

Almenn starfshæfni

Hæfnipættir í almennri starfshæfni

- Aðlögunarhæfni
- Ábyrg nýting
- Árangursrík samskipti
- Jafnréttisvitund
- Mat og lausnir
- Notkun upplýsingatækni
- Samvinna
- Skipulag og áætlanir
- Starfsþróun og færniefling
- Söfnun og úrvinnsla upplýsinga
- Vinnusiðferði og gildi

Hvað er almenn starfshæfni?

- Almenn starfshæfni er sú hæfni sem einstaklingur þarf að búa yfir eða tileinka sér til þess að taka á virkan hátt þátt í samfélaginu, vera á vinnumarkaði og þróast í starfi.
- Almenn starfshæfni er mikilvæg í öllum störfum vinnumarkaðarins.
- Almenn starfshæfni er yfirfæranleg og má flytja í annað samhengi og milli mismunandi starfa og starfsgreina.
- Fyrir hin ýmsu störf eru að auki aðrar hæfnikröfur sem eru sértækar.

Almennri starfshæfni er lýst á þrepum í samræmi við hæfniramma um íslenska menntun. Við skilgreiningu á hæfnikröfum starfa hjá FA er þrep fyrir almenna starfshæfni í samræmi við það starf sem um ræðir.

Höfundarréttur:

©Hæfnigrunnur FA er höfundarréttarvarinn. Hæfnigrunnurinn byggir á hugbúnaði og innihaldi frá Human Resource Systems Group (HRSG) og kallast á frummálinu CompetencyCore. Íslenskar þýðingar og aðlögun eru unnar af Fræðslumiðstöð atvinnulífsins. Hæfnipættir í almennri starfshæfni eru hluti af hæfnigrunni FA.

Fræðslumiðstöð atvinnulífsins, 3. útgáfa, 2021.

Aðlögunarhæfni

Lagar sig að aðstæðum eftir þörfum til að ná árangri í síbreytilegum aðstæðum og í vinnu með mismunandi einstaklingum og hópum.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Aðlagast breytingum með aðstoð	Viðurkennir nauðsyn aðlögunar	Lagar sig að aðstæðum	Aðlagast mjög fjölbreyttum þörfum	Aðlagar skipulag og áætlanir	Aðlagar stefnu	Leitar nýrra leiða í aðlögun
Piggur ráðleggingar eða aðstoð til að aðlagast nýjum aðstæðum.	Er tilbúin/n að breyta um vinnulag ef á þarf að halda.	Breytir eigin hegðun eða nálgun svo hún falli að aðstæðum.	Lagar sig að nýjum hugmyndum og sýnir frumkvæði við breytilegar aðstæður.	Aðlagar verkáætlanir til að mæta nýjum kröfum eða nýrri forgangsröðun.	Aðlagar stefnu, stefnumörkun, forgangsröðun, uppbyggingu og vinnuferli sem taka til alls fyrirtækisins, að breyttum kröfum frá umhverfinu.	Fylgist með og/eða leiðir nýjar rannsóknir er varða aðlögunarhæfni og miðlar þeim áfram til starfsmanna.
Tileinkar sér nýtt verklag sem skipulagt er af öðrum.	Skilur og viðurkennir gildi annarra sjónarmiða og hugmynda um hvernig á að gera hlutina.	Beitir reglum og verkferlum á sveigjanlegan hátt en innan þeirra marka sem gildi starfsins (fyrirtækisins) kveða á um.	Styður og lagar sig að áskorunum/breytingum sem ögra hefðbundnu verklagi.	Endurskoðar markmið verkefna þegar kringumstæður krefjast þess.	Kemur auga á og bregst strax við þegar ný tækifæri opnast eða ný áhætta blasir við.	Greinir þörf á aðlögun og velur leiðir til að styðja einstaklinga og fyrirtæki í aðlögunarferlinu.
Sættir sig við breytingar.	Sýnir jákvætt viðhorf þegar tekist er á við breytingar.	Aðlagar eigin hegðun til að ná sem bestum árangri í breytilegum aðstæðum.	Lagar sig að ólíkum einstaklingum og hópum í margs konar aðstæðum.	Kemur auga á og bregst strax við þegar ný tækifæri opnast eða ný áhætta blasir við.	Skiptir auðveldlega á milli þess að fást við almenna stefnu og mikilvæg smáatriði.	Sýnir sveigjanleika og getur á árangursríkan hátt brugðist við stöðugt breytilegum aðstæðum, óljósum fyrirmæli og óvissu.
			Gerir ráð fyrir breytingum og endurskoðar eigin áætlanir og forgangsröðun í samræmi við það.		Sér fyrir og færir sér í nyt tækifæri og ógnanir sem upp koma.	

Ábyrg nýting

Nýtir verðmæti* á hagkvæman og skynsamlegan hátt til að ná markmiðum.

*Með verðmætum er bæði átt við áþreifanleg og huglæg verðmæti t.d.: fólk, vörur, birgðir, peninga, þekkingu o.s.frv.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Notar verðmæti í samræmi við reglur	Notar verðmæti á hagkvæman hátt	Fylgist með notkun verðmæta	Stýrir notkun verðmæta	Metur skilvirkni í notkun verðmæta	Setur stefnu um notkun verðmæta	Hefur frumkvæði að þróun og innleiðingu að stefnu í nýtingu auðlinda
Fer að reglum um notkun áþreifanlegra verðmæta (t.d. hráefnis í framleiðslu eða hreinsiefna við þrif).	Fer með verðmæti af vandvirkni og notar þau á hagkvæman hátt.	Þekkir þarfir fyrir verðmæti vegna, þjónustu eða verkefna sem eru í gangi.	Ráðstafar og stýrir verðmætum á eigin svæði.	Metur skilvirkni í útteilingu verðmæta og aðlagar í samræmi við þörf.	Setur fram stefnu og almenn viðmið um hvernig verðmæti eru notuð til að ná fram markmiðum, gildum og framtíðarsýn stofnunarinnar/fyrirtæki síns	Fylgist með og/eða tekur þátt í rannsóknum á sviði ábyrgrar nýtingar (og auðlindamála).
Skilur mikilvægi huglægra verðmæta í vinnuumhverfinu (t.d. tími, mannauður og þekking).	Forgangsráðar og skipuleggur tímann til að ljúka verkefnum.	Óskar eftir aðgangi að verðmætum, upplýsir um notkun þeirra og gerir viðvart um það sem upp á vantar.	Ráðstafar og stýrir fjármunum í eigin deild í samræmi við markmið, forgangsröðun og fjárhagsáætlun.	Bendir á skort (t.d. hráefnisskort eða mannaflsskort) sem hefur áhrif á skilvirkni starfseminnar.	Setur upp ferla og skipulag þvert á fyrirtækið til að stuðla að stýringu á nýtingu verðmæta.	Greinir stafsemi fyrirtækis m.t.t. ábyrgrar nýtingar í víðu samhengi.
Fer að reglum um mætingu og viðveru í vinnu.	Skilur mikilvægi huglægra verðmæta í vinnuumhverfinu (t.d. tími, mannauður og þekking) og af hverju þau þarf að nota á ábyrgan hátt.	Setur sér markmið og forgangsráðar m.t.t. vinnu sinnar og notkunar verðmæta.	Leggur fram hugmynd, hvatningu og/eða frumkvæði til tekjuaukningar og hámarksnýtingar verðmæta.	Þróar aðferðir til að takast á við útteilingu og öflun verðmæta.	Minnir stöðugt á og styður við forgangsröðun við nýtingu verðmæta.	Tengir ábyrga nýtingu innan fyrirtækis við samfélagslega ábyrð um auðlyndanýtingu og umhverfismál.
Fer að starfsreglum fyrirtækis.		Fylgist með og tryggir hagkvæma og viðeigandi notkun verðmæta.		Innleiðir verkferla sem auka gæði við áætlanagerð, eftirlit og ákvarðanatöku.		Leggur til breytingar þar sem yrtustu kröfum samfélagsins um ábyrga nýtingu er mætt.

		Leitar leiða til að bæta árangur sinn og afköst.		Metur forgang, skuldbindingar og vinnuálag einstaklinga við útteilingu verkefna og þær væntingar sem gerðar eru til þeirra.		
				Innleiðir aðferðir til árangursríkari verðmætanotkunar.		

Árangursrík samskipti

Hlustar á aðra, tjáir sig skýrt og stuðlar að opnum samskiptum.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Fer eftir gildandi/viðurkenndum samskiptareglum	Hlustar og setur upplýsingar fram á skýran hátt	Stuðlar að tjáskiptum við aðra	Aðlagar tjáskipti	Tekur þátt í samskiptum um flókin málefni	Hefur samskipti á hnitmiðaðan hátt	Tekur ábyrgð á að byggja upp árangursrík samskipti
Fer eftir settum starfsreglum um samskipti og framkomu.	Hlustar á virkan og fordómalausan hátt.	Ber virðingu fyrir skoðunum annarra og hefur það til hliðsjónar í eigin tjáskiptum.	Aðlagar tjáskipti sín að ólíkum viðmælendum (t.d. varðandi innihald og málfar).	Miðlar upplýsingum um flókin málefni á skýran og trúverðugan hátt til ólíkra viðmælenda.	Fylgist með upplýsingum og skilaboðum í umhverfinu og notar til að bæta samskipti.	Fylgist með nýjungum og rannsóknum er varða samskipti og miðlar þeim áfram til samstarfsfólks.
Bregst á jákvæðan hátt við leiðsögn um framkomu.	Setur upplýsingar og staðreyndir fram á skýran hátt með viðeigandi orðalagi.	Athugar skilning sinn á tjáningu annarra, t.d. spyr ef ekki skilur, endursegir til að fá staðfestingu á réttum skilningi.	Fylgist með merkjum (t.d. líkamstjáningu, svipbrigðum og raddblæ) viðmælenda til að meta hvenær og hvernig megi breyta tjáskiptum svo að skilaboðin skiljist..	Svarar tafarlaust erfiðum spurningum þegar þær eru bornar upp (t.d. frá embættismönnum, hagsmunahópum eða fjölmiðlum).	Notar hnitmiðuð tjáskipti til að ná ákveðnum markmiðum.	Notar markvisst nýjar nálganir til að stuðla að árangursríkum samskiptum.
Hlustar og svarar á viðeigandi hátt í daglegum samskiptum.	Leitar frekari upplýsinga eftir þörfum.	Kallar eftir viðbrögðum eða endurgjöf á því sem sagt hefur verið.	Tjáir sig á áhrifaríkan hátt við alla viðmælendur í samræmi við aðstæður (t.d. við yfirmenn, samstarfsmenn eða viðskiptavini).	Sigrast á móttöðu og tryggir stuðning við hugmyndir og verkefni með því að beita áhrifamiklum tjáskiptum.	Notar ýmis tækifæri og fjölbreytta tjáningarmiðla til að efla samræður og stuðla að sameiginlegum skilningi og samstöðu.	Greinir samskipti á vinnustað og leggur til leiðir að árangursríkari samskiptum.
Tekur við og fylgir eftir einföldum skilaboðum og fyrirmælum.	Deilir upplýsingum fúslega þegar þær geta komið að notum.	Á opin og heiðarleg tjáskipti við aðra.	Setur sig í spor annarra og leggur sig fram við að skilja stöðu þeirra; ástæður, tilfinningar og áhyggjuefni.			

	Tjáir sig heiðarlega, með virðingu og nærgætni.	Er sjálfum sér samkvæmur í tjáskiptum við aðra.	Tjáir sig á árangursríkan hátt við erfiðar aðstæður.			
		Sýnir frumkvæði í samskiptum.	Heldur ró sinni í samskiptum við erfiða einstaklinga.			

Jafnréttisvitund

Nýtir eigin gildi og þekkingu til að vinna á árangursríkan hátt með ólíkum einstaklingum með fjölbreyttan bakgrunn* við margskonar aðstæður.

* T.d. aldur, búseta, fötlun, kyn, kynhneigð, litarháttur, lífsskoðanir, menning, stétt, trúarbrögð, tungumál, ætterni eða þjóðerni.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Áttar sig á fjölbreytni mannlífs	Gerir sér grein fyrir fjölbreytni mannlífs og eigin fordómum	Lagar eigin framkomu á vinnustað að viðurkenndum viðhorfum um jafnrétti og fjölbreytileika	Skapar vinnuumhverfi sem styður við fjölbreytni og jafnrétti	Próar starfshætti, stefnu og verklagsreglur sem gera ráð fyrir fjölbreytni	Skapar vinnuumhverfi sem byggir á jafnrétti	Leiðir breytingar sem stuðla að jafnrétti og fjölbreytni á vinnustað
Viðurkennir fjölbreytileika og mismunandi sjónarmið einstaklinga.	Er meðvitaður um eigin viðhorf, skoðanir og gildi gagnvart fólki með mismunandi bakgrunn.	Ræðir um fjölbreytni mannlífs á opinn og gagnsæjan hátt.	Talar fyrir aðstæðum sem gera ráð fyrir fjölbreytileika starfsfólks.	Kemur á fordómalaus og hlutlægu ferli t.d. við ráðningar eða úthlutun verkefna.	Formgerir þekkingu á jafnrétti (í víðasta skilningi).	Fylgist með og/eða tekur þátt í rannsóknum á sviði jafnréttismála í víðu samhengi.
Virðir lög um mannréttindi og stefnu fyrirtækisins.	Skilur gildi vinnustaðar síns varðandi jafnrétti og fjölmenningu.	Leitar leiða til að kynnast ólíkum bakgrunni einstaklinga, menningu þeirra og skoðunum.	Ýtir undir opin og gagnsæ samskipti um jafnrétti og fjölbreytni.	Velur starfsfólk á markvissan hátt sem hefur fjölbreyttan bakgrunn.	Sér til þess að allir njóti sanngjarnra tækifæra á vinnustaðnum.	Sér fyrir úrræðum og áætlunum sem ná til alls fyrirtækisins til að efla skilning og viðurkenningu á sviði jafnréttis og fjölbreytni.
Er meðvitaður um gildi jákvæðrar breytni í samskiptum við annað fólk, óháð bakgrunni þess.	Er meðvitaður um gildi jákvæðrar breytni í samskiptum við annað fólk, óháð bakgrunni þess og er gagnrýninn á eigin skoðanir.	Viðurkennir og ber virðingu fyrir fjölbreytileika fólks, einstaklingsmun, ólíkum sjónarmiðum og ólíkum lífsgildum.	Hvetur til uppbyggilegra umræðna um ávinning af fjölbreytni á vinnustað.	Gerir ráð fyrir og kemur til móts við mismunandi bakgrunn og aðstæður fólks í við ýmsar aðstæður á vinnustað.	Tekur tillit til og innleiðir jafnrétti (í víðasta skilningi þess orðs) í viðmið, stefnu og starfsemi fyrirtækisins.	Greinir stöðu fyrirtækis er varðar jöfn tækifæri ólíkra einstaklinga og fjölbreytni innan starfsmannahópsins.
	Skilur hvernig aldur, kyn, búseta, fötlun, kynhneigð, litarháttur, lífsskoðanir, menning, stétt, trúarbrögð, tungumál, ætterni og þjóðerni getur skapað	Vinnur vel með hópi fólks með fjölbreyttan bakgrunn.	Stuðlar að því að í öllum starfsháttum sé borin virðing fyrir manngildi hvers og eins.	Kemur á þjálfunaráætlunum sem hafa það að markmiði að auka umburðarlyndi og draga úr fordómum.		Leggur til leiðir til að jafna stöðu kynjanna og koma til móts við ólíka hópa innan fyrirtækis með það að markmiði að bæði einstaklingar og fyrirtæki njóti góðs af.

	mismunun eða forréttindi í lífi fólks.					
		Setur fram eigin skoðun og tekur þátt í rökræðum.	Tekur gagnrýna rökstudda afstöðu til álitamála.	Kemur að þjálfun sem miðar að því að efla menningar- og jafnréttisvitund starfsmanna.		Setur fram jafnréttisstefnu fyrir fyrirtækið.
		Hlustar og spyr til að skilja sjónarmið annarra.	Virðir og sýnir stuðning við viðhorf og framlag annarra í hópnum.	Kemur á fót vinnuhópum sem endurspeglar fjölbreytni á vinnustaðnum.		Kemur á vinnulagi sem tryggir jafnræði í launagreiðslum og hlunnindum.
		Sýnir sveigjanleika til þess að hæfileikar annarra fái einnig notið sín.				
		Ber virðingu fyrir skoðunum annarra.				
		Er meðvitaður og gagnrýninn á áhrif staðalmynda á eigin skoðanir.				

Mat og lausnir

Vegur og metur hugmyndir og upplýsingar á hlutlægan hátt við ákvarðanatöku.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Notar fyrirliggjandi upplýsingar samkvæmt leiðbeiningum	Notar fyrirliggjandi upplýsingar	Vinnur úr fjölbreyttum upplýsingum	Sambættir og túlkar víðtækar og flóknar upplýsingar	Greinir og tekst á við margræðni	Próar aðferð sem beita má á flókin stefnumarkandi málefni	Stjórnar yfirgripsmiklum stefnumarkandi málefnum
Tekur ákvörðun um val milli nokkurra skýrra kosta og fylgir leiðbeiningum.	Velur lausn út frá fyrirfram ákveðnum kostum og beitir skýrum viðmiðum/ferlum.	Vegur og metur margvíslega þætti sem hafa áhrif á viðfangsefni og lausnir þeirra.	Leggur til ákjósanlegar aðferðir við nálgun viðfangsefna.	Spáir fyrir um langtíma áhrif tillagna, afstöðu, aðferða og lausna, sem ekki hafa verið framkvæmdar.	Sýnir skilning á því hvaða áhrif, tengsl, sjónarmið og fyrirætlanir hagsmunaaðila og lykilaðila geta haft bæði á beinan og óbeinan hátt.	Kemur auga á lausnir og kemur með ráðleggingar, byggðar á fjölmörgum þáttum, sem margir hverjir eru flóknir og yfirgripsmiklir, erfiðir að skilgreina og oft misvísandi.
	Útskýrir ákvarðanatöku sína með skírskotun til vinnureglna.	Dregur fram ólíkar hliðar máls.	Gerir sér grein fyrir forsendum eigin greininga (t.d. hugsanleg áhrif skoðana, eða ákveðinna hagsmunaaðila).	Sýnir góða dómgreind við nýjar aðstæður þó svo leiðsögn skorti.	Leggur fram fjölþættar tillögur sem eru fordæmislausar.	Mótar aðferðir til að útskýra eðli vandamála og til að greina og meta aðra valkosti.
	Leitar eftir mismunandi skoðunum/ viðhorfum og metur þau út frá staðreyndum.	Ber saman lausnir/útskýringar sem byggja á mismunandi forsendum.	Sér fyrir hvernig aðrir í stofnuninni/fyrirtækinu og aðrir sem hlut eiga að máli bregðast við og nýta upplýsingar sem lagðar eru fram.	Greinir og leggur mat á tækifæri og ógnanir við framsetningu valkosta og tillagna.	Vegur og metur mörg ótengd atriði þegar upplýsingar eru ófullnægjandi og misvísandi.	Kemur með ráðleggingar byggðar á rökum, sem hafa víðtæk áhrif á tiltekin svæði (innanlands og mögulega erlendis).
		Leggur fram mismunandi hugmyndir að lausnum sem byggja á mismunandi	Sér í hverju vandinn liggur með því að kanna nokkra algenga orsakapætti.	Veitir lykilmál nýjar upplýsingar og tölur á skýran hátt til þess að efla skilning þeirra og bæta ákvarðanatökur.	Vegur og metur forgangsroðun jafn mikilvægra atriði.	Finnur frumlegar nálganir til að takast á við aðstæður sem ekki eru fordæmi fyrir.

		sjónarmiðum og/eða forsendum.				
		Veltir fyrir sér gildandi aðferðum/verklagi og spyr uppbyggilegra spurninga.	Finnur ákjósanlegar lausnir með því að veða og meta kosti og galla annarra nálgana.	Greinir vandamál byggð á fjölda atriða, sem sum eru margræð eða erfitt er að skilgreina.		
		Stingur upp á tillögum til úrbóta á gildandi aðferðum.	Nýtir leiðbeiningar og verklag sem krefst skilnings og túlkunar í samræmi við aðstæður.	Bendir á og leggur fram óhefðbundnar lausnir, þ.m.t. sumar án fordæma.		
				Beitir viðmiðum og ferlum sem gefa ráðrúm til frjálsræðis og túlkunar.		

Notkun upplýsingatækni

Notar upplýsingatækni/tölvutækni til að framkvæma verk sín.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Hefur almenna grunnþekkingu á upplýsingatækni og getur leyst einföld kunnugleg verkefni með leiðsögn	Hefur almenna þekkingu og getur notað upplýsingatækni til að leysa afmörkuð verkefni	Hefur þekkingu á upplýsingatækni til að leysa algeng verkefni	Hefur mikla þekkingu á upplýsingatækni og getur nýtt hana til að leysa fjölbreytt verkefni	Hefur yfirgripsmikla þekkingu á upplýsingatækni og leiðbeinir öðrum við að tileinka sér nýjungar á því sviði	Er leiðandi í notkun upplýsingatækni	Setur stefnu og þróar leiðir við notkun upplýsingatækni í fyrirtækinu
Notar nokkrar staðlaðar aðferðir við að leysa kunnugleg verkefni.	Notar nokkrar einfaldar, staðlaðar aðferðir sem þarfnast ekki sérþekkingar (t.d. innsláttur eða prentun).	Notar nokkrar algengar aðferðir forrita í samræmi við reglur fyrirtækisins (t.d. afritun/eyðing texta og útlitsmótun).	Velur og notar mismunandi forrit/tækni til að skapa ákjósanlega afurð.	Hjálpar öðrum að nota hugbúnað á ákjósanlegan hátt til að ná fram tilætluðum árangri.	Skrifar eða aðlagar hugbúnað til að nota við vinnu sína.	Kynnir sér nýjustu tækni og fyrirsjáanlega tækni á sínu sérsviði.
Notar einfalda möguleika rafrænna verkfæra (t.d., síma, ljósritunarvél, skanna).	Notar algengustu aðferðir netsins, innra nets og tölvupósts.	Framkvæmir einfalda leit í gagnagrunnum í samræmi við verksvið.	Fikrar sig áfram á sjálfstæðan hátt og finnur úrlausnir til að ná árangri.	Notar og/eða breytir eiginleikum flókins hugbúnaðar til að framkvæma/ljúka verki.	Metur skilvirkni upplýsingatæknikerfa og hugbúnaðar.	Setur fram áætlanir um innleiðingu nýrrar tækni.
Fer eftir reglum fyrirtækisins um örugg og viðeigandi tölvusamskipti.	Notar nokkra flókna möguleika rafrænna verkfæra (t.d., síma, ljósritunarvél, skanna).	Breytir skráum úr einu formi í annað (t.d. Word í pdf).	Aðlagar viðmót stafræns vinnuumhverfis að eigin þörfum.	Notar flókin búnað til að ná markmiðum á árangursríkan hátt.	Framkvæmir sérhæfð og flókin verk sem snúa að tilteknum kerfum.	Greinir ferli og endurskoðar m.t.t. innleiðingar upplýsingatækni.
	Fyllir út stöðluð rafræn form (t.d. vinnuskýrslur eins og starfið krefst).	Flytur gögn milli algengra forrita (t.d. mynd úr Excel yfir í PowerPoint eða af vefsíðu í Word skjal).	Notar fjölmargar aðferðir eða velur milli fjölmargra kosta í ákveðnu forriti.	Tileinkar sér nýjustu upplýsingatækni sem er fyrirséð að muni gagnast til að ná markmiðum.	Metur þarfir fyrir upplýsingatækni.	
		Veit hvernig finna má leiðbeiningar á netinu eða innra neti við lausn einfaldra viðfangsefna í upplýsingatækni.		Útbýr leiðbeiningar um notkun upplýsingatækni fyrir aðra starfsmenn.		

Samvinna

Vinnur með öðrum til að ná markmiðum fyrirtækis.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Vinnur með öðrum	Vinnur sem hluti af heild	Hefur frumkvæði að því að aðstoða og virkja aðra	Eflir samvinnu	Þjálfar aðra og leysir ágreining	Brúar bilið milli teyma	Leiðir breytingar sem stuðla að meiri samvinnu
Vinnur sinn hluta verksins.	Deilir öllum gagnlegum upplýsingum og þekkingu með öðrum.	Hefur frumkvæði að samvinnu við samstarfsmenn.	Tryggir að allir í samstarfshópnum fái tækifæri til að tjá sig og njóta sín.	Þjálfar færni annarra til samvinnu til að stuðla að bættum árangri samstarfshópsins.	Stuðlar að samstarfi milli teyma í þeim tilgangi að ná sameiginlegum markmiðum.	Fylgist með og/eða tekur þátt í rannsóknum sem snúa að árangursríkum starfsaðferðum.
Sækist eftir aðstoð og upplýsingum frá samstarfsmönnum þegar þörf er á.	Kemur fram við aðra á heiðarlegan og sanngjarnan hátt, sýnir tillitssemi og ber virðingu fyrir séreinkennum annarra.	Tekur á sig aukna ábyrgð til þess að markmið hópsins náist.	Leggur sig fram við að samstaða náist.	Gefur uppbyggilega endurgjöf til samstarfsfólks.	Myndar þverfagleg teymi til að leysa vandamál.	Skapar tækifæri fyrir hópa til að vinna saman og kynnast, í þeim tilgangi að flýta fyrir því að markmiðum fyrirtækisins verði náð.
Aðstoðar samstarfsmenn ef þess er óskað þegar vinnuálag er mikið.	Aðstoðar samstarfsmenn.	Sækist eftir álit samstarfsmanna varðandi mál sem snerta þá.	Hrósar og viðurkennir framlag samstarfsmanna.	Bendir á lausnir og leggur sitt af mörkum við jákvæða lausn ágreinings innan samstarfshóps.	Skapar tækifæri fyrir hópa til að vinna saman og kynnast, í þeim tilgangi að flýta fyrir markmiðum fyrirtækisins verði ná.	Vinnur með einstaklingum og hópum að leiðum til að stuðla að árangursríkri samvinnu.
			Gagnrýnir á uppbyggilegan hátt.	Skilur hlutverk átaka í hópi, til að ná fram lausnum.	Setur fram áætlanir sem styðja við víðtæk markmið fyrirtækisins.	Losar um hindranir milli teyma (tengdar skipulagi, starfsemi eða menningu) til að auðvelda miðlun sérþekkingar og dreifingu aðfanga/verðmæta.

			Aðstoðar samstarfsmenn eftir bestu getu.			
			Stuðlar að réttlátri verkaskiptingu.			
			Greinir styrkleika samstarfsmanna.			
			Tryggir að tilgangur og markmið hóps séu skýr.			
			Eflir liðsanda.			

Skipulag og áætlanir

Þróar, innleiðir, metur og aðlagar áætlanir til að ná settum markmiðum.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Vinnur undir beinni stjórn samkvæmt skipulagi	Skipuleggur eigin verk	Skipuleggur og aðlagar eigin verk	Skipuleggur verk hóps	Skipuleggur umfangsmikil verkefni	Skipuleggur margþætt og flókin verkefni	Mótar stefnu og gerir áætlanir
Fylgir fyrirmælum og vinnur samkvæmt skipulagi.	Vinnur sjálfstætt eftir skilgreindu skipulagi vinnustaðar.	Vinnur sjálfstætt og metur hvenær og hvernig vinnan fer fram.	Metur hver framkvæmir hvaða verk og hvenær.	Metur verðmætistörf (t.d. verkaskiptingu m.t.t. færni og/eða þörf á nýjum tækjum).	Greinir og forgangsraðar verðmætum þvert á verkefni.	Ákveður og skýrir frá markmiðum, forgangsröðun og aðgerðum sem mynda stefnu fyrirtækisins.
Spyr ráða ef áætlanir breytast.	Skipuleggur eigin verkefni til að ná settum viðmiðum/markmiðum.	Skipuleggur eigin verk og forgangsraðar þeim.	Hefur innsýn í færni, styrkleika og áhugasvið samstarfsmanna og skiptir verkum út frá því.	Setur fram raunhæfar verkáætlanir.	Tryggir að verkefni séu ekki tvíunnin.	Tryggir að verkefni séu vöktuð, til að fylgjast með ákjósanlegastri nýtingu auðlinda, framgangi þeirra og að breytingar séu gerðar þar sem þeirra er þörf.
Tekur ákvörðun um forgangsröðun eftir fyrir fram gefnum forsendum.	Leitar eftir skýrri forgangsröðun, eins og þörf er á.	Aðlagar verkefni og endurraðar þeim ef þörf er á.	Setur fram verk- og tímaáætlanir.	Útbýr áætlun vegna mögulegra hindrana ("Plan B").	Tryggir að til staðar séu kerfi til að fylgjast með og meta framvindu verks og nýtingu verðmæta.	Tryggir aðföng og úthlutar þeim í samræmi við stefnu.
Þekkir forsendur verkaskiptingar.	Fylgist með gæðum og tímasetningu eigin verka.		Fylgist með framvindu verka og notkunar á verðmætum (t.d. fólk, birgðir, tími) í umhverfinu.	Skiptir verkefnum niður í verkþætti til að auðvelda útfærslu þeirra.	Tryggir þá samræmingu sem þörf er á milli tengdra verkefna.	
Spyr ef verkaskipting er óljós.	Nýtir verðmæti í umhverfinu á ábyrgan hátt.		Gerir nauðsynlegar breytingar á tímaáætlunum, vinnuferlum og úthlutun birgða.	Fylgir tímaáætlunum og hefur fulla stjórn á verkefnum allt til loka en leitar tímanlega eftir	Tryggir að niðurstöður séu metnar.	

				endurskipulagningu ef þess þarf.		
				Metur hvort markmiðum hafi verið náð.		

Starfsþróun og færniefning

Greinir og tekur á eigin þörf fyrir símenntun og þróun til að bæta eigin frammistöðu í starfi.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Tekur jákvætt í ábendingar um námstækifæri	Nýtir námstækifæri í umhverfinu	Leitar uppi námstækifæri	Skipuleggur og stýrir eigin símenntun/þróun	Útvíkkar eigin færni í núverandi starfi	Skipuleggur nám sitt í samræmi við framtíðar þarfir	Hefur frumkvæði að sjálfstæðri þekkingaröflun
Er jákvæður fyrir ábendingum um betra verklag.	Metur hvernig má bæta eigin færni.	Skilgreinir eigin þörf fyrir símenntun í samstarfi við yfirmann.	Safnar upplýsingum úr ýmsum áttum til að skilgreina eigin styrkleika og veikleika í núverandi starfi.	Er skrefi á undan þróun í eigin starfsumhverfi og veit hvaða þekkingarkröfur verða gerðar í nánustu framtíð.	Er stöðugt vakandi fyrir umhverfinu til þess að vera í fararbroddi þróunar í víðum skilningi.	Kynnir sér fræðilega og faglega þróun í sinni grein.
Nýtir sér leiðsögn á uppbyggilegan hátt í starfi.	Nýtir námstækifæri í umhverfinu (t.d. námskeið, endurgjöf frá yfirmanni eða samstarfsmönnum) til að öðlast þá færni sem starfið krefst.	Fylgir eftir málefnum til að viðhalda þekkingu og færni.	Skilgreinir og skipuleggur eigin símenntun í tengslum við þarfir fyrir þróun í núverandi starfi.	Sækist eftir ögrandi reynslu þar sem reynir meira á en gerð er krafa um, til þess að efla sig á viðkomandi sviði.	Grípur tækifæri sem gefast til þróunar og færniefningar til þess að geta mætt framtíðarþörfum fyrirtækisins einnig utan eigin starfssviðs.	Leitar tækifæra til færniefningar innanlands og utan hjá þeim sem eru í fararbroddi.
Tekur þátt í fræðslu sem snertir eigið verksvið.	Setur sér markmið um símenntun í starfi með aðstoð annarra.	Leitar eftir þjálfun á sviðum þar sem tækni þróast hratt.	Gerir áætlun til að ná námsmarkmiðum sínum.	Tekur markvisst þátt í námi sem ekki er augljóslega tengt núverandi starfi en sem mun að lokum hafa veruleg áhrif á núverandi starf vegna tengsla sem myndast og inntaks sem nýtist.		
Er móttækilegur fyrir nýjum hugmyndum og tækni.		Tileinkar sér og beitir stöðugt nýrri þekkingu og færni til að bæta eigin frammistöðu.	Fylgist með eigin framförum við að ná færnimarkmiðum og endurskipuleggur símenntunaráætlun sína eftir þörfum.			

		Setur sér námsmarkmið.	Fer yfir eigin verk og skilgreinir það sem gekk vel, hvað hefði mátt betur fara og hvernig megi bæta eigin frammistöðu.			
			Metur hvar vantar upp á eigin færni út frá þeim kröfum sem gerðar eru í starfinu.			

Söfnun og úrvinnsla upplýsinga

Finnur og dregur saman upplýsingar frá viðeigandi aðilum/heimildum* og kynnir sér þær í þeim tilgangi að geta greint frá þeim á skilmerkilegan hátt.

*T.d. bækur, internetið eða einstaklingar.

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Tekur við upplýsingum í samræmi við reglur	Tekur við, safnar og metur upplýsingar í samræmi við reglur	Fylgir gildandi ferlum við öflun upplýsinga	Aðlagar markvissa upplýsingaöflun að aðstæðum	Vinnur úr flóknum upplýsingum frá mismunandi heimildum/aðilum	Dregur ályktanir byggðar á sérhæfðum og tækilegum atriðum	Dregur ályktanir sem byggðar eru á mjög sérhæfðum og flóknum tæknilegum atriðum
Þekkir hvaða upplýsingar eru í gildi hverju sinni í tengslum við eigin verkefni.	Vinnur með upplýsingar sem liggja fyrir.	Þekkir áhrif tiltekinna atriða á viðfangsefni starfsins.	Er meðvitaður um þörf fyrir aðlögun aðferða við öflun og greiningu gagna/upplýsinga.	Leggur gagnrýnið mat á heimildir til að sannprófa áreiðanleika þeirra.	Dregur saman, túlkar og samræmir upplýsingar á árangursríkan hátt, sem fengnar eru frá mörgum aðilum.	Les og túlkar flókna texta sem krefjast sérhæfðrar þekkingar og mikillar yfirlegu og einbeitingar.
Veit hvar leita skal upplýsinga.	Tekur ákvarðanir út frá fyrirliggjandi upplýsingum í samræmi við verklagsreglur.	Finnur nauðsynlegar upplýsingar til þess að ljúka verkefni eða byggja ákvörðun á.	Aflar fullkomnari og nákvæmari upplýsinga með því að kanna margvíslegar heimildir.	Leitar eftir sérþekkingu þegar þörf er á, til þess að glöggva sig á og bera saman upplýsingar eða til þess að skýra verkefni.	Túlkar upplýsingar til að fá rökrétta niðurstöðu og/eða til að greina mikilvæga stefnu eða mynstur.	Ber ábyrgð á vinnulagi við söfnun og úrvinnslu upplýsinga í fyrirtækinu.
	Spyr ráða ef vafi leikur á áreiðanleika eða gagnsemi upplýsinga.	Fer eftir settum reglum við að meta áreiðanleika og mikilvægi upplýsinga.	Er fróðleiksfús, kafar dýpra eftir upplýsingum.	Nýtir möguleika tækninnar til hins ýtrasta við öflun upplýsinga.	Nær fram torfengnum upplýsingum með því að vera háttvís og útsjónarsamur.	Dregur saman og greinir frá mikilvægum nýjum upplýsingum á eigin starfssviði og setur í samhengi við aðrar fyrirliggjandi upplýsingar.
	Heldur til haga upplýsingum sem berast og miðlar áfram eftir fyrir fram skilgreindum leiðum.	Finnur og tekur mið af viðeigandi/réttum gögnum við lausn viðfangsefna.	Sækir ýmiskonar viðbótar heimildir sem breytast ört (t.d. af vefmiðlum).	Vinnur hratt úr miklu magni af upplýsingum og áttar sig á hvort þær skipta máli eða ekki.	Dregur ályktanir í flóknum málum byggðar á almennri þekkingu og samhengi upplýsinganna.	

		Leitar sér upplýsinga hjá nærstöddum.	Les flókinn texta til þess að nálgast ákveðnar upplýsingar eða einfaldan texta til þess að nálgast miklar upplýsingar.		Aðstoðar aðra við að bera saman og lesa í mikilvægar upplýsingar.	
		Les stuttan texta til þess að finna ákveðnar upplýsingar.	Dregur almennar ályktanir.			
		Fer eftir skráðum vinnuferlum við upplýsingaöflun.				

Vinnusiðferði og gildi

Fer eftir og styður starfs- og siðareglur vinnustaðarins

Grunnþrep	Prep 1	Prep 2	Prep 3	Prep 4	Prep 5	Prep 6
Áttar sig á siðareglum, gildum og starfsreglum vinnustaðar	Sýnir í verki skilning á siðareglum og gildum vinnustaðarins	Styður starfs- og siðareglur vinnustaðarins	Hefur frumkvæði að því að greina siðferðileg álitamál	Heldur á lofti siðareglum og gildum vinnustaðarins	Mótar gildi og siðareglur á vinnustað	Tekur á siðferðilegum álitamálum
Pekkir og fer eftir reglum t.d. um mætingu og stundvísi.	Kynnir sér siðareglur og gildi vinnustaðar.	Aðlagar hegðun sýna og breytni að gildum og siðareglum vinnustaðarins, jafnvel þó það samræmist ekki að öllu leytið hans eigin gildum.	Leitast við að greina og íhuga mismunandi siðferðileg sjónarmið áður en tekin er ákvörðun.	Gengur úr skugga um að aðrir skilji siðareglur, gildi og starfsreglur vinnustaðarins.	Leikur lykilhlutverk í mótun gilda og siðferðisreglna á vinnustað með því að skilgreina þær, ræða þær og útskýra með dæmum við hvert tækifæri sem gefst.	Hefur yfirgripsmikla þekkingu og skilning á þeim grunni sem gildi fyrirtækisins eru byggð á.
Gerir sér grein fyrir afleiðingum fyrir sig og annað starfsfólk ef starfsreglum er ekki fylgt eftir (t.d. ef mætt er of seint eða matarhlé of löng).	Sýnir fram á skilning á siðareglum og gildum vinnustaðarins (t.d. fjallar um aðra af sanngirni og virðingu).	Breytir ávallt í samræmi við gildi vinnustaðarins og er öðrum fyrirmynd.	Kemur af stað umræðum um siðferðilegar hliðar aðstæðna.	Fylgist með vinnuumhverfinu, greinir og tekur á siðferðilegum álitaeftum sem geta haft neikvæð áhrif á starfsmenn eða hagsmunaaðila.	Tryggir að viðmið og öryggisráðstafanir séu í lagi til að vernda trúverðugleika fyrirtækisins. (t.d. um meðferð persónuupplýsinga eða reglur um reikningsskil).	Endurskoðar starfa- og siðareglur fyrirtækisins ef þess gerist þörf.
Ber ábyrgð á gerðum sínum og afleiðingum þeirra og getur rætt leiðir til úrbóta.	Sýnir í orði og verki breytni sem samræmist gildum vinnustaðar jafnvel þó einhverjir sýni því ekki stuðning.		Greinir ólík gildi og leitast við að samræma þau við val á leiðum eða tillögum um hvernig skuli tekið á álitaeftum.	Tekur strax og uppbyggilega á siðferðilegum yfirsjónum, í stað þess að líta fram hjá þeim (t.d., grípur í taumana og minnir aðra á nauðsyn þess að bera virðingu fyrir sæmd annarra).		Setur fram stefnu sem hvetur til þess að starfsmenn tileinki sér starfa- og siðareglur fyrirtækisins.

Sýnir viðeigandi framkomu við samstarfsfólk og viðskiptavini (eins og starfsreglur kveða á um).	Forðast hagsmunaárekstra.		Setur fram hugmyndir að úrbótum á starfsreglum ef ástæða er til.			Tekur af skarið og leysir úr siðferðilegum álitamálum þar sem áhrifabættir eru margir.
Gætir þess að klæðnaður og útlit samræmist stað og stund (verkefnum/viðfangsefnum).	Bendir á misræmi í starfsreglum ef það er til staðar.					
	Metur hvort eigin hegðun samræmist siðareglum vinnustaðar (t.d. hvort framkoma er heiðarleg eða viðeigandi).					
	Aðlagar framkomu sína að ólíkum einstaklingum og hópum við ólíkar aðstæður.					