



COACHING

UTVIKLINGSPLAN FOR ØKT SELVINNSIKT

Rapport for: Sam Poole

ID: HC560419

Dato: 24.05.2019



Introduksjon

Coachingrapporten er laget som en veiledning gjennom din planlagte utviklingsprosess. Rapporten vil hjelpe deg med å integrere resultatene fra de ulike lederskapsrapportene inn i en omfattende utviklingsplan. Du kan ha utbytte av denne rapporten både på egenhånd og kombinert med en formell coachingprosess. Rapporten inneholder følgende komponenter:

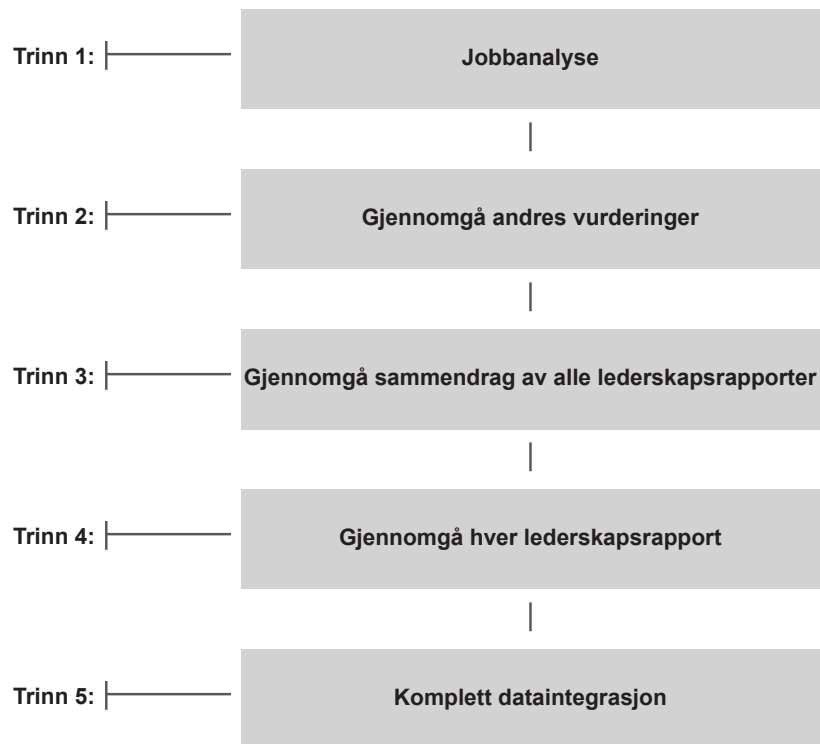
- Sjekkliste for prosessen; hjelp til arbeidet med å lage en utviklingsplan
- Hogans utviklingsmodell; for å lette integrering av testdata
- Jobbanalyse; for å finne hovedfokus for din utviklingsinnsats.
- Andres vurderinger; for 360-resultater eller atferdseksempler
- Sammendrag av alle dine lederskapsrapporter
- Lederskapsrapporter; for å samle alle resultater fra HAS-suiten
- Dataintegrasjon; for å samle og organisere alle resultater
- Utviklingsplan; for å registrere informasjon om din utvikling (Appendiks A)



Sjekkliste for prosessen

Sjekklisten nedenfor viser de nødvendige steg du bør gå for å forstå hvordan du kan nyttiggjøre deg den store mengden informasjon du nå har om deg selv til en omfattende utviklingsplan. Før du starter prosessen med å lage en utviklingsplan, bør du lese om Hogans utviklingsmodell. Modellen gir et godt overblikk over de ulike stegene som inngår i din utviklingsplan.

Denne rapporten beskriver stegenes rekkefølge, og starter med avsnittet etter Hogans utviklingsmodell.



Generell modell

En av de største utfordringene knyttet til en utviklingsprosess, er å bestemme de rette utviklingsmål. Hogans Utviklingsmodell gir en enkel løsning på dette problemet. Modellen har tre komponenter; Personlige egenskaper, Kompetanseområder og Jobbprestasjon. Personlige egenskaper beskriver hvorfor vi gjør det vi gjør. Kompetanseområder beskriver hva vi gjør og hvordan vi gjør det, mens Jobbprestasjon forteller hva som er nødvendig for å kunne lykkes i en jobb. Hvis du har utviklingsinformasjon under Personlige egenskaper og Kompetanseområder, kan du relatere denne informasjon til de reelle kravene i stillingen. Å bestemme de rette utviklingsmål, handler om å finne atferd som det er mulig å endre, og som gir en målbar prestasjonsforbedring. De beste målene for endring er de som produserer størst forbedring med minst mulig anstrengelse.



Jobbprestasjon

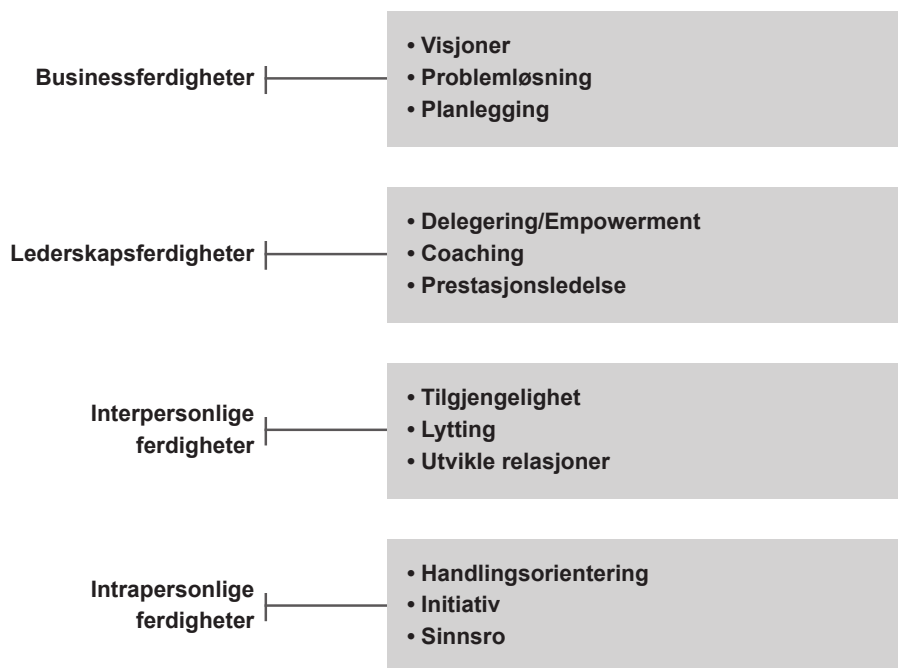
Et passende utviklingsmål bør ha signifikant betydning for jobbprestasjonen. Når du finner suksessfaktorene i en gitt stilling, vil man kunne finne de rette utviklingsmålene ved å sette opp de tre komponentene i modellen. Du skal tenke på suksessfaktorene i termer av Kompetanseområder, og gruppere dem innenfor de fire områdene. Disse Kompetanseområdene vil senere fungere som en struktur for å planlegge videre utvikling. Din leder er sannsynligvis den beste kilden til informasjon om hvilke suksessfaktorer som finnes for din stilling.

Kompetanseområder

Kompetanseområder er ulike kompetanser som har tendens til å henge sammen. De måles best ved å skaffe tilbakemelding på atferdseksempler fra andre som kjenner ditt arbeid godt, eller ved en 360-evaluering på arbeidssstedet. De fire områdene dekker de fleste kompetanser som vanligvis finnes i en virksomhet. Businessferdigheter inkluderer kompetanse på prosesser som foregår individuelt, og som ofte handler om tankearbeid. Lederskapsferdigheter handler om den kompetanse som behøves for å lede andre. Interpersonlige ferdigheter handler om kompetanse på sosialt samspill, og Intrapersonlige ferdigheter dreier seg om hvordan man angriper enhver arbeidsoppgave.

Kompetanseområdene er knyttet til hverandre utviklingsmessig, ved at Intrapersonlige ferdigheter utvikles tidlig i livet, fulgt av Interpersonlige, Lederskaps- og Businessferdigheter. Jo tidligere i livet en egenskap er utviklet, desto vanskeligere er det å endre den. Planleggingsferdigheter (Businessferdighet) er mye lettere å utvikle enn initiativ (Intrapersonlig ferdighet) Denne forskjellen bør vektlegges når man velger utviklingsmål.

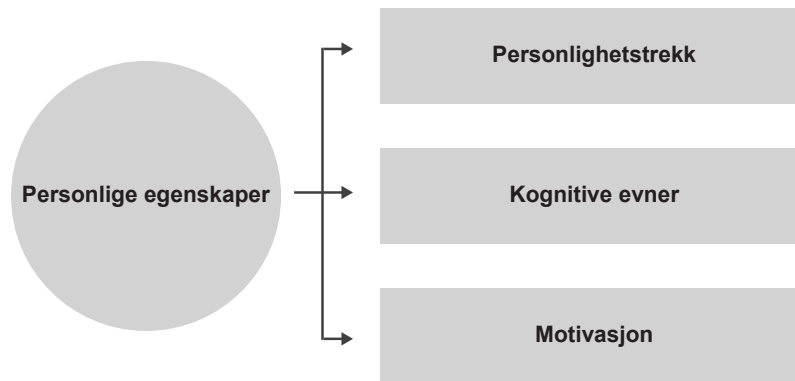
HVA VI GJØR OG HVORDAN VI GJØR DET, GJENNOM BRUK AV YRKESRELATERT TILBAKEMELDING



Personlige egenskaper

Personlige egenskaper måles best med personlighetstester som kan se bakom enkeltstående atferd og beskrive hvorfor atferden forekommer. Personlige egenskaper innbefatter personlighetstrekk, kognitive evner og motivasjon. Både HPI og HDS gir gode mål på personlighetstrekk og det finnes ulike egnede mål på kognitive evner. Motivasjon handler om ønsker og drømmer, og manifesteres ofte i våre verdier. MVPI gir en god beskrivelse av hva som motiverer. Det å forstå hvorfor du gjør det du gjør, er en viktig rettesnor for utviklingen, og hjelper deg med å forstå hva du kan klare å endre på i utviklingsprosessen. En slik forståelse kan også vise hvilken endringsstrategi som har størst sannsynlighet for å lykkes.

HVORFOR VI GJØR DET VI GJØR, GJENNOM BRUK AV PERSONLIGHETSINVENTORIUM





Anvendelse av modellen

Du har nå en bedre forståelse av de tre ulike komponentene i modellen. Neste trinn er å anvende disse komponentene for å lage en utviklingsplan. Det følgende viser hvordan modellen fungerer med en salgsjobb som eksempel.

Salgsjobber krever ferdigheter som planlegging (Businessferdighet), lytting (Interpersonlig ferdighet) og initiativ (Intrapersonlig ferdighet). Når man analyserer en salgsjobb, vil man finne at initiativ er den viktigste suksessfaktoren, fulgt av lytting og planlegging. Ved å gå gjennom data på Kompetanseområdene, viser det seg at du er vurdert høyt på initiativ og lav på lytting og planlegging.

Ved å se på data på dine Personlige egenskaper, finner vi at du er litt lav på personlighetstrekk forbundet med lytting og planlegging. Siden du har data fra både Kompetanseområde og Personlige egenskaper som indikerer at du har en svakhet når det gjelder lytting og planlegging, hvem av disse områdene skal være ditt hovedmål for utvikling? Her må du gjøre en vurdering; siden lytting er vurdert som viktigere enn planlegging i en salgsjobb, burde det være logisk å velge lytting. Imidlertid utvikles lytteferdighetene lenge før evnen til å planlegge, og den vil derfor være en større utfordring å utvikle. Du må veie effekten av endringen på jobbprestasjon opp mot hvor stor utfordring det er å skape endring. I dette tilfellet, bør man konkludere med at lytteferdighetene skal ha prioritet over evne til planlegging.

De følgende sidene vil hjelpe deg med å anvende modellen for å lage en utviklingsplan for din jobb



Trinn 1: Jobbanalyse

Utgangspunktet for utviklingsplanen er å finne de viktigste suksessfaktorene for din jobb. Bruk noen minutter på å identifisere de mest avgjørende suksessfaktorene, og spør gjerne en overordnet for å forsikre deg om at du har fått med det mest sentrale. Under skal du skrive ned alle ferdigheter som er kritiske for å lykkes i jobben din, og du skal sortere dem etter kompetanseområde. Når du har gjort dette, skal du beskrive med egne ord hva du synes er den viktigste suksessfaktoren innenfor hvert kompetanseområde.

Områder	Kompetanser	Beskriv de viktigste suksessfaktorene
BUSINESS	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LEDERSKAP	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSONLIG	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSONLIG	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Trinn 2: Gjennomgå andres vurderinger

Andres vurderinger kan være veldig viktig for å forstå hva du gjør og hvordan du gjør det i jobben. Dersom du har 360-resultater, eller informasjon fra andre i din organisasjon når det gjelder jobbprestasjonene dine, kan du bruke dette arbeidsarket til å summere informasjonen. Dersom du ikke har informasjon fra andre om dine jobbprestasjoner, kan du hoppe over denne delen.

Gjennomgå andres vurderinger, og tenk igjennom hva resultatene forteller om dine styrker og utviklingsmuligheter i hvert av kompetanseområdene. Noter ned der det er satt av plass, og skriv ned hva som gjorde at du kom fram til at dette var dine styrker og utviklingsmuligheter.

Områder	Styrker/muligheter	Andres vurderinger
BUSINESS	Styrker:	_____
	Muligheter	_____
LEDERSKAP	Styrker:	_____
	Muligheter	_____
INTERPERSONLIG	Styrker:	_____
	Muligheter	_____
INTRAPERSONLIG	Styrker:	_____
	Muligheter	_____



Trinn 3: Gjennomgå sammendrag av lederskapsrapportene

Denne delen oppsummerer resultatene dine fra alle lederskapsrapportene. Sammendraget vil gjøre deg i stand til å vurdere hver enkelt rapport mer detaljert. Denne delen er organisert i fire deler: (1) Styrker (2) Verdier og drivkrefter (3) Utfordringer og (4) et sammendrag for karriereutvikling. Til slutt presenteres dine skårer på alle lederskapsrapportene i en tabell.

Styrker

Personlige ferdigheter

Du er aktiv, hardtarbeidende, konkuranserettet og ivrig etter fremgang. Du trives med å ha kontroll og lederposisjoner, og er villig til å ta initiativ i grupper. Med de rette mellommenneskelige ferdigheter kan du påta deg lederroller i teamprosjekter. Disse egenskapene er spesielt viktig i jobber som omhandler å rettlede andre, være overbevisende og å arbeide selvstendig. Andre opplever deg som energisk, pratsom og sosialt aktiv. Du håndterer forsamlinger godt, og etterlater et kraftfullt og levende inntrykk. Du virker spesielt egnet til oppgaver som innebærer å ha kontakt med fremmede. Du opptrer avslappet foran grupper og trives med å snakke offentlig. Disse egenskapene er spesielt viktig i stillinger som innbefatter det å hele tiden håndtere fremmede på en positiv måte, for eksempel i salgsarbeid, opplæring, markedsføring og kundebehandling

Interpersonlige ferdigheter

Du er usedvanlig diplomatisk, vennlig, sjarmerende og sensitiv ovenfor andres behov og følelser. Du vil ikke ha problemer med å bygge og opprettholde relasjoner og vennskap. Du er opptatt av arbeidsmiljøet og er en god lagspiller. Du trives med å oppmuntre, beskytte og hjelpe andre. Disse egenskapene er viktige i arbeidsmiljøer hvor det er fokus på omsorg, kundebehandling og utvikling av langsiktige kunderelasjoner. Du er som oftest strukturert, kontrollert, pliktoppfyllende og nøye med detaljene. Du er en hardtarbeidende og solid medarbeider som er til å stole på. Du er opptatt av regler, prosedyrer og tydelige oppgaver, og forventer at prosjekter gjennomføres innenfor frister og med høy kvalitet. Du vil gjerne levere kvalitetsprodukter og tilfredstille høye standarder for prestasjon. Disse egenskapene er spesielt viktige i arbeidsmiljøer som krever nøyaktighet, presisjon og detaljfokus.

Arbeids- og innlæringsstil

Du er stabil og avbalansert, har en positiv holdning og er vanligvis i godt humør. Du er god til å håndtere stress og stor arbeidsbelastning, og blir sjelden irritabel. Kollegaer og teammedlemmer setter pris på din stødighet. Disse egenskapene er spesielt viktige i arbeidsmiljøer hvor det er høyt tidspress, stor risiko, mye stress og hvor det er nødvendig å kunne holde følelsene i sjakk. I stressende situasjoner kan dine kollegaer stole på at du er rolig, konsistent og i godt humør. Du er åpen, nysgjerrig og oppfinnsom, og istand til å se "det store bildet". Du har gode ideer for problemløsning, håndterer ting på sparket, og egner deg godt for ustrukturert arbeid som innebærer design, nyskaping og endring. Du er mottagelig for nye ideer og liker å finne nye, bedre måter å gjøre ting på. Dette er spesielt viktig i arbeid som krever kreativitet, problemløsning, strategisk planlegging og lederskap. Du er smart, kunnskapsrik og oppdatert på aktuelle spørsmål og teknologi. Du virker også selvdisiplinert, prestasjonsorientert og produktiv, og vil nok trives med å ferdigstille oppgaver. Du vil sette pris på opplæring for både deg selv og andre, vil søke utviklings- og vekstmuligheter og vil ønske å implementere den nyeste relevante kunnskapen på arbeidsplassen. Disse egenskapene er viktige ved de fleste arbeidsplasser



Verdier og drivkrefter

Prestasjonsmotiver

Selv om du er seriøs i arbeidet ditt, trives du med å underholde andre, liker variasjon i livet ditt og vet å nyte livet. Du er svært interessert i karriere og avansement. Du vurderer deg selv etter dine prestasjoner, hater å kaste bort tiden og ønsker å ha innflytelse i organisasjonen og innen faget ditt. Selv om du setter pris på andres positive kommentarer om arbeidet ditt, promoterer du deg selv motvillig, og venter heller på at andre skal legge merke til dine prestasjoner.

Sosiale interesser

Du trives med å møte nye mennesker, å arbeide som del av et team og trives kanskje ikke med å jobbe alene. Du liker prosessen med å bygge opp nettverk, kommunisere med nye mennesker og ta opp tråden med gamle bekjente. Du trives med å hjelpe og utvikle andres potensiale, spesielt de som trenger det mest. Du synes det er viktig at de ansatte trives, du kommuniserer jevnlig med dem, ber om tilbakemelding og oppmuntrer og støtter innsatsen deres. Du ser ut til å foretrekke en balanse mellom endring og mangfold på den ene siden og stabilitet og ensartethet på den andre siden. Du er verken liberal eller konservativ i din lederskapsstil; det ser heller ut til at du har en naturlig preferanse for moderasjon og kompromisser. Du verdsetter fortidens erfaringer, men er villig til å eksperimentere for fremtiden.

Entreprenørverdier

Du er svært interessert i økonomiske anliggender og i metoder for å øke lønnsomhet og bedre resultatet i virksomheten. Du er alltid oppmerksom på muligheter for forretninger og investeringer, gjør sjelden feil som får økonomiske konsekvenser og har lite sympati for dem som gjør det. Du er ikke særlig opptatt av å ha en trygg jobb, og er villig til å ta noen sjanser for å avansere jobbmessig. Du behøver ikke mye rettleiding i arbeidet ditt, og har ikke problemer med å få tildelt nye oppgaver uforberedt.

Beslutningsstil

Du ser ut til å finne en balanse mellom form og funksjon når du tar beslutninger. Du vil at utstyr skal se bra ut, men også fungere effektivt og pålitelig. Du forstår avveiningen mellom elegant stil og varige prestasjoner, og benytter det i din beslutningstaking. Det ser ut til at du trives med å løse problemer, analysere og forstå hva som skjer rundt deg. Du er komfortabel med teknologi og misliker å måtte ta beslutninger uten å ha tilgang på relevant bakgrunnsinformasjon. Du vil heller ta beslutninger på bakgrunn av data enn intuisjon.



Utfordringer

Reaksjoner på andre

Du virker som en intens og entusiastisk person, men samtidig en som over tid blir lett frustrert og skuffet over andres prestasjoner. Når du blir frustrert, har du lett for å gi opp både prosjektet og de som var involvert. Andre kan oppleve deg som flyktig og vanskelig å tilfredsstille. Du virker innsiktsfull når det gjelder mennesker og velinformert om politikk, men vaksom ovenfor tegn på at du ikke er behandlet rettferdig. Når du føler deg dårlig behandlet, kan andre oppfatte deg som kritisk og stridslysten. Du er en forsiktig person som sjelden gjør feil. Imidlertid kan du bli for forsiktig og som et resultat virke treg til å fatte beslutninger og å handle og ute av stand til å ta sjanser. Du er en person som kan tåle mye motbør uten å merkes med det. Fordi du er så privat, kan andre oppfatte deg som fjern, lite lyttende og ufølsom ovenfor kritikk og tilbakemelding. Dersom du ikke sier noe, er det vanskelig for andre å oppdage at du synes noe er galt eller kunne vært gjort annerledes. Du misliker at andre skal pålegge deg oppgaver, især dersom du tviler på deres kompetanse. Dersom dette skjer, kan du trenere prosessen, være sta og vanskelig å veilede.

Forventninger til egen prestasjon

Andre ser nok på deg som veloppdragen, høflig og beskjeden. Du virker oppriktig, rettfram og ujølete. Du virker ikke særlig interessert i å påkalle andres oppmerksomhet og få fokus på deg selv. Du virker smart, kreativ med ganske uortodokse ideer. Andre legger merke til at ideene dine kan være ukonvensjonelle, uvanlige og uforutsigbare. Disse egenskapene er viktig for problemløsning, men etter hvert kan noen synes at ideene dine er upraktiske, urealistiske eller ikke gjennomførbare

Reaksjoner på autoriteter

Du virker villig til å la andre gjøre jobben sin, men du er kanskje ikke flink nok til å gi dem den tilbakemeldingen de trenger. Du virker uavhengig og selvstendig, og kan raskt bli lei av å være en del av et team.

Karriereutvikling

Når styrker blir til svakheter. Utviklingsområder for Sam Poole

I lys av din utpregede evne til å håndtere press, er det viktig at du minnes feil og tabber du har gjort og lærer av disse. Husk også at andre kan være stresset selv om du ikke er det. Du er svært interessert i karriere og avansement. Pass på å være våken for muligheten til å vise fram dine ambisjoner. Vær imidlertid oppmerksom på å ikke overkjøre yngre og mer uerfarne teammedlemmer, øv på å gi andre ansvar og vær tålmodig med dem som ikke er like ergjerrige som deg. Du er så utadvendt og entusiastisk at du kan behøve en påminnelse om å lytte nøye til hva andre sier uten å avbryte dem; spesielt når du har med yngre eller mer uerfarne kollegaer å gjøre, eller kunder. Du bør også passe på å dele æren med andre når et mål er nådd. Det er viktig for deg å komme godt overens med andre, og du har derfor problemer med å innta upopulære posisjoner. Husk å ikke love mer enn du kan holde, ta opp problemer og konflikter før det blir uhåndterlig og vis tydelig hvor du står i aktuelle saker. Du er svært pliktoppfyllende, men må huske på at du umulig kan få gjort alle oppgaver alene, og at det ikke er mulig å gjøre alle oppgaver like nøye. Lær deg å delegerer og prioritere oppgaver, og vær fleksibel når det er på sin plass; du bør for eksempel godta å bli avbrutt når det er nødvendig. Du er oppfinnsom og visjonær, men kan fort kjede deg når du skal gjøre rutineoppgaver. Husk å fullføre arbeidsoppgaver og prosjekter. Du verdsetter å være velinformert, og vil på egenhånd oppsøke muligheter for opplæring. Du vil dessuten sannsynligvis bli frustrert dersom slike muligheter ikke finnes. Du er svært prestasjonsorientert, og vil sette pris på å fastsette dine egne prestasjonsmål.

Håndtering av avsporingstendenser

- For det første: Husk styrkene dine; når du er på ditt beste er du aktiv, energisk og en interessant person som kan innføre intensitet og retning til en organisasjon. Dersom du lærer deg å kontrollere tendensen til å bli frustrert og endrer måten du uttrykker følelser, kan du bli enda mer nyttig for andre
- For det andre: Lytt nøye til tilbakemeldinger fra mennesker du stoler på. Dette kan være nyttig for å kunne stå løpet ut når du begynner å miste troen på personer eller prosjekter og vurderer å gi opp.
- For det tredje: Erkenn at du har en tendens til å bli for entusiastisk ovenfor personer og prosjekter. Fokuser på dette, og lær deg å kontrollere den overdrevne strøm av engasjement i starten. På denne måten kan du redusere sannsynligheten for å bli frustrert senere.
- For det fjerde: Å være mer enn normalt emosjonell kan sende uønskede signaler inn i teamet og påvirke både produktivitet og prestasjon.
- Til slutt: Hold fast på dine utviklingsplaner og strategier gjennom de vanskelige periodene hvor du mister entusiasmen. Endre ditt tenkemåte fra "Jeg visste dette ikke ville gå" til "Dette går ikke bra, jeg må finne ut hvorfor og hva jeg skal gjøre for å fortsette forover" Når du jevnlig gjennomfører prosjekter og løser problemene på egenhånd, vil du bygge opp en posisjon som pålitelig og stødig.

Sammendrag av skårer fra dine lederskapsrapporter

Skala	%	Tolkning av skalaene
Hogans Personlighetsinventorium		
Tilpasning	99	Handler om optimisme, stabilt humør og å kunne bevare fatningen.
Ambisjon	85	Handler om å ta initiativ, være konkurranserettet og å søke lederroller.
Selskapelighet	77	Handler om å virke pratsom, freidig og underholdende.
Sympatiskhet	73	Handler om å være sympatisk, omtenkstom og god til å opprettholde relasjoner.
Ordentlighet	68	Handler om å være samvittighetsfull, pålitelig og å overholde regler.
Intellektualitet	91	Handler om å være nysgjerrig, fantasifull, visjonær og å ha lett for å kjede seg .
Studieinteresse	74	Handler om å sette pris på tradisjonell utdanning, og å aktivt sette seg inn i aktuell virksomhetsrelatert informasjon og forskning.
Motiv-, Verdi- og Preferanse-Indikator		
Anerkjennelse	25	Ønske om å være kjent, synlig og berømt.
Makt	86	Ønske om utfordring, konkurranse, prestasjon og suksess.
Hedonisme	98	Ønske om spenning, variasjon, nytelse og komfort.
Altruisme	95	Ønske om å tjene andre, forbedre samfunnet og hjelpe de som ikke er så heldig stilt.
Tilhørighet	94	Behov for hyppig og variert sosial kontakt.
Tradisjonell	41	Holdninger knyttet til moral, tradisjonelle verdier og etablerte normer for sosial atferd.
Trygghet	35	Behov for struktur, orden og forutsigbarhet
Kommersiell	79	Interesse for å tjene penger, ta ut fortjeneste og finne forretningsmuligheter.
Estetikk	39	Interesse for kunst, litteratur og musikk, kultur og god smak.
Vitenskap	80	Interesse for nye idéer og teknologi, samt en rasjonell , faktabasert tilnærming til problemløsning.
Hogans Deskriptive skalaer		
Flyktig	99	Handler om tendensen til å utvikle sterk entusiasme for mennesker eller prosjekter, for siden å bli skuffet over dem.
Skeptisk	99	Handler om å være sosialt innsiktsfull, men også å være kynisk og oversensitiv for kritikk.
Unnvikende	85	Handler om å være svært engstelig for å bli kritisert.
Avskjermet	90	Handler om å mangle interesse eller oppmerksomhet for andres følelser.
Passiv-aggressiv	95	Handler om å være sjarmerende, men uavhengig, sta og vanskelig å "coache".
Arrogant	40	Handler om å overvurdere sin egen kompetanse og verdi.
Manipulativ	47	Handler om å være sjarmerende, spenningssøkende og villig til å ta sjanser.
Dramatisk	36	Handler om å være dramatisk, attraktiv og oppmerksomhetssøkende.
Eksentrisk	91	Handler om å tenke og handle på interessante, uvanlige og til og med eksentriske måter.
Perfeksjonistisk	27	Handler om å være samvittighetsfull, perfeksjonistisk og vanskelig å gjøre til lags.
Uselvstendig	5	Handler om å være innstilt på å gjøre andre til lags og å ha motvilje mot å handle selvstendig.

Trinn 4: Gjennomgå hver lederskapsrapport

Lederskapsrapportene er laget for å hjelpe deg med å forstå hvorfor du gjør det du gjør. Det er tre rapporter i serien. Benytt denne seksjonen til å registrere dine styrker og utviklingsmuligheter som de er beskrevet i lederskapsrapportene.

I forrige trinn gjennomgikk du et sammendrag av de tre lederskapsrapportene, og nå er du klar for en grundig analyse av hver enkelt rapport. Det beste er å lese alle rapportene før du begynner å notere. Når du er ferdig med å lese de tre, begynner du forfra med Rapport om lederskapspotensial for å registrere dine styrker og utviklingsområder i hvert av kompetanseområdene. Gjør deretter det samme for Utviklingsrapporten og Verdirapporten. Husk at det ikke er nødvendig å skrive noe i alle rutene. Du skal bare notere ned de styrker og utviklingsområder som er aktuelle for å lykkes i ditt arbeide.

Områder	Rapport om lederpotensial	Utviklingsrapport	Verdirapport
BUSINESS	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter
LEDERSKAP	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter
INTERPERSONLIG	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter
INTRAPERSONLIG	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter	Styrker: Muligheter



Steg 5 Komplett dataintegrasjon

Du har nå fullført jobbanalysen, gjennomgått alle testrapporter og sett på andres vurderinger av deg. Du skal ha all informasjon du behøver for å identifisere noen betydningsfulle utviklingsmål. Bruk ditt overordnede inntrykk til å finne atferd som du bør endre for å øke arbeidsprestasjonene dine. Noter ned i høyre kolonne under rett kompetanseområde. Det er ikke nødvendig å skrive noe i hver rute; fokuser på atferd som behøver oppmerksomhet. I den midterste kolonnen noterer du alle atferdsbeskrivelser eller 360-item som antyder behov for forbedring. Til slutt noterer du ned i venstre kolonne resultatene fra lederskapsrapportene som forteller deg hvorfor atferden oppstår. Husk at de beste utviklingsmålene er de som tydelig påvirker arbeidsprestasjonene dine, hvor du har data som understreker et behov for endring og hvor du kjenner bakgrunnen for hvorfor du gjør som du gjør.

Områder	Beskriv de resultatene som sier noe om hvorfor du gjør det du gjør. Bruk data du fant i trinn 4.	Beskriv hvilke 360-item eller atferdsbeskrivelser som fikk deg til å velge hvilken atferd du vil utvikle. Bruk data du fant i trinn 2.	Beskriv atferd som bør utvikles for å øke arbeidsprestasjonene dine.
BUSINESS			
LEDERSKAP			
INTERPERSONLIG			
INTRAPERSONLIG			



Legg opp din utviklingsplan

Det er flere måter å legge opp en utviklingsplan. To forskjellige tilnærminger er beskrevet under.

Framgangsmåten til din virksomhet

De fleste virksomheter tilbyr en type utviklingsplan som kan dokumentere og styre din personlige utvikling. Slike tilbud varierer veldig, men inneholder som oftest plass til å definere egne mål, handlingsplaner og en måte å dokumentere framgang. Fordelen med å benytte en intern metode, er at den vil være konsistent med hva som gjøres i resten av organisasjonen, og sannsynligvis har en struktur som er i overensstemmelse med hele virksomhetens utviklingsprosess.

Dersom en intern prosess ikke er tilgjengelig, eller du ønsker et alternativ, kan følgende metode benyttes.

Arbeidsark Utviklingsplan

Vi har laget en enkel utviklingsplan som ligger i Appendiks A. Identifiser et eller to utviklingsmål basert på informasjonen du samlet i trinn 5, og noter dem i planens første kolonne. Et godt utviklingsmål er beskrevet i atferdstermer (hva du gjør) og kan evalueres over tid for å registrere progresjon. I planens andre kolonne noterer du ned de nødvendige skritt på vei mot utviklingsmålet; også beskrevet som ny og endret atferd. I de følgende kolonnene skal du registrere all bevegelse i riktig retning over tid. Siden all utvikling består av et utall små endringer av både tanker, følelser, uttrykk og handlinger, er det viktig å registrere selv små framskritt. På den måten drives utviklingen framover inspirert av bevisstheten om at endring er mulig.



Appendiks A; Arbeidsark Utviklingsplan

Mål	Utviklingsområder	Resultater		
		3 måneder	6 måneder	9 måneder