

Case som belyser lederforventningene i staten

Caseoppgaver er et effektivt verktøy for å få innsikt i hvordan en kandidat faktisk håndterer komplekse situasjoner som leder. De gir et konkret bilde av kandidatens prioriteringer, vurderinger, beslutninger og lederstil – ofte bedre enn generelle intervju spørsmål alene.

[Grunnlag for god ledelse i staten](#) (regjeringen.no) er utgangspunktet for caseforslag i dette dokumentet. Dokumentet lister blant annet opp fem forventninger til ledere i staten.

1. Case som belyser lederforventningene

Når dere utformer caseoppgaver:

- Sørg for at case **reflekterer de forventningene i Ledelsesgrunnlaget** som dere har valgt ut i jobbanalysen og synliggjort i stillingsannonsen
- Case bør utfordre kandidaten til å **vise hvordan de vil handle i praksis**, ikke bare hva de mener er riktig.
- Caseoppgaven basert på ledelsesgrunnlaget i staten kan gi innsikt i områder som:
 - Hvordan kandidaten prioriterer mellom ulike hensyn og verdier (*Kjenn rammene*).
 - Hvordan kandidaten motiverer og styrker medarbeidere (*Styrk medarbeiderne*).
 - Evne til å se helhet og samarbeide på tvers (*Se helheten*).
 - Kreativitet og innovasjon i løsninger (*Vær innovativ*).
 - Selvrefleksjon og lederutvikling (*Utvikle deg som leder*).

2. Hva man ser etter i løsning av case

Når kandidaten presenterer sin løsning, kan dere vurdere løsningen opp mot flere forhold. Husk likebehandling, slik at dere velger forhold som alle kandidatene blir vurdert etter. Dette kan være:

- **Prioritering og beslutningsevne:** Hvordan balanserer kandidaten ulike hensyn?
- **Handlinger og ansvar:** Hvilke konkrete tiltak foreslår kandidaten, og hvordan bruker de handlingsrommet?
- **Ledelsesadferd:** Hvordan viser kandidaten evne til å motivere, samarbeide og involvere andre?

- **Helhetsforståelse:** Hvordan tar kandidaten samfunnsoppdrag, brukere og organisasjonens behov inn i vurderingen?
- **Refleksjon og læring:** Viser kandidaten evne til å reflektere over egen lederrolle og konsekvensene av sine valg?

3. Eksempler på case

Disse eksemplene er **kun ment som inspirasjon**. Hver virksomhet må lage case som er **tilpasset egen kontekst, oppgaver og lederrolle**.

Eksempel 1 – Styrk medarbeiderne: En avdelingsleder i virksomheten har et team med flere nyansatte og ulik erfaring. Et prosjekt har stagnert, og konfliktnivået øker. Hvordan vil du som leder håndtere situasjonen?

Eksempel 2 – Se helheten / Kjenn rammene:

Virksomheten skal levere et nytt tiltak som involverer flere avdelinger og eksterne samarbeidspartnere. Du oppdager at ulike team har motstridende prioriteringer og ulike oppfatninger om regelverk. Hvordan vil du navigere i dette?

Eksempel 3 – Vær innovativ:

Et nytt digitalt verktøy skal tas i bruk i virksomheten. Teamet er skeptisk og uerfaren med løsningen. Hvordan vil du som leder sikre at implementeringen lykkes?

4. Praktisk tips og noen generelle tips til case

- Bestem deg for om case skal forberedes før intervjuet eller om case skal løses under intervjuet
- Gi kandidaten tydelige instruksjoner
 - Forventet tidsbruk
 - Omfang av oppgaven
- Gi kandidaten **nok informasjon til å gjøre vurderinger**, men ikke løsningen på forhånd
- Gi tid til **refleksjon og presentasjon** av løsningen
- Sett av nok tid til å stille oppklarende spørsmål under eller etter presentasjonen for å få frem begrunnelser og vurderinger.