



# COACHING

RAZVOJNI PLAN ZA STRATEŠKU SAMOSVESNOST

---

**Izveštaj za:** Sam Poole

**ID:** HC560419

**Datum:** 24.05.2019.



# Uvod

---

Izveštaj Coaching je dizajniran s ciljem da Vas vodi kroz proces planiranja razvoja. Izveštaj će Vam pomoći da objedinite rezultate iz Leadership Forecast izveštaja (i bilo koje druge rezultate procene kojima raspolazete) i integrišete ih u sveobuhvatan razvojni plan. Ovaj izveštaj možete efikasno koristiti kako samostalno tako i u kombinaciji sa formalnijim koučing procesom. Izveštaj se sastoji od sledećih delova:

- Hodogram procesa dizajniran da Vas provede kroz izradu razvojnog plana
- Razvojni model koji daje smernice za integraciju podataka procene
- Radni list za analizu posla kako biste bolje razumeli posao ka kom usmeravate Vaše razvojne napore
- Radni list za višestranu procenu i integrisanje 360° rezultata ili primera ponašanja
- Prognostički rezime koji sažima rezultate Vaših Leadership Forecast izveštaja
- Radni list procene za sumiranje svih rezultata Vaših Leadership Forecast izveštaja
- Radni list za integraciju svih podataka u sveobuhvatan prikaz performansi
- Formular za razvojno planiranje za beleženje Vaših razvojnih informacija (Dodatak A)

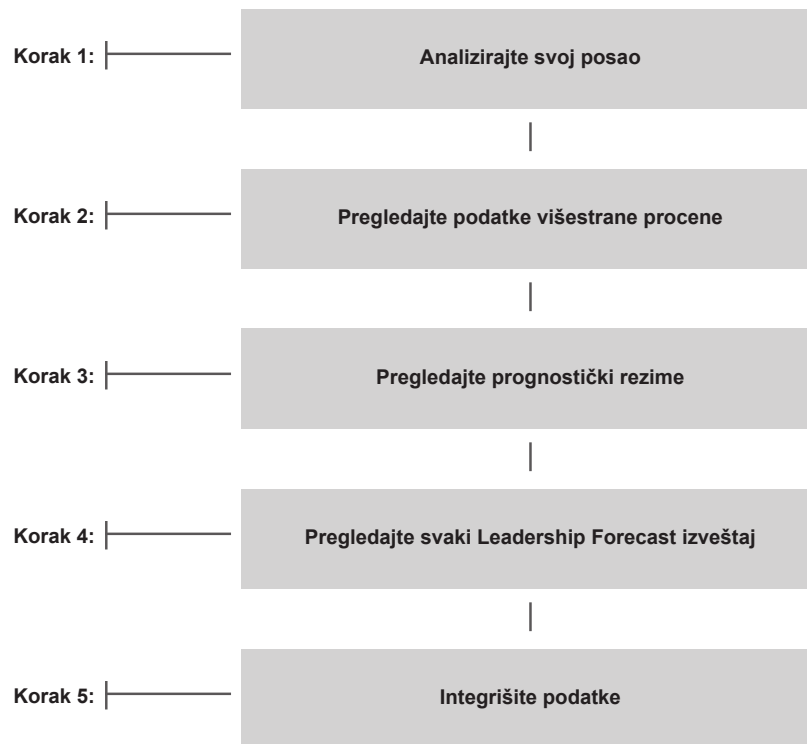


# Hodogram procesa

---

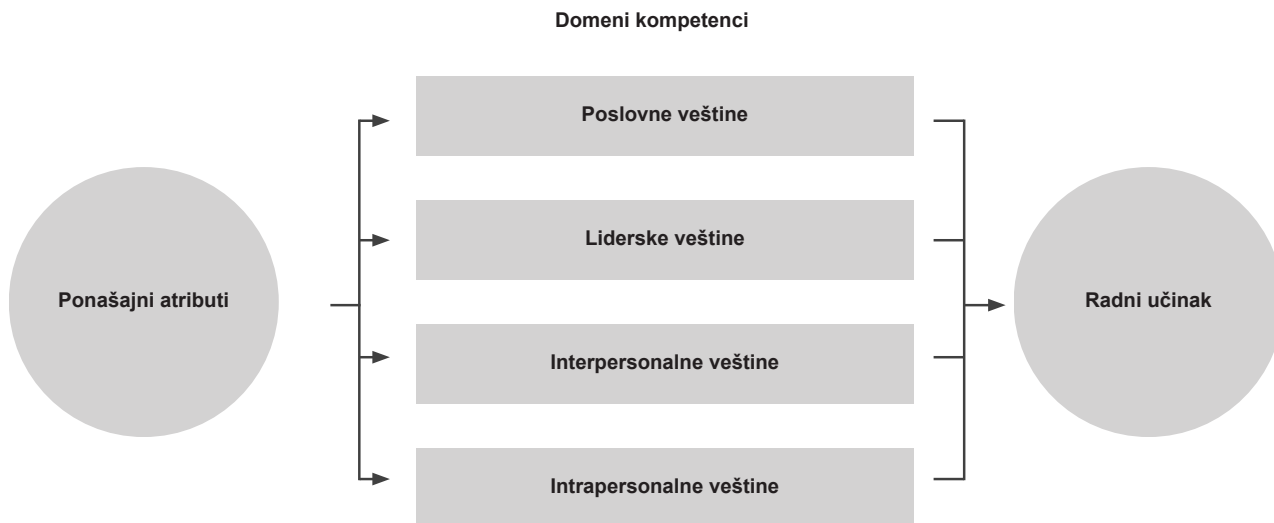
Hodogram procesa prikazan dole ističe neophodne korake za iscrpno razumevanje velike količine informacija koje sada posedujete, a tiču se Vašeg razvoja i načina korišćenja informacija s ciljem kreiranja celishodnog razvojnog plana. Pre nego što počnete da pravite svoj razvojni plan, pažljivo pročitajte sledeći odeljak koji opisuje Hoganov razvojni model. Model omogućava izuzetan pregled koraka neophodnih za kreiranje razvojnog plana.

Ovaj izveštaj prati redosled koraka navedenih dole počevši od dela koji prikazuje Hoganov razvojni model.



# Opšti model

Jedan od najtežih izazova tokom procesa ličnog razvoja je filtriranje podataka o vlastitom učinku i identifikovanje područja za promenu. Hoganov razvojni model predstavlja jednostavan način suočavanja sa ovim izazovom. Model se sastoji od tri komponente: Ponašajni atributi, Domeni kompetenci i Radni učinak. Ponašajni atributi opisuju "zašto radimo ono što radimo". Domeni kompetenci opisuju "šta radimo i kako to radimo". Radni učinak se odnosi na zahteve neophodne za uspeh u nekom poslu. Ukoliko imate razvojne informacije o Vašim Ponašajnim atributima i Domenima kompetenci možete ih povezati i uporediti sa zahtevima posla. Precizno i ispravno programiranje razvoja je stvar odabira onih područja u kojima realno možete očekivati promenu i, ukoliko postignete promenu, to će rezultirati primetnim poboljšanjem učinka. Najbolji ciljevi su oni koji će proizvesti najviše poboljšanja uz najmanji uloženi napor za promenu.



# Radni učinak

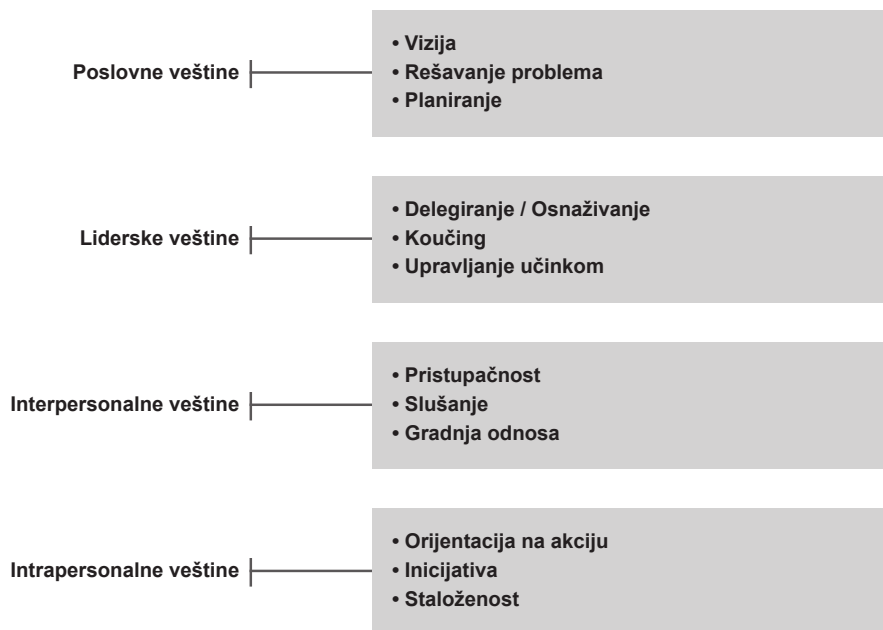
Adekvatan razvojni cilj bi trebalo da ima značajan uticaj na radni učinak. Ukoliko razumete zahteve posla koji utiču na uspešan radni učinak, tada Vaše razvojno planiranje zavisi od usklađivanja tri komponente modela. Treba da razmislite o zahtevima posla u terminima Domena kompetenci. Drugim rečima, smatrajte kompetence odgovornim za uspešan učinak i grupišite ih u skladu sa četiri domena. Domeni će tada služiti kao organizaciona struktura za planiranje svih razvojnih aktivnosti. Vaš menadžer je verovatno najbolji izvor informacija koje se tiču kompetenci koje su najbitnije za uspešan učinak.

# Domeni kompetenci

Domeni kompetenci su klasteri kompetenci koje su srodne. Najbolje se mere koristeći primere ponašanja na radnom mestu prikupljene kroz fidbek. Ovo se može uraditi sistematski, pomoću 360 procesa ocenjivanja, ili jednostavnim traženjem fidbeka od onih osoba koje najbolje poznaju Vaš rad. Četiri domena obuhvataju većinu kompetenci koje se najčešće javljaju u poslovanju. Poslovne veštine uključuju kompetence koje možete postići samostalno, a obično su po prirodi misaone. Liderske veštine uključuju kompetence koje se koriste pri upravljanju drugima. Interpersonalne veštine obuhvataju kompetence koje se koriste za održavanje dobrih odnosa sa drugima. Konačno, intrapersonalne veštine se odnose na kompetence za koje se smatra da su suštinske i da određuju načine na koje neko prilazi bilo kojem radnom zadatku.

Domeni kompetenci su među sobom u značajnim razvojnim odnosima. Intrapersonalne veštine se razvijaju rano u životu praćene Interpersonalnim, Liderskim i Poslovnim veštinama. Što je ranije u životu veština razvijena, to je teže promeniti. Na primer, veštine planiranja (Domen poslovnih veština) je mnogo lakše razvijati nego inicijativu (Domen intrapersonalnih veština). Prilikom odabira i postavljanja razvojnih ciljeva neophodno je uzeti u obzir ove razlike.

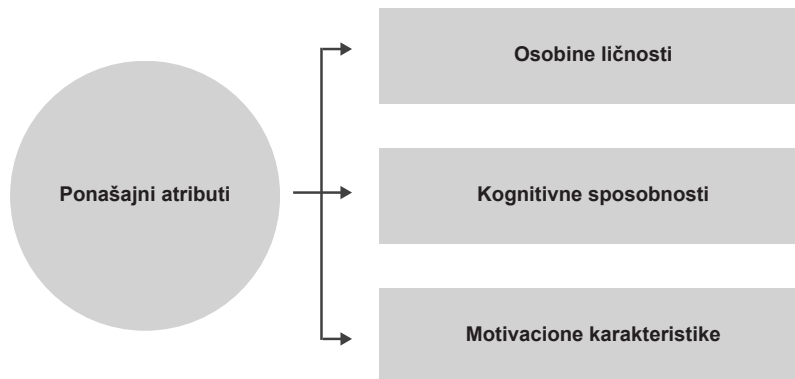
## ŠTA RADIMO I KAKO TO RADIMO, MERENO UZ POMOĆ FIDBEKA U VEZI SA POSLOM



# Ponašajni atributi

Ponašajni atributi se najbolje mere inventarima za procenu koji su u stanju da zađu iza malih uzoraka ponašanja kako bi pružili opis "zašto" se ova ponašanja prevashodno ispoljavaju. Ponašajni atributi se sastoje od osobina ličnosti, kognitivnih sposobnosti i motivacionih karakteristika. Leadership Forecast Potential izveštaj i Challenge izveštaj obezbeđuju odlične mere osobina ličnosti. Mera kritičkog mišljenja, poput Watson-Glaser Inventara Kritičkog Mišljenja, jeste dobra mera kognitivnih sposobnosti. Motivacione karakteristike govore o našim htenjima i željama i često se ispoljavaju u našim vrednostima. Leadership Forecast Values izveštaj omogućava dobro razumevanje motivacionih karakteristika. Razumevanje Vaših osobina ličnosti, kognitivnih sposobnosti i motivacionih karakteristika predstavlja osnov za razvoj. Znanje o tome "zašto radimo ono što radimo" često diktira ciljana ponašanja koja ćete verovatno uspešno menjati. Ono takođe može diktirati strategiju promene sa najvećom verovatnoćom za uspeh.

## ZAŠTO RADIMO ONO ŠTO RADIMO, MERENO UPOTREBOM INVENTARA ZA PROCENU





# Primena modela

---

Sada bolje razumete tri komponente modela. Sledeći korak jeste primena ove tri komponente za kreiranje visoko uticajnog razvojnog plana. U primeru koji sledi, korišćemo poziciju prodavca kako bismo ilustrovali kako model funkcioniše.

Posao u prodaji ima mnogo kritičnih zahteva uključujući planiranje (Poslovne veštine), slušanje (Interpersonalne veštine) i inicijativu (Intrapersonalne veštine). Analizirajući poslove u prodaji, videćete da je inicijativa najvažnija kompetenca praćena slušanjem, a potom dolazi planiranje. Razmatrajući podatke iz Domena Kompetenci (iz Vaših 360 ocena), Vi ste visoko ocenjeni za inicijativu, ali nisko u slušanju i planiranju.

Osvrtom na podatke o Vašim Ponašajnim atributima, vidimo da imate nešto niže izražene osobine ličnosti koje su u vezi sa slušanjem i planiranjem. Obzirom da imate podatke Domena kompetenci i Ponašajnih atributa koji ukazuju na slabosti u slušanju i planiranju, koji od njih bi trebao da bude Vaš primarni razvojni cilj? U ovoj fazi morate da upotrebite malo prosuđivanja. Obzirom da je slušanje ocenjeno kao važnije za uspešnost nego planiranje, bilo bi razumno da targetirate slušanje. Međutim, važno je da shvatite da su se Vaše veštine slušanja razvile ranije nego veštine planiranja i da će predstavljati mnogo izazovniji razvojni cilj. U suštini, potrebno je da balansirate razvojne izazove sa potencijalnim uticajem na uspešnost radnog učinka. U ovom slučaju, bilo bi razumno da zaključite da, kao osobi u prodaji, veštine slušanja imaju prioritet u odnosu na veštine planiranja.

Stranice koje slede će Vam pomoći da primenite ovaj model u kreiranju razvojnog plana za Vaš konkretan posao.



# Korak 1 - Analizirajte svoj posao

Početna tačka pri kreiranju Vašeg razvojnog plana je identifikacija ključnih zahteva Vašeg posla koji su značajni za uspešan učinak. Provedite nekoliko minuta razmišljajući o zaista važnim preduslovima za uspeh. Možda ćete želeti da pitate svog menadžera kako biste bili sigurni da potpuno razumete zahteve koji vode ka uspehu. U prostor ispod zapišite kompetence koje se presudne za uspeh, grupišući ih u skladu sa Domenima kompetenci. Kada ih nabrojite i listirate, opišite svojim rečima ono što smatrate najvažijim zahtevima posla za svaki domen.

Domeni	Kompetence	Opišite najvažniji zahtev
POSAD	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LIDERSTVO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSONALNO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSONALNO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	





## Korak 2 - Razmotrite podatke višestране procene

Podaci višestране procene mogu biti vrlo značajni za razumevanje "šta" radite i "kako" to radite na poslu. Ukoliko imate višestране podatke poput 360 procene, ovaj odeljak možete koristiti za sumiranje rezultata. Ukoliko nemate 360 podatke, ali imate fidbek od Vašeg menadžera ili drugih u Vašoj organizaciji vezano za Vaš radni učinak, možda ćete želeći da koristite ovaj odeljak da sažete te informacije. Preskočite ovaj odeljak ukoliko nemate nikakav fidbek u vezi sa Vašim radnim učinkom.

Razmotrite podatke Vaše višestране procene i razmislite šta ovi rezultati otkrivaju o Vašim snagama i prilikama za razvoj u svakom od domena kompetenci. Ubeležite svoje snage i prilike u predviđeni prostor i zapišite specifične višestране informacije (ili izjave) koje su bile najznačajnije za dolaženje do Vaših zaključaka.

Domeni	Snage / Prilike	Višestране izjave
POSLO	Snage:  Prilike:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
LIDERSTVO	Snage:  Prilike:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
INTERPERSONALNO	Snage:  Prilike:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
INTRAPERSONALNO	Snage:  Prilike:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

# Korak 3 - Razmotrite prognostički sažetak

---

Ovaj odeljak sumira Vaše rezultate sa Leadership Forecast Potential izveštaja, Values izveštaja i Challenge izveštaja. Ovaj sažetak će Vas pripremiti da detaljno razmotrite pojedinačne Leadership Forecast izveštaje. Ovaj odeljak je organizovan u četiri dela: (1) Snage koje pospešuju učinak; (2) Vrednosti i pokretači; (3) Izazovi i (4) Sažetak za razvoj karijere. Na kraju ovog odeljka, nalazi se tabela koja sadrži Vaše individualne rezultate za svaki od Forecast izveštaja.

## Snage koje utiču na učinak

### Lični doprinos

Vi ste aktivni, vredni, kompetitivni i željni napretka. Volite liderske pozicije i uživate kada ste nadležni. Voljni ste da preuzmete inicijativu u grupi i, uz pomoć odgovarajućih interpersonalnih veština, bićete u stanju da preuzimate liderske uloge u timskim projektima. Ove tendencije su naročito važne u poslovima koji zahtevaju upravljanje drugima, ubedljivost i rad bez supervizije. Drugi će Vas doživljavati kao energičnu, pričljivu i socijalno aktivnu osobu. Trebalo bi da se dobro snalazite u javnosti i da ostavljate jak, čak i živopisan, utisak na druge ljude. Delujete prikladni za poslove koji uključuju interakcije sa nepoznatima. Trebalo bi da dobro radite pred grupama i volite javne nastupe. Ovo je naročito važno u poslovima gde osoba mora konstantno sarađivati sa nepoznatima na pozitivan način, na primer, u prodaji, obrazovanju, marketingu i korisničkim centrima.

### Interpersonalne veštine

Vi ste izrazito diplomatični, prijatni, šarmantni i osetljivi za potrebe i osećanja drugih. Bićete u stanju da gradite i održavate prijateljstva. Brinete o moralu saradnika i stalo Vam je da budete dobar timski igrač. Cenite ohrabivanje, zaštitu i pomaganje drugima. Ove karakteristike pospešuju učinak u poslovima koji zahtevaju pružanje nege, odnose sa klijentima i razvijanje dugoročnih odnosa. Vi ste izuzetno isplanirani, samodisciplinovani, pažljivi, savesni i dobri u vezi sa detaljima. Bićete vredan i temeljan (tj. pouzdan i siguran) pripadnik organizacije. Brinete o pravilima, procedurama i jasnoći zadataka, i očekivaćete da se projekti i zadaci urade dobro i na vreme. Cenite obezbeđivanje radnih produkata visokog kvaliteta i postizanje visokih standarda učinka. Ovo je posebno važno u poslovima koji zahtevaju tačnost, preciznost i obraćanje pažnje na detalje.

### Stil rada i učenja

Stabilni ste i staloženi, imate pozitivan stav i obično ste dobrog raspoloženja. Možete lako podneti pritisak na poslu i/ili obimna radna opterećenja i retko ćete biti razdražljivi. Saradnici i članovi tima će ceniti Vašu stabilnost; ovo je naročito važno za poslove ili zadatke gde je prisutna veća doza urgentnosti, stresa i/ili potencijalnog rizika i gde je neophodno držati emocije pod kontrolom. U stresnim periodima, Vaši saradnici mogu računati na Vas da ćete biti smireni, dosledni i optimistični. Vi ste otvorenog uma, znatiželjni i maštoviti. Razumete širu sliku, mislite brzo i u koraku, imate ideje za rešavanje problema i dobro se nosite sa nestrukturisanim poslovima koji podrazumevaju dizajn, inovacije i promene. Prijemčivi ste za nove ideje i cenite pronalaženje boljih načina za obavljanje zadataka. Ovo je posebno bitno na poslovima koji iziskuju kreativnost, rešavanje problema, strateško planiranje i vođstvo. Vi ste bistri, ućeni i pratite savremena događanja i tehnologije. Takođe, delujete samodisciplinovano, orijentisano na postignuće, produktivno i trebalo bi da uživate u završavanju zadataka. Vrednovaćete trening za Vas i za druge, tražićete prilike za razvoj i rast i želećete da u radnom okruženju primenjujete najaktuelnija relevantna znanja. Ove karakteristike su značajne za većinu poslova.

# Vrednosti i pokretači

---

## Motivacija za postignuće

Iako ste ozbiljni u vezi posla, Vi takođe uživate zabavljajući druge, volite raznovrsnost u svom životu i znate kako da se dobro provedete. Vi ste izuzetno zainteresovani za napredovanje u karijeri, procenjujete sebe kroz Vaša postignuća, mrzite traćenje vremena i želite da ostvarite uticaj na Vašu organizaciju i Vašu profesiju. Iako cenite pozitivne komentare o Vašem učinku, nerado se upuštate u samopromociju i preferirate da čekate da drugi primete Vaša postignuća.

## Socijalna interesovanja

Uživite u susretima sa novim ljudima, volite da radite kao deo tima i verovatno ne volite da radite sami. Uživite u celokupnom procesu umrežavanja, uključujući pristupanje i komuniciranje sa drugima, kao i obnavljanje starih poznanstava. Uživite u pomaganju i razvijanju drugih, naročito onih kojima je pomoć najviše potrebna. Pomažete drugima zato što je to ispravna stvar. Takođe, smatrate da je važno obraćati pažnju na moral zaposlenih, redovno komunicirati sa zaposlenima, tražiti od njih fideb i ohrabrivati i podržavati njihova zalaganja. Izgleda da preferirate balans između promena i raznovrsnosti sa jedne, i stabilnosti i uniformnosti sa druge strane. Vaš stil upravljanja nije ni liberalan ni konzervativan; izgleda da prirodno preferirate umerenost i kompromis. Cenite lekcije iz prošlosti, ali ste voljni da eksperimentišete zarad budućnosti.

## Preduzetničke vrednosti

Vi ste vrlo zainteresovani za finansijska pitanja i iznalaženje načina za povećanje profitabilnosti i unapređenja krajnjih rezultata. Spremni ste da iskoristite poslovne i investicione prilike, ne činite mnogo grešaka u vezi finansija i ne gajite simpatije prema onima koji ih čine. Delujete kao da ne brinete za sigurnost posla i da ste spremni da rizikujete kako biste napredovali u karijeri. Nije Vam potrebno mnogo usmeravanja u Vašem poslu i ne smetaju Vam neočekivane promene u radnim zadacima.

## Stil donošenja odluka

Izgleda da pri donošenju odluka umete postići ravnotežu između forme i funkcionalnosti. Želite da oprema izgleda dobro, ali i da radi pouzdano i efikasno. Razumete odnose između elegantnog stila i dugotrajnog učinka i koristite to pri donošenju odluka. Izgleda da uživate u rešavanju problema, analiziranju i razumevanju onoga što se dešava u svetu. Prijatno se osećate kada koristite različite tehnologije i ne volite donošenje odluka bez mogućnosti da steknete uvid u relevantne informacije - više volite da donosite odluke zasnovane na podacima, pre nego na intuiciji.



# Izazovi

---

## Reagovanje na druge

Delujete kao intenzivna i entuzijastična osoba, ali i kao osoba koja vremenom može postati isfrustrirana i razočarana učinkom drugih. Kada Vas nešto isfrustrira, može Vam se desiti da zapostavite neke ljude ili projekte. Drugi Vas mogu doživjeti kao nedoslednu i osobu kojoj je teško ugoditi. Delujete pronicljivo u vezi ljudi i informisano o politici, ali i kao da ste oprezni i u pripravnosti da prepoznate loše namere drugih ljudi. Kada mislite da ste oštećeni, drugi Vas mogu doživjeti kao kritičnu i osobu sklonu prepirkama. Vi ste pažljiva osoba koja retko čini luckaste greške. Međutim, istovremeno možete biti i previše oprezni i posledično možete delovati sporo u delovanju i donošenju odluka, i nevoljno preuzimati bilo kakve rizike. Vi ste osoba koja može da podnese pritisak bez "savijanja". Zato što ste toliko tajnoviti, drugi Vas mogu doživljavati kao povučenu osobu koja ne sluša i koju ne zanima mišljenje drugih ljudi. Ukoliko im ne kažete, drugi će retko znati kada mislite da je nešto pogrešno ili da se to može uraditi bolje. Pored toga, ponekad gajite sumnje u kompetentnost drugih, ne volite kada Vas pritiskaju da nešto uradite i, kada Vas nešto ozlovolji, možete odlagati realizaciju zadataka, te delovati tvrdoglavo i teško za obučavanje, usavršavanje i usmeravanje.

## Očekivanja u vezi ličnog učinka

Drugi Vas mogu doživjeti kao učtivu, ljubaznu i neasertivnu osobu. Ostavljate utisak iskrene, direktne i "neuvijene" osobe. Pomalo delujete kao da izbegavate da privlačite pažnju na sebe. Delujete pametno, kreativno i pomalo neortodoksno u Vašim razmišljanjima. Drugi će primetiti da Vaše ideje deluju nekonvencionalno, neobično i nepredvidljivo. Ove tendencije su važne za rešavanje problema, ali vremenom, drugi mogu neke Vaše ideje videti kao nepraktične, nerealne i neupotrebljive.

## Reagovanje na autoritete

Izgleda da ste spremni da pustite druge da rade svoj posao, ali Vam se dešava da im ne date neophodan fidbek. Delujete nezavisno, samopouzdana i možete se brzo umoriti kada radite kao deo tima.



# Razvoj karijere

---

## Kada snage postanu slabosti - Razvojni fidbek za kandidata: Sam Poole

Imajući u vidu Vašu neuobičajenu otpornost i sposobnost nošenja sa pritiskom, prisetite se Vaših prethodnih greški kako biste učili iz njih i postarajte se da budete svesni toga da drugi mogu biti pod stresom kada Vi niste. Vi ste veoma zainteresovani za napredovanje u karijeri. Potrudite se da budete pozorni i tražite prilike da ova Vaša interesovanja obznanite. Morate sebe podsećati da ne zastrašujete mlađe i podređene saradnike, da praktikujete prepuštanje nadležnosti drugima i da budete strpljivi sa onima koji su manje motivisani da uspeju. Toliko ste ekstravertni i entuzijastični da Vam je možda potrebno podsećanje da slušate pažljivo šta drugi govore i da ih ne prekidate - naročito u interakcijama sa mlađim ili kolegama na nižim pozicijama i sa klijentima. Takođe, trebalo bi da s vremena na vreme podelite sa drugima zasluge za postignute uspehe. Zato što Vam je bitno da se slažete sa drugima, izbegavaćete da zauzimate nepopularna stanovišta. Imajte na umu da morate paziti da ne obećate više nego što možete da ispunite, da se suočavate sa problemima čim iskrsnu i pre nego što postanu nerešivi, i da drugima stavite do znanja koji je Vaš stav u vezi sa specifičnim temama. Vi ste veoma svesni i imajte na umu da nećete biti u mogućnosti da sve uradite samostalno i da neće biti moguće uraditi svaki zadatak podjednako dobro. Naučite da delegirate i prioritizujete posao, i postarajte se da razumete potrebu za fleksibilnošću kada je to potrebno - na primer, trebalo bi da dozvolite ljudima da Vas prekidaju kada je neophodno. Iako ste maštoviti i vizionarskog duha, Iako Vam mogu dosaditi rutinski zadaci. Imajte na umu da morate ispratiti zadatke do samog završetka. Važno Vam je da budete dobro informisani i proaktivno ćete tragati za prilikama za usavršavanje. Budite svesni da Vas može frustrirati nedostupnost takvih prilika. Štaviše, uživaćete u postavljanju sopstvenih ciljeva učinka jer ste vrlo orijentisani na postignuće.

## Ophođenje sa kontraproaktivnim tendencijama

- Prvo, imajte na umu svoje snage - kada ste u svom najboljem izdanju, Vi ste aktivna, energična i zanimljiva osoba koja može uliti snagu i smisao nekoj organizaciji. Ukoliko Vam pođe za rukom da naučite da kontrolišete tendenciju da se lako iznervirate ili izfrustrirate i način na koji izražavate emocije, bićete od još veće pomoći drugima.
- Drugo, postarajte se da pažljivo slušate fidbek ljudi kojima verujete; to će Vam naročito pomoći da istrajete kada budete obeshrabreni u vezi neke osobe ili projekta i počnete da razmišljate o odustajanju.
- Treće, budite svesni da težite da budete prepuni entuzijazma u vezi ljudi ili projekata. Obratite pažnju na ovu tendenciju i naučite da kontrolišete Vaše inicijalne obilate izlive entuzijazma. Na taj način ćete umanjiti verovatnoću da kasnije budete frustrirani.
- Četvrto, preterana emocionalnost može slati neželjene poruke Vašem timu i uticati na njegovu produktivnost i učinak.
- Konačno, pridržavajte se svojih razvojnih planova i strategija i istrajte u teškim periodima kada se obeshrabrite. Promenite svoja očekivanja tipa "Znam da ovo neće funkcionisati" u "Stvari se ne odvijaju dobro, ja treba da utvrdim zašto i šta treba učiniti kako bi se stvari kretale napred". Što češće istrajete u rešavanju sopstvenih problema, više ćete graditi reputaciju osobe koja je stabilna i pouzdana.

# Sažetak rezultata iz Vaših Leadership Forecast izveštaja

Skala	%	Interpretacija skala
<b>Hoganov inventar ličnosti</b>		
Stabilnost	99	Podrazumeva staloženost, optimizam i stabilnost raspoloženja.
Ambicija	85	Podrazumeva preuzimanje inicijative, takmičarski duh i traženje liderskih uloga.
Društvenost	77	Podrazumeva pričljivost, socijalnu odvažnost i zabavnost.
Interpersonalna osećajnost	73	Podrazumeva prijatnost, obzirnost i veštinu u održavanju odnosa.
Sistematičnost	68	Podrazumeva savesnost, pouzdanost i poštovanje pravila.
Radoznalost	91	Odnosi se na osobe koje su znatiželjne, maštovite, vizionari i lako im postaje dosadno.
Pristup učenju	74	Podrazumeva uživanje u formalnom obrazovanju i aktivno usavršavanje u oblastima poslovanja i tehnike.
<b>Motivi, vrednosti, preferencije inventar</b>		
Priznanje	25	Želja da osoba bude poznata, vidljiva, viđena i slavna.
Moć	86	Želja za izazovima, takmičenjem, postignućem i uspehom.
Hedonizam	98	Želja za zabavom, uzbuđenjem, raznolikošću i zadovoljstvima.
Altruizam	95	Želja da se služi drugima, da se unapređuje društvo i da se pomogne onima koji imaju manje sreće.
Afilijacija	94	Potreba za čestim i raznovrsnim socijalnim kontaktima.
Tradicija	41	Značaj moralnosti, porodičnih vrednosti i posvećenost obavezama.
Sigurnost	35	Potreba za strukturom, redom i predvidljivošću.
Novac	79	Interesovanje za zarađivanje novca, pravljenje profita i pronalaženje poslovnih prilika.
Estetika	39	Interesovanje za izgled, osećaj, zvuk i dizajn produkata i umetničkog rada.
Nauka	80	Interesovanje za nove ideje, tehnologije i racionalan i na činjenicama zasnovan pristup rešavanju problema.
<b>Hoganov razvojni test</b>		
Razdražljivost	99	Odnosi se na osobe koje su preterano entuzijastične po pitanju ljudi/projekata, a potom se brzo i lako razočaravaju u iste.
Skeptičnost	99	Odnosi se na osobe koje su socijalno pronicljive, ali i cinične i preosetljive na kriticism.
Opreznost	85	Odnosi se na osobe koje su preterano zabrinute da ne budu kritikovane.
Rezervisanost	90	Odnosi se na osobe koje imaju manjak interesovanja ili svesti o osećanjima drugih.
Tvrdoglavost	95	Odnosi se na osobe koje su šarmantne, ali i nezavisne, tvrdoglave i teške za koučing.
Arogantnost	40	Odnosi se na osobe koje imaju prenaplašeno mišljenje o svojoj kompetentnosti i vrednosti.
Manipulativnost	47	Odnosi se na osobe koje su šarmantne, sklone preuzimanju rizika i traže uzbuđenja.
Teatralnost	36	Odnosi se na osobe koje su melodramatične, energične i žele da budu u centru pažnje.
Ekscentričnost	91	Odnosi se na osobe koje misle i deluju na interesantne, neuobičajene, čak i ekscentrične načine.
Perfekcionizam	27	Odnosi se na osobe koje su savesne, teže savršenstvu i teško im je udovoljiti.
Nesamostalnost	5	Odnosi se na osobe koje žele da udovolje drugima i oklevaju da nastupaju nezavisno.



## Korak 4 - Razmotrite svaki Forecast izveštaj

Leadership Forecast izveštaji su dizajnirani da Vam pomognu da shvatite "zašto" radite ono što radite. Postoje tri izveštaja u ovoj seriji: Potential, Challenge i Values izveštaj. Iskoristite ovaj odeljak da zabeležite snage i razvojne prilike koje su identifikovane u Leadership Forecast izveštajima.

U prethodnom koraku, razmotrili ste sažetke tri Leadership Forecast izveštaja. Sada ste spremni za dubinsko razmatranje pojedinačnih izveštaja. Predlažemo da pročitate sva tri izveštaja pre popunjavanja ovog odeljka. Kada pročitate ove izveštaje, trebalo bi da krenete iznova i, počevši od Potential izveštaja, razmotrite i pribelžite snage i prilike za razvoj u svakom od domena kompetenci. Učinite isto za Challenge i Values izveštaje. Imajte na umu da nije neophodno da imate unose u svakoj ćeliji. Unesite u tabelu samo snage i prilike koje su relevantne za Vaš poslovni uspeh.

Domeni	Potential izveštaj	Challenge izveštaj	Values izveštaj
POSAO	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:
LIDERSTVO	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:
INTERPERSONALNO	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:
INTRAPERSONALNO	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:	Snage:  Prilike:





## Korak 5 - Završna integracija podataka

Sada ste završili analizu Vašeg posla, razmotrili Vaše 360 rezultate i razmotrili rezultate Vaše procene. Imate sve podatke koji su Vam neophodni za identifikaciju nekih visoko uticajnih razvojnih ciljeva. Prvo, koristite svoj sveopšti utisak o podacima kako biste identifikovali ona ponašanja za koja verujete da ih je potrebno menjati da biste unapredili svoj radni učinak. Zabeležite ova ponašanja u desnu kolonu u adekvatnom domenu. Nije neophodno uneti nešto u svaku ćeliju. Pribeležite samo ona ponašanja koja ukazuju na jasnu potrebu za pridavanjem pažnje. Drugo, u srednju kolonu ubeležite 360 povratne informacije (ili izjave) koje ukazuju na potrebe za poboljšanjem. Konačno, u levu kolonu ubeležite rezultate Leadership Forecast izveštaja koji Vam pomažu da razumete "zašto" ispoljavate ova ponašanja. Imajte na umu, da su najbolji razvojni ciljevi oni koji će značajno unaprediti Vaš radni učinak, da imate jasne podatke koji ukazuju na potrebu za promenom i da ste stekli uvid u to "zašto" ispoljavate određeno ponašanje.

Domene	Koristeći podatke procene iz Koraka 4, opišite rezultate koji upućuju na to zašto radite ono što radite.	Koristeći 360 podatke (ili izjave) iz Koraka 2, navedite činjenice koje su Vas navele da odaberete ponašanja koja je potrebno poboljšati.	Opišite ponašanja koja je potrebno menjati u cilju unapređenja Vašeg učinka.
POSLO			
LIDERSTVO			
INTERPERSONALNO			
INTRAPERSONALNO			







# Kreiranje Vašeg razvojnog plana

---

Postoji mnogo opcija za kreiranje razvojnog plana. Dve opcije koje bi trebalo da razmotrite istaknute su ispod.

## **Pristup Vaše kompanije**

Većina kompanija nudi nekakvu formu razvojnog planiranja koja se može koristiti za dokumentovanje i praćenje ličnog razvoja. Kompanijski pristupi veoma variraju, ali obično sadrže mesto za specifikaciju razvojnih ciljeva, akcionih planova i način dokumentovanja napretka. Prednost korišćenja kompanijskog pristupa sastoji se u tome što je sagasan sa onim što drugi ljudi u organizaciji rade i verovatno poseduje strukturu koja se uklapa u razvojne procese unutar kompanije.

Ukoliko kompanijski pristup nije dostupan ili ukoliko tražite alternativu, trebalo bi da razmotrite pristup koji sledi.

## **Obrazac za razvojno planiranje**

Za one koji su zainteresovani za jednostavan papir-olovka pristup koji ne zahteva mnogo uloženog vremena za kreiranje, prilažemo obrazac za planiranje koji se nalazi u Dodatku A. Na osnovu informacija koje ste uneli u Odeljku 5, trebalo bi da identifikujete jedan ili dva razvojna cilja i ubeležite ih u prvu kolonu obrasca. Dobar razvojni cilj je onaj koji je izražen u ponašajnim terminima i može se izmeriti tokom vremena kako bi se osigurao napredak. Stavke razvojnih akcija mogu biti navedene u drugoj koloni, a napredak ka postizanju ciljeva možete tokom vremena beležiti u narednim kolonama. Ukoliko su Vam potrebne sugestije oko izbora razvojnih akcija, internet predstavlja bogat izvor informacija. Pristup "obrnute piramide" se preporučuje za uspešno pretraživanje interneta. Počnite od specifičnog razvojnog pitanja, možda čak i od cilja koji ste odabrali. Radite unazad koristeći manje specifična pitanja dok ne pronađete informacije koje smatrate korisnim. Ovaj pristup obično skraćuje vreme pretrage po internetu i podiže verovatnoću pronalazjenja informacija direktno povezanih sa Vašim razvojnim ciljem.





## Dodatak A - Obrazac za planiranje razvoja

---

Cilj	Razvojne aktivnosti	Rezultati		
		3 meseca	6 meseci	9 meseci