se FAQ för arbetssökande på Polisens supportportal eller ta kontakt med kontaktpersonen på Rikspolisstyrelsens chefskansli, se ovan.

Har du skyddad identitet, referenser eller liknande information som du själv bedömer som olämplig att lämna ut, ta kontakt med kontaktpersonen på Rikspolisstyrelsens chefskansli, se ovan.

Varmt välkommen med din ansökan!

Kravprofilen ska ställas mot den befattning du söker

Polismyndigheten	Chef för förändringsledning och införande, IT-avdelningen
-------------------------	--

Erfarenheter (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)	Ska-krav	Bör-krav
Flera års erfarenhet av att driva och leda i en komplex organisation tillsammans med andra chefer.	X	
Flera års erfarenhet av att, med goda resultat, ha arbetat mål- och resultatnriktat för såväl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet	X	
Erfarenhet av att leda och driva komplexa förändrings- och utvecklingsarbeten	X	
Erfarenhet från polisorganisatinens verksamhet		X

Ingått i ledningsgrupp på strategisk nivå	X	
Kunskaper (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)	Ska-krav	Bör-krav
För funktionsområdet relevant examen	X	
Chefs- och ledarskapsutbildning för strategisk nivå		X
Förmågor (dessa bedöms i intervjuer och tester)	Ska-krav	Bör-krav
<p>Analys och helhetssyn:</p> <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att lösa samhällsproblem tillsammans med andra samhällsaktörer Förmåga att skapa struktur i komplex verksamhet, dra relevanta slutsatser samt omsätta dessa till verksamhetsnytta (med beaktande av rättssäkerhet, kvalitet, effektivitet, flexibilitet och ekonomi i balans) Förmåga att växla perspektiv 	X	
<p>Mål och resultat:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fokus på att sätta mål och uppnå resultat som leder till önskvärda effekter Drivande, uthållig och lösningsorienterad Förmåga att arbeta med återkoppling och uppföljning i syfte att förbättra resultaten 	X	
<p>Utveckling och förändring:</p> <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att initiera, motivera, driva och leda förändring utifrån såväl ett utifrån som ett inifrån perspektiv Förmåga att tillvarata medarbetarnas potential i utveckling av verksamheten 	X	

<p>Social säkerhet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viljan till och förståelsen för att myndighetsresultatet är utgångspunkten för det egna verksamhetsansvaret • God självkännetdom och förståelse för hur det egna agerandet kan påverka och uppfattas av omgivningen • Vilja och förmåga att ge, efterfråga och ta emot återkoppling • Förmåga att bli ledd • Förmåga att på ett förtroendeskapande vis hantera olika intressen och eventuella konflikter • Vilja och förmåga att leda genom värderingar • Hög överensstämmelse mellan ord och handling 	X	
<p>Muntlig och skriftlig kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att använda sig av kommunikation som medel för styrning och ledning av verksamheten • Vara lyhörd, tydlig och rak i kommunikation och dialog • Kunna representera verksamheten med avseende på språk och budskap internt och externt (minimum svenska och engelska) 	X	
<p>Skapa delaktighet och motivation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att peka ut riktning, förklara varför samt skapa förutsättningar för att ta sig dit • Ha tillit och förtroende för människors förmåga och vilja att bidra • Vilja och förmåga att företräda verksamheten professionellt genom dialog och samverkan såväl internt som med allmänhet, politiker och andra samhällsaktörer 	X	
<p>Övrigt</p>	Ska-krav	Bör-krav
<p>Svenskt medborgarskap</p>	X	

Bilaga 3

Stefan Holgersson

Curriculum Vitae

Profil

Jag har en gedigen erfarenhet av polisoperativ verksamhet bl.a. har jag varit förhandlare tio år, dialogpolis, ingått i polisens särskilda polistaktik som avdelningschef och varit utredare och ordningspolis. Jag har också en lång och bred utbildning och erfarenhet av olika former av utvecklingsarbete samt har även innehaft chefsbefattningar där jag har lett olika former av förändringsarbeten tillsammans och genom andra arbetsledare. Jag har en polisexamen, men också en doktorsexamen i utveckling av informationssystem. Under 17 år har jag bedrivit forskat på polisverksamhet genom deltagande observation, intervjuer och olika former av datastudier. De olika befattningar jag har haft, de utbildningar jag har gått och de forskningsstudier som jag har genomfört stämmer väl in i den kravprofil som efterfrågas.

Utbildning

Examen

- **Doktorsexamen** i utveckling av informationssystem, Linköpings universitet (4-årig forskarutbildning, heltid). Avhandlingens namn: Yrke: POLIS - - *Yrkeskunskap, motivation, IT-system och andra förutsättningar för polisarbete.*

Licentiatexamen, informationssystemsutveckling.

- **Polisexamen**, Polihögskolan, Sörentorp (2 år och 9 månader, heltid)
- **Kandidatexamen**, systemutvecklare, Linköpings universitet (180 hp, 3 år, heltid). I denna examen ingår kurser med inriktning mot verksamhetsutveckling, t.ex. processkartläggning, förändringsanalys, programmering, databasmodellering, datasäkerhet, juridik, systemutredningsmetoder – men även bl.a. kurser i företagsekonomi (12 hp), socialpsykologi (6 hp), problemlösning och samverkansformer (6 hp), arbetsvetenskap (6 hp) och statistik (22,5 hp).

Övriga universitetskurser (1995-2012)

- **Strategiskt personalarbete**, Linköpings universitet (30 hp)
I denna kurs ingick arbetsrätt, förvaltning, personalhantering och ekonomi.
- **Kriminologi**, Stockholms universitet (15 hp)
- **Universitetspedagogik inkl. forskarhandledning**, Linköpings universitet (4 hp)
I denna kurs ingick att upprätta utvecklingsplaner för anställda (doktorander) och olika moment i hur man kan få dem att växa och utvecklas.

Övriga polisiära kurser (1997-2011)

- Förhandlarutbildning, grund (FBI)
- Särskild utpressning-/gisslanutbildning (Scotland Yard)
- Dialogpolisutbildning

- Långa FU-ledarutbildningen (Straffrätt, processrätt, praktik hos åklagare och tingsrätt)
- Grundkurs, särskild polistaktik (SPT)
- Gruppchefsutbildning, särskild polistaktik (SPT)
- Avdelningschefsutbildning, särskild polistaktik (SPT)
- UNPOC, utbildning inför polisiär utlandstjänst (I1, Kungsängen)
- Diverse andra polisiära kurser som uttryckningsförarutbildning, MP5, bastaktik etc.

Övriga kurser (1988-2013)

- Engelska, Oxford, England
- Projektledarutbildning (PROPS)
- Underrättelseutbildning, Underrättelseskolan, Karlsborg (inför utlandstjänstgöring)
- FN-utbildning, Södertälje och Falun (inför utlandstjänstgöring, Bosnien)
- Reservofficersutbildning (en gedigen ledarskapsutbildning)
- Kadettskolan (ledarskapsutbildning)
- Ledarskapsutbildning idrott (t.o.m. steg 3) + specialistkurser idrott

Övrig kunskapsutveckling

I samband med olika forskningsprojekt sker först en teoretisk kunskapsinhämtning, därefter datainsamling och analys, vilket inkluderar en dialog med andra forskare. Detta tillvägagångssätt medför goda möjligheter för en personlig kunskapsutveckling.

Jag vill särskilt lyfta fram att styrning och ledningsfrågor varit centrala i mina forskningsstudier. I januari blev jag klar med en rapport om polisens trafiksäkerhetsarbete där jag presenterar ett alternativ till nuvarande sätt att styra och leda verksamheten.

Arbetslivserfarenhet

Tjänst	Specifisering	Beskrivning	Tidsperiod
Studierektor	Linköpings universitet, Institutionen för industriell och ekonomisk utveckling	Från början av år 2012 studierektor på avdelningen för informatik, med 20 anställda och ca 200 studenter. Arbetet innebär att driva och leda tillsammans och genom andra arbetsledare. I arbetet ingår att vara med i ledningsgrupp. Arbetet har inneburit omfattande verksamhetsutveckling. Jag har snart tre års erfarenhet att med goda resultat ha arbetet mål och resultatutveckling för så väl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet. Vi har numera den högsta antagningspoängen i hela landet för motsvarande utbildningar och de kurser som jag själv har ansvarat för innehåll i har fallit ut med bättre resultat.	2012-fortf.

Verksamhets- utvecklare	Stockholms- polisen/RPS	Olika former av verksamhetsutveckling, bl.a. genomfört en studie rörande ledning och styrning i fem län på uppdrag av rikspolischefen, utvärderat ett EU-projekt mot grov organiserad brottslighet och varit bollplank åt projektledningen. Hjälpt till med framtagning av styrdokument inom trafiksäkerhetsområdet och genomfört en nationell studie om polisens trafiksäkerhetsarbete på uppdrag av RPS ledning samt lämnat biträde i konkret implementering av nytt styr- och uppföljningssystem.	2009-fortf.
Kursansvarig/ examinator/ forsknings- ledare	Linköpings universitet	Kursansvarig och examinator för flera kurser, bl.a. Processer och IT; Information, teknik och lärande och forskningsmetodkurs. Ansvarig för olika forskningsprojekt, vilket har inkluderat budgetansvar, planering. Arbetet är i hög grad mål- och resultatutriktat. Jag har lyckats slutföra alla uppdrag med goda resultat. Vissa av dem har pågått under flera år.	2009-fortf.
Polis	Stockholms- polisen	<ul style="list-style-type: none"> • Ordningspolis/närpolis (1994-1998). • Förhandlare (1997-2009) • Stockholmspolisens utv. enhet (1998-2006). I arbetet ingick olika former av utvecklingsarbete, att leda projekt och göra ekonomiska ställningstaganden. • FU-ledare i inre och yttre tjänst (2000-2011). • Dialogpolis. Ansvarig för Stockholmspolisernas dialogpoliser under viktigt utvecklingsskede, se skriften Dialogpolis RPS (2002-2008) • Utredare (2009-2012). Ansvarade bl.a. för distriktets arbetsmiljöutredningar och specialstraffrättsbrott och arbetade också på en krimjour. • Gruppchef/FU-ledare. Arbetet syftade till att utveckla utredningsverksamheten (2009/2010). Mycket goda resultat som inspirerade andra att anamma idéer som tillämpats under projektet. Hade vi hållit samma takt som tidigare år skulle vi ha redovisat 126 ärenden. Målsättningen hos cheferna var 300 och vi lyckades nå upp till detta mål med råge 1187 ärenden! • Gruppchef senare avd.chef SPT (2008-). • Gruppchef nationella mängbrottsstyrkan 	1992-fortf.

		(2012-). Verksamheten är under utveckling. <ul style="list-style-type: none"> Närpolis (2012-). Har arbetat i yttre tjänst, men även haft utredningstjänst för att hantera vissa specialbrott.. 	
Utlandstjänst	RKP	Chef för förhandlarcellen (förhandlare och tolkar) samt ansvarade för all personal-administration/närvaro gällande insatsstyrkan. Hela EULEX missionen var ett enda stort utvecklingsarbete. Det fanns inget uppbyggt – vare sig organisation eller lämpliga lokaler - när vi började.	2008-2009
Utbildare/ utvecklare	PHS och Växjö universitet	Genomförde olika former av kursutveckling, bl.a. ansvarade jag för studenters medverkan i yttre verksamhet, t.ex. i Östergötland och Blekinge. Jag ledde dessutom ett utvecklingsprojekt där jag koordinerade arbetet för fyra anställda (och ett tjugotal examensarbetare). Vi utvecklade en mjukvaruapplikation för personal i yttre tjänst som gick att använda på smartphones.	2006-2008
Konsult	Egen firma	Olika former av IT/ organisations-utveckling. Uppdrag i olika organisationer från statliga verk och multinationella företag till små idrottsföreningar. Haft anställd personal. Skött all bokföring själv och fattat ekonomiska beslut.	1986-2002
Utbildare	Linköpings universitet	Kursansvarig och examinator för kurs i förändringsarbete och kurs i inledande programmering (JAVA) samt kurs i COBOL (programmeringsspråk). Utvecklade kurserna från scratch. Nominerad till årets pedagog.	2000-2001
Officer	Dalregementet, Samt Bosnien FN och senare NATO	Fortsatte tjänstgöring efter att genomgått utbildningen till kompanibefäl. Placering på en idrottspluton och på kadettskolan, vilket inkluderade planering och olika former av utvecklingsarbete. Under olika aktiviteter i fält var jag vanligen plutonchef men även stf. kompanichef. I samtliga chefsbefattningar ingick det att leda genom och tillsammans med andra ofta under pressade situationer. Under två utlandsmissioner har jag haft kaptens grad och var ansvarig bl.a. för planering och genomförande av allt humanitärt arbete, vilket innebar en omfattande samverkan med lokalsamhället. Var 4e man i hierarkin på kompani med cirka 150 soldater (YL4). Ansvarade dessutom under en period för	1987-1991 +1995

		säkerheten på Tuzla airbase där jag hade en SAS-grupp (special air service), en pakistansk pluton, en svensk pluton och en norsk tropp underställd mig. FN missionen övergick i en NATO mission. Detta arbete, liksom andra arbetsuppgifter, innebar ett omfattande utvecklingsarbete och att kunna arbeta mål- och resultatinkänt samt olika ledarskapsmässiga utmaningar.	
Systemerare/ programmerare	SMHI	Deltagit i olika former av processutveckling och även ansvarat för ett större utvecklingsuppdrag.	1991-1992

Övrigt

- Pris för bästa vetenskapliga artikel år 2011 i journalen "Police Practice and Research", USA (Titel: Whistle blowing in the police). Har skrivit ett stort antal rapporter/- forskningsartiklar som fått mycket uppmärksamhet och fått bra vetenskaplig kritik se www.polisforskning.net.
- År 2013 fått civilkuragepris från polischefs-föreningen för att jag offentligt vågat framföra intern kritik på ett sakligt och konstruktivt sätt.
- Min forskning efterfrågas i olika sammanhang och har ett flertal gånger genomfört föreläsningar både utanför och inom polisen. Något som är särskilt glädjande är att experter inom olika verksamhetsfält inom polisen har uppskattat den forskning jag bedrivit och har efterfrågat föredrag (t.ex. narkotika- och trafikpolischefer).
- En annan omständighet, som är unik, är att jag har erfarenhet av att arbeta på mer än hundra olika polisstationer. Detta har jag gjort inom ramen för min forskning. Det som varit särskilt utvecklande är att jag haft möjligheten att, sedan cirka fem år tillbaka, få inblick i arbetet från lägsta operativa nivå upp till högsta hierarkiska nivå. Detta har gett mig en djup verksamhetsförståelse för dilemman på olika nivåer.
- Det bör också framhållas att jag deltar i den operativa verksamheten och försöker fånga upp goda och intressanta exempel från olika delar av landet.
- Jag har genom arbete som dialogpolis stor erfarenhet att samverka med volontärer och andra krafter utanför polisen som kan bidra i det brottsförebyggande arbetet. Det är jag övertygad om kan vara väldigt viktig erfarenhet i rollen som chef över ett lokalpolisområde.

Bilaga 4

KRAVPROFIL, CHEF LOKALPOLISOMRÅDE


Förmågor (dessa bedöms i intervjuer och tester)	Ska-krav	Bör-krav
<p>Analys och helhetssyn:</p> <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att lösa samhällsproblem tillsammans med andra samhällsaktörer Förmåga att skapa struktur i komplex verksamhet, dra relevanta slutsatser samt omsätta dessa till verksamhetsnytta (med beaktande av rättssäkerhet, kvalitet, effektivitet, flexibilitet och ekonomi i balans) Förmåga att växla perspektiv 	X	
<p>Mål och resultat:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fokus på att sätta mål och uppnå resultat som leder till önskvärda effekter Drivande, uthållig och lösningsorienterad Förmåga att arbeta med återkoppling och uppföljning i syfte att förbättra resultaten 	X	
Förmågor (dessa bedöms i intervjuer och tester)	Ska-krav	Bör-krav
<p>Utveckling och förändring:</p> <ul style="list-style-type: none"> Förmåga och vilja att initiera, motivera, driva och leda förändring utifrån såväl ett utifrån som ett inifrån perspektiv Förmåga att tillvarata medarbetarnas potential i utveckling av verksamheten 	X	
<p>Social säkerhet:</p> <ul style="list-style-type: none"> Viljan till och förståelsen för att myndighetsresultatet är utgångspunkten för det egna verksamhetsansvaret God självkännetdom och förståelse för hur det egna agerandet kan påverka och uppfattas av omgivningen Vilja och förmåga att ge, efterfråga och ta emot återkoppling Förmåga att bli ledd Förmåga att på ett förtroendeskapande vis hantera olika intressen och eventuella konflikter Vilja och förmåga att leda genom värderingar Hög överensstämmelse mellan ord och handling 	X	

<p>Muntlig och skriftlig kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att använda sig av kommunikation som medel för styrning och ledning av verksamheten • Vara lyhörd, tydlig och rak i kommunikation och dialog • Kunna representera verksamheten med avseende på språk och budskap internt och externt (minimum svenska och engelska) 	X	
<p>Skapa delaktighet och motivation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förmåga att peka ut riktning, förklara varför samt skapa förutsättningar för att ta sig dit • Ha tillit och förtroende för människors förmåga och vilja att bidra • Vilja och förmåga att företräda verksamheten professionellt genom dialog och samverkan såväl internt som med allmänhet, politiker och andra samhällsaktörer 	X	

Bilaga 5

SV:

hr-avd-chefskansli@polisen.se

 Du vidarebefordrade meddelandet 2014-12-17 18:54.

Skickat: fr 2014-12-12 10:49

Till: Stefan Holgersson

Angående din fråga om resultatet av första urvalet i rekryteringen av chefer till lokalpolisområde inom Polismyndigheten 2015

Resultatet av urvalet du fått besked om 2014-12-12 bygger på en bedömning utifrån informationen i dina ansökningshandlingar ställda mot de inledande delarna av kravprofilen som fanns länkad till annonsen under rubrikerna "Erfarenheter" respektive "Kunskaper (dessa ska gå att läsa sig till i ett CV)".

Kravprofilen ska ställas mot den befattning och befattningsnivå du söker till. Det krav som inte bedömts uppfyllt utifrån din ansökan är ett par års erfarenhet av att driva och leda genom och tillsammans med andra chefer eller arbetsledare.

Samtliga bedömningar har föredragits för rekryterande chef, den särskilde utredaren har fattat beslut och MBL-förhandling är genomförd.

På uppdrag av Genomförandekommittén
Med vänliga hälsningar

Ellen Helander
www.polisen.se

-----Ursprungligt meddelande-----

Från: Stefan Holgersson [<mailto:stefan.holgersson@liu.se>]

Skickat: den 11 december 2014 14:00

Till: HR-avd chefskansli RPS

Ämne:

Hej, jag undrar vad som ligger till grund för att jag inte gick vidare i ansökningsförfarandet som chef för ett lokalpolisområde.

Vänliga hälsningar
/Stefan Holgersson

Bilaga 6

Chef för lokalpolisområde

Jag heter Stefan Holgersson och bor sedan drygt ett år tillbaka i Åby utanför Norrköping. Min grundläggande syn på ledarskap formades när jag under ett tiotal år var ledare i den skid- och orienteringsklubb som numera heter OK Kolmården. Eftersom alla som arbetade i klubben gjorde det på ideell basis så blev egenskapen att kunna engagera och entusiasmera central. Det var också viktigt att kunna arbeta med andra människor och att skapa kontakter. Jag var omtyckt som ledare och vi lyckades i flera sammanhang prestera bra resultat. Norrköpings tidningar utsåg mig som månadens ledare vid ett tillfälle.

Jag fortsatte att vara idrottsledare även under min militärtjänstgöring och efterföljande kadettutbildning samt reservofficersutbildning. Ofta fungerade mitt coachande ledarskap väldigt bra inom försvaret, men eftersom en del värnpliktiga inte var där frivilligt så krävdes ibland ett ledarskap som snarare byggde på kontroll och tvång än motivation. De tre åren inom försvarsmakten, som också inkluderade två missioner i Bosnien gjorde, förutom att jag fick en god teoretisk ledarskapsutbildning, att jag utvecklade min förmåga att anamma ett situations anpassat ledarskap. Även om jag i grunden har ett coachande ledarskap så är jag inte rädd att sätta ned foten och sätta gränser. Jag har haft nytta av detta inom polisen, bl.a. när jag hade ett personalansvar för åtta poliser som blev placerade på en enhet som de inte ville vara på. Jag lyckades motivera sju av dem att få mycket höga produktionsresultat genom ett coachande ledarskap. En av de åtta skötte sig inte och för honom krävdes en annan typ av ledarskap och en hård styrning. Även på universitetet i rollen som studierektor har jag haft nytta av att kunna anamma ett situations anpassat ledarskap. De erfarenheter och lärdomar jag dragit i olika chefsroller är att se individen och försöka inspirera och bygga vidare på dennas motivation.

Efter min militärtjänstgöring tog jag en kandidatexamen som systemvetare och arbetade med verksamhetsutveckling innan jag i början av nittioalet anställdes som polis i Stockholm. Efter att ha arbetat som polis i några år handplockades jag till Stockholmspolisens forsknings- och utvecklingsenhet. Min akademiska bakgrund och att jag hade arbetat ett tiotal år med organisationsutveckling inom privata sektorn var en orsak till att man rekryterade mig till denna befattning. Organisationen var dock inte riktig mogen att fånga upp de förändringar som jag identifierade, bl.a. vikten av att förändra polisens styrsystem och frångå den s.k. "pinnjakten". Avgående rikspolischef, Bengt Svenson, har noterat problemet med "pinnjakt" och i den offentliga debatten har New Public Management (NPM) blivit ett kritiserat fenomen. Vid den tiden var emellertid problematiken relativt okänd och dåvarande rikspolischefen blev irriterad över de slutsatser jag presenterade. Ett starkt samhällsengagemang att vilja förbättra verksamheten, att jag var en självständig person - i kombination med en avsaknad av en mentor - gjorde att jag upprepade gånger agerade på ett otaktiskt sätt. Detta ökade klyftan mellan dåvarande polisleddning och mig. Ett byte av Rikspolischef, ett förändrat synsätt inom polisen och ett mer diplomatiskt agerande från min sida öppnade så småningom dörrar som hade stängts. 2009 fick jag uppdrag direkt från Rikspolischefen och jag är numera anställd som polisintendent vid Rikspolisstyrelsens verksamhetskansli, där jag bl.a. arbetar med kvalificerad utvärdering och hjälper till med förändringsarbete. Genom de olika rollerna inom polisen har jag fått en stor erfarenhet hur processer fungerar i politiskt styrda organisationer.

Parallellt med arbetet inom polisorganisationen har jag varit och är anställd på Linköpingsuniversitet som studierektor på avdelningen informatik. Linköpings universitet har 4000 anställda och 27000 studenter. Denna anställning har jag haft i tre år. När det gäller de krav som framgår av kravprofilen finns anledning att lyfta fram att jag sedan 1986 framgångsrikt drivit olika former av förändrings- och utvecklingsarbeten. Jag har haft chefsbefattningar i olika organisationer som inneburit ledning av förändringsarbeten med goda resultat. Som studierektor ingår jag i en ledningsgrupp och har en roll

att leda genom och tillsammans med andra arbetsledare. Jag har även haft liknande uppdrag inom polisen och militären. I ett år var jag chef för förhandlarcellen och tolkar i Kosovo. Även inom försvaret har jag ingått i ledningsgrupper och haft uppdrag att leda genom och tillsammans med andra arbetsledare. Jag har också varit dialogpoliskoordinator och avdelningschef i SPT-organisationen, där jag ingått i operativa ledningsgrupper (stabsarbete) och lett arbetet genom och tillsammans med andra arbetsledare. Jag har flera års erfarenhet av att med goda resultat arbeta mål- och resultatnriktat för såväl hela verksamhetsuppdraget som det egna ansvarsområdet i olika organisationer. I min roll som polis, lektor vid Linköpingsuniversitet och framförallt under mina utlandstjänstgöringar har jag erfarenhet av att delta i samverkan med samhällsaktörer utanför polisorganisationen.

När det gäller min utbildning har jag en fil. kand. i systemvetenskap, examen som polis och en doktorsexamen informationssystemsutveckling. Förutom detta har jag gått diverse ledarskapsutbildningar inom idrottsrörelsen, kadettskola, ROK 1 (kurs för att bli reservofficer) samt en universitetskurs på 30 hp i strategiskt personalarbete (arbetsrätt m.m.). Jag har en bred polisiär erfarenhet, bl.a. har jag gått polisens långa FU-ledarutbildning och varit FU-ledare under ett flertal år. Jag har varit dialogpolis i sex år och förhandlare vid särskilt polisinsatser i tolv år. Jag har tjänstgjort utomlands i chefsbefattningar under tre missioner. Jag har dessutom en stor erfarenhet av media och är van att uttrycka mig i muntligt och i skrift, vilket jag tror kan vara mycket viktigt i rollen som chef över ett lokalpolisområde.

Det finns en mycket stor förväntning på Polisens omorganisation! En av utmaningarna är hur man ska undvika att omorganisationen i huvudsak bara blir en förändrad organisationskiss, där verksamheten fortsätter att bedrivas ungefär som tidigare. Jag uppfattar att jag haren bakgrund som gör att jag har goda möjligheter att bidra till ett nytänkande.

Polisen är i ett stort behov av att nyttja arbetsmetoder på ett sätt som har stöd i både "best practice" och forskning. Jag har under de 17 år som jag bedrivit forskning sett att det finns stora utvecklingspotentialer vad gäller polisens operativa arbete, bl.a. arbetet mot den organiserade brottsligheten, utredningsverksamheten och att tillgodose lokalsamhällets behov. Jag har många idéer som jag hoppas få möjlighet att pröva. De senaste två åren har jag varit anställd på Rikspolisstyrelsen och utfört uppdrag direkt från Rikspolischefen. Från början hade jag en deltidsanställning på Rikspolisstyrelsen, men sedan januari har jag varit anställd på heltid. Jag har tyckt det varit så intressant att få möjlighet att påverka utvecklingen av svensk polis att jag prioriterat ned mitt engagemang på universitetet.

En styrka hos mig är att jag inte sett min egen karriär som det viktigaste utan tvärt om valt att åsidosätta privata intressen för att bidra till metod- och verksamhetsutveckling inom svensk polis. Mitt hjärta brinner starkt för polisens uppdrag och jag har ett stort engagemang att medverka till att polisen blir en effektiv organisation med en hög grad av rättssäkerhet och måluppfyllelse. Denna drivkraft, att bidra till kontinuerliga förbättringar och åstadkomma ett ständigt lärande, har gjort att jag fortlöpande påtalat olika utvecklingsbehov och visat på förslag till lösningar.

På sätt och vis har det motstånd jag har mött blivit något som har utvecklat mig. Jag hade sannolikt inte utvecklat den arbetsdisciplin och förmåga att organisera min tid om jag inte hade varit tvungen att arbeta i motvind. På senare tid har det blivit en större acceptans inom polisen för vikten av att identifiera och beskriva problem som en möjlighet till förändring - inte minst genom införandet av Lean. Fler befattningshavare har börjat förstå att problembeskrivningar inte behöver vara ett hot, utan är en grundförutsättning för utveckling. Denna förändring har varit mycket positiv för det utvecklingsarbete som jag under hela min tid som polis har försökt att driva. Min nuvarande anställning som polisintendent på Verksledningskansliet innebär att jag fått i uppdrag att arbeta med flera av de utvecklingsbehov som jag tidigt har påtalat, men som jag först på senare tid har fått gehör

för. Detta känns mycket positivt och hoppfullt. Min resa genom polishierarkin har gjort att mitt kunskapsområde sträcker sig från strategier på gatubyråkratnivån till övergripande ledningsfrågor. I rollen som chef för ett lokalpolisområde tror jag att det kan vara en mycket stor tillgång att förstå "skruv och mutter-frågor", och samtidigt ha en förmåga att anamma ett helikopterperspektiv.

Bilaga 7

Anmodan att ytterligare specificera arbetsledarrollen som studierektor på Linköpings universitet

I min roll som studierektor vid institutionen för ekonomisk och industriell utveckling på Linköpings universitet leder jag tillsammans och genom andra arbetsledare. Det går att dra en parallell mellan min studierektorsroll och att vara studierektor på Polishögskolan, där studierektorn på polishögskolan har ett antal gruppchefer som är arbetsledare medan jag har ett antal kursansvariga lektorer/doktorander/professorer (22 stycken). De kursansvariga är arbetsledare för ett varierat antal anställda, som mest 19 anställda, men i genomsnitt 5 anställda. Jag är ansvarig för 34 kurser. En del anställda är kursansvarig för mer än en kurs. Förutom fast anställd personal så har vi timanställd personal och använder oss av personal från andra avdelningar för att täcka olika undervisningsbehov. Utifrån universitetets beskrivning av uppdraget som studierektor framgår att: *"Studierektorns väsentligaste arbetsuppgifter avser ledning och utveckling av verksamhet och människor"*. I rollen som studierektor ansvarar jag för olika utvecklingsinitiativ i linjeverksamheten som berör olika kurser, men har även ansvaret för särskilda utvecklingsinitiativ som syftar till att utveckla utbildningsprogrammet som helhet. I normalfallet innebär det att leda och utveckla arbetet tillsammans och genom andra arbetsledare. Det är något som sker kontinuerligt under hela läsåret. Jag har varit studierektor i tre år.

Bilaga 8

Från: hr-avd-chefskansli-6.rps@polisen.se [mailto:hr-avd-chefskansli-6.rps@polisen.se]

Skickat: den 19 december 2014 09:24

Till: Stefan Holgersson

Ämne: SV: Mailadress

Hej Stefan,

Din skrivelse har nu lyfts och hanterats nogsamt utifrån ett likabehandlingsperspektiv och meddelandet till dig är att den tidigare bedömningen kvarstår. Om du har ytterligare frågor kring detta får du höra av dig annars önskar vi dig lycka till och att du fortsätter att söka funktioner framöver!

På uppdrag av Genomförandekommittén

Med vänliga hälsningar

Magnus Thomann

Tfn: 010-56 374 64

www.polisen.se

Bilaga 9

Stefan Holgersson

Från: Ulf Melin
Skickat: den 4 februari 2015 15:36
Till: Stefan Holgersson
Ämne: Anställningen - förfrågan från Polisen

Hej,

Med anledning av vårt samtal kring uppgiftsinhämtningen i samband med rekryteringsprocessen i december. Huvudintrycket som jag har nämnt muntligen är att det var forcerat från uppringaren och var över på några minuter. Korta och snabbt formulerade frågor om studierektors hierarkiska placering i organisationen och uppgifter som ingick i rollen ställdes. Relationen till kursledare och personal i kurser samt i sammanhanget också rollerna prefekt och avdelningschef berördes kort. Uppringaren refererade i samtalet till sin egen tolkningsram och erfarenhet från att ha varit anställd vid ett universitet och den egna vetskapen om "hur det är på ett universitet" relaterat till frågorna ovan.

Vad gäller rollen har du refererat till http://www.filfak.liu.se/anstalld_vid_filfak/studierektor?l=sy som vi har talat om tidigare vilket är helt riktigt. Vi har ju också dokumentet sammanfattat i PPT som bilaga där två bilder specificerar studierektorns roll vid avdelningen baserat på LiU- och IEI-dokument.

Mvh

Ulf

Bilaga 10



Polisen

Datum

2015-01-15

Diariennr (åberopas)

Ju 2012:16/2013/26

Polismyndigheten

Till
Stefan Holgersson

Hej!

Du har sökt anställning inom Polismyndigheten och i bedömningen av dina ansökningshandlingar har information tillkommit om sakförhållandena, som innebär att du bedöms uppfylla ska-kraven i grovgallringen och har gått vidare till andra urvalssteget gällande:

Region Öst, Lokalpolisområdeschef

Andra urvalssteget består av tester och kompetensbaserad intervju. Har du tidigare genomfört detta steg i någon av Genomförandekommitténs rekryteringar kommer du inte göra om det. Dina tidigare resultat av tester och intervju används i urvalet inför nästa steg i rekryteringen.

Du som tidigare inte har genomfört tester och intervju får senast den 16 januari testlänkar till din e-post. Du kommer även få en inbjudan till intervju som skickas till din e-post senast under vecka 4.

Vid eventuella frågor om processen är du välkommen att ta kontakt via hr-avd-chefskansli@polisen.se.

Vänliga hälsningar

Rekryterande chef genom projekt HR-4

Bilaga 11

Namn:	Stefan Holgersson
Kön:	Man
Ålder:	
Adress:	
Postadress:	
Telefon:	
Telefon kvällstid:	
Mobil:	
E-post:	stefan.holgersson@liu.se
Högsta utbildning:	Forskarutbildning
Övrig utbildning:	
Nuvarande arbete/befattning:	
Nuvarande arbetsgivare:	
Sökt arbete/befattning:	
Sökt arbetsgivare:	Nya Polismyndigheten region Öst
Testorganisation:	Nya Polismyndigheten region Öst
Testadministratör:	Maria Hellgren
Testdatum:	2015-01-17

Inledning

Du har genomfört Matrigma som är ett test som mäter logisk problemlösningsförmåga. Människor skiljer sig åt i denna förmåga och dessa skillnader har betydelse i studie- och arbetssammanhang. Denna rapport bygger på dina svar på Matrigma. I rapporten ges först en beskrivning av vad Matrigma mäter. Därefter redovisas ditt resultat i jämförelse med en så kallad normgrupp som består av ett stort antal individer som genomfört Matrigma.

Vad mäter Matrigma?

Matrigma är ett icke-verbalt begåvnings-test som ger ett mått på personens generella begåvning. Testet utmanar förmågan att se dolda samband, fylla i luckor där information saknas, se relationer mellan olika objekt och hitta beröringspunkter mellan figurer som skiljer sig åt – med andra ord, personens problemlösnings- och slutledningsförmåga och fallenhet att urskilja logiska samband.

Denna typ av begåvnings-test, matristest, har konstaterats ge ett bra mått på begåvning och eftersom testet är icke-verbalt är det mindre känsligt för kulturella skillnader mellan individer. Uppgifterna i Matrigma presenteras med ökande svårighetsgrad, dvs. ju längre fram i testet individen kommer desto svårare är uppgifterna.

Resultatredovisning

Nedan presenteras ditt individuella resultat på Matrigma i jämförelse med normgruppen. Resultatet presenteras utifrån tre poängnivåer: Lågt, Genomsnittligt och Högt.

Intervallet Lågt omfattar de 16 % av normgruppen som fått lägst resultat.

Intervallet Genomsnittligt omfattar de 68 % av normgruppen som fått ett genomsnittligt resultat.

Intervallet Högt omfattar de 16 % som fått högst resultat.

Om du till exempel fått ett Lågt resultat, betyder det att du jämförelsevis fått ett resultat som är lika lågt, eller lägre, som 16 % av personerna i normgruppen.

Ditt resultat

Du har fått ett **Högt** resultat på Matrigma.

Personer med liknande resultat har lätt för att lösa uppgifter som ställer krav på logisk slutledningsförmåga.

De har lätt för att lära sig nya arbetsuppgifter och har inga svårigheter att hantera komplexa arbeten med höga krav på problemlösningsförmåga.

Tänk på det här

När du läser ditt resultat, ha i åtanke att begåvning är en personlig egenskap som har betydelse för hur du lyckas i ditt arbete, men även andra egenskaper är av vikt i arbetssammanhang, såsom personlighet, motivation och ditt sätt att lösa problem. Låga poäng på Matrigma betyder att du lyckats lösa få av uppgifterna, höga poäng att du lyckats lösa många. Ditt resultat på Matrigma kan påverkas av många faktorer. Till exempel kan störningar under testningen, att du missförstått instruktionerna eller inte varit motiverad att verkligen anstränga dig, ge ett lägre resultat än du faktiskt skulle kunna prestera. Eftersom uppgifterna utförs på tid, bör du också ha i åtanke att resultatet kan påverkas av hur snabbt du arbetade dig igenom uppgifterna.

Har du frågor om hur dina resultat kommer att användas i företagets rekryterings- eller urvalsprocess, och som du inte fått svar på tidigare, ska du prata med den ansvariga testadministratören.

Bilaga 12



Descriptive Report

Namn: Stefan Holgersson
Adress:
Postadress:
Telefon:
E-post: stefan.holgersson@liu.se
Ålder:
Kön: Man
Högsta utbildning: Forskarutbildning
Övrig utbildning:
Testdatum: 2015-01-17
Syfte med testningen:
Rapportbeställare: Eva Warnvik
Normgrupp: Svensk norm

Swedish version

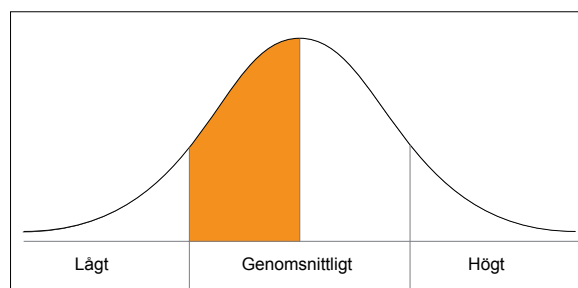
Inledning

Resultaten i denna rapport är en sammanställning av de svar som givits på påståendena i testet. Påståendena, som bygger på modern forskning inom arbetslivets psykologi, är framtagna för att mäta en individs personlighet. En människas personlighet är naturligtvis mer omfattande och nyanserad än vad som kan mätas med ett frågeformulär. De egenskaper som därför mäts i detta test är de mätbara aspekter av personligheten som är mest betydelsefulla för att beskriva personligheten i allmänhet och för att förutsäga beteenden i arbetslivet i synnerhet. Att människor skiljer sig åt i personlighet och att dessa skillnader har betydelse i arbetslivet är ett faktum, så även i rollen som chef. Genom att kartlägga en individs personlighet identifieras styrkor och svagheter som påverkar individens beteende i arbetslivet.

Rapportens struktur

Rapporten är indelad efter fem personlighetsdimensioner som mäts med varsin skala: Social stil (AG), Målmedvetenhet (CO), Balans (ES), Extraversion (EX) och Öppenhet (OP). Varje skala är sammansatt av fem underskalor, dessa är numrerade från 1 till 5 (exempelvis AG1 för första underskalan i Social stil, AG2 för den andra underskalan och så vidare). Varje del i rapporten börjar med en beskrivning av skalan och på vilket sätt skalan och dess fem underskalor kan ha betydelse för en persons beteende i en chefsroll.

Detta följs av testpersonens resultat som illustreras med en figur där resultatet (lågt, genomsnittligt eller högt) är markerat som ett av fyra intervall. De fyra intervallerna motsvarar låga poäng, genomsnittliga poäng som faller under medelvärdet för normgruppen, genomsnittliga poäng som faller över medelvärdet för normgruppen, samt höga poäng. Figuren erbjuder således möjligheten att inom resultatet genomsnittligt skilja mellan resultat som är under respektive över medelvärdet för normgruppen. Exempelfiguren nedan illustrerar en testpersons resultat på en skala som faller under medelvärdet för normgruppen.



Copyright © 2011 Assessio International AB.

Författare: Sofia Sjöberg.
Grafisk form: Christina Aulin.

Artikelnummer: MP3 sv-SE. Descriptive Report.

Att mångfaldiga innehållet i denna rapport, helt eller delvis, utan tillstånd från Assessio International AB, är förbjudet enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande och oavsett vilket medium det mångfaldigas i såsom exempelvis tryckning, kopiering, digitalisering, bandinspelning et cetera.

För att poängnivåerna ska bli meningsfulla jämförs de med en grupp människor som också besvarat påståendena, den så kallade normgruppen. Vilken normgrupp som valts i just det aktuella fallet anges på första sidan i denna rapport. Oavsett vilken normgrupp som valts så motsvarar genomsnittligt resultat 68 % av resultaten i normgruppen (medelvärde \pm 1 standardavvikelse). Låga poäng innebär att testpersonens resultat motsvarar de 16 % av normgruppen (mindre än 1 standardavvikelse under medelvärdet) som fått lägst resultat på den aktuella skalan. Höga poäng motsvarar de 16 % i normgruppen (mer än 1 standardavvikelse över medelvärdet) som fått högst resultat på den aktuella skalan.

Testpersonens resultat följs av en beskrivande text för vad resultatnivån innebär och hur personlighetsdraget vanligtvis tar sig uttryck i beteendet samt hur medarbetare och andra i organisationen sannolikt påverkas och uppfattar en chef med ett sådant resultat. Denna beskrivning avslutas med en sammanfattning av de starka sidor som personlighetsdraget ofta medför för en person i en chefsroll. Avslutningsvis finns ett antal punkter som belyser potentiella utvecklingsområden hos chefer med den aktuella resultatnivån.

Tänk på det här

- Resultaten ska inte tolkas i absoluta termer utan snarare ses som en vägledande indikation på hur en persons personlighet sannolikt är strukturerad och hur detta tar sig uttryck beteendemässigt i en chefsroll.
- I denna rapport presenteras inga ”bra” eller ”dåliga” resultat utan enbart beteendebeskrivningar och utvecklingsområden för samtliga poängnivåer.
- Höga och låga poäng reflekterar sannolikt, till skillnad från genomsnittliga poäng, mer av karaktärsdrag hos en person.
- Alla poängnivåer, i synnerhet låga och höga, medför nästan alltid både fördelar och nackdelar. I vilken utsträckning personlighetsegenskapen kommer att bli en tillgång beror både på vilket arbete som ska utföras men också på resultat på de andra skalorna. Detta tas inte hänsyn till i rapporten.
- En textbeskrivning är en sammanfattning av flera poängnivåer, det innebär att man kanske inte känner igen sig i alla beskrivningar.
- Textbeskrivningarna utgår från resultaten på hela skalan, för att ta hänsyn till resultat på enskilda underskalor tillämpas Data Report alternativt Profile Report. I Profile Report finns även möjlighet att jämföra resultat med en befintlig chefsgrupp.
- För att få en indikation om sannolik prestation eller lämplighet tillämpas Managerial Performance Suitability Score (MP-SS).
- Inga test har perfekt mätsäkerhet; det finns alltid ett visst mått av mätfel kring det uppmätta resultatet.

Social Stil (AG)

Skalan Social stil avspeglar hur en person samspelar med andra. I rollen som chef har den sociala stilen betydelse för hur man förhåller sig känslomässigt till sina medarbetare och överordnade, och detta tar sig uttryck i hur och på vilket sätt man kommunicerar och på vilket sätt man använder makt och sin position som chef. Den sociala stil en person i chefsroll tar på sig påverkar relationen till andra utifrån fem aspekter:

Tillit (AG1)

Vilken grad av tilltro man har till andra (överordnade och medarbetare), deras kapacitet och avsikter.

Kommunikation (AG2)

På vilket sätt man formar sin kommunikation till medarbetarna och andra i organisationen.

Osjälviskhet (AG3)

Benägenheten att åsidosätta de egna behoven för att ge av sig själv till sina medarbetare och att ställa upp för och finnas till för den som behöver det och att få andra att göra detsamma.

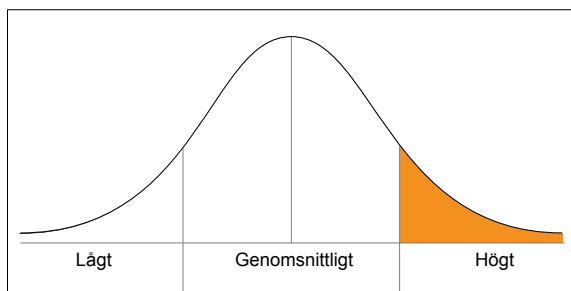
Medkänsla (AG4)

Att ha förmågan att känna och visa sympati, ödmjukhet, medkänsla och förståelse för sina medarbetare och varje medarbetares unika förutsättningar.

Tillgivenhet (AG5)

Att ha förmågan att känna och visa tillgivenhet och värme för och inför sina medarbetare.

Resultatnivå



Det markerade området i figuren återger testpersonens resultatnivå (motsvarande låga, genomsnittliga eller höga poäng) på den aktuella skalan i ett av fyra intervall.

Resultatbeskrivning

Chefer med höga poäng är ofta omtyckta av sina medarbetare och uppfattas vanligtvis som sociala, varma, sympatiska och vänliga. De tror på människors goda och ärliga avsikter och kommer ofta nära sina medarbetare och kollegor. De värderar vänskap, uppriktighet och relationer högt. Dessa chefer är lagspelare och inkluderar gärna andra i beslutsfattandet i syfte att göra alla parter nöjda och engagerade. Det senare gör att de sällan hamnar i konflikter med andra, utan uppfattas som samarbets- och kompromissvilliga. Eftersom omgivningens välbefinnande är viktigt för dem blir de lätt berörda av andra människors problem och de är vanligtvis beredda att gå långt för att hjälpa. Chefer med höga poäng uppfattas som generösa och tillmötesgående personer, som är lyhörda för medarbetarnas behov och önskemål.

Starka sidor hos chefer med höga poäng på skalan Social stil:

- Sympatiska, personliga och varma
- Hänsynsfulla och ödmjuka
- Följsamma och tillmötesgående

Utvecklingsområden

Nedan följer ett antal punkter som belyser utvecklingsområden och ger konkreta tips på förändringar som kan vara aktuella och användbara för chefer med höga poäng på skalan Social stil:

- Arbeta på att upprätthålla den professionella distansen i relationer till både medarbetare, överordnade och andra på arbetsplatsen, för då är det lättare att bevara fokus på arbetsuppgifter och gemensamma mål och att fatta sakliga beslut.
- Träna på att framföra kritik när detta är befogat, då det ger andra en möjlighet att utvecklas och komma vidare i sitt arbete.
- Våga styra och jobba på att känna dig bekväm med att vara uppriktig, även när det gäller att ge tråkiga, känsliga eller jobbiga besked till medarbetarna. På längre sikt skapar detta tillit och trovärdighet för dig som chef.
- Träna dig på att ställa krav och säga nej till andra – var inte för angelägen om att vara andra till lags.
- Medarbetarna kan uppleva chefer med höga poäng som konflikträdda och att de undviker svåra situationer och beslut. Tänk på att konflikter som löses på ett konstruktivt sätt kan vara både förlösande och föra arbetet framåt.
- Lita på ditt eget omdöme när det gäller att fatta beslut. Att involvera medarbetarna i beslutsfattandet skapar ofta engagemang och delaktighet, men en alltför frekvent delaktighet kan också bidra till att man uppfattas som hållningslös, vilket motverkar möjligheten att uppfattas som en naturlig ledare i gruppen.

Målmedvetenhet (CO)

Målmedvetenhet speglar förhållningssättet till uppgifter och åtaganden och med vilken drivkraft och uthållighet en person utför sitt arbete. Här avspeglas även vilka mål man sätter upp för sig själv och den grupp vars arbete man leder, vilka krav man ställer på sina egna och medarbetarnas prestationer, och hur man helst ser att uppgifterna utförs. Skalan avspeglar förmågan att följa en förutbestämd plan eller struktur. Att systematiskt kunna följa regler och instruktioner och hålla fast vid prioriteringar är viktigt för att medarbetare ska ges möjlighet att förstå bakgrunden till beslut och att kunna se en struktur och konsekvens i strategiska resonemang. Målmedvetenheten påverkar också om en person uppfattas som kompetent och trovärdig och gruppens förhållningssätt till deadlines och åtaganden. Graden av Målmedvetenhet avspeglas utifrån fem aspekter:

Arbetsintensitet (CO1)

Med vilket fokus och intensitet man utför sina arbetsuppgifter och åtaganden och vad man förväntar sig av sina medarbetare. Hur stor vikt man lägger vid sin egen och gruppens effektivitet.

Samvetsgrannhet (CO2)

Vilken grad av ordningsamhet och skötsamhet som präglar personens sätt att sköta sina uppgifter, vilken vikt man lägger vid att uppfylla förpliktelser och åtaganden och hur man förväntar sig att andra sköter sina arbetsuppgifter.

Ambition (CO3)

Den strävan och uthållighet man har att prestera, att nå uppsatta mål och hur långt man är beredd att gå för att nå dessa.

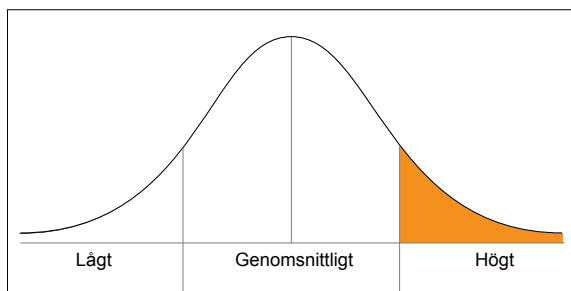
Självdisciplin (CO4)

Förmågan att motivera sig själv och andra att påbörja och slutföra uppgifter eller åtaganden, även om man själv är uttråkad eller blir distraherad.

Beslutsfattande (CO5)

Den strategi man har när man fattar beslut, om man är eftertänksam och analyserande, eller spontan och impulsiv.

Resultatnivå



Det markerade området i figuren återger testpersonens resultatnivå (motsvarande låga, genomsnittliga eller höga poäng) på den aktuella skalan i ett av fyra intervall.

förståelse och acceptans.

Resultatbeskrivning

Chefer med höga poäng på skalan Målmedvetenhet är ofta ambitiösa personer med höga krav, både på den egna och på andras prestationer. De är pliktrogna, lojala och har hög arbetsmoral och förväntar sig detsamma av sina medarbetare.

En god självdisciplin, fokus och förmågan att motivera sig själva och andra gör att de inte blir avskräckta av monotona eller tråkiga arbetsuppgifter. Ofta betraktas dessa personer som ”doers” eftersom de är handlingskraftiga och får saker gjorda i tid och av god kvalitet.

De litar på sin egen förmåga att utföra sina arbetsuppgifter enligt uppsatta krav och tidsramar vilket inte bara leder till att skapa tilltro hos medarbetarna till gruppens arbete, utan även gör att de själva uppfattas som pålitliga, samvetsgranna och kompetenta.

Eftersom personerna trivs med ordning och reda förbereder de sig noga inför sina uppgifter med att organisera, planera och schemalägga. Andra beskriver dem därför ofta som effektiva och uppgiftsorienterade.

Regler och etiska överväganden är en viktig del av deras vardag och de grundar i huvudsak sina beslut på logik snarare än intuition och magkänsla. Besluten är vanligtvis väl genomtänkta och omsorgsfullt underbyggda med fakta. Förmedlas detta på ett bra sätt är det lätt för medarbetarna att följa vad som lett fram till olika beslut, vilket skapar

Starka sidor hos chefer med höga poäng på skalan Målmedvetenhet:

- Ambitiösa och effektiva
- Organiserade och noggranna
- Samvetsgranna, pålitliga och lojala

Utvecklingsområden

Nedan följer ett antal punkter som belyser utvecklingsområden och ger konkreta tips på förändringar som kan vara aktuella och användbara för chefer med höga poäng på skalan Målmedvetenhet:

- Var aktsam så att inte planering, struktur, ordning och reda upptar mer energi och resurser än vad som är skäligt för uppgiften, och tänk på att andra inte har samma odelat positiva inställning till regler och strukturer.
- För att medarbetarna ska känna sig tillräckligt sedda och bekräftade bör du göra medvetna ansträngningar emellanåt för att tona ner fokus på uppgifterna och målet – låt medarbetarna stå i centrum för din uppmärksamhet.
- För vissa medarbetare är processen viktigare än målet, så var uppmärksam på det som händer just nu så att du kan bekräfta och uppmuntra medarbetarna under pågående arbete.
- Delegera och försök släppa kontrollen och tillåt andra att begå sina egna misstag. Friheten ger medarbetarna möjlighet att ta ansvar och utvecklas.
- För att inte oförutsedda händelser ska tolkas som ett negativt störningsmoment bör du lämna utrymme i planeringen åt sådana händelser. Förbered dig och gruppen på vilka händelser som kan komma att påverka arbetet.
- Det finns många sätt att nå fram till samma mål, så försök vara öppen för att prova nya sätt att ta sig an uppgifter, då detta kan berika både arbetet och gruppen.
- Tänk på att alla inte har samma höga ambitionsnivå och samma grad av ihärdighet som du själv. Försök anpassa och fördela

arbetsuppgifterna i gruppen så att ingen känner sig otillräcklig eller exkluderad.

Balans (ES)

Skalan Balans avspeglar en persons allmänna känslomässiga tillstånd och ger information om hur stora emotionella resurser personen har tillgängliga för att hantera det som sker i omvärlden och för att bemöta andra människor. Varje individ har ett visst mått av emotionella resurser. Både den absoluta mängden och hur denna disponeras "till vardags" påverkar hur mycket som "finns över" för den stress och belastning som en person i chefsroll oundvikligen utsätts för. Rollen som chef ställer krav på individens känslomässiga stabilitet sett utifrån fem perspektiv:

Känslor (ES1)

Förmågan att hantera och bemöta medarbetarnas känslor, framför allt negativa känslor som ilska, frustration och oro, och tendensen att känna tillförsikt i tillvaron (både mot andra människor och mot händelser i omvärlden).

Humör (ES2)

Stabiliteten i temperamentet och humöret påverkar medarbetarnas upplevelse av bemötandet från sin chef i allmänhet och av kritik i synnerhet.

Självförtroende (ES3)

Självförtroendet avspeglar vilken bekvämlighet en person utstrålar när det gäller att leda arbetet och gruppen, och förmågan att fatta och förmedla beslut och åsikter.

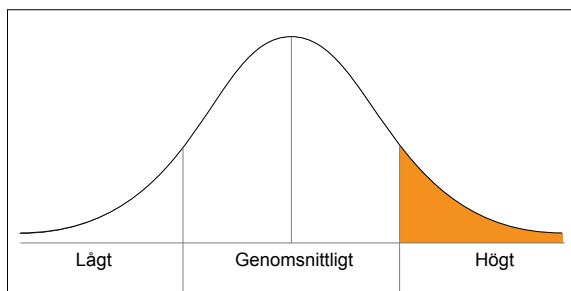
Självkontroll (ES4)

Förmågan till självbehärskning och impuls kontroll har betydelse för vilket utrymme som ges åt spontanitet och plötsliga ingivelser. Plötsliga infall och hastiga omprioriteringar påverkar medarbetarnas arbetssituation och känsla av stabilitet.

Stress (ES5)

De känslomässiga resurser en person i chefsposition har för att hantera stress och belastning sätter ramarna för vilken mängd påfrestningar hon eller han mäktar med.

Resultatnivå



Det markerade området i figuren återger testpersonens resultatnivå (motsvarande låga, genomsnittliga eller höga poäng) på den aktuella skalan i ett av fyra intervall.

Resultatbeskrivning

Chefer med höga poäng uppfattas ofta som lugna och balanserade personer som sällan oroar sig. De är i grunden känslomässigt stabila och brukar agera lugnt och sansat även i pressande situationer. Förmågan att hushålla med sina känslomässiga resurser gör att de oftast har en hel del resurser över för att hantera stress och belastning från omgivningen. Svåra situationer hanterar de med fokus och stabilitet.

De har ett jämnt humör och ett nedtonat sätt att uttrycka sig och låter sig sällan dras med känslomässigt i det som sker runt omkring. Tendensen att känna tillförsikt gentemot medarbetare och det som framtiden för med sig gör att de uppfattas som känslomässigt mogna personer med gott självförtroende. De litar både på sin egen och medarbetarnas förmåga att kunna lösa såväl stora som små problem på arbetsplatsen. Det goda självförtroendet gör dem inte bara väl rustade inför motgångar och kritik, vilket är något som vanligtvis skänker lugn och trygghet till gruppen, utan leder ofta till att de har ett otvunget sätt som gör att de känner sig bekväma med andra och att andra känner sig bekväma med dem.

Chefer med en god känslomässig stabilitet gör att de har lätt för att fatta beslut och de ångrar sällan saker de gjort, även om konsekvenserna av fattade beslut inte var optimala. Vanligtvis tar de sig tid att överväga för- och nackdelar av sitt handlande

och att tänka på följderna innan de fattar beslut eller agerar. Detta gör att medarbetarna ofta har lätt att följa den logik eller det resonemang som lett fram till ett beslut.

Att hantera osäkerhet är sällan något som bekymrar dem eller är särskilt belastande. Att ha is i magen och att avvakta beskriver ofta hur dessa chefer agerar i pressande situationer. De har inte för vana att följa stundens ingivelser eller att omprioritera utan mycket goda skäl. Det krävs således mycket för att en chef med höga poäng ska bringas ur balans. Det kan hända att medarbetarna upplever en chef med höga poäng som känslomässigt oåtkomlig och oengagerad eller att personen inte tar saker på allvar.

Starka sidor hos chefer med höga poäng på skalan Balans:

- Stabila med gott självförtroende
- Trygga beslutsfattare
- Stresståliga

Utvecklingsområden

Nedan följer ett antal punkter som belyser utvecklingsområden och ger konkreta tips på förändringar som kan vara aktuella och användbara för chefer med höga poäng på skalan Balans:

- Försök att förmedla att du är medveten om vad som sker i din omgivning – avsaknaden av uttryck kan annars leda till att medarbetarna inte tror att du uppfattar vad som sker runtomkring dig.
- Förmedla intresse och engagemang till medarbetarna – detta tillfredsställer deras behov av bekräftelse från dig som chef.
- Visa att du är lyhörd, tillgänglig och känslomässigt engagerad – detta skapar en känsla av samhörighet och gör det lättare för medarbetarna att anförtro sig.
- För att inte uppfattas som överdrivet självsäker bör du bemöda dig om att ha en ödmjuk framtoning. Öppenhet för andras åsikter, respekt för medarbetarnas kompetens och förmågan att ändra dig eller tänka om berikar gruppens arbete samt stärker känslan av likvärdighet mellan gruppens medlemmar.
- Även om du sällan känner dig speciellt orolig bör du vara noga med att uttrycka engagemang så att medarbetarna känner att du tar både dem och verksamheten på allvar.
- Var uppmärksam på att medarbetarna kan vara betydligt mer lättroade än du själv – utnyttja din egen stabilitet för att ge dessa personer trygghet och lugn.

Extraversion (EX)

Skalan Extraversion mäter den grad av energi som en person tar sig an tillvaron med, vilket behov man har av att omge sig med andra människor och med vilken förmåga och vilket intresse man har av social samvaro och kontakt med andra. Den sociala position en person föredrar att befinna sig i och har förmågan att inta är en viktig sida av chefsrollen. Detta beror på att det dels kommunicerar behovet av att stå i centrum och bekvämligheten med detta, och dels att man känner sig tillfreds med att vara i fokus för medarbetarnas uppmärksamhet och förväntningar. Att vara chef handlar till stora delar om att genom social kontakt med andra i organisationen leda och fördela gruppens arbete, vilket ställer krav på chefsens kommunikationsförmåga och sätt att förhålla sig till andra. Chefsrollen ställer dessutom ofta krav på ett visst mått av fart och aktivitet samt att man orkar hålla tempot uppe och ta nya tag. Skalan Extraversion avspeglar fem områden som präglar på vilket sätt en chef tar sig an den sociala tillvaron:

Socialt behov (EX1)

Rollen som chef ställer krav på individens intresse för medarbetarna och bekvämligheten med sociala situationer.

Social framtoning (EX2)

För att uppfattas som en naturlig ledare krävs ofta en framträdande och ibland dominant framtoning.

Livstempo (EX3)

I chefsrollen är det viktigt att orka med och trivas i ett högt tempo och detta påverkar även medarbetarnas uppfattning om chefs vitalitet och kraft.

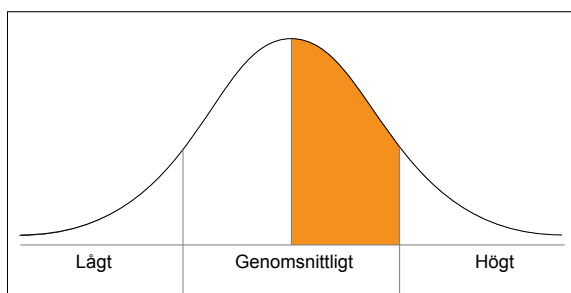
Spänningssökande (EX4)

Behovet av dramatik och nya utmaningar avspeglar sig i chefsens tendens att pröva nya saker, ta risker och söka efter spänning, ibland för spänningens egen skull.

Gladlynthet (EX5)

En persons tendens att uppleva och uttrycka positiva känslor förmedlar ofta positiv energi till hela gruppen.

Resultatnivå



Det markerade området i figuren återger testpersonens resultatnivå (motsvarande låga, genomsnittliga eller höga poäng) på den aktuella skalan i ett av fyra intervall.

Resultatbeskrivning

Chefer med genomsnittliga poäng uppfattas ofta som utåtriktade, sällskapliga och lättsamma. De tycker om att umgås med andra och bedriver gärna delar av sitt arbete genom sociala relationer. De har inget emot att stå i centrum, utan får vanligtvis energi av att umgås med andra och av att visa upp sig. De tilltalas av sociala tillställningar med många människor och söker gärna upp tillfällen för att utöka kontaktnätet. Chefer med genomsnittliga poäng ser den sociala aspekten av ledarskapet som ett självklart inslag och de är ofta bra på att både skapa nya kontaktytor och att underhålla de gamla.

Chefer med genomsnittliga poäng framstår i regel som optimistiska och livfulla. De är entusiastiska, har lätt för att uttrycka sig och andra uppfattar dem som kraftfulla och energiska. Det dominanta inslaget i den sociala framtoningen gör att de i allmänhet har goda förutsättningar att uppfattas som naturliga ledare.

Dessa personer trivs ofta med ett förhållandevis högt livstempo och ser gärna inslag av både nya utmaningar, spänning och starka uttryck i sin tillvaro. För personer med behov av ett lugnare tempo eller ett arbete som kräver tålamod och eftertänksamhet, kan dessa personer framstå som ganska intensiva och litet orealistiska i sitt sätt att planera och leda gruppens arbete.

Starka sidor hos chefer med genomsnittliga poäng på skalan Extraversion:

- Sällskapliga
- Livfulla
- Lättillgängliga

Utvecklingsområden

Nedan följer ett antal punkter som belyser utvecklingsområden och ger konkreta tips på förändringar som kan vara aktuella och användbara för chefer med genomsnittliga poäng på skalan Extraversion:

- Ge akt på tendensen att skapa ett för högt arbetstempo för medarbetarna. Försök att hålla kvar medarbetarnas intresse och engagemang genom realistiska tidsplaner och tydliga prioriteringar.
- Tänk på hur andra kan uppfatta ett uttalande innan du säger det och försök anpassa tonen till budskapet.
- Försök fokusera på en sak i taget och att avsluta arbetsuppgifter allt eftersom, innan du kommer med nya förslag eller tar sikte på nya utmaningar.
- För att dina beslut inte ska uppfattas som ogenomtänkta bör du kritiskt granska vilka fördelar och nackdelar som följer med en snabb lösning. Var sedan tydlig och kommunicera detta till de berörda.
- Andra kan tolka livlighet som nonchalans. Var därför uppmärksam på situationer där det kan vara lämpligt att ge ett mer samlat och fokuserat intryck.
- Skapa möjligheter för och ge utrymme för dina medarbetare att ta plats. Ibland är det lämpligt att tona ner den egna rollen och begränsa det egna utrymmet i gruppen, eftersom det får medarbetarna att ta eget ansvar och att få bekräftelse.

Öppenhet (OP)

Skalan Öppenhet avspeglar en persons benägenhet att vara öppen för och i behov av känslomässig stimulans. Sökandet efter denna stimulans kan riktas mot omvärlden i form av fysiska upplevelser, eller inåt mot individen själv genom till exempel den egna tankevärlden. I chefsrollen kan resultaten på skalan Öppenhet ge en indikation på förmågan att föreställa sig tänkbara framtida scenarion och att resonera kring abstrakta tänkbara alternativ. Intresset för det nya kan underlätta i chefsroller där det ställs krav på utveckling och förnyelse, i skalan Öppenhet avspeglas detta utifrån fem områden:

Fantasi (OP1)

Ett aktivt fantasiliv och förmågan att föreställa sig saker mentalt kan hjälpa medarbetarna att se helheten och till att betrakta arbetsuppgifterna ur ett annat perspektiv.

Estetik (OP2)

Intresset för estetiska uttryck och sökandet efter intryck som stimulerar den inre emotionella världen kan påverka hur stor vikt personen i chefsrollen lägger vid hur saker ser ut, presenteras eller framstår.

Känsloliv (OP3)

Uppmärksamhet på egna och andras sinnesstämningar skapar en medvetenhet som kan vara värdefull för personer i en chefsroll. Denna medvetenhet präglar även vilket utrymme som ges åt känslolivet och dess yttringar.

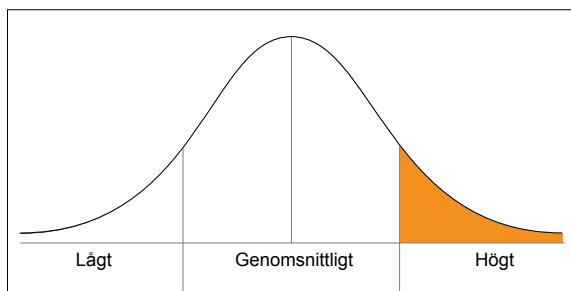
Upplevelser (OP4)

Behovet av inre känslomässiga upplevelser styr vilken mottaglighet och vilka behov en person har av nya sådana. Benägenheten att prova nya metoder och tillvägagångssätt styrs av denna egenskap.

Tankestil (OP5)

Den intellektuella nyfikenheten banar väg för en mottaglighet och en villighet att beakta och resonera kring nya och okonventionella idéer.

Resultatnivå



Det markerade området i figuren återger testpersonens resultatnivå (motsvarande låga, genomsnittliga eller höga poäng) på den aktuella skalan i ett av fyra intervall.

Resultatbeskrivning

Chefer med höga poäng uppfattas ofta som originella, nyfikna och öppna för nya idéer. Det ligger nära till hands att måla med stora penseldrag, att prata i abstrakta teoretiska modeller och att fundera över framtida möjligheter. Chefer med höga poäng är ofta kreativa och har stor uppfinningsrikedom, vilket gör att de passar i chefsroller som ställer krav på innovation och nytänkande. Andra i organisationen kan känna sig överösta med mer eller mindre realistiska och relevanta idéer och förslag. De här cheferna kan emellanåt uppfattas som excentriska och smått överdrivna och de tröttnar fort i chefsroller som kräver detaljorientering och förvaltning av befintliga uppgifter och mål.

Med sin livliga fantasi och goda föreställningsförmåga uppfattas de ofta som färgstarka, intressanta och fascinerande, då de med lätthet uttrycker sina egna känslor och snabbt uppfattar även andras känslöstämningar. Det senare medför dock inte per automatik att de känner empati med andras känslomässiga tillstånd, utan enbart att de uppfattat detta och är medvetna om den andra personens känsloläge.

Dessa personer hamnar lätt i abstrakta, filosofiska eller politiska diskussioner. Intresset för vetenskap och intellektuella resonemang är ofta stimulerande för medarbetarna runt omkring. Medarbetare med ett mer begränsat intresse för

sådana frågor kan ha svårt att följa alla abstrakta tankar och idéer och tappar därför intresset.

Ett rikt inre känsloliv kräver stimulans och därför besöker de gärna nya platser, provar på nya aktiviteter och har ofta många olika intressen.

Det okonventionella förhållningssättet och det rörliga intellektet får dem att ifrågasätta auktoriteter och rådande omständigheter, värderingar och politiska beslut. I organisationer kan detta bli problematiskt och personen kan uppfattas som mindre följsam och att han eller hon har ett inneboende motstånd mot att acceptera saker och ting rakt upp och ned.

De är alltid beredda att omvärdera normer och synsätt, vilket kan tolkas som sunt och flexibelt, men det kan också göra medarbetarna osäkra på vad chefen egentligen har för värderingar och vad hon eller han står för.

Starka sidor hos chefer med höga poäng på skalan Öppenhet:

- Nyfikna och öppna för nya emotionella upplevelser
- Fantasifulla
- Originella, okonventionella och excentriska

Utvecklingsområden

Nedan följer ett antal punkter som belyser utvecklingsområden och ger konkreta tips på förändringar som kan vara aktuella och användbara för chefer med höga poäng på skalan Öppenhet:

- Försök strukturera och sortera bland de idéer som delas med andra, då medarbetare utan samma förhållningssätt kan bli uttröttade av all kreativitet.
- För att inte tappa medarbetarnas intresse bör du fundera över vad som är rimligt och möjligt i praktiken innan du presenterar dina förslag.
- Skilj på vad som enbart är till för den egna intellektuella stimulansen och på vad som är relevant för medarbetarna och för gruppens prestationer. Risken finns att alltför abstrakta och komplexa resonemang istället förbryllar medarbetarna, som då tappar intresset.

Bilaga 13



Polisen

Polismyndigheten

Datum

2015-02-23

Diariernr (åberopas)

Ju 2012:16/2013/26

Till
Stefan Holgersson

Hej!

Du har nu genomgått andra urvalssteget (tester och intervju) i rekrytering till Polismyndigheten. Rekryterande chef har fattat beslut om att du, i konkurrens med andra sökande, inte går vidare till nästa urvalssteg i rekryteringen gällande:

Polisregion - Öst

Chef lokalpolisområde

Eventuella frågor om beslutet besvaras av rekryterande chef.

Du erbjuds nu möjlighet till att boka tid för återkoppling av den sammanvägda bedömningen av det andra urvalssteget, dvs. personbedömning (test) och intervju. Detta görs genom att anmäla intresse via funktionsbrevlådan hr-avd-chefskansli-8.rps@polisen.se.

Vi vill samtidigt informera om att vi kommer att utannonsera flera befattningar till Polismyndigheten under 2015 och du är välkommen med en ny ansökan om du finner dessa tjänster intressanta.

Vid eventuella frågor om rekryteringsprocessen är du välkommen att ta kontakt via hr-avd-chefskansli@polisen.se.

Vänliga hälsningar

Rekryterande chef genom projekt HR-4

Bilaga 14

Detaljerad sammanställning av lämplighet

E-post stefan.holgerson@liu.se
 Sökande: Stefan Holgersson
 Intervjuare: Thomas Stening/Ellen Jacobs
 Nuvarande: 0
 Sedan: den 1 januari 2015

Analys & helhetssyn	Test	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kompetens -	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	K-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mål & resultat	Test	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kompetens -	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	K-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utveckling & förändring	Test	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kompetens -	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	K-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social säkerhet	Test	<input type="checkbox"/>	Utvecklings- område	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	U	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muntlig & skriftlig kommunikation	Test	<input type="checkbox"/>	Utvecklings- område	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	U	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skapa delaktighet & motivation	Test	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kompetens -	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>
	Intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	K-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Synpunkter på sökt/sökta anställning/anställningar/placeringar
 prio 1: Norrköping, prio 2: Linköping, Prio 3: Katrineholm, Prio 4: Nyköping

Främsta förmågor/tillgångar

Innovativ och nytänkande – förmåga att bidra med ett nytt perspektiv.

Stark analytisk förmåga och förmåga att snabbt se konsekvenserna av ett visst beslut.

Förmåga att hantera kritik och har en stark tro på sin egen förmåga att leda och utveckla en verksamhet.

Förbättringsområden

Utifrån intervjun så anses det att kandidaten kan arbeta mer med att söka omgivningens perspektiv inför beslutsfattande och säkerställa att han tillgodogjort sig alla relevanta perspektiv.

Utifrån intervjun kan kandidaten fokusera mer lösningsinriktat vid konfliktsituationer, överväga sin egen roll och agerande i konflikten och tidigare och mer kraftfullt söka lösning på dem.

Utifrån intervjun anser vi att kandidaten kan arbeta mer målfokuserat med egna konkreta mål som har klar koppling till resultat och effekter. Samt att han kan fokusera mer på att ha en strukturerad och klarare uppföljningsstrategi med fokus på resultat.

De exempel på sitt agerande som kandidaten tar upp under intervjun är på direkt nivå i motsats till den strategiska/indirekta nivå som tjänsterna förutsätter.