



COACHING

RAZVOJNI PLAN ZA STRATEŠKU SAMOSVJESNOST

Izveštaj za: John Score-Average

ID: UH555944

Datum: 22.11.2016



Uvod

Coaching izvještaj je kreiran sa ciljem da Vas vodi kroz proces planiranja razvoja. Izvještaj će Vam pomoći da objedinite rezultate iz Leadership Forecast izvještaja (i bilo koje druge rezultate procjene kojima raspolazete) i integrišete ih u sveobuhvatan razvojni plan. Ovaj izvještaj možete efikasno koristiti kako samostalno, tako i u kombinaciji sa formalnijim coaching procesom. Izvještaj se sastoji od sljedećih dijelova:

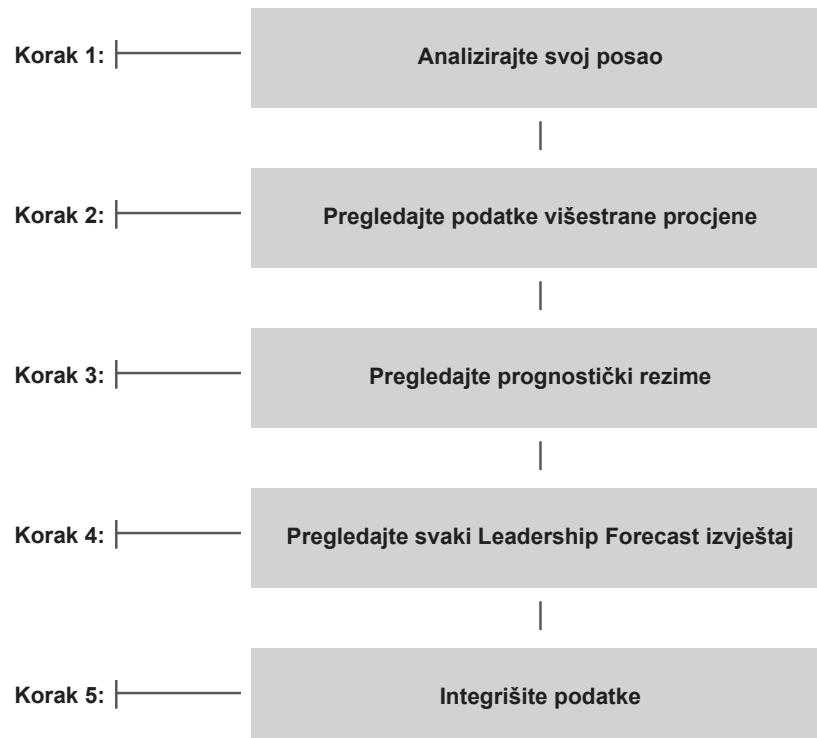
- Hodogram procesa kreiran tako da Vas sprovede kroz izradu razvojnog plana
- Razvojni model koji daje smjernice za integraciju podataka procjene
- Radni list za analizu radnog mjesta kako biste bolje razumjeli posao ka kom usmjeravate Vaše razvojne napore
- Radni list za višestranu procjenu i integrisanje 360° rezultata ili primjera ponašanja
- Prognostički rezime koji sažima rezultate Vaših Leadership Forecast izvještaja
- Radni list procjene za sumiranje svih rezultata Vaših Leadership Forecast izvještaja
- Radni list za integraciju svih podataka u sveobuhvatan prikaz performansi
- Obrazac za planiranje razvoja za bilježenje Vaših razvojnih informacija (Dodatak A)



Hodogram procesa

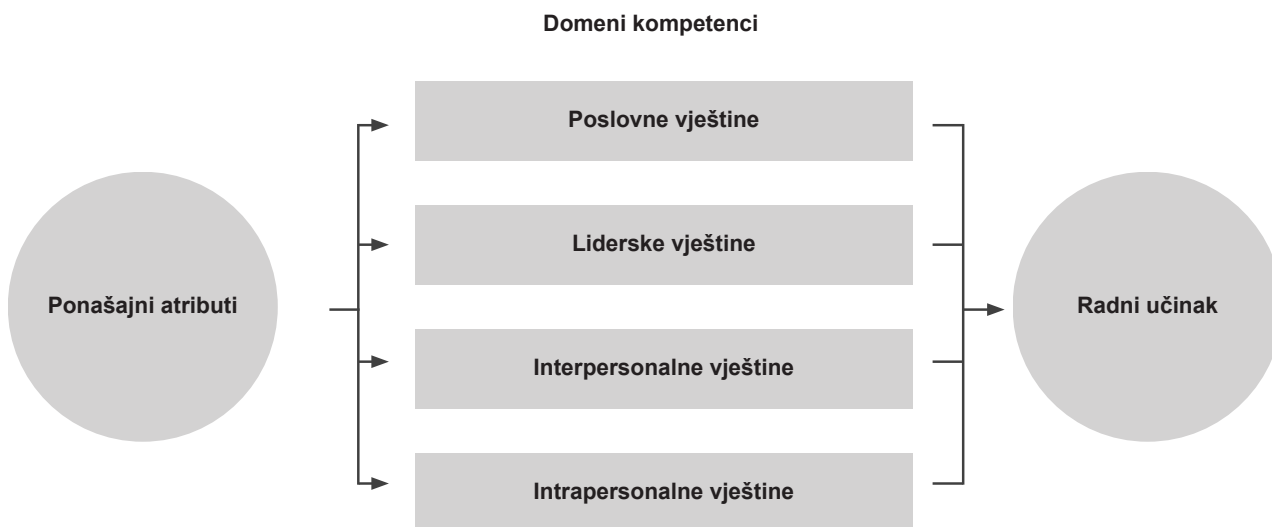
Hodogram procesa prikazan dolje ističe neophodne korake za sveobuhvatno razumijevanje velike količine informacija koje sada posjedujete, a tiču se Vašeg razvoja i načina korišćenja informacija s ciljem kreiranja sveobuhvatnog razvojnog plana. Prije nego što počnete da pravite svoj razvojni plan, pažljivo pročitajte sljedeći odjeljak koji opisuje Hoganov razvojni model. Model omogućava izuzetan pregled koraka neophodnih za kreiranje razvojnog plana.

Ovaj izvještaj prati redoslijed koraka navedenih dolje, počevši od dijela 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 promjenu. 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 zahtjeve neophodne za uspjeh u nekom poslu. Ukoliko imate razvojne informacije o Vašim ponašajnim atributima i domenima kompetenci možete ih povezati i uporediti sa zahtjevima posla. Precizno i ispravno programiranje razvoja je stvar odabira onih područja u kojima realno možete očekivati promjenu i, ukoliko postignete promjenu, to će rezultirati primjetnim poboljšanjem učinka. Najbolji ciljevi su oni koji će proizvesti najviše poboljšanja uz najmanji uloženi napor za promjenu.



Radni učinak

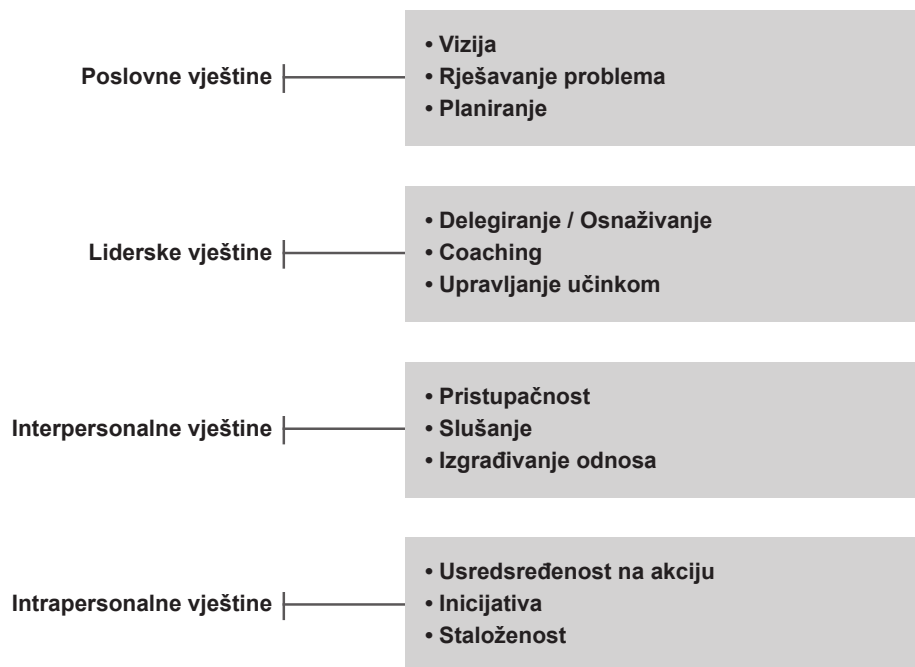
Adekvatan razvojni cilj bi trebalo da ima značajan uticaj na radni učinak. Ukoliko razumijete zahtjeve posla koji utiču na uspješan radni učinak, tada Vaše razvojno planiranje zavisi od usklađivanja tri komponente modela. Treba da razmislite o zahtjevima posla u dijelu Domena kompetenci. Drugim riječima,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

Domeni kompetenci

Domeni kompetenci su klasteri srodnih kompetenci. Najbolje se mjere koristeći primjere ponašanja na radnom mjestu prikupljene kroz feedback. Ovo se može uraditi sistematski, pomoću 360 procesa ocjenjivanja, ili jednostavnim traženjem feedbacka od onih osoba koje najbolje poznaju Vaš rad. Četiri domena obuhvataju većinu kompetenci koje se najčešće javljaju u poslovanju. Poslovne vještine uključuju kompetence koje možete postići samostalno, a obično su po prirodi misaone. Liderske vještine uključuju kompetence koje se koriste pri upravljanju drugima. Interpersonalne vještine obuhvataju kompetence koje se koriste za održavanje dobrih odnosa sa drugima. Konačno, intrapersonalne vještine 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 vještine se razvijaju rano u životu, i praćene su Interpersonalnim, Liderskim i Poslovnim vještinama. Što je ranije u životu neka vještina razvijena, to je teže promijeniti. Na primjer, vještine planiranja (Domen poslovnih vještina) je mnogo lakše razvijati nego inicijativu (Domen intrapersonalnih vještina). Prilikom odabira i postavljanja razvojnih ciljeva neophodno je uzeti u obzir ove razlike.

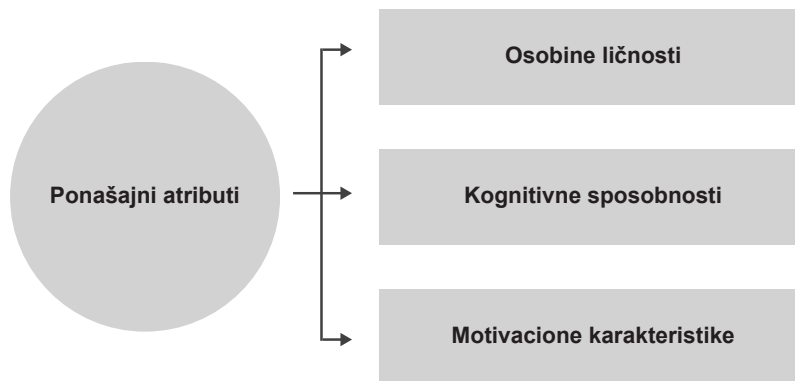
ŠTA RADIMO I KAKO TO RADIMO, MJERENO UZ POMOĆ POSLOVNOG FEEDBACKA



Ponašajni atributi

Ponašajni atributi se najbolje mjere inventarima za procjenu 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 izvještaj i Challenge izvještaj obezbjeđuju odlične mjere osobina ličnosti. Mjera kritičkog mišljenja, poput Watson-Glaser inventara kritičkog mišljenja, jeste dobra mjera kognitivnih sposobnosti. Motivacione karakteristike govore o našim htjenjima i željama i često se ispoljavaju u našim vrijednostima. Leadership Forecast Values izvještaj omogućava dobro razumijevanje motivacionih karakteristika. Razumijevanje 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 vjerovatno uspješno mijenjati. Ono takođe može diktirati strategiju promjene sa najvećom vjerovatnoćom za uspjeh.

ZAŠTO RADIMO ONO ŠTO RADIMO, MJERENO UPOTREBOM INVENTARA ZA PROCJENU





Primjena modela

Sada bolje razumijete tri komponente modela. Sljedeći korak jeste primjena ove tri komponente za kreiranje visoko uticajnog razvojnog plana. U primjeru koji slijedi, koristićemo poziciju prodavca kako bismo ilustrovali kako model funkcioniše.

Posao u prodaji ima mnogo kritičnih zahtjeva uključujući planiranje (Poslovne vještine), slušanje (Interpersonalne vještine) i inicijativu (Intrapersonalne vještine). Analizirajući poslove u prodaji, vidjećete da je inicijativa najvažnija kompetenca praćena slušanjem, a potom dolazi planiranje. Razmatrajući podatke iz Domena kompetenci (iz Vaših 360 ocjena), Vi imate visoku ocjenu za inicijativu, ali nisku 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. S obzirom na to da imate podatke Domena kompetenci i Ponašajnih atributa koji ukazuju na slabosti u slušanju i planiranju, koji od njih bi trebalo da bude Vaš primarni razvojni cilj? U ovoj fazi morate da upotrijebite malo prosuđivanja. Imajući u vidu da je slušanje ocijenjeno kao važnije za uspješnost nego planiranje, bilo bi razumno da targetirate slušanje. Međutim, važno je da shvatite da su se Vaše vještine slušanja razvile ranije nego vještine planiranja i da će predstavljati mnogo izazovniji razvojni cilj. U suštini, potrebno je da balansirate razvojne izazove sa potencijalnim uticajem na uspješnost radnog učinka. U ovom slučaju, bilo bi razumno da zaključite da, kao osobi u prodaji, vještine slušanja imaju prioritet u odnosu na vještine planiranja.

Stranice koje slijede će Vam pomoći da primijenite 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 zahtjeva Vašeg posla koji su značajni za uspješan učinak. Provedite nekoliko minuta razmišljajući o zaista važnim preduslovima za uspjeh. Možda ćete željeti da pitate svog menadžera kako biste bili sigurni da potpuno razumijete zahtjeve koji vode ka uspjehu. U prostor ispod zapišite kompetence koje su presudne za uspjeh, grupišući ih u skladu sa Domenima kompetenci. Kada ih zapišete, opišite svojim riječima ono što smatrate najvažijim zahtjevima posla za svaki domen.

Domeni	Kompetence	Opišite najvažniji zahtjev
POSLO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LIDERSTVO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSONALNO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSONALNO	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Korak 2 - Razmotrite podatke višestране procjene

Podaci višestране procjene mogu biti vrlo značajni za razumijevanje "šta" radite i "kako" to radite na poslu. Ukoliko imate višestране podatke poput 360 procjene, ovaj odjeljak možete koristiti za sumiranje rezultata. Ukoliko nemate podatke iz 360 procjene, ali imate feedback od Vašeg menadžera ili drugih u Vašoj organizaciji u vezi sa Vašim radnim učinkom, možda ćete željeti da koristite ovaj odjeljak da sažmete te informacije. Preskočite ovaj odjeljak ukoliko nemate nikakav feedback u vezi sa Vašim radnim učinkom.

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

Domeni	Snage / Šanse	Višestране informacije
POSLO	Snage: Šanse:	_____ _____ _____ _____
LIDERSTVO	Snage: Šanse:	_____ _____ _____ _____
INTERPERSONALNO	Snage: Šanse:	_____ _____ _____ _____
INTRAPERSONALNO	Snage: Šanse:	_____ _____ _____ _____

Korak 3 - Razmotrite prognostički rezime

Ovaj odjeljak sumira Vaše rezultate sa Leadership Forecast Potential izvještaja, Values izvještaja i Challenge izvještaja. Ovaj rezime će Vas pripremiti kako biste detaljno razmotrili pojedinačne Leadership Forecast izvještaje. Ovaj odjeljak je organizovan u četiri dijela: (1) Snage koje pospješuju učinak; (2) Vrijednosti i pokretači; (3) Izazovi; i (4) Rezime za razvoj karijere. Na kraju ovog odjeljka nalazi se tabela koja sadrži Vaše individualne rezultate na skali, za svaki od Leadership Forecast izvještaja.

Snage koje utiču na učinak

Lični doprinos

Pošto ste skromni i naizgled opušteni, neće Vam smetati da prepustite drugima nadležnost i uopšteno ćete izbjegavati "političko ponašanje" koje je ponekad neophodno za napredak u organizaciji. Pošto ne težite preuzimanju liderskih uloga, Vaša unaprijeđenja u karijeri će najvjerovatnije biti zasnovana na tehničkim kompetencijama, prije nego na istaknutosti u okviru organizacije. Djelujete prijateljski, otvoreno i pristupačno, ali ste spremni i da slušate i date drugima da govore.

Interpersonalne vještine

Vi ste prijatna i tolerantna osoba, ali i osoba koja će zauzeti stav kada je neophodno. Vi ste pažljivi i temeljni u vezi sa procedurama, ali i sposobni da budete dovoljno fleksibilni da promijenite pravac kada je to neophodno.

Stil rada i učenja

Skloni ste samosagledavanju i samokritičnosti. Posljedično, obično pažljivo uočavate pogreške, brinete kad Vas neko evaluira, dobro reagujete na podučavanje i feedback, i radite u naletima energije. Ove karakteristike su korisne u istraživačkim aktivnostima i kao podsticaj za produktivnost i naporan i predan rad. Vi ste otvorenog uma i znatiželjni, ali takođe imate i praktičan pristup u rješavanju problema. Djelujete nezainteresovano za edukaciju ili treninge kao takve i, u poređenju sa većinom ljudi, samo ste umjereno motivisani ka akademskim ciljevima. Ovo ne ukazuje na manjak sposobnosti; naprotiv, ljudi sa ovakvim osobinama čitanje i učenje obično doživljavaju kao sredstva na putu ka cilju, prije nego kao nešto što im je suštinski značajno.



Vrijednosti i pokretači

Motivacija za dostignuća

Trudite se da postignete ravnotežu između napornog rada i intenzivnog uživanja i provoda. Iako poštujete tradicionalne poslovne manire i prakse, Vi ste spremni i da se mijenjate tokom vremena. Djelujete primjereno zainteresovani za unaprijeđivanje Vaše karijere, ali takođe obraćate pažnju na zahtjeve koje sa sobom nosi karijera, porodica i društveni život. Volite da budete primjećeni i uživete kada su Vaša dostignuća prepoznata - čak ste voljni i da ih s vremena na vrijeme promovirate.

Društvena interesovanja

Djelujete podjednako srećno radeći sami ili kao dio tima. Uživete u upoznavanju novih ljudi, ali takođe volite da imate vrijeme samo za sebe. Volite ljude, ali Vam nije neophodna konstantna interakcija. Uživete 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 feedback i ohrabrivati i podržavati njihova zalaganja. Izgleda da preferirate balans između promjena i raznovrsnosti sa jedne, i stabilnosti i uniformnosti sa druge strane. Vaš stil upravljanja nije ni liberalan ni konzervativan; izgleda da prirodno preferirate umjerenost i kompromis. Cijenite lekcije iz prošlosti, ali ste voljni da eksperimentišete zarad budućnosti.

Preduzetničke vrijednosti

Izgleda da imate razuman odnos prema novcu; iako cijenite njegovu vrijednost, niste preokupirani pitanjem zarade. Sebe procjenjujete dijelom kroz potencijalne prihode, ali ponosite se porodicom, prijateljima i svojim slobodnim aktivnostima. Preferirate da minimizujete rizik i nesigurnost; volite da se očekivanja jasno iznesu i da se standardi učinka eksplicitno postavite. Radije ćete igrati na sigurno nego da se poslije kajete, što znači da ćete rijetko preuzimati nepromišljene rizike, ali isto tako možete propustiti prilike za napredak Vaše karijere.

Stil donošenja odluka

Izgleda da pri donošenju odluka umijete postići ravnotežu između forme i funkcionalnosti. Želite da oprema izgleda dobro, ali i da radi pouzdano i efikasno. Razumijete odnose između elegantnog stila i dugotrajnog učinka, i koristite to pri donošenju odluka. Izgleda da ste spremni da donosite odluke zasnovane na podacima i rezultatima istraživanja, kao i na bazi ličnog iskustva. Snalazite se sa tehnologijom, ali niste zainteresovani za tehnološke inovacije zarad njih samih - razumijete korisnost tehnologije bez da ste od nje zavisni.



Izazovi

Reagovanje na druge

Djelujete kao energična i entuzijastična osoba, ali i kao osoba koja ima tendenciju da se lako iznervira ili razočara učinkom drugih ljudi. Posljedično, ponekad možete djelovati pomalo iritabilno, kritično i spremno da odustanete od osoba ili projekata. Izgleda da ste prilično pronicljivi po pitanju motiva i namjera drugih, ali donekle i osjetljivi i lako uvredljivi. Pod pritiskom, drugi Vas mogu vidjeti kao nepovjerljivu, nesaradljivu ili osobu sklonu prepirkama. Vi ste pažljiva osoba koja rijetko čini luckaste greške. Međutim, istovremeno možete biti i previše oprezni i posljedično možete djelovati sporo u djelovanju i donošenju odluka, i nevoljno preuzimati bilo kakve rizike. Vi ste snažna osoba koja se može nositi sa kritikama i poteškoćama. Pored toga, zato što možete biti rezervisani, drugi mogu steći utisak da ste povučeni, odsutni i da ne vodite brigu o njihovim interesima. Zato što ste veliki stoik, drugi možda ne znaju šta Vam je na umu. Takođe, ne volite kada Vas drugi prekidaju, skeptični ste po pitanju kompetencija drugih i ponekad Vas može biti teško obučavati i usmjeravati.

Očekivanja u vezi sa ličnim učinkom

Ljudi Vas mogu doživljavati kao poprilično skromnu osobu koja nerado kaže svoje mišljenje, osim ako Vaše mišljenje nije eksplicitno zatraženo. Djelujete otvoreno, ali pomalo rezervisano i trudite se da izbjegavate sve što vidite kao nepotrebne rizike. Pomalo djelujete kao da izbjegavate da privlačite pažnju na sebe. Možete oklijevati sa iznošenjem ideja koje bi drugi mogli shvatiti kao radikalne ili drugačije.

Reagovanje na autoritete

Odajete utisak umjereno tolerantne i fleksibilne osobe, ali možete biti nedosljedni u Vašim standardima za procjenu učinka drugih, ponekad bivajući prestrogi, a u drugim situacijama prepopustljivi. Djelujete pažljivi, predusretljivi i više volite postizanje konsenzusa nego sporenje. Sa druge strane, možete djelovati kao da oklijevate da zauzmete stav ili donesete nezavisne odluke i možda suviše želite da udovoljite svom nadređenom.

Razvoj karijere

Kada snage postanu slabosti - Razvojni feedback za kandidata: John Score-Average

Težite da budete pomalo defanzivni i možete shvatati neke stvari lično. Kao takvi, povremeno podsjećajte sami sebe da se razvedrite, čak i da vježbate upravljanje stresom. Imajući u vidu Vašu tendenciju da budete pomalo pasivni u društvenom okruženju, imali biste koristi od treninga (asertivnost i/ili javni nastup) - ukoliko bude bilo neophodno na trenutnom ili budućem radnom mjestu - kako biste unaprijedili Vašu spremnost da izrazite svoje mišljenje i preuzmete inicijativu. Vas bi trebalo podsjećati da redovno razgovarate sa svojim saradnicima, da im postavljate pitanja i tražite njihov savjet. Cilj za Vas je da postignete ravnotežu između socijalnih i tehničkih aspekata posla. Trebalo bi da predviđate očekivanja drugih tokom interakcija i da poštujete njihove potrebe. Budite pozitivni i imajte na umu da povjerenje drugih možete pridobiti tako što ćete biti puni podrške i iskreni u interakciji sa njima. Podsjećajte sebe da budete strpljivi kada drugi prave greške - jer obično ne prave greške namjerno. Trebalo bi da ostanete otvoreni za promjene i budete fleksibilni u nesigurnim situacijama. Kada donosite odluke, trebalo bi da imate na umu da možda nikada nećete imati sve relevantne informacije, ali da ipak treba odlučivati na vrijeme. Potrudite se da odredite prioritete u poslu, imajući u vidu da ne zahtjeva svaki zadatak podjednako vrijeme i pažnju. Postoji šira slika za svaku organizaciju - to je strategija i vizija poslovanja. Postarajte se da ih razumijete, da budete u stanju da razgovarate o njima i da možete razlučiti kako Vaše aktivnosti doprinose ovoj široj slici. S obzirom da niste naročito zainteresovani za tradicionalnu edukaciju, trebalo bi da se potrudite da čitate, da iskoristite prilike za treninge i da ohrabrite ostale da učine isto. Trebalo bi da utvrdite svoje preferirane načine učenja i da ih uvrstite u Vaš plan razvoja.

Ophođenje sa kontraproduktivnim tendencijama

- Prvo, imajte na umu svoje snage - u svom najboljem izdanju, Vi ste predusretljiva i kolegijalna osoba koja dobro funkcioniše kao dio tima. Dobri ste u rješavanju razmirica i u umirivanju uzburkanih emocija; Vi dosljedno podržavate dobre ljude i ciljeve vrijedne divljenja.
- Drugo, zapamtite da ako želite da Vam Vaši podređeni budu lojalni, morate i Vi njima biti lojalni, čak i ako to znači da ćete ponekad morati biti neugodni prema Vašim nadređenima.
- Treće, kada Vas pitaju za mišljenje, dobro razmislite, odlučite u šta vjerujete i budite spremni da branite svoje stavove čak i kada ih drugi dovedu u pitanje.
- Četvrto, iako ne volite konflikte, biće situacija kada ćete se morati suočiti sa drugima ili izraziti svoje neslaganje. Na duge staze, Vaš kredibilitet zavisi od konfrontacije na taktičan način, ali uporno.

Sažetak rezultata iz Vaših Leadership Forecast izvještaja

Skala	%	Interpretacija skala
HPI Izvještaj (Hogan Personality Inventory)		
Prilagođenost	32	Odnosi se na staloženost, optimizam i stabilno raspoloženje.
Ambicija	30	Odnosi se na preuzimanje inicijative, takmičarski duh i traženje liderskih uloga.
Društvenost	48	Odnosi se na pričljivost, socijalnu odvažnost i duh zabave.
Interpersonalna osjetljivost	47	Odnosi se na prijatnost, obzirnost i vještinu održavanja dobrih odnosa.
Razboritost	43	Odnosi se na savjesnost, pouzdanost i poštovanje pravila.
Radoznalost	38	Odnosi se na znatiželju, maštovitost, posjedovanje vizije i manjak pažnje.
Pristup učenju	24	Odnosi se na uživanje u formalnom obrazovanju i aktivno usavršavanje u oblastima poslovanja i tehnike.
MVPI izvještaj (Motives, Values, Preferences Inventory)		
Priznanje	68	Želja da osoba bude poznata, vidljiva, viđena i slavna.
Moć	55	Želja za izazovima, takmičenjem, dostignućima i uspjehom.
Hedonizam	38	Želja za zabavom, uzbuđenjem, raznolikošću i zadovoljstvima.
Altruizam	66	Želja da se služi drugima, da se unaprijeđuje društvo i da se pomogne onima koji imaju manje sreće.
Pripadnost	46	Potreba za čestim i raznovrsnim društvenim kontaktima.
Tradicija	48	Odnosi se na moralnost, porodične vrijednosti i posvećenost obavezama.
Sigurnost	73	Potreba za strukturom, redom i predvidljivošću.
Biznis	53	Interesovanje za zaradom, pravljenjem profita i pronalaženjem poslovnih prilika.
Estetika	48	Interesovanje za izgled, osjećaj, zvuk i dizajn proizvoda i umjetničkog rada.
Nauka	45	Interesovanje za nove ideje i tehnologije, kao i racionalan i na činjenicama zasnovan pristup rješavanju problema.
Hogan Development Survey		
Uzbuđenost	69	Odnosi se na osobe koje su pretjerano entuzijastične po pitanju ljudi/projekata, a potom se brzo i lako razočaraju u iste.
Skeptičnost	79	Odnosi se na osobe koje su društveno pronicljive, ali i cinične i preosjetljive na kritiku.
Obazrivost	70	Odnosi se na osobe koje su pretjerano zabrinute da ne budu predmet kritike.
Rezervisanost	66	Odnosi se na osobe koje imaju manjak interesovanja ili svijesti o osjećanjima drugih.
Ležernost	68	Odnosi se na osobe koje su šarmantne, ali i nezavisne, tvrdoglave i teške za coaching.
Odvažnost	6	Odnosi se na osobe koje imaju nerealno mišljenje o svojoj kompetentnosti i vrijednosti.
Šarmantnost	34	Odnosi se na osobe koje su šarmantne, sklone preuzimanju rizika i traže uzbuđenja.
Melodramatičnost	57	Odnosi se na osobe koje su melodramatične, energične i žele da budu u centru pažnje.
Maštovitost	63	Odnosi se na osobe koje misle i djeluju na interesantne, neuobičajene, čak i ekscentrične načine.
Marljivost	38	Odnosi se na osobe koje su savjesne, teže savršenstvu i teško im je udovoljiti.
Poslušnost	85	Odnosi se na osobe koje žele da udovolje drugima i oklijevaju da djeluju nezavisno.



Korak 4 - Razmotrite svaki Forecast izvještaj

Leadership Forecast izvještaji su kreirani tako da Vam pomognu da shvatite "zašto" radite ono što radite. Postoje tri izvještaja u ovoj seriji: Potential, Challenge i Values izvještaj. Iskoristite ovaj odjeljak da zabilježite snage i šanse koje su identifikovane u Leadership Forecast izvještajima.

U prethodnom koraku, razmotrili ste rezime tri Leadership Forecast izvještaja. Sada ste spremni za detaljno razmatranje pojedinačnih izvještaja. Predlažemo da pročitate sva tri izvještaja prije popunjavanja ovog odjeljka. Kada pročitate ove izvještaje, trebalo bi da krenete iznova i, počevši od Potential izvještaja, razmotrite i pribilježite snage i šanse za razvoj u svakom od domena kompetenci. Učinite isto za Challenge i Values izvještaje. Imajte na umu da nije neophodno da imate unose u svakoj praznini. Unesite u tabelu samo snage i šanse koje su relevantne za Vaš poslovni uspjeh.

Domeni	Potential izvještaj	Challenge izvještaj	Values izvještaj
POSLO	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:
LIDERSTVO	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:
INTERPERSONALNO	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:
INTRAPERSONALNO	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:	Snage: Šanse:





Korak 5 - Završna integracija podataka

Sada ste završili analizu Vašeg posla, razmotrili Vaše 360 rezultate i razmotrili rezultate Vaše procjene. 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 vjerujete da ih je potrebno mijenjati da biste unaprijedili svoj radni učinak. Zabilježite ova ponašanja u desnu kolonu u adekvatnom domenu. Nije neophodno da imate unos u svakoj praznini. Zabilježite samo ona ponašanja koja ukazuju na jasnu potrebu za pridavanjem pažnje. Drugo, u srednju kolonu zabilježite 360 informacije (ili izjave) koje ukazuju na potrebu za poboljšanjem. Konačno, u lijevu kolonu zabilježite rezultate Leadership Forecast izvještaja koji Vam pomažu da razumijete "zašto" ispoljavate ova ponašanja. Imajte na umu da su najbolji razvojni ciljevi oni koji će značajno unaprijediti Vaš radni učinak, da imate jasne podatke koji ukazuju na potrebu za promjenom i da ste stekli uvid u to "zašto" ispoljavate određeno ponašanje.

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





Kreiranje Vašeg razvojnog plana

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

Pristup Vaše kompanije

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

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

Obrazac za planiranje razvoja

Za one koji su zainteresovani za jednostavan pristup sa papirom i olovkom, koji ne zahtjeva mnogo uloženog vremena, prilažemo obrazac za planiranje razvoja koji se nalazi u Dodatku A. Na osnovu informacija koje ste unijeli u Odjeljak 5, trebalo bi da identifikujete jedan ili dva razvojna cilja i zabilježite ih u prvu kolonu obrasca. Dobar razvojni cilj je onaj koji je izražen u ponašajnim terminima i može se izmjeriti tokom vremena kako bi se osigurao napredak. Stavke razvojnih akcija mogu biti navedene u drugoj koloni, a napredak ka postizanju ciljeva možete tokom vremena bilježiti u narednim kolonama. Ukoliko su Vam potrebne sugestije oko izbora razvojnih akcija, internet predstavlja bogat izvor informacija. Pristup "obrnute piramide" se preporučuje za uspješno 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 vrijeme pretrage po internetu i podiže vjerovatnoću pronalaženja informacija direktno povezanih sa Vašim razvojnim ciljem.





Dodatak A - Obrazac za planiranje razvoja

Cilj	Razvojne aktivnosti	Rezultati		
		3 mjeseca	6 mjeseci	9 mjeseci