



COACHING

ONTWIKKELINGSPLAN VOOR STRATEGISCH
ZELFBEWUSTZIJN

Rapport voor: Sam Poole

ID: HC560419

Datum : 24.05.2019



Introductie

Het Coachingsrapport is ontworpen om u door het ontwikkelingsplanproces te leiden. Het rapport helpt u om de resultaten van de Leadership Forecast Reports bij elkaar te brengen (evenals eventuele andere assessment data die u mogelijk heeft) en deze te integreren tot een samenhangend ontwikkelingsplan. U kunt zowel zelfstandig als via een formeler coachingstraject effectief gebruik maken van dit rapport. Het rapport omvat de volgende onderdelen:

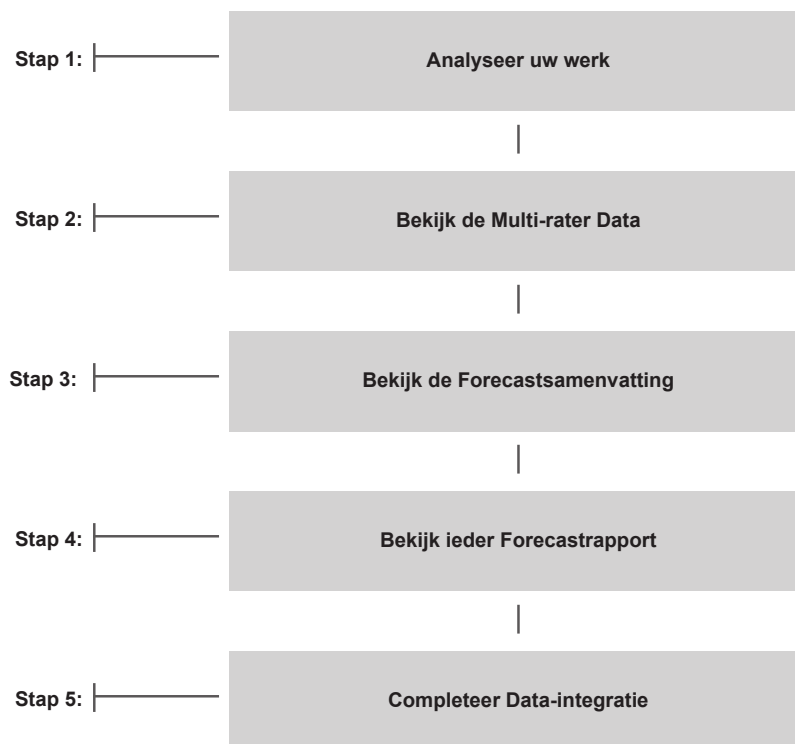
- Proces checklist, ontworpen om u te helpen bij het opstellen van een ontwikkelplan
- Ontwikkelingsmodel dat ondersteuning biedt bij het integreren van assessment data
- Baanalyse werkschema om een beter begrip te krijgen van de doelstellingen voor uw ontwikkelingsinspanningen
- Multi-rater werkblad om 360-graden resultaten of gedragsvoorbeelden in te verwerken
- Vooruitblikssamenvatting met een overzicht van de resultaten van uw Leadership Forecast Reports
- Assessment werkblad met een overzicht van de resultaten van uw Leadership Forecast Reports
- Data-integratie werkblad om alle resultaten te organiseren in een totaaloverzicht van uw prestaties
- Ontwikkelingsplanformulier om uw ontwikkelingsinformatie in vast te leggen (Bijlage A)



Voortgangchecklist

De voortgangchecklist die hieronder is weergegeven toont de stappen die nodig zijn om een volledig begrip te krijgen van de grote hoeveelheid informatie die u nu heeft met betrekking tot uw ontwikkeling en van hoe u deze informatie kunt gebruiken om een samenhangend ontwikkelingsplan te maken. Voordat u begint met het opstellen van uw ontwikkelingsplan dient u zorgvuldig het volgende onderdeel te lezen dat het Hogan Ontwikkelingsmodel uitlegt. Het model biedt een uitstekend overzicht van de stappen die nodig zijn voor het creëren van een ontwikkelingsplan.

Dit rapport volgt de volgorde van stappen die hieronder zijn weergegeven, beginnend met het deel dat na het Hogan Ontwikkelingsmodel komt.



General Model

Een van de meest ingewikkelde uitdagingen geassocieerd met ontwikkeling is te duiken in prestatiedata en op ontwikkelpunten te focussen. Het Hogan Ontwikkelingsmodel is een gemakkelijke manier om deze uitdaging op te lossen. Het model bevat drie componenten: Gedragskenmerken, Competentie Domeinen en Werkprestatie. Gedragskenmerken beschrijven "waarom we doen wat we doen". Competentie Domeinen beschrijven "wat we doen en hoe we het doen". Werkprestatie representeert de benodigdheden om succesvol in het werk te zijn. Als u ontwikkelingsinformatie hebt met betrekking tot uw Gedragskenmerken en Competentie Domeinen, dan kunt u die informatie relateren aan functievereisten. Nauwkeurig focussen op ontwikkeling is een kwestie van de gebieden te kiezen die u kunt veranderen en, als u die verandering kan maken, zal het leiden tot een zichtbare verbetering in prestatie. De beste gebieden om op te focussen zijn de gebieden die het meest verbeterd kunnen worden met de minste inspanning.



Werkprestatie

Een geschikt ontwikkelingsdoel zou een significante impact op werkprestatie moeten hebben. Als u de benodigdheden begrijpt die impact hebben op een succesvolle werkprestatie, dan is het richten op ontwikkeling een kwestie van de drie componenten van het model op een lijn zetten. Denk hierbij aan werkbenodigdheden op het gebied van Competentie Domeinen. Met andere woorden, ga na wat de verantwoordelijke competenties voor succesvolle werkprestaties zijn en groepeer ze volgens de vier domeinen. De domeinen fungeren dan als een georganiseerde structuur voor alle ontwikkelingsactiviteiten. Uw manager is waarschijnlijk de beste bron van informatie met betrekking tot de competenties die het meest verantwoordelijk zijn voor succesvolle werkprestaties.

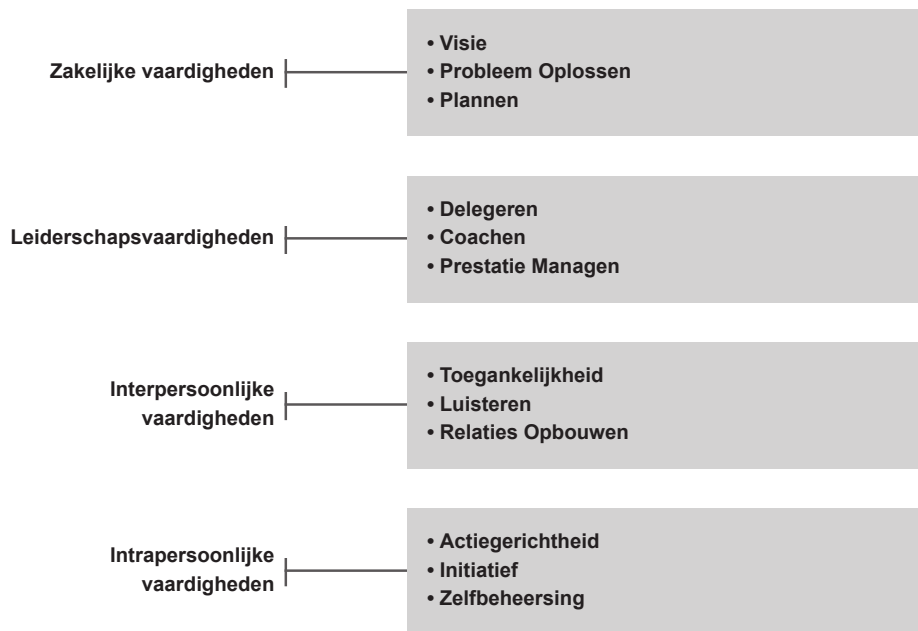


Competentie Domeinen

Competentie Domeinen zijn clusters van competenties die samengaan. Ze worden het best gemeten door on-the-job gedragsvoorbeelden die uit feedback te halen zijn. Dit kan gedaan worden door systematisch een 360 beoordelingsproces te gebruiken of door simpelweg feedback te vragen van individuen die uw werk het beste kennen. Vier domeinen bevatten de meeste competenties die gewoonlijk voorkomen in werk. Zakelijke Vaardigheden omvatten competenties die u alleen kunt ontwikkelen. Leiderschapsvaardigheden omvatten competenties die gebruikt worden bij het managen van anderen. Interpersoonlijke Vaardigheden omvatten competenties in de omgang met anderen. Tot slot, Intrapersoonlijke Vaardigheden omvatten competenties die gezien worden tot de kern van hoe iemand zijn werktaken benaderd.

De Competentie Domeinen hebben een belangrijke ontwikkelingsrelatie met elkaar. Intrapersoonlijke Vaardigheden ontwikkelen zich al vroeg in het leven gevolgd door Interpersoonlijke, Leiderschaps en Zakelijke Vaardigheden. Hoe eerder een vaardigheid ontwikkelt, des te moeilijker is het om die te veranderen. Bijvoorbeeld, planningsvaardigheden (Zakelijke Vaardigheden Domein) zijn veel makkelijker te ontwikkelen dan initiatief nemen (Intrapersoonlijke Vaardigheden). Dit verschil zou meegenomen moeten worden wanneer ontwikkelingsdoelen gekozen worden.

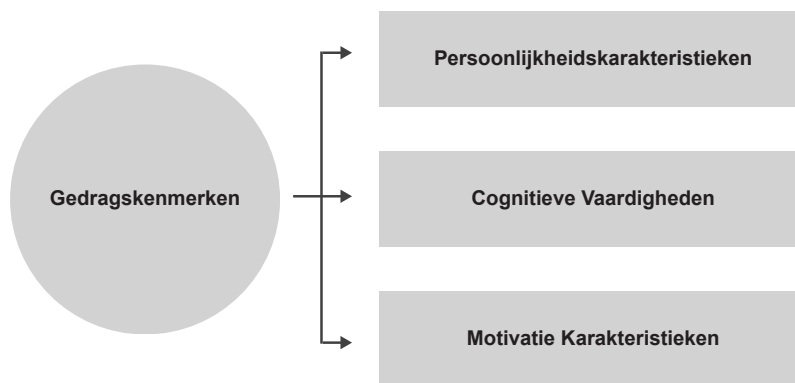
WAT WE DOEN EN HOE WE HET DOEN, GEMETEN DOOR MIDDEL VAN WERKGERELATEERDE FEEDBACK



Gedragsskenmerken

Gedragsskenmerken kunnen het best gemeten worden met assessment instrumenten die verder kunnen kijken dan een klein deel van gedrag om beschrijving te geven van "waarom" die gedragingen in de eerste plaats gebeuren. Gedragsskenmerken bestaan uit persoonlijkheidskarakteristieken, cognitieve vaardigheden en motivatie karakteristieken. De Leadership Forecast Potential Report en het Challenge Report zijn uitstekende meetinstrumenten voor persoonlijkheidskarakteristieken. Een meetinstrument om kritisch denken te meten, zoals met de Watson-Glaser Critical Thinking Inventory, is een goed instrument om cognitieve vaardigheden te meten. Motivatie Karakteristieken geven aan wat we willen en begeren en zijn vaak gevestigd in onze waarden. Het Leadership Forecast Waarden rapport geeft een goed begrip van motivationele karakteristieken. Het begrijpen van uw persoonlijkheidskarakteristieken, cognitieve vaardigheden en motivatie karakteristieken is de basis van ontwikkeling. Weten "waarom je doet wat je doet" bepaalt vaak het gebied waar u waarschijnlijk succesvol kunt veranderen. Het kan ook de veranderingsstrategie bepalen met de hoogste kans op succes.

WAAROM WE DOEN WAT WE DOEN, GEMETEN DOOR MIDDEL VAN ASSESSMENT UITSLAGEN





Toepassing van het Model

U heeft nu een beter begrip van de drie componenten van het model. De volgende stap is om deze componenten toe te passen om een ontwikkelingsplan met een hoge impact te maken. Het volgende voorbeeld gebruikt een sales baan om te illustreren hoe het model werkt.

Sales banen hebben veel belangrijke vereisten zoals plannen (Zakelijke Vaardigheden), luisteren (Interpersoonlijke Vaardigheden) en initiatief nemen (Intrapersoonlijke Vaardigheden). Tijdens het analyseren van een sales baan vind je dat initiatief nemen de belangrijkste competentie is, gevolgd door luisteren en plannen. Bij het bekijken van het Competentie Domein (van de 360 beoordelingen), scoorde u hoog in initiatief, maar laag in luisteren en plannen.

Kijkend naar de data van uw Gedragskarakteristieken, was u redelijk laag op de persoonlijkheidskarakteristieken die geassocieerd zijn met luisteren en plannen. Gezien de data uit de Gedragsattributen en het Competentie Domein een indicatie geven van een zwakte in luisteren en plannen, welke zou als eerste ontwikkeld moeten worden? U moet oordelen op dit moment. Omdat aangegeven was dat luisteren belangrijker voor succes is dan plannen, zou het redelijk zijn om voor luisteren te kiezen. Het is echter belangrijk om te realiseren dat uw luistervaardigheden zich veel eerder ontwikkelen dan planvaardigheden en ze zijn daarom lastiger te ontwikkelen. U moet daarom de balans vinden tussen de moeilijkheidsgraad van de ontwikkeling en de potentiële impact op een succesvolle werkprestatie. In dit geval zou het redelijk zijn om te concluderen dat, als een sales persoon, luistervaardigheden te kiezen boven planvaardigheden.

De volgende pagina's zullen u helpen om dit model toe te passen in het maken van een ontwikkelingsplan voor uw werk.



Stap 1 - Analyseer uw werk

Het startpunt in het maken van een ontwikkelingsplan is het identificeren van de belangrijkste vereisten van uw werk die verantwoordelijk zijn voor een succesvolle werkprestatie. Neem een paar minuten om na te denken over de echt belangrijke vereisten voor succes. U kunt uw manager vragen om zeker te zijn dat u de vereisten die leiden tot succes begrijpt. Schrijf in de ruimte hieronder de competenties op die belangrijk zijn voor succes en groepeer ze overeenkomstig met het Competentie Domein. Wanneer u ze heeft opgeschreven beschrijf u in uw eigen woorden wat volgens u de meest belangrijke vereiste is voor elk domein.

Domeinen	Competenties	Beschrijf de belangrijkste vereiste
ZAKELIJK	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LEIDERSCHAP	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSOONLIJK	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSOONLIJK	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	





Stap 2 - Bekijk de Multi-rater Data

Multi-rater data kan erg belangrijk zijn om te begrijpen "wat" u doet en "hoe" u het doet op het werk. Als u multi-rater data heeft, zoals van een 360 assessment, kunt u deze sectie gebruiken om de resultaten samen te vatten. Als u geen 360 data heeft, maar wel feedback van uw manager of anderen in uw organisatie met betrekking tot u werkprestaties, kunt u deze sectie gebruiken om die informatie samen te vatten. Sla deze sectie over als u geen feedback heeft ontvangen met betrekking tot uw werkprestatie.

Bekijk uw multi-rater data en denk na over wat de resultaten vertellen over uw krachten en ontwikkelkansen in elk van de competentie domeinen. Noteer uw krachten en kansen in het verschafte gedeelte en schrijf het specifieke multi-rater item (of opmerking) op die het belangrijkste was in het maken van uw conclusies.

Domeinen	Krachten / Kansen	Multi-rater Items
ZAKELIJK	Krachten: Kansen:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
LEIDERSCHAP	Krachten: Kansen:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
INTERPERSOONLIJK	Krachten: Kansen:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
INTRAPERSOONLIJK	Krachten: Kansen:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>



Stap3 - Bekijk de Forecastsamenvatting

Dit deel vat uw resultaten samen van het Leadership Forecast Potentieel rapport, Waarden rapport en Challenge rapport. De samenvatting bereidt u voor om een gedetailleerder beeld te maken van de individuele Leadership Forecast Reports. Dit gedeelte is georganiseerd in vier delen: (1) Prestatiekrachten; (2) Waarden en Drijfveren; (3) Uitdagingen; en (4) een loopbaanontwikkeling samenvatting. Aan het einde van dit gedeelte is er een tabel die uw individuele schaalscores van alle Leadership Forecast Reports bevat.

Sterke punten

Persoonlijke invloed

U werkt hard, bent actief, competitief en gedreven om vooruit te komen. U houdt van leidende posities en vindt het prettig om de leiding te hebben. U bent bereid om het initiatief te nemen binnen een groep en u weet, door middel van de juiste interpersoonlijke vaardigheden, leidende rollen binnen teamprojecten te vergaren. Anderen zien u als energiek, spraakzaam en sociaal actief. U komt goed over op mensen en creëert een sterke, levendige impressie op anderen. U lijkt geschikt voor werk waarbij u veel omgaat met onbekenden. U presteert goed wanneer u voor groepen staat, bijvoorbeeld door in het openbaar te spreken. Dit is vooral belangrijk in banen waarbij iemand continu vriendelijk moet omgaan met onbekenden, zoals in sales, training, marketing en klantenservicewerk.

Sociale vaardigheden

U bent een vriendelijk en tolerant persoon, maar u stelt duidelijk uw grenzen indien nodig. U bent zeer planmatig, zelf-controlerend, zorgvuldig, nauwkeurig en goed met details. U bent een hardwerkende en betrouwbare werknemer. U houdt rekening met regels, procedures en de helderheid van taken en u verwacht dat projecten en opdrachten goed en tijdig worden voltooid. U vindt het prettig om kwalitatief hoogstaand werk af te leveren en te voldoen aan hoge prestatie-eisen. Dit is met name belangrijk in banen die nauwkeurigheid, precisie en aandacht vereisen.

Werk- en leerstijl

U bent stabiel en gebalanceerd, heeft een positieve houding en bent over het algemeen in een goed humeur. U kunt gemakkelijk een hoge werkdruk en grote hoeveelheden werk aan en zult zelden geïrriteerd raken. Collega's en teamleden waarderen uw stabiliteit; dit is specifiek belangrijk voor banen of taken waarbij sprake is van hoge urgentie, stress en/of mogelijke risico's en waar het noodzakelijk is om emoties onder controle te houden. Onder stressvolle condities kunnen uw collega's erop rekenen dat u kalm, constituent en positief blijft. U bent open-minded, nieuwsgierig en heeft een grote verbeelding. U begrijpt het grotere plaatje, kunt ad-hoc reageren, heeft ideeën om problemen op te lossen en heeft geen problemen met ongestructureerd werk dat design, innovatie of verandering nodig heeft. U staat open voor ideeën en waardeert het vinden van nieuwe, betere manieren om dingen aan te pakken. Dit is met name belangrijk bij banen die creativiteit, probleemoplossend vermogen, strategisch plannen en leiderschap vereisen. U bent scherp, goed geïnformeerd en up-to-date over huidige zaken en technologieën. U lijkt bovendien zelf-gedisciplineerd, doelgericht en productief en vindt het waarschijnlijk prettig om taken tot een goed einde te brengen. U waardeert training voor uzelf en anderen, u zoekt mogelijkheden tot groei en ontwikkeling en u wilt de nieuwste relevante kennis toepassen op uw werksituatie. Deze eigenschappen zijn belangrijk voor de meeste banen.



Waarden en motieven

Prestatiemotivatie

Hoewel u serieus in uw werk staat, houdt u er ook van om anderen te vermaken en houdt u van afwisseling in uw leven; u weet hoe u het gezellig kunt hebben. U bent zeer geïnteresseerd in het bevorderen van uw carrière, u beoordeelt uzelf in termen van uw resultaten, heeft een hekel aan tijdverspilling en wilt een indruk achterlaten bij uw organisatie en in uw vakgebied. Hoewel u positieve feedback op uw werk prettig vindt, bent u terughoudend met het promoten van uzelf en laat u bij voorkeur anderen uw resultaten opmerken.

Sociale interesse

U vindt het leuk nieuwe mensen te ontmoeten, u werkt graag binnen een team en u vindt het minder prettig om alleen te werken. U houdt van het gehele netwerkproces, inclusief het aanspreken van en communiceren met anderen en het vernieuwen van oude banden. U vindt het leuk om anderen te helpen en zich te laten ontwikkelen, vooral hen die het meeste hulp nodig hebben. U helpt anderen omdat het het juiste is om te doen. U denkt ook dat het belangrijk is aandacht te besteden aan de bedrijfsmoraal, regelmatig te communiceren met uw medewerkers, hen om feedback te vragen en hen aan te moedigen en te ondersteunen in hun werk. Enerzijds lijkt een balans tussen verandering en diversiteit te waarderen, anderzijds houdt u ook van stabiliteit en uniformiteit. U bent liberaal noch conservatief in uw stijl van leidinggeven; u lijkt een natuurlijke voorkeur voor gematigdheid en compromissen te hebben. U waardeert lessen uit het verleden maar bent ook bereid tot experimenten met het oog op de toekomst.

Ondernemerschap

U heeft een grote belangstelling voor financiële zaken en in het ontdekken van manieren om opbrengsten en standaarden te verhogen. U heeft oog voor zakelijke en investeringskansen, maakt geen financiële missers en heeft bovendien weinig achting voor mensen die dat wel doen. U lijkt zich niet druk te maken over baanzekerheid en u bent bereid risico's te nemen om uw carrière vooruit te helpen. U heeft niet veel richting nodig in uw werk en u heeft geen moeite met onverwachte wijzigingen in uw werk.

Besluitvaardigheid

U lijkt goed de balans te kunnen bewaren tussen vorm en functionaliteit in het nemen van besluiten. Daarbij wilt u dat uw materialen er goed uitzien maar ook dat ze betrouwbaar en efficiënt functioneren. U begrijpt de wisselwerking tussen een elegant voorkomen en duurzame prestaties en gebruikt dit in het maken van beslissingen. U lijkt er van te houden om problemen op te lossen, zaken te analyseren en te begrijpen wat er aan de hand is in de wereld. U bent op uw gemak met technologie maar vindt het niet prettig beslissingen te maken zonder daarbij de relevante achtergrondinformatie te kunnen opvragen - u maakt beslissingen liever op basis van data dan gevoel.



Uitdagingen

Reacties op anderen

U lijkt een intens en enthousiast persoon, maar u raakt op den duur gemakkelijk geïrriteerd door het optreden van anderen. Wanneer u gefrustreerd raakt, heeft u de neiging mensen of projecten op te geven. Anderen zien u als wispelturig en moeilijk tevreden te stellen. U lijkt een goed inzicht te hebben in mensen en kennis te hebben van politieke processen, maar u bent ook alert en scherp op indicaties dat u niet juist behandeld bent. Wanneer u denkt dat dit het geval is kunnen anderen u opvatten als kritisch en conflictzoekend. U houdt er niet van fouten te maken en bent er goed in deze te minimaliseren; echter, in uw ijver om fouten te verbergen lijkt u soms ook terughoudend in het laten horen van wat u vindt en bent u mogelijk trager in het maken van beslissingen. U bent iemand die zonder problemen stevige kritiek kan verdragen. Omdat u zo op uzelf bent, hebben anderen mogelijk het idee dat u niet luistert, niet geeft om feedback en dat u afstandelijk bent. Tenzij u het hen verteld, weten anderen zelden wanneer u denkt dat iets niet goed gaat of beter kan. Desalniettemin heeft u twijfels over de competenties van anderen, vindt u het onprettig om gepusht te worden, en vertoont u, wanneer u zich irriteert, uitstelgedrag en wordt u koppig en moeilijk te coachen.

Persoonlijke prestatieverwachtingen

Anderen kunnen u zien als gemanierd, beleefd en niet-assertief. U lijkt openhartig, direct en recht door zee. U lijkt ietwat terughoudend in het vestigen van aandacht op uzelf. U lijkt slim, creatief en ietwat onorthodox in uw denken. Het zal anderen opvallen dat uw ideeën onconventioneel, ongewoon en onvoorspelbaar zijn. Deze neigingen zijn belangrijk voor het oplossen van problemen, maar op de lange termijn kunnen anderen uw ideeën onpraktisch, onrealistisch of onwerkbaar gaan vinden.

Reacties op autoriteit

U lijkt bereid anderen hun werk te laten doen, maar u geeft ze wellicht niet de benodigde feedback. U lijkt onafhankelijk en zelfredzaam, en kunt snel vermoeid raken wanneer u in een team werkt.



Loopbaanontwikkeling

Waar vaardigheden zwaktes worden - Ontwikkelingsfeedback voor Sam Poole

Gezien uw ongewone veerkracht en vermogen om druk te weerstaan, is het belangrijk oog te houden voor eerdere fouten en vergissingen en ervan te leren. Wees er ook van doordrongen dat anderen gestresst zullen zijn wanneer u dat niet bent. U bent zeer gemotiveerd om uw carrière te laten groeien. Blijf alert en zoek naar mogelijkheden om deze motivatie kenbaar te maken. Blijf hierbij opletten dat u jongere of onderschikte teamleden niet intimideert, dat u ook anderen de leiding laat nemen en dat u geduldig blijft met anderen die minder gemotiveerd zijn om succes te behalen. U bent zo extravert en enthousiast dat u soms moet opletten goed te blijven luisteren naar wat anderen zeggen en ze niet in de rede te vallen - vooral wanneer u te maken heeft met jongere of ondergeschikte collega's en met klanten. Deel ook de baten van successen met anderen. Houd rekening met de verwachtingen van anderen tijdens communicatie en respecteer hun behoeften. Wees positief en onthoud dat u vertrouwen van anderen kunt winnen door belonend en eerlijk te zijn in uw communicatie met hen. Blijf geduldig wanneer anderen fouten maken - gewoonlijk maken anderen zulke fouten niet met opzet. U bent zeer nauwkeurig; onthoud dat het onmogelijk is om alles zelf te doen en dat het niet mogelijk is om iedere taak evengoed uit te voeren. Leer hoe u sommige taken moet delegeren en voorop moet stellen, en zorg ervoor dat u weet dat u flexibel moet zijn wanneer nodig - het moet bijvoorbeeld mogelijk zijn voor anderen om u in uw werk te onderbreken. Hoewel u visie en verbeeldingskracht heeft, kunt u snel verveeld raken door routinematige taken; blijf bij uw taken totdat ze afgerond zijn. U vindt het prettig om op de hoogte te blijven en zoekt proactief naar opleidingsmogelijkheden. Realiseert u zich dat u gefrustreerd kunt raken wanneer deze niet voorhanden zijn. Daarnaast vindt u het prettig om uw eigen doelstellingen te formuleren aangezien u zeer doelgericht bent.

Omgaan met ontsporingsneigingen

- Ten eerste: houd uw sterke punten in gedachten - wanneer u op uw best bent, dan bent u een actief, energiek en interessant persoon die in een organisatie kan zorgen voor intensiteit en doelgerichtheid. U zult anderen nog beter tot hulp zijn wanneer u uw neiging om u geïrriteerd en gefrustreerd te gedragen leert controleren, evenals de manier waarop u uw emoties uit.
- Ten tweede, zorg ervoor dat u goed luistert naar feedback van mensen die u vertrouwt; dit zal met name behulpzaam zijn voor het uzelf toestaan door te zetten wanneer u ontmoedigd raakt door een persoon of een project en eraan denkt om uw medewerking op te zeggen.
- Ten derde, herken dat u soms te enthousiast reageert op mensen of projecten. Focus uw aandacht op deze neiging en leer uw initiële uitbarstingen van enthousiasme te beteugelen. Op die manier voorkomt u dat u later gefrustreerd raakt.
- Ten vierde, door teveel emoties te tonen kunt u ongewild een bepaalde boodschap aan uw team geven en de productiviteit en de prestaties beïnvloeden.
- Tot slot, blijf bij uw ontwikkelingsplannen en strategieën en zit de moeilijke periodes, waarin u het even niet meer ziet zitten, uit. Verander uw verwachtingen van 'Ik wist dat dit niet ging werken' naar 'De zaken gaan niet goed, ik moet bepalen waarom dat is en wat ik nu moet doen om vooruit te blijven komen'. Hoe vaker u erin slaagt uw eigen problemen op te lossen, hoe meer u een reputatie zult opbouwen van betrouwbaarheid en rust.

Overzicht van de scores van uw Leadership Forecast rapport

Schaal	%	Schaalinterpretaties
Hogan persoonlijkheidslijst		
Aanpassingsvermogen	98	Betreft kalmte, optimisme en een stabiel humeur.
Ambitie	87	Betreft het nemen van initiatief, competitief zijn, en het zoeken van leiderschapsrollen.
Sociale Gerichtheid	79	Betreft het praatgraag, sociaal aanwezig en vermakelijk zijn.
Interpersoonlijke sensitiviteit	60	Betreft inschikkelijkheid, redelijkheid en de capaciteit om relaties te onderhouden.
Zorgvuldigheid	75	Betreft nauwkeurigheid, afhankelijkheid en gehoorzaamheid.
Nieuwsgierigheid	91	Betreft nieuwsgierigheid, het hebben van verbeelding en visie, en het snel verveeld zijn.
Leerstijl	79	Betreft het waarderen van reguliere educatie en het actief op de hoogte blijven op het gebied van zaken en technische ontwikkelingen.
Motieven, waarden en voorkeurenlijst		
Erkenning	20	Verlangen om gekend en gezien te worden, om zichtbaar en bekend te zijn.
Macht	81	Verlangen naar uitdaging, competitie, prestaties en succes.
Hedonisme	99	Verlangen naar plezier, opwinding, afwisseling en genoegdoening.
Altruïsme	94	Verlangen om anderen te helpen, de samenleving te verbeteren en de minderbedeelden te helpen.
Affiliatie	95	De behoefte aan frequent en gevarieerd sociaal contact.
Traditie	36	Betreft moraal, familiewaarden en toewijding aan plichten.
Veiligheid	32	De behoefte aan structuur, regelmaat en voorspelbaarheid.
Commercie	67	Interesse in het verdienen van geld, het realiseren van winst en het vinden van zakelijke mogelijkheden.
Esthetiek	37	Interesse in de aanblik, het gevoel, het geluid en het design van producten en artistiek werk.
Wetenschap	87	Interesse in nieuwe ideeën, technologie en een rationele en op informatie gebaseerde aanpak van problemen.
Hogan Development Survey		
Opvliegend	100	Betreft het overmatig enthousiast zijn over mensen/projecten, en daar dan teleurgesteld in raken.
Sceptisch	100	Betreft het sociaal vaardig zijn, maar ook cynisch zijn en een overmatig gevoelig zijn voor kritiek.
Voorzichtig	92	Betreft het overmatig zorgen hebben over kritiek krijgen.
Gereserveerd	94	Betreft het hebben van weinig interesse in of bewust zijn van de gevoelens van anderen.
Eigengereid	99	Betreft het charmant, maar onafhankelijk, koppig en moeilijk coachbaar zijn.
Zelfvoldaan	47	Betreft het overschatten van iemands eigen competenties en waarde.
Gewaagd	64	Betreft het charmant zijn, evenals het nemen van risico's en het zoeken van opwinding.
Sociaal Dominant	39	Betreft dramatiek, betokkenheid en het zoeken van aandacht.
Fantasierijk	98	Betreft het denken en handelen in interessante, ongebruikelijke en zelfs uitzonderlijke manieren.
Perfectionistisch	24	Betreft consciëntieusheid, perfectionisme en veeleisendheid.
Plichtsgetrouw	2	Betreft de drang om anderen te behagen en de terughoudendheid om zelfstandig op te treden.



Stap 4 - Bekijk elk Forecast rapport

De Leadership Forecast Reports zijn ontworpen om u te helpen met het begrijpen "waarom" u doet wat u doet. Er zijn drie rapporten in deze serie waaronder de Potentieel, Challenge en Waarden rapporten. Gebruik dit gedeelte om uw krachten en kansen zoals gegeven in de Leadership Forecast Reports te vermelden.

In de vorige stap bekeek u een samenvatting van de drie Leadership Forecast Reports. U bent nu klaar om dieper in de individuele rapporten te duiken. We raden aan om de drie rapporten volledig te lezen voordat u dit deel afmaakt. Wanneer u de rapporten heeft gelezen, vermeldt u, beginnend met het Potentieel rapport, de krachten en kansen voor ontwikkeling in elk van de competentie domeinen. Doe hetzelfde met de Challenge en Waarden rapporten. Houd in gedachten dat het niet nodig is om iets in elk vak te noteren. Vermeld alleen de krachten en kansen die van toepassing zijn op uw werksucces.

Domeinen	Potentieel Rapport	Challenge Rapport	Waarden Rapport
ZAKELIJK	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:
LEIDERSCHAP	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:
INTERPERSOONLIJK	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:
INTRAPERSOONLIJK	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:	Krachten: Kansen:



Stap 5 - Completer Data-integratie

U heeft nu uw werk volledig geanalyseerd, de resultaten van uw 360 en de resultaten van uw assessment bekeken. U heeft nu alle informatie die u nodig heeft bij het identificeren van ontwikkeldoelen met een hoge impact. Allereerst, gebruik uw globale indruk van de informatie om gedrag te identificeren waarvan u denkt dat moet veranderen om uw werkprestatie te verbeteren. Vermeld die gedragingen in de rechter kolom onder het bijbehorende domein. Het is niet nodig om in elk vak iets te vermelden. Vermeld alleen dat gedrag dat duidelijk aandacht nodig heeft. Als tweede, vermeld in de middelste kolom de daadwerkelijke 360 items (of opmerkingen) die een behoefte aan verbetering suggereren. Als laatste, vermeld in de linker kolom de Leadership Forecast Report resultaten die u helpen bij het begrijpen van "waarom" u dit gedrag laat zien. Houd in gedachten dat de beste ontwikkeldoelen degene zijn die uw werkprestatie significant verbeteren, er heldere informatie is die deze behoefte aan verandering ondersteunt en dat u enig inzicht heeft gekregen in het "waarom" u dit gedrag laat zien.

Domeinen	Beschrijf de resultaten die een indicatie geven van waarom u doet wat u doet, gebruik daarvoor de assessment informatie uit Stap 4.	Gebruik makend van de 360 data (of opmerkingen) van Stap 2, noteer de items die ervoor zorgden dat u de gedragingen koos die verbetering nodig hebben.	Beschrijf gedragingen die veranderd moeten worden om prestaties te verbeteren.
ZAKELIJK			
LEIDERSCHAP			
INTERPERSOONLIJK			
INTRAPERSOONLIJK			



Het bouwen van uw Ontwikkelingsplan

Er zijn veel opties om een ontwikkelingsplan te maken. Hieronder worden twee opties beschreven die u kunt overwegen.

De benadering van uw organisatie

De meeste organisaties bieden een vorm van ontwikkelingsplanning dat gebruikt kan worden om uw persoonlijke ontwikkeling bij te houden. In-house benaderingen variëren vaak, maar bestaan gebruikelijk uit een plaats waar ontwikkeldoelen, actiedoelen en progressie vermeld kunnen worden. Het voordeel van een in-house benadering is dat het consistent is met wat anderen in dezelfde organisatie doen en heeft waarschijnlijk een structuur conform een in-house ontwikkeltraject.

Als er geen in-house benadering beschikbaar is of als u op zoek bent naar een alternatief, kunt u de volgende benadering in overweging nemen.

Ontwikkelingsplanformulier

Voor degene die geïnteresseerd is in een simpele papier-en-potlood aanpak die geen grote tijdsinvestering is om te maken hebben we een ontwikkelingsplanformulier toegevoegd die u kunt vinden in Bijlage A. Gebaseerd op de informatie die u in sectie 5 heeft genoteerd, kunt u een of twee ontwikkelingsdoelen noteren in de eerste kolom van het formulier. Een goed ontwikkelingsdoel is een die genoteerd wordt een gedragstermen die gemeten kunnen worden om progressie te verzekeren. Ontwikkelingsacties kunnen in de tweede kolom genoteerd worden en progressie richting het behalen van het doel kan genoteerd worden in de volgende kolommen. Als u suggesties voor ontwikkelingsacties nodig heeft, kunt u daarover op het internet veel informatie vinden. Begin met een specifieke ontwikkelvraag, misschien het doel dat u heeft gekozen. Werk terug met minder specifieke zoekvragen tot u bruikbare informatie vindt. Deze aanpak verminderd de tijd dat u zoekt op internet en verbetert de waarschijnlijkheid dat u informatie vindt gerelateerd aan u ontwikkelingsdoel.





Bijlage A - Ontwikkelingsplanformulier

Doel	Ontwikkelingsacties	Resultaten		
		3 Maanden	6 Maanden	9 Maanden