



General: Supervisor (Magyar) Kompetencia alapú Visszajelzéssel

a következő részére **Suzanne Example**

4/15/2003

[Bevezetés](#)

[Riport olvasása](#)

[Az Ön képességeire vonatkozó eredmények](#)

[A Modell](#)

[ASSESS-eredmények](#)

[Fejlesztési javaslatok](#)

[Akciótervezés: az Ön ASSESS eredményeinek használata szakmai fejlődése érdekében](#)

[Grafikus profil](#)



Copyright © 2004 Bigby, Havis & Associates, Inc. and David G. Bigby, Ph.D. Minden Jog Fenntartva.

HD Team

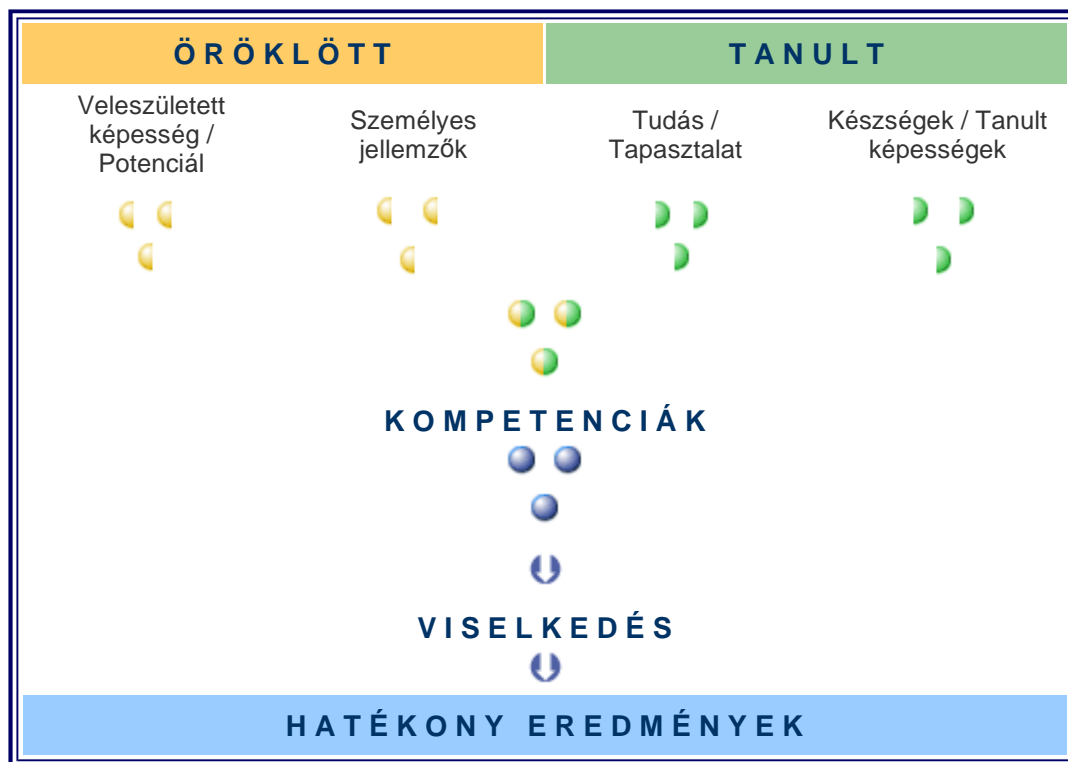
A riportban szereplő norma:Hungarian

A mai munkakörnyezetben, mindannyiunknak személyes felelőssége képességeinek és adottságainak fenntartása és fejlesztése, valamint, hogy hajlandók legyünk megőrizni aktuális értékeinket a munkában, illetve fejleszteni azokat.

A legtöbb szervezet a kompetencia fogalmával határozza meg, hogy mi az, amit megkíván az emberektől. -- Melyek azok a kompetenciák, melyekre szüksége van egy személynek ahhoz, hogy hatékony legyen az adott pozícióban, vagy amelyeket fejleszteni kell ahhoz, hogy eredményes lehessen egy jövőbeni pozícióban?

Hogyan tökéletesíthet vagy fejleszthet egy kompetenciát? Az első lépés annak megértése, hogy mely kompetencia szükséges az Ön jelenlegi munkaköréhez, vagy éppen ahhoz amelyikre pályázik. Ez az ASSESS riport az adott munkakörhöz (jelenlegi vagy jövőbeni pozíció) illő kompetencia modellt tartalmazza, melyet a szervezet állított össze.

Második lépés, ezen kompetenciák néhány építőkövének megcélzása és fejlesztése. Egy adott területre vonatkozó kompetencia sok faktor együttesének eredménye, beleértve a öröklött jellegzetességeket (veleszületett képesség, egyéni jellemzők) és a tanult jellegzetességeket (tudás, tapasztalat és készségek), mint azt a következő ábra is mutatja.



Az ASSESS rendszer értékeli az Ön munkában megjelenő személyiségét, illetve (néhány esetben) képességeit, valamint segít abban, hogy átgondoljuk miként hatnak egymásra a veleszületett jellegzetességek és a kompetenciák.

Fejlesztési Riport áttekintése

A riport első szakasza az Ön Kompetencia Modelljét mutatja be, valamint visszajelzést ad az ASSESS kérdőív eredményeiről. Ez megmutatja Önnek, hogy az Ön személyisége és képességei hol segítik, vagy éppen hátráltatják az egyes kompetenciák megjelenését és fejlesztését.

A következőkben specifikus fejlesztési javaslatokat nyújtunk Önnek, melyek az ASSESS által feltárt területek fejlesztésében lehetnek segítségére.

Végül, a riport utolsó részében keretet nyújtunk a célkitűzéshez és egy akcióterv elkészítéséhez.

Kinek szól ez a riport?

Ez a riport személyes használatra készült. Reméljük, hogy segít Önnek karrierjének átgondolásában, megtervezésében és fejlesztésében. Ön lehet, hogy meg szeretné osztani részben vagy egészben ezt az elemzést másokkal is, különösen olyanokkal akik ítéletében és bölcsességében megbízik, valamint, ha segíteni tudják Önt karrier, illetve fejlesztési tanácsokkal. Lehet ez egy családtag, egy jelenlegi vagy korábbi vezetője, egy mentor, akiben megbízik, egy HR munkatárs vagy egy karrier tanácsadó.

Értelmezési segítség

Ez a riport számítógépes szakértői rendszer alkalmazásával készült, mely értelmezte az Ön eredményeit és szöveges riportot írt azokból. A riport úgy van megtervezve, hogy azt maga az értékelt személy olvashassa, speciális szakértői értelmezés nélkül. Azonban lehetőség van további szakértői segítség elérésére is, a felmérést végző szervezeten keresztül. Amennyiben ez iránt érdeklődik kérjük forduljon az ASSESS tanácsadóhoz.

A riport áttekintésekor tartsa szem előtt a következőket:

Az eredmények az önértékelésen alapulnak, ezért a kedvező vagy kedvezőtlen énkép befolyásolhatja azokat. Mások másképpen láthatják Önt, mint ahogy Ön látja saját magát.

A képességteszteken és a személyiségkérdőívben elért pontszámait diplomások egy csoportjával hasonlítottuk össze (olyan emberekével, akik munkaköre középiskolainál magasabb végzettséget igényel). Ez alapján alakítottuk ki a riportban szereplő megállapításainkat és javaslatainkat. Olvasás közben tegye hozzá gondolatban mindegyikhez, hogy "a legtöbb diplomáshoz képest".

A riport nem veszi figyelembe az Ön képzettségét, szakmai készségeit vagy tapasztalatát. Éppen ezért az eredmények nem az Ön hatékonyságát vagy teljesítményének minőségét mérik. Ehelyett az eredmények vonásokat írnak le, amelyek (e többi tényezővel együtt) befolyásolhatják a munkateljesítményét.

A riportban leírt számos vonás adott körülmények között előnyt, más esetekben hátrányt jelenthet. Mint azt látni fogja, egy adott vonás az egyik kompetencia kapcsán erősségként, míg egy másik esetén gyengeségként jelenhet meg.

Legyen óvatos, és ne hangsúlyozzon túl adott kijelentéseket. Inkább az összképet vegye figyelembe, valamint azt, hogy értékelésének eredményei hogyan illeszkednek a munkaköréhez, a karrierjéhez és az egyéni elvárásaihoz (amilyenné válni szeretne).

Szánjon időt arra, hogy az ASSESS riport információit elolvassa és megfontolja:

1. Amikor áttekinti az anyagot, legyen nyitott és ne tanúsítson védekező hozzáállást. Tekintse át alaposan az egyes szakaszokat, és a visszajelzés megfontolásakor próbáljon konkrét példákra gondolni, amelyek megerősítik, mely erősségek, illetve hiányosságok illenek Önre, és melyek nem.
2. Ha nem biztos abban, hogy egy állítás illik Önre, akkor kérdezzen meg valakit, aki véleménye szerint őszinte visszajelzést fog adni.

Az idő múlásával az emberek is változnak. Ha több év telt el a riport dátuma óta, akkor lehet, hogy az eredmény már nem érvényes Önre. Ne felejtse el, hogy a kérdőívet egy adott életkorban, fejlődésének egy adott szakaszában, adott szintű tapasztalattal, stb. töltötte ki. Az idő múlásával az ASSESS által mért vonások változhattak.

Mivel a legtöbb kompetenciát a képességek befolyásolják, ezért itt külön riportba kerülnek.

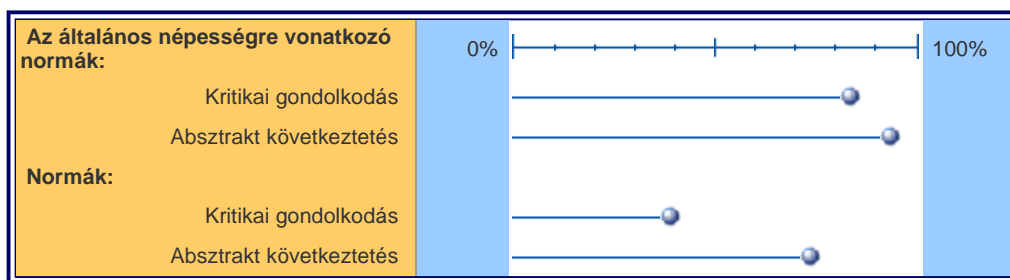
A következő eredmények az Ön standard képességteszteken elért eredményein alapulnak. Az eredményeket egyrészt az átlagnépesség normájához (olyanokhoz, akik többsége középiskolát végzett) viszonyítva, másrészt diplomások (olyanokhoz, akik felsőfokú tanulmányokat végeztek) viszonyítva, százalékos összehasonlításban láthatóak.

Amennyiben Ön legalább főiskolai végzettséget igénylő állásban van, vagy arra pályázik, akkor - néhány kivételtől eltekintve - a diplomás csoporthoz történő összehasonlításokra kell több figyelmet fordítania. Amennyiben ennél alacsonyabb végzettségű, akkor az átlag népességhez való összehasonlítás a célszerűbb.

Ne felejtse el, hogy az intellektuális képességtesztek eredményei csak részben jelzik, hogy mennyire lehet sikeres a munkakörében. Számos további tényező, például a képzettség, a szakmai tapasztalat, az egyéni eredmények és a jellem, egyaránt fontos jelzője a lehetséges jövőbeni sikerességnek.

A következő képességtesztek pontszámai állnak rendelkezésre:

Intellektuális képesség pontszámok viszonyítása:



Megjegyzések: A kritikai gondolkodásra való képessége úgy tűnik, a tipikus diplomáshoz hasonló, valamint az átlagembernél jobb. Az összetett írásbeli feladatok többségét képes megérteni, valamint képes az előterjesztett információ különböző értelmezéseit kiértékelni, és azokból a helyes következtetéseket levonni.




Önnek nem nagy nehézséget jelent az összetett, absztrakt információval járó feladatok megoldása. Ezenfelül ön gyorsan fel tudja fogni az új fogalmakat és meg tudja oldani a szokásos tapasztalatán kívül eső problémákat.

General: Supervisor (Magyar)

Jó ítélőképesség	Jó döntések megfelelő időben, magabiztosan történő meghozatala.
Alkalmazkodóképesség	A szervezeten belüli változásokhoz, új helyzetekhez való alkalmazkodás, a feladatok és azok fontossági sorrendjének megfelelő módosítása.
Szakmai felkészültség	Képzettség, képesség és tudás egy adott munkakörrel járó konkrét feladatok eredményes ellátásához.
Tervezés és szervezés	A munkát a szervezet igényei szerint eredményesen tervezi és szervezi meg. Ehhez kitűzi a célokat, felméri a szükségleteket és meghatározza a prioritásokat.
Eredményességre buzdítás	A szervezetet és önmagát próbára tevő egyre szigorúbb követelmények felállítása és egyre nagyobb teljesítmény elérésére való törekvés.
Integritás	Kijelentések és cselekedetek összhangja, etikusság.
Vezetés (mások menedzselése)	Az emberek vezetése, irányítása a szervezeti célok megvalósítása felé.
Tanácsadás és fejlesztés	Tanácsadás, segítségnyújtás, iránymutatás, illetve mások motiválása képességei fejlesztésére, és hosszútávú sikeres karrier eléréséhez.
Mások motiválása	Másoknak jó teljesítmény elérésére való motiválása lelkesedés és szenvedélyes munkavégzéssel révén.

**Ezen ASSESS által mért személyiségjegyek nem befolyásolják erősen az adott kompetenciákat. Ezen kompetenciákra vonatkozóan az Assess 360 rendszer alkalmazásával van lehetőség fejlesztési visszajelzések és javaslatok adására.*

Kompetencia grafikonok értelmezése:

- Mindegyik személyiségvonás esetében a lehetséges pontszámok eloszlását (az alacsonyabbtól a magasabb pontszám felé haladva) tízes egységekben, tíz grafikus blokk segítségével ábrázoljuk (1-10% = első egység, 11-20% = második egység, stb.).
- Az eloszlás alapját egy körülbelül 40 000 válaszadót tömörítő, diplomás normacsoport képezi.
- Az Ön pontszámát az egyes vonásokra vonatkozóan egy grafikus karakter ábrázolja .
- Az ábrán - a normál eloszlás alapján - a színek és a satírozás az egyes vonások kívánatos és nem kívánatos tartományát tüntetik fel egy adott kompetencia vonatkozásában.
- Azok a tartományok vannak a legsötétebbre satírozva, amelyekben a vonás előnyös lehet. (.
- Nincsenek satírozva azok a tartományok, amelyekben a vonás potenciális problémára adhat okot (.
- A satírozásból kiderül, hogy az alacsony pontszámok nem feltétlenül rosszak, és a magas pontszámok nem feltétlenül jók.
- Mint látható, a vonásnak az *Előnyös* és a *Lehetséges probléma* tartományai kompetenciánként változhatnak. Például, a magasabb szintű önérvényesítés az egyik kompetencia esetén kívánatosabb lehet, mint egy másik kompetencia esetén.

Tanácsadás és fejlesztés

Tanácsadás, segítségnyújtás, iránymutatás, illetve mások motiválása képességei fejlesztésére, és hosszútávú sikeres karrier eléréséhez.

Megjegyzések:

Erősségek

- Az Ön szemlélete az emberekről se nem túl bizakodó, se nem túl óvatos, ezért képes kiegyensúlyozott szemléletet hozni a tanácsadói szerephez. Képes segíteni másoknak, hogy objektíven szemléljék magukat.
- Ön közepes szintű elfogadás-igénye miatt a tanácsadásban jellemzően kész mások igényeihez alkalmazkodni, ha úgy látja, megérdemlik a segítséget.
- Ön fogékony az emberek igényei iránt, ezért képes felismerni az emberek közti különbségeket és ez alapján közelíteni hozzájuk.
- Az Ön számára nagyon fontos a figyelem és az elismerés, ezért megérti azok jelentőségét mások számára is. Felismeri az elismerés, mint motivációs eszköz, jelentőségét a tanácsadásban.

Lehetséges problémák

(Ebben a kompetenciában nem volt olyan terület, mely lehetséges problémaként felmerült volna.)

Bár a fenti, ASSESS által mért dimenziók jól jellemzik hajlandóságát mások segítésére és fejlesztésére, nem képesek mérni, hogy Ön megfelelő tudással és tapasztalattal rendelkezik-e ahhoz, hogy vállalatánál lelkiismeretesen irányítsa egy személy fejlődési folyamatát. Ezen kompetencia fejlesztéséhez vegyen figyelembe más forrásokból jövő visszajelzéseket, és korábbi tanácsadói munkák során nyert tudását és tapasztalatait!



Az ASSESS Fejlesztési Riportjának ezen része fejlesztési javaslatokat nyújt ahhoz, hogy minimalizálni, illetve kompenzálni lehessen a lehetséges gyengeségeket, hátrányokat. Azért hangsúlyozzuk ezen területeket, mert személyes eredményei alapján úgy gondoljuk, hogy érdemes figyelembe venni ezeket a célok kitűzésekor és az akcióterv megírásakor, kivitelezésekor. Valószínűleg ezen fejlesztendő területek közül néhányat már Ön is felismert, néhány viszont új lehet.

Minden javaslatnál kiemeljük, hogy az ott történő változás mely kompetenciát befolyásolhatja, valamint specifikus javaslatokat fogalmazunk meg a fejlődés elérésének lépéseire is, melyeket Ön felhasználhat a saját Fejlesztési Akciótervében is. Ide tartoznak a munkával kapcsolatos tevékenységek. Ezeket kiindulási pontként végiggondolva, a másoktól kapott tanácsokkal együtt, kiegészítheti saját tervét a riport következő részében.

Alacsony szintű Megfontoltság

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Jó ítélőképesség

A kérdőív eredményei szerint Ön olyan típusú ember, aki szereti gyorsan felmérni a helyzetet és gyorsan eldönti, hogy melyik cselekvési módot kell alkalmazni. Ön gyorsabban haladhat, míg mások óvatosak és még hezitálnak. Megfelelő irányítás hiányában ez azt eredményezheti, hogy anélkül dönt, hogy megfontolná az egyes alternatívákat és a lehetséges következményeket. Ha olyan döntéseket hoz, amelyek Ön szerint nem eléggé átgondoltak, vagy olyan dolgokat tesz, amiket később megbán, akkor fontolja meg az alábbi javaslatokat:

Tevékenységek

Mielőtt reagálna, álljon meg néhány percre, hogy átgondolja döntéseit vagy cselekedeteit, és azok horderejét. Kerülje a hirtelen döntéseket, és a túl gyors ítélezést.

Fejlessze ki magában azt a szokást, hogy válaszadás előtt átgondolja az alternatívákat, és azok lehetséges következményeit.

Mielőtt állást foglal különösen fontos döntéseknél, kövesse azt a vezérelvet: "Gondold át egyszer, gondold át kétszer, és aludj rá egyet!"

A következő általános irányelveket kövesse, amikor döntést hoz:

- Azonosítsa és gyűjtse össze az összes szükséges információt.
- Keresse meg a probléma valódi okát.
- Mérlegelje a különböző megoldásokat.
- Kerülje a hirtelen döntéshozatalt. A döntéshozatal után is maradjon nyitott az új információkra.

Feltétlenül hagyjon időt a tennivalók megtervezésére egy kezdeményezés elindításakor. Mielőtt belevágna:

- Határozza meg azokat a kérdéseket, amelyek felmerülhetnek a végrehajtás során. Kik az érintett felek? Kiket kell bevonni a folyamatba? Milyen információkra van szükség az induláskor?
- Készítsen részletes tervet és időbeosztást. (Mit, mikor, ki és hogyan?)

Magas szintű Tényszerűség

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Jó ítélőképesség

A kérdőív eredményei szerint Ön nagyon tényszerű gondolkodású. Ez a hozzáállás jelenthet előnyt, de az is előfordulhat, hogy Önt annyira az adatok mozgatják, hogy hajlamos fehéren-feketén látni a dolgokat. Ezáltal nem enged teret a kettő közti lehetőségeknek, sem pedig a kivételeknek. Fontolja meg az alábbi javaslatokat:

Tevékenységek

"Olvasson a sorok között" ahelyett, hogy a dolgokat mindig csak fekete-fehérben szemlélné. Tudatosan vizsgálja meg a problémák részleteit, mielőtt döntést hozna, vagy véleményt formálna. Ügyeljen rá, hogy véleménye ne legyen túl konok, vagy önfejű.

Mielőtt döntést hoz, kérjen információt azoktól, akiket a döntés érinteni fog. Próbálja döntésekor felhasználni (vagy legalább megfontolni) ezen információkat.

Legyen az "ördög ügyvédje" önmagával szemben. Vizsgálja meg a másik oldal nézeteit is, mielőtt a sajátjait megvédené.

Ne feledje, hogy az intuíció legalább olyan fontos lehet (és néha még sokkal fontosabb is), mint a tények. Ha mások nagyon erősen kitartanak valami mellett, szánjon rá időt és fontolja meg nézőpontjaikat. Adja meg nekik a lehetőséget arra, hogy megindokolják véleményüket.

Próbáljon jobban ügyelni arra, hogy nyitott maradjon az új ötletekre. Az igazán újszerű koncepciókat esetleg még nem lehetett adatokkal alátámasztani, vagy igazolni. Igyekezzen ezeket nem alábecsülni, inkább találja ki hogyan lehet letesztelni az elméletet.

Magas szintű Gyakorlatiasság

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Alkalmazkodóképesség

A kérdőívre adott válaszai alapján az Ön gondolkodása nagyon gyakorlatias. Ez néhány helyzetben hasznos lehet, azonban akadályozhatja Önt új megközelítések, ötletek kipróbálásában. Ön hajlamos arra, hogy a múltbeli vagy bizonyítottan hatékony megoldásokra bízza magát, ahelyett, hogy megvizsgálná az újszerű, eddigiektől eltérő nézőpontú alkalmazások hatékonyságát. Ha szeretné szélesíteni látókörét, és új perspektívából akarja szemlélni a dolgokat, fontolja meg az alábbi javaslatokat:

Tevékenységek

Ha nem szívesen alkalmaz új módszereket egy szituáció megoldásakor, próbálja meg felismerni ellenállásának okát. Valóban a régi módszer a legjobb módszer? Legyen nyitott és keressen alternatívákat ahelyett, hogy megelégedne a fennálló állapottal.

Mikor problémamegoldásról vagy fontos döntésről van szó, kérje ki mások véleményét, és legyen nyitott az elképzeléseikre. Próbáljon alkalmazni néhányat az általuk javasolt változtatások közül.

A hagyományos keretek átlépésével próbáljon meg vállalni némi előre látható kockázatot. Dolgozhat együtt olyanokkal, akik innovatív képességükről és kreativitásukról ismertek.

A jól bevált módszer alkalmazása helyett próbáljon rugalmasabb lenni mások javaslataival szemben. Kérje meg egyik bizalmas munkatársát, hogy figyelmeztesse Önt, ha túl mereven vagy hajthatatlanul viselkedik.

Mikor meghallgatja mások véleményét, próbálja meg nem azonnal elvetni azokat az ötleteket, amelyek első hallásra használhatatlannak, vagy radikálisnak tűnnek. Van az elképzelésnek olyan része, amely figyelmet érdemel? Van mód arra, hogy közösen felülvizsgálják az ötletet, beleértve a gyakorlati alkalmazást és a várható hatást is?

Engedjen meg magának egy kis álmodozást. Lehet, hogy Ön csak a jelen szükségszerű történéseire koncentrálna, és lehetőséget sem ad magának a jövőn gondolkodni. Milyen formában látna szívesen saját munkáját, vállalatát, stb. az elkövetkezendő két-három évben? Mi az, amit addigra jó lenne véghezvinni? Használja mindezt kiindulópontként, mikor a feladatok különféle megoldásain gondolkozik.

Alacsony szintű Munkatempó

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Eredményességre buzdítás
- Vezetés (mások menedzselése)
- Mások motiválása

A személyiségtesztre adott válaszainak összefoglalója szerint az Ön munkastílusa nem nevezhető sietősnek. Bizonyára sok módja van, hogy valaki eredményes és a hatékony legyen, és nem mindnek feltétele a gyorsaság. A jó szervezés, az alapos munka, valamint a szorgalom legalább annyi, ha nem több jelentőséggel bír, mint a magas energiaszint. Ha valaki képes nagy mennyiségű feladatot gyorsan elvégezni, az lehet, hogy fontos a munka hatékonyságának szempontjából, de lehet, hogy nem. Fontolja meg az alábbi javaslatokat, ha Ön azt tapasztalja, hogy nem tart be olyan fontos határidőket, amelyeket kis erőfeszítéssel betarthatott volna; esetleg nem végez el annyit, amennyit kellene; vagy csak energikusabb szeretne lenni:

Tevékenységek

Tűzzön ki magának kihívást jelentő, sürgető határidőket. Ez a fontos döntésekre és projektekre egyaránt vonatkozhat.

Hosszabb feladatoknál iktasson be köztes-, vagy részhatáridőket, annak biztosítására, hogy a szükséges lépéseket az időbeosztásnak megfelelően teszi meg.

Vizsgálja meg fizikai edzésprogramját, és ügyeljen rá, hogy gyakorlatait rendszeresen elvégezze. (Mielőtt bármilyen edzésprogramba kezdene, mindenképpen konzultáljon orvosával.)

Ha Ön gyakran szenved a délutáni fáradtságtól, meg kellene vizsgálnia, mit fogyaszt ebédre. A dietetikusok gyakran ajánlják a kis mennyiségű, fehérjedús ebédet, és óva intenek az alkohol vagy a cukortartalmú desszertek fogyasztásától. Emellett próbáljon meg beiktatni valamilyen könnyű fizikai gyakorlatot ebédidejébe (például sétáljon egy kicsit). A rendszeres testmozgás és a relaxációs technikák gyakorlása segíthetnek megemelni energiaszintjét.

Tartsa szem előtt, hogy rengeteg olyan időfecsérlő dolog történik naponta, amely rontja az eredményességet. Használja az alábbi útmutatást néhány tipikus időpocsékoló esemény kezelésére.

Személyes szervezetlenség:

- Fejezze be, amit elkezdett, és ne csapongjon több befejezetlen feladat között.
- Jelöljön ki egy helyet a legtöbbet használt papírok, könyvek, stb. számára, és tartsa ott őket.
- Pakolja el az éppen nem aktuális projektterveket és papírokat.

Célkitűzések, fontossági sorrend és határidők hiánya:

- Készítsen listát céljairól és szándékairól minden munkanap kezdetén (tennivalók listája).
- A nagyobb lélegzetű feladatokat ossza fel kisebb részekre. Ügyeljen rá, hogy a kevésbé kedvelt részekkel kezdje. Jutalomként időszakosan végezzen azokkal a részekkel, amiket igazán élvez.
- A legfontosabb feladatokat akkor végezze, mikor igazán csúcsmóráját hozza. (Legjobb a reggel.)

- Tűzzön ki konkrét határidőket, amikor a feladatoknak készen kell lenniük.

Határozatlanság vagy halogatás:

- Határozza el magában, hogy elkezd egy projektet, és nyilvánosan jelentse be a többieknek.
- Kitartó erőfeszítését jutalmazza rövid szünetekkel.
- Tűzzön ki rövidtávú célokat, amelyek a projekt befejezéséhez vezetnek.
- Hozzon döntést akár részleges információ alapján is.

Fáradtság:

- Ha azon kapja magát, hogy álmodozásra, vagy más haszontalan cselekvésre vesztegeti idejét, tartson rövid szünetet. Keljen fel, sétáljon, majd térjen vissza a munkájához.
- Ha igazán fáradt, hagyja abba aznapra a munkát, ha teheti. Tervezze el, hogy hatékony lesz, ha kipihente magát.

Magas szintű Önállóság

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Jó ítélőképesség
- Vezetés (mások menedzselése)

Ön nagyon önálló emberként írta le magát. Ez egy jelentős előny, amennyiben képes arra, hogy kezdeményezzen, cselekvési helyzetekben döntsön, és egyedül megoldja feladatait. Számos, nagymértékben önálló embernek nehézséget jelent az, hogy másokat is bevonjon cselekvéseibe. Túl sokat akarnak egyedül elintézni, és nem szívesen dolgoznak másokkal együtt. Továbbá jellemző rájuk hogy nehezen kérnek segítséget, illetve ruháznak át feladatokat másokra. Ha ez jellemzi Önt, fontolja meg a következő javaslatokat:

Tevékenységek

Győzze meg magát arról, hogy nem kell mindent egyedül elvégeznie. Nincs azzal semmi baj, ha másokra is számít.

Tegyen külön erőfeszítéseket azért, hogy másokat is bevonjon a döntéshozatal folyamatába. Lehet, hogy beosztottjai (vagy mások, akik kevésbé jó képességűek, vagy kevesebb tudással rendelkeznek) az első alkalommal nem tudnak olyan jó döntést hozni, mint Ön. Ha azonban bevonja őket a döntésekbe, gyakorlatra tesznek szert és fejlődni fognak. Ezenkívül képességeik fejlődésével Önnek több ideje marad a fontosabb ügyekre, komplexebb problémákra, stb. Tekintse ezt rövid távú befektetésnek a hosszú távú nyereség érdekében.

Hasonló a helyzet a felelősségek megosztásával és átruházásával kapcsolatban. Lehet, hogy mások nem tudják olyan jól elvégezni a feladatot, mint Ön, de ha mindig megteszi helyettük, esélyük sincs a javulásra. Rá fog jönni, hogy hosszú távon megtérül az a befektetett plusz energia, hogy felügyeli mások munkáját (hogy olyan jól végezhesék, ahogy Ön). Ezáltal ők egyre alkalmasabbá válnak a munkára, és kevesebb segítséget igényelnek. Önnek több ideje marad, hogy az igazán fontos feladatokra koncentrálhasson.

Néhány általános javaslat a felelősség átruházásával kapcsolatban:

- Vegye észre, hogy Önhöz hasonlóan mások is vállalhatnak felelősséget és végezhetnek rendszeresen feladatokat.
- A feladatok átruházása nagymértékben hozzájárulhat mások képzéséhez és készségeik fejlesztéséhez.
- Ne csak azokat a feladatokat ruházza át másokra, amelyeket Ön nem szívesen végez. Ha ilyen "piszkos munkával" bíz meg valakit, biztosítsa őt arról, hogy a jövőben nem kell majd minden "piszkos munkát" neki csinálnia.

A feladat átruházás folyamatának lépései:

1. Időszakonként vizsgálja meg kulcsfontosságú feladatait, és értékelje beosztottjai felkészültségét.
2. Tegye fel magának a kérdést, hogy az Ön segítségével melyik feladatot melyik beosztottja végezhetné el, ha egy kicsit megerőltetnék magukat.
3. Jelölje ki az átruházható feladatok körét.
4. Minden egyes beosztottnak magyarázza el, miről szól a feladat. Biztosítsa őket arról, hogy bízik

képességeikben.

5. Okítson, adjon tanácsot, és adjon visszajelzéseket, ha szükséges.
6. Ellenőrizze az eredményeket, illetve a folyamatot.

Alacsony szintű Tervszerűség

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Tervezés és szervezés

A kérdőívre adott válaszai szerint Ön a tipikus diplomáshoz képest kevésbé rendszerezett a munkavégzési szokásaiban. Ha úgy találja, nehézségei vannak e téren, fontolja meg, hogy fejlessze rendszerező-képességét.

Tevékenységek

Amikor elkezd egy projektet, mindig hagyjon időt a fontos lépések átgondolására. Van valami teendő, mielőtt egyik lépésről áttérne egy másikra? Vannak párhuzamosan is végezhető feladatok? Mit kell elvégezni az egyes lépéseknél?

Minden munkanap elején szánjon tíz percet arra, hogy rangsorolja aznapi teendőit. Vezessen rövid listát azokról a dolgokról, amiket szükséges elvégezni, és dolgozzon eszerint.

Tegye rendbe munkaterületét néhány hetente. Távolítsa el a felesleges rendetlenséget, vagy bármilyen befejezett projektanyagot. Csak azokat az információkat vagy papírmunkát tartsa elérhető közelségben, amikre a közeljövőben szüksége lesz.

Használjon elektronikus naptárat, amely emlékezteti a határidőkre és a fontos találkozókra. Az emlékeztető használatával tűzzön ki közttes határidőket. Így biztosítsa, hogy jó ütemben halad a cél felé.

Találjon valakit, aki összeszedett, és képes jól megtervezni cselekedeteit. Kérdezze meg, milyen módszereket használ a szervezettség fenntartására.

Alacsony szintű Kitartás

Azon kompetenciá(k), melyekre hatást gyakorol:

- Eredményességre buzdítás

A kérdőívre adott válaszai arra utalnak, hogy bár jók a szándékai, nem mindig fejezi be, amit elkezdett, vagy nem mindig teszi meg, amit megígért. Lehet, hogy túl sokat vállal, vagy nem tud a kulcsfontosságú feladatokra koncentrálni. Ez visszavetheti a teljesítményét, és azokat is, akik Öntől függenek. Annak érdekében, hogy növelje kitartását és feladatait következetesen elvégezze fontolja meg az alábbi javaslatokat:

Tevékenységek

A szervezőkészség segíthet feladatai koordinálásában. Szánjon minden munkanap végén (vagy lelegején) 1 percet arra, hogy listát készítsen következő napi (vagy aznapi) tennivalóiról. Rangsorolja tennivalóit, és először a nagy prioritású feladatokra koncentráljon.

Tartsa számon a határidőket. Használjon falinaptárat vagy más elektronikus eszközt a fontos határidők megjegyzésére. Iktasson be közttes határidőket, hogy biztos legyen benne, hogy megfelelő ütemben halad a feladatokkal.

Mindig fejezze be, amit elkezdett. Néha előfordulhat, hogy többet vállalt, mint amit el tud végezni. Ilyenkor akad olyan munka, amit későbbre kell halasztania. Ez néhány feladat esetében rendben is van, és szükséges is a fontosabb tennivalók elvégzése érdekében. Az elhalasztott munkát mindenképpen közölje a többiekkel is, és ne halogassa olyan feladatok elvégzését, amelyektől mások munkája is függ.

Próbálja meg elkerülni azt, hogy túlvállalja magát. Ne egyezzen bele olyan feladat elvégzésébe, amit nem tud teljesíteni. Legyen másokkal őszinte, hiszen mindenki elfoglalt, és a legtöbben megértik, hogy csak ennyit tud elvégezni. Mondjon valami efféle: "Szívesen elvállalnám ezt a projektet/feladatot, és örömmel elvégezném, de sajnos ez egy nagyon sűrű hét, és nekem rengeteg a határidős munkám. Várhatna ez esetleg jövő hétig?"

Vezessen feljegyzéseket arról, hogy mennyi időbe telik Önnek bizonyos projektek és feladatok elvégzése. Ez segít majd pontosabban felmérni, hogy mikorra tud valamit elvégezni.

Fejlesszen ki egy rendszert idejének megszervezésére. Írjon le minden találkozót, kötelezettséget és határidőt, hogy mások számíthassanak Önre.

Mikor befejez egy projektet, próbáljon beszámolni minden érintettnek, és adjon helyzetjelentést. Jegyezzen fel a naptárjában egy emlékeztetőt, hogy másokkal lezárja az ügyet.

Áttekintés

Az ASSESS által felmért személyiségvonások nagy része nagyjából kialakul, mire elérjük a felnőttkort, és ezek később nehezen változtathatók. Mindazonáltal ha ismerjük alapvető természetünket és kellő önfegyellemmel rendelkezünk, akkor megtanulhatjuk, hogy hogyan ellensúlyozzuk hiányosságainkat. Megtanulhatjuk, hogy hogyan viselkedjünk hatékonyan gyengeségeink ellenére is. *(Például, lehet, hogy nagyon hajlamos vagyok a szégyenlősségre, de meg tudom tanulni, hogy hogyan kell idegenekkel beszélgetni, hogyan kell "a tömegre hatni", és elsajátíthatok egyéb beszélgetési és szociális készségeket, amelyek a hatékonyságom növeléséhez szükségesek - mindezt annak ellenére, hogy alapvetően szégyenlős vagyok.)*

Végző soron, legtöbbünk esetében az, hogy mennyire vagyunk hatékonyak és sikeresek jelenlegi vagy jövőbeni munkánkban, attól függ, hogy mennyi erőfeszítést teszünk, hogy mennyi önfegyelmet gyakorlunk és, hogy mennyire vagyunk képesek önmagunkat fejleszteni.

A riport ezen része segíteni fog abban, hogy célokat tűzzön ki, akciótérvet készítsen gyengeségeinek fejlesztésére és, hogy kihasználja erősségeit. Ezek az akciótérvek segíteni fognak abban, hogy az örökölt személyiségjellemzőit uralja, kihangsúlyozza, vagy éppen ellensúlyozza. Így hatékonyabban tudja kifejezni a munkakör sikeres ellátásához szükséges kompetenciákat és viselkedésformákat.

(Emlékezzen arra, hogy - amint a riportban korábban is tárgyaltuk - az ASSESS abban próbál segíteni, hogy személyiségének és (néhány esetben) általános képességeinek a kompetenciákra gyakorolt hatását átgondolja. A kívánt magatartásformák elsajátításához a teljes fejlesztési tervnek tudását, készségeit és a tapasztalatait is figyelembe kell vennie.)

Folyamat

A karrierfejlesztés folyamatának három szakasza van:

- Tudatosság
- Célkitűzés
- Akcióterv

A riport ezen része végigvezeti Önt mindegyik szakaszon. A következő gyakorlatokban összegyűjti erősségeit és gyengeségeit (önelemzés), kiválasztja azokat a legfontosabb területeket, amelyekre koncentrálnia kell, és akciótérvet készít a fejlesztéshez.

Mialatt a tervén dolgozik, tekintse az önfejlesztést körfolyamatnak. A fejlesztésnek nem lesz vége amikor befejezi a tervét, sőt akkor sem, amikor a tervében szereplő összes lépést teljesítette.

A jövő munkahelyén csak úgy lehet helytállni és lépést tartani a többiekkel, ha rendszeres időközönként újraértékeli Önmagát és céljait. Rendszeresen módosítsa vagy egészítse ki fejlesztési tervét. Emlékezzen arra, hogy az önfejlesztés egy olyan folyamat, amelyen egész karriere alatt dolgoznia kell.

Öntudatosság

Az erősségek kihasználása

Kezdje azzal, hogy az erősségeire gondol és arra, hogy ezeket hogyan használhatja a hatékonyabb munkavégzésben. Az ASSESS eredményei segítenek kiemelni ezeket az erősségeit.

Ismételten tekintse át az ASSESS visszajelzést, különös tekintettel azokra a Fejlesztési javaslatokra, amelyek a potenciális erősségeit azonosították. Gondoljon a jelenlegi munkájára és a potenciális, jövőbeni pozícióira. Egy papírlapon sorolja fel személyiségének és képességeinek azon vonatkozásait, amelyek képessé teszik arra, hogy munkáját jól végezze, és segíthetik, hogy sikeres legyen a jövőben is.

Mindegyik erőssége mellé írja le, hogy ez az erőssége hogyan segíthetné még jobban a jelenlegi vagy a jövőbeni szerepében. Gondolja át és találjon legalább három módot, ahogyan ez az erősség segíthet Önnek.

Végül jelöljön meg legalább egy módot, ahogy ezt az erősségét a következő hat hónapban alkalmazni fogja.
Például:

Erősség: Önérvényesítő típus vagyok, aki élvezzi, ha másokat befolyásolhat.

Hozzájárulás:

- Segít az ötletek támogatásában (a saját és mások ötletei esetében is)
- A többiek vezetőnek tekintenek
- Képes vagyok másokat úgy befolyásolni, hogy új dolgokat próbáljanak ki

A következő hat hónapban: Vállalom, hogy én leszek csoportunk előadója a következő kommunikációs értekezleten, ahol további pénzkeretet és forrásokat kell igényelnünk.

A Fejlesztendő területek felismerése

Az önismeret második része a gyengeségek felismerése. Emlékezzon arra, hogy mindannyiunknak vannak gyenge pontjai és erősségei is. A fejlődés kulcsa ezek felismerése.

Ismételten tekintse át az ASSESS visszajelzést, különös tekintettel a Fejlesztési javaslatokra, amelyek a fejlesztendő területeket azonosították. Gondoljon a jelenlegi és a jövőbeni szerepére. Egy papírlapon sorolja fel személyiségének és képességeinek azon vonatkozásait, amelyek akadályozhatják munkateljesítményét.

Mindegyik fejlesztendő terület mellett sorolja fel, hogy az jelenleg hogyan korlátozza hatékonyságát és jövőbeni lehetőségeit. *Például:*

Fejlesztendő területek: Magas szintű Realisztikus gondolkodás

Korlátok:

- Nem vagyok annyira kreatív, mint amennyire lenni szeretnék
- Inkább a régi módszerekre támaszkodom
- Megmakacsolom magam, ha változásról van szó

Célkitűzés

Ha azonosította erősségeit és lehetséges gyenge pontjait, akkor készen áll arra, hogy kitűzze fejlesztési céljait. Ezek a célok segíthetnek az erősségei kihasználásában és gyenge pontjainak ellensúlyozásában.

Az erősségek kihasználására például célkitűzés lehet:

- A szociális készségeim jobb kihasználása és a szervezeten belüli hálózatok kiépítése
- Jobban kihasználom az elmélkedő gondolkodásmódomat azáltal, hogy nagyobb szerepet vállalok stratégiai tervezésben.

Egy lehetséges gyengeség javítására például célkitűzés lehet:

- Önérvényesítem növelése, hogy jobban tudjak másokat befolyásolni.
- Rugalmasabbá és kreatívabbá váljon a gondolkodásom.
- Az időbeosztásom javítása
- Egy pozitívabb szemléletmód kialakítása

Miután áttekintette az ASSESS visszajelzést és a Fejlesztési javaslatokat, valamint meghatározta a legfontosabb, hangsúlyozandó erősségeit és a legfontosabb fejlesztendő gyengeségeit, írja le a fejlesztési céljait.

A lista elkészítése után állítson fel fontossági sorrendet a fejlesztésre vonatkozóan. Vagyis, ha az ideje és forrásai korlátozottak (ez nyilván így is van), akkor melyiken dolgozna először, melyik lenne a második, harmadik, stb.?

Válassza ki a legfontosabb céljait (általában azt ajánljuk, hogy kettő-négy célt tűzzön ki maga elé), és kezdje el építeni a Fejlesztési akcióterveit.

A Fejlesztési akcióterveinek felépítése

Hasonlóan a munkája során készítendő projektekhez, az Ön Fejlesztési tervének is egyértelműnek és jól megvalósíthatónak kell lennie. Készítsen mindegyik céljához akciótervet.

Az Akcióterv kulcsfontosságú elemei a következők:

1. *Az Ön célja* - Ez személyiségének vagy képességeinek egy olyan területe, amelyet Ön vagy hangsúlyozni szeretne (egy már meglévő erőssége, amelyet még jobban ki akar használni), vagy fejleszteni szeretne (olyan jellemzője, amit ha nem kezel megfelelően, gátolhatja teljesítményét).
2. *Kívánt eredmény* - Milyen új eredményeket fog elérni a tervnek köszönhetően? Mely kompetenciákat fogja befolyásolni? Próbálja meg ezeket közvetlenül a jelenlegi vagy az elérendő munkájához kötni. Soroljon fel legalább három észrevehető változást.
3. *Az akció lépései* - Ezek munka közben végezhető tevékenységek, továbbképzési és tanulási lehetőségek, amelyeken részt fog venni, könyvek, amelyeket elolvas, példaképek, amelyeket követni tud, vagy önkéntes tevékenységek, melyekben részt vesz. Bizonyosodjon meg arról, hogy akciójának lépései részletesek és specifikusak, valamint közvetlen hatással vannak céljának elérésére. (Amennyiben ez egy fejlesztendő terület, akkor a riportban szereplő Fejlesztési javaslatok segíthetnek az akció lépéseinek összeállításában.)
4. *Határidők* - Dátumok, amikor elkezd az egyes akciólépéseket és amikor várhatóan befejezi azokat. Győződjön meg arról, hogy ezek a dátumok elég sürgetők, de ugyanakkor megvalósíthatóak és reálisak.
5. *A haladás jelzői* - Ezek olyan megfigyelhető változások, amelyekkel Ön érzékeli, hogy az akciótervének egyes lépéseinek megtételével eredményt ért el a céljához vezető úton.
6. *Akadályok* - Lásza előre, hogy mely dolgok akadályozhatják az akciótervének kivitelezését, és fejlesszen ki stratégiát ezek legyőzésére. Akadály lehet az idő, a források, a pénz, vagy mások támogatásának hiánya, stb.

Kivitelezés

A legfontosabb tanács, amelyet a fejlesztési terv végrehajtásához adhatunk az az, hogy **MOST KEZDJE EL**. MA, a terv befejezésekor még motivált. Holnaptól a munka és a magánélet elterelheti a figyelmét. Még ma cselekedjen!

- Üljön le a főnökével vagy tanácsadójával, hogy közösen áttekintsék a tervét, és hasznos tanácsaik alapján finomítani tudja azt.
- Iratkozzon be a szükséges tanfolyamokra és továbbképzésekre.
- A könyvtárból vagy a könyvesboltokból szerezze be a szükséges könyveket és kazettákat.
- Készítsen egy listát azokról a munkahelyén alkalmazandó gyakorlatokról, amelyeket még ezen a héten el fog kezdeni.

Emlékezzen arra, hogy végső soron Ön a felelős a változásért. A fejlesztés folyamatában tartsa szem előtt a következőket:

- Ne adja fel! Kötelezze el magát a céljai iránt, és legyen állhatatos az erőfeszítéseiben.
- Gyakran tekintse át az akciótervét, hogy megbizonyosodjon arról, hogy a helyes úton jár, és hogy a kitűzött időn belül el fogja érni céljait.
- Jutalmazza meg magát, amikor eléri céljait és a kívánt eredményt.
- Fontos, hogy folyamatosan fejlessze Önmagát. Amint elérte ebben az akciótervben kitűzött céljait, értékelje újra helyzetét, tekintse át eredményeit, tűzzön ki új célokat és folytassa útját a fejlődés és önfejlesztés terén.

