



# COACHING

ONTWIKKELINGSPLAN VOOR STRATEGISCH  
ZELFBEWUSTZIJN

---

**Rapport voor:** John Score-Average

**ID:** UH555944

**Datum :** 11.22.2016



# 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
- Baananalyse 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)



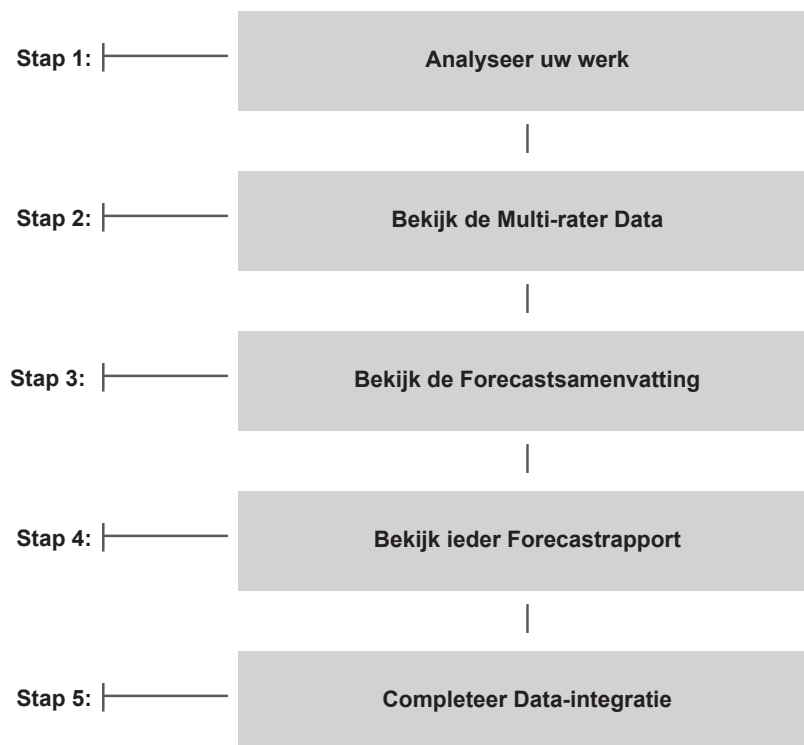


# Voortgangchecklist

---

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.

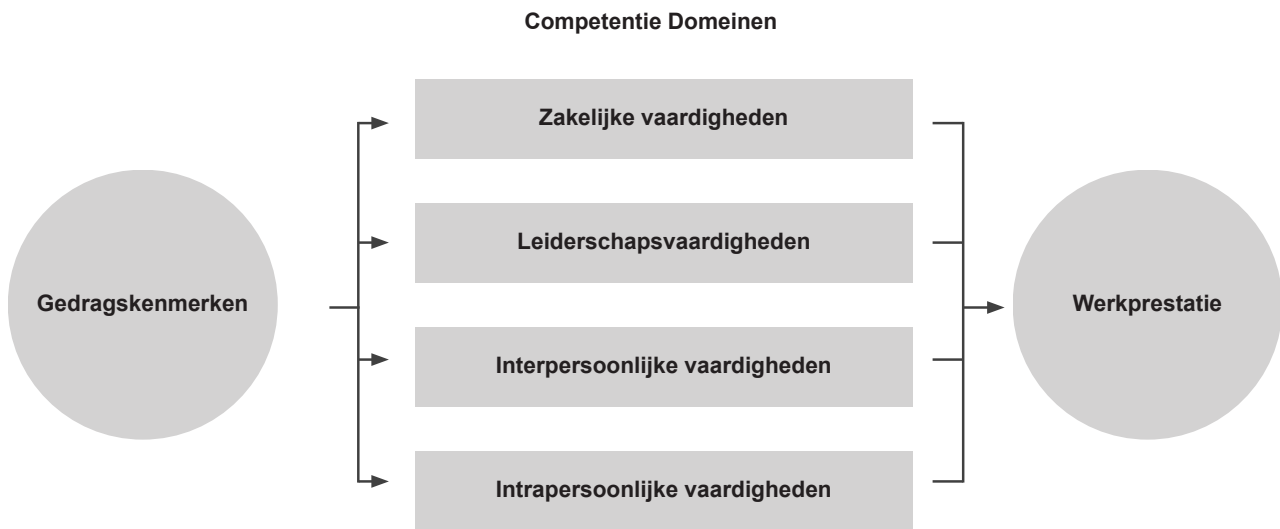
Dit rapport volgt de volgorde van stappen die hieronder zijn weergegeven, beginnend met het deel dat na het Hogan Ontwikkelingsmodel komt.



# 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 verbetert 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.

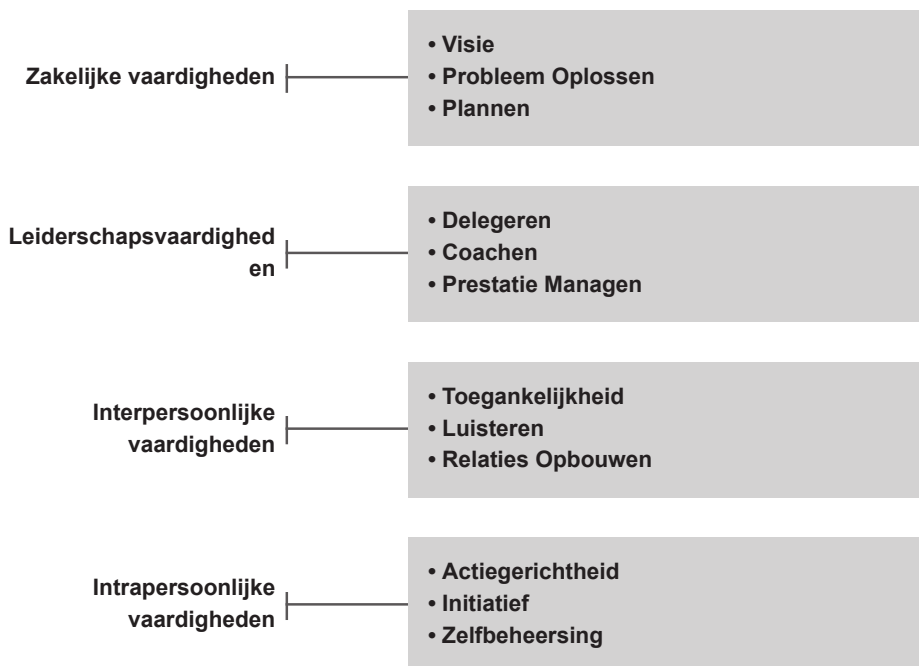
# Competentie Domeinen

---

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

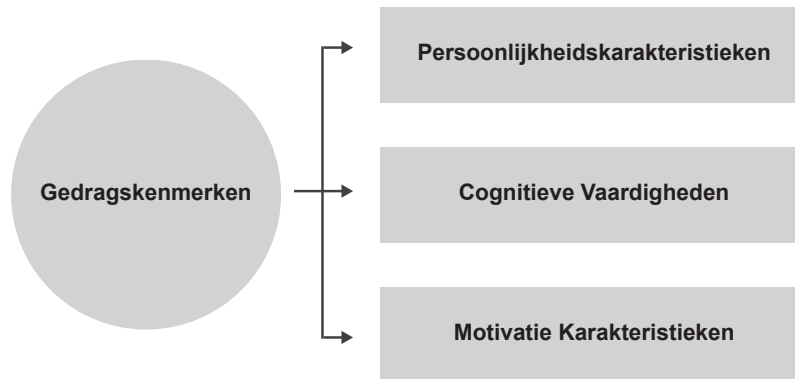


# Gedragsskenmerken

---

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 beschrijft 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 verschaft 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:	_____ _____ _____ _____
LEIDERSCHAP	Krachten:  Kansen:	_____ _____ _____ _____
INTERPERSOONLIJK	Krachten:  Kansen:	_____ _____ _____ _____
INTRAPERSOONLIJK	Krachten:  Kansen:	_____ _____ _____ _____



# 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

Door uw bescheiden en ogenschijnlijk ontspannen houding vindt u het niet erg wanneer anderen de leiding hebben en vermijdt u gewoonlijk het 'politieke spel' dat soms nodig is om vooruit te komen in een organisatie. Omdat u niet de neiging heeft leiderschapsrollen op u te nemen, zijn uw promoties waarschijnlijk eerder gebaseerd op technische competenties dan op het creëren van een goed beeld van uzelf binnen de organisatie. U komt vriendelijk, open en benaderbaar over, maar u bent ook bereid te luisteren en anderen te laten praten.

### Sociale vaardigheden

U bent een vriendelijk en tolerant persoon, maar u stelt duidelijk uw grenzen indien nodig. U bent redelijk planmatig en volgt de procedures, maar u bent ook flexibel genoeg om van richting te veranderen wanneer dat nodig blijkt.

### Werk- en leerstijl

U heeft de neiging reflexief en zelfkritisch te zijn. Daardoor bent u meestal scherp op fouten, zorgt u ervoor dat u geëvalueerd wordt, neemt u coaching en feedback goed op en werkt u in pieken van energie. Deze eigenschappen zijn nuttig in onderzoekende werkzaamheden en als stimulans voor productiviteit en hard werken. U bent open-minded en nieuwsgierig, maar u heeft ook een praktische aanpak bij het oplossen van problemen. U lijkt niet geïnteresseerd in opleidingen of trainingen als een doel op zich en, in vergelijking met anderen, wordt u slechts mondjesmaat gemotiveerd door academische drijfveren. Dit betekent niet dat u de vaardigheden hiertoe mist; eerder is het zo dat mensen met deze houding lezen en leren zien als middelen tot een doel in plaats van iets dat intrinsieke waarde heeft.



# Waarden en motieven

---

## **Prestatiemotivatie**

U houdt ervan een balans te bewaren tussen hard werken en ontspanning en hoewel u traditionele zakelijke waarden respecteert, wilt u ook met uw tijd meegaan. U lijkt voldoende geïnteresseerd in het bevorderen van uw carrière, maar u besteed ook aandacht aan de belangen van uw carrière, familie en sociaal leven. U houdt ervan om gezien te worden en erkend te worden in uw prestaties - daartoe bent u zelfs zo nu en dan bereid ze te benadrukken.

## **Sociale interesse**

Het maakt u niet uit of u alleen werkt of in een team. U vindt het leuk om nieuwe mensen te ontmoeten maar vindt het ook fijn om tijd voor uzelf te hebben. U bent graag onder de mensen maar heeft geen behoefte aan continue interactie. 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 lijkt een gebalanceerde visie op geld te hebben; hoewel u de waarde er zeker van inziet, bent u niet geobsedeerd door financiële beloningen. U beoordeelt uzelf deels op basis van een mogelijk te verdienen inkomen, maar u waardeert uw familie, vrienden en vrije tijd evenzeer. Uw voorkeur gaat uit naar het minimaliseren van risico's en onzekerheden; u houdt ervan om verwachtingen uit te spreken en om prestatiestandaarden expliciet te maken. U neemt het zekere voor het onzekere, wat betekent dat u weinig onverstandige opties kiest maar ook bereid bent kansen te nemen wanneer dit uw carrière kan bevorderen.

## **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 bereid beslissingen te maken op basis van zowel data en onderzoek als uw eigen ervaringen. U bent op uw gemak met technologie maar bent niet zo van technologische innovatie omwille van zichzelf - u begrijpt het nut van technologie zonder eraan verslingerd te zijn.

# Uitdagingen

---

## Reacties op anderen

U bent een energiek en enthousiast persoon, maar wel iemand die snel geïrriteerd of teleurgesteld raakt door het optreden van anderen. Daardoor lijkt u soms wat prikkelbaar, kritisch en bereid mensen of projecten op te geven. U lijkt een goed inzicht te hebben in de motieven en intenties van anderen, maar u bent soms wat prikkelbaar en gemakkelijk te beledigen. Onder druk kunnen anderen u zien als wantrouwig, niet-coöperatief of conflictzoekend. U bent zorgvuldig en maakt zelden domme fouten. Tegelijkertijd bent u wellicht te voorzichtig, waardoor u traag lijkt te handelen of te beslissen, en terughoudend bent om risico te nemen. U heeft een stevige persoonlijkheid die goed tegen kritiek en tegenstand kan. Desalniettemin kunnen anderen, omdat u gereserveerd bent, u afzijdig en onbetrokken bent en u zich niet interesseert voor hun belangen. Omdat u zo stoïcijns bent, kunnen anderen u moeilijk pijnen. U vindt het ook onprettig om in de rede gevallen te worden, u bent sceptisch over de prestaties van anderen, en mogelijk bent u moeilijk te coachen.

## Persoonlijke prestatieverwachtingen

Anderen zien u zien als redelijk bescheiden en terughoudend in het laten horen van uw stem, tenzij u expliciet naar uw mening wordt gevraagd. U lijkt eerlijk, maar ietwat gereserveerd en zeer oplettend op het vermijden van dat wat u als onnodige risico's beschouwd. U lijkt ietwat terughoudend in het vestigen van aandacht op uzelf. U heeft de neiging terughoudend te zijn om ideeën naar voren te brengen die anderen kunnen zien als radicaal of afwijkend.

## Reacties op autoriteit

U lijkt enigszins tolerant en flexibel, maar u bent wellicht inconsistent in uw standaarden voor het evalueren van het werk van anderen; soms bent u te streng, dan weer te gemakkelijk. U lijkt aandachtig, coöperatief en u prefereert consensus boven controverse. Aan de andere kant lijkt u soms terughoudend om stelling te nemen en in het nemen van onafhankelijke beslissingen, ook lijkt u soms te zeer geneigd uw baas tevreden te stellen.

# Loopbaanontwikkeling

---

## Waar vaardigheden zwaktes worden - Ontwikkelingsfeedback voor John Score-Average

U heeft de neiging defensief te zijn en zaken persoonlijk op te nemen. Herinner uzelf er daarom regelmatig aan om positief te blijven en wellicht zelfs stressmanagement te oefenen. Vanwege uw neiging om u enigszins passief op te stellen in sociale situaties, zou een training u kunnen helpen (assertiviteit en/of publiek optreden) om u meer uit te spreken en initiatief te tonen - indien dit nodig is voor uw huidige of toekomstige werk. U moet eraan herinnerd worden om regelmatig met uw collega's te praten, ze vragen te stellen en hun advies te vragen. Het doel voor u is om een balans te bereiken tussen sociale en technische of inhoudelijke aspecten van uw werk. 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. Blijf openstaan voor verandering en blij flexibel in onzekere situaties. Houd in gedachten dat u bij het nemen van besluiten wellicht nooit alle relevante informatie heeft, maar dat u desondanks zorgvuldig moet zijn. Onderscheid uw werk naar prioriteit en onthoud daarbij dat niet iedere taak evenveel tijd of aandacht nodig heeft. Er is een totaalbeeld voor iedere organisatie - bestaande uit de visie en strategie van het bedrijf. Zorg dat u deze begrijpt, erover kunt praten en kunt bepalen hoe uw activiteiten hieraan bijdragen. Aangezien u niet per se geïnteresseerd bent in gebruikelijke vormen van opleiding, moet u de moeite nemen om te lezen, opleidingsmogelijkheden te benutten en anderen aan te moedigen hetzelfde te doen. Ontdek welke manieren van leren u het beste liggen en integreer deze in uw persoonlijke ontwikkelingsplan.

## Omgaan met ontsporingsneigingen

- Ten eerste, onthoud uw sterke punten - wanneer u op uw best bent, dan bent u een coöperatief, aangenaam persoon die goed binnen een team kan functioneren. U bent goed in het oplossen van geschillen en het verzachten van irritaties, en u bent een trouwe aanhanger van goedwillende mensen en bewonderenswaardige motieven.
- Ten tweede, onthoud dat wanneer u wilt dat uw personeel loyaal is, u ook loyaal moet zijn naar hen, zelfs als dat soms betekent dat u leidinggevenden moet irriteren.
- Ten derde, wanneer u naar uw mening wordt gevraagd, neem dan uw tijd, bepaal wat u denkt, en wees bereid deze positie te verdedigen wanneer u daarop aangevallen wordt.
- Ten vierde, hoewel u niet van conflicten houdt, zullen er soms situaties zijn waar confrontaties en meningsverschillen onvermijdelijk zijn. Op de lange termijn hangt waardering af van uw vermogen om tactvol, maar volhardend dingen aan te kaarten.

# Overzicht van de scores van uw Leadership Forecast rapport

Schaal	%	Schaalinterpretaties
<b>Hogan persoonlijkheidslijst</b>		
<b>Aanpassingsvermogen</b>	32	Betreft kalmte, optimisme en een stabiel humeur.
<b>Ambitie</b>	30	Betreft het nemen van initiatief, competitief zijn, en het zoeken van leiderschapsrollen.
<b>Sociale Gerichtheid</b>	48	Betreft het praatgraag, sociaal aanwezig en vermakelijk zijn.
<b>Interpersoonlijke sensitiviteit</b>	47	Betreft inschikkelijkheid, redelijkheid en de capaciteit om relaties te onderhouden.
<b>Zorgvuldigheid</b>	43	Betreft nauwkeurigheid, afhankelijkheid en gehoorzaamheid.
<b>Nieuwsgierigheid</b>	38	Betreft nieuwsgierigheid, het hebben van verbeelding en visie, en het snel verveeld zijn.
<b>Leerstijl</b>	24	Betreft het waarderen van reguliere educatie en het actief op de hoogte blijven op het gebied van zaken en technische ontwikkelingen.
<b>Motieven, waarden en voorkeurenlijst</b>		
<b>Erkenning</b>	68	Verlangen om gekend en gezien te worden, om zichtbaar en bekend te zijn.
<b>Macht</b>	55	Verlangen naar uitdaging, competitie, prestaties en succes.
<b>Hedonisme</b>	38	Verlangen naar plezier, opwinding, afwisseling en genoegdoening.
<b>Altruïsme</b>	66	Verlangen om anderen te helpen, de samenleving te verbeteren en de minderbedeelden te helpen.
<b>Affiliatie</b>	46	De behoefte aan frequent en gevarieerd sociaal contact.
<b>Traditie</b>	48	Betreft moraal, familiewaarden en toewijding aan plichten.
<b>Veiligheid</b>	73	De behoefte aan structuur, regelmaat en voorspelbaarheid.
<b>Commercie</b>	53	Interesse in het verdienen van geld, het realiseren van winst en het vinden van zakelijke mogelijkheden.
<b>Esthetiek</b>	48	Interesse in de aanblik, het gevoel, het geluid en het design van producten en artistiek werk.
<b>Wetenschap</b>	45	Interesse in nieuwe ideeën, technologie en een rationele en op informatie gebaseerde aanpak van problemen.
<b>Hogan Development Survey</b>		
<b>Opvliegend</b>	69	Betreft het overmatig enthousiast zijn over mensen/projecten, en daar dan teleurgesteld in raken.
<b>Sceptisch</b>	79	Betreft het sociaal vaardig zijn, maar ook cynisch zijn en een overmatig gevoelig zijn voor kritiek.
<b>Voorzichtig</b>	70	Betreft het overmatig zorgen hebben over kritiek krijgen.
<b>Gereserveerd</b>	66	Betreft het hebben van weinig interesse in of bewust zijn van de gevoelens van anderen.
<b>Eigengereid</b>	68	Betreft het charmant, maar onafhankelijk, koppig en moeilijk coachbaar zijn.
<b>Zelfvoldaan</b>	6	Betreft het overschatten van iemands eigen competenties en waarde.
<b>Gewaagd</b>	34	Betreft het charmant zijn, evenals het nemen van risico's en het zoeken van opwinding.
<b>Sociaal Dominant</b>	57	Betreft dramatiek, betokkenheid en het zoeken van aandacht.
<b>Fantasierijk</b>	63	Betreft het denken en handelen in interessante, ongebruikelijke en zelfs uitzonderlijke manieren.
<b>Perfectionistisch</b>	38	Betreft consciëntieusheid, perfectionisme en veeleisendheid.
<b>Plichtsgetrouw</b>	85	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

