



КОУЧИНГОВ ЫЙ ОТЧЁТ

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ

Отчёт для: John Score-Average

Логин: UN555944

Дата: 23.11.2016



ВВЕДЕНИЕ

Коучинговый отчёт предназначен для того, чтобы ознакомить вас с процессом составления индивидуального плана развития. Отчёт поможет Вам соединить результаты по 3-м отчётам в одно целое, а также сопоставить их с результатами оценки по другим технологиям оценки (если таковые имеются в наличии). Отчёт должен помочь вам внедрить полученные результаты в детальный план развития. Вы можете использовать данный отчёт по своему усмотрению или совместить составление плана развития с формальным коучинговым процессом. Отчёт включает следующие разделы:

- Краткое описание процесса составления плана развития.
- Модель развития, которая предлагает инструкции для интеграции результатов оценки по Hogan с результатами оценки 360°.
- Аналитическая таблица требований к должности, призванная улучшить понимание основных компетенций, которые необходимо развивать.
- Таблица с результатами по опроснику 360° или обратная связь на ваше поведение от вашего руководителя.
- Краткий обзор результатов по 3-м Отчётам из серии Лидерство.
- Сводная таблица для подведения итогов по 3-м Отчётам из серии Лидерство.
- Таблица для сведения результатов по 3-м отчётам в общее статистическое представление об эффективности деятельности сотрудника.
- Графическая таблица для составления плана развития (Приложение А)

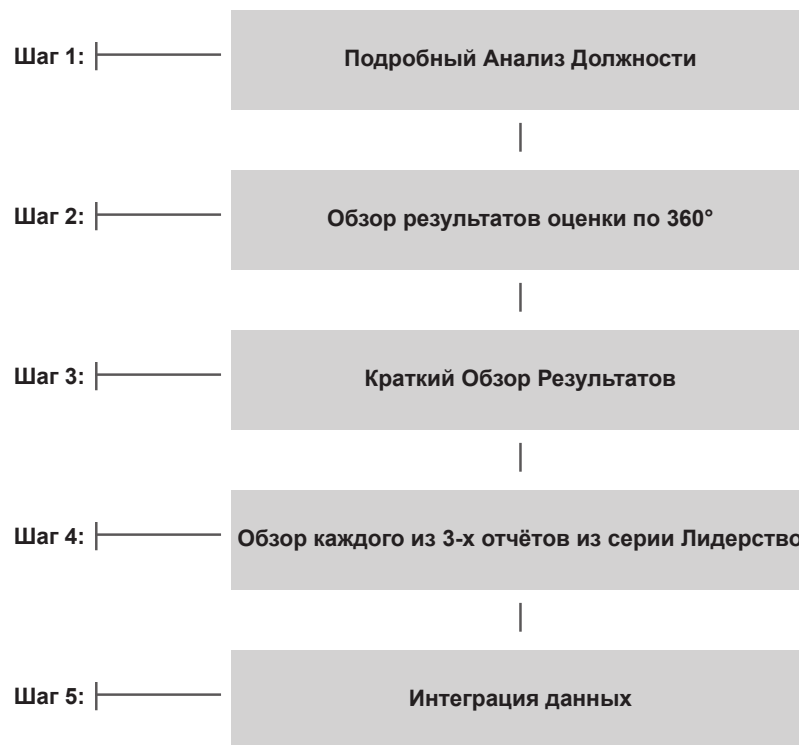




КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ЭТАПОВ СОСТАВЛЕНИЯ ПЛАНА РАЗВИТИЯ

Описание этапов составления плана развития позволяет вам структурировать то многообразие информации, содержащейся в 3-х отчёта Hogan. Прежде, чем вы начнёте составлять свой план развития, вам следует внимательно ознакомиться со спецификой Модели Развития Hogan. Модель представляет собой подробный обзор этапов, которым вы должны следовать вместе с коучем для создания эффективного плана развития.

ЭТАПЫ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ПЛАНА РАЗВИТИЯ



Общая модель

Одной из трудностей, связанных с составлением плана индивидуального развития, является изучение ключевых показателей эффективности и определение ключевых зон для развития. Модель Развития Hogan была разработана именно для решения этих задач. Модель состоит из трёх компонентов: Поведенческие Индикаторы, Кластеры Компетенций и Показатели Эффективной Деятельности. Поведенческие Индикаторы описывают "почему мы делаем то, что делаем". Кластеры Компетенций описывают "что мы делаем и как мы это делаем". Показатели Эффективности описывают основные требования к должности. Если у вас есть информация о Поведенческих Индикаторах и Кластерах Компетенций, вы можете соотнести эту информацию с требованиями к должности. Эффективность развития- вопрос выбора именно тех зон, которые вы собираетесь поставить на развитие. Вы добьётесь более эффективных результатов, если изначально правильно выберете те зоны, которые являются приоритетными для развития.



ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Верно выбранная зона для развития должна оказывать существенное влияние на конечную эффективность деятельности. Если вы хорошо представляете себе основные требования, определяющие успешную деятельность, тогда выбор правильной зоны развития будет зависеть от того, как правильно вы соедините вместе все 3 компонента Модели Hogan. Вы должны "разбить" требования к должности по Кластерам. Иначе говоря, определите компетенции, необходимые для успешной работы и сгруппируйте их в четыре кластера. Кластеры будут служить для вас чётким ориентиром во время составления плана развития.

КЛАСТЕРЫ КОМПЕТЕНЦИЙ

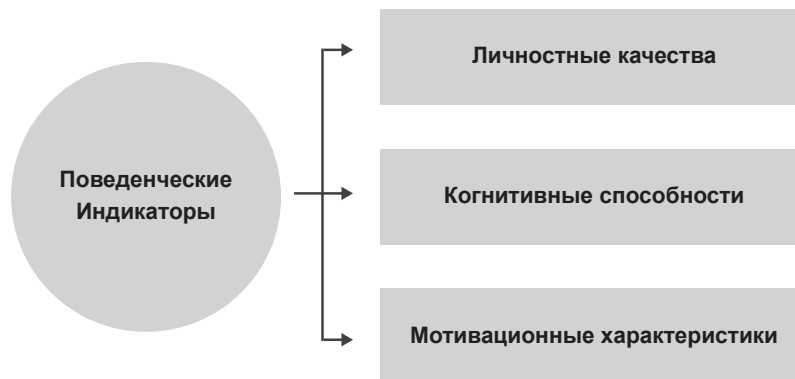
Кластеры представляют собой набор компетенций. Четыре кластера охватывают большинство компетенций, часто встречающихся в бизнесе среде. Кластер Бизнес Навыки включает компетенции, относящиеся к деловой активности. Кластер Лидерские навыки включает компетенции, используемые при руководстве другими людьми. Кластер Навыки Взаимодействия включает компетенции, необходимые при тесном взаимодействии с другими людьми. И, наконец, Кластер Внутриличные Навыки включает компетенции, определяющие ваше отношение к рабочему процессу.

Кластеры компетенций тесно взаимосвязаны между собой. Внутриличные Навыки развиваются у нас в самом раннем детстве, затем следуют Навыки Взаимодействия (школа/дет. сад), затем идут Лидерские Навыки и Бизнес Навыки. Чем раньше в жизни появляется какой-либо навык, тем труднее его изменить впоследствии. Например, навыки планирования в Кластере Бизнес намного легче развить, чем первоначальные- Кластер Внутриличный. Эта особенность должна приниматься во внимание при выборе зон развития.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ИНДИКАТОРЫ

Самый эффективный способ оценить поведенческие индикаторы-это использование личностных опросников, которые могут дать ответ на вопрос "почему" данное поведение проявляется в тех или иных ситуациях. Поведенческие индикаторы состоят из личностных характеристик, когнитивных способностей и мотивационных характеристик. Отчёт о Потенциале и Отчёт об Ограничениях предоставляют ценную информацию по оценке личностных качеств. Мотивационные характеристики, определяющие наши желания, часто заложены в наших ценностях. Отчёт о Ценностях даёт великолепное понимание, к чему вы стремитесь в вашей карьере. Многостороннее изучение ваших сильных сторон, ценностей и ограничений, является ключевой базой для развития. Понимание "почему вы делаете то, что делаете" по сути предопределяет постановку правильных целей.





ПРИМЕР ПРИМЕНЕНИЯ МОДЕЛИ

Теперь вы хорошо представляете себе три составляющих, входящих в состав Модели Hogan. Следующий шаг - применить эти компоненты при создании первоклассного плана развития. Ниже приводится ПРИМЕР из сферы продаж для иллюстрации действия модели.

Работа в сфере продаж подразумевает наличие таких качеств, как Планирование (Бизнес навыки), способность внимательно слушать собеседника (Навыки Взаимодействия) и инициативность (Внутриличностные Навыки). Анализируя работу в продажах, вы обнаружите, что инициативность является наиболее важной компетенцией, затем следует способность слушать и планирование. При анализе данных компетенций (из ваших результатов по 360°), вы получили высокие оценки по компетенции инициативность, но низкие оценки по такой компетенции, как способность слушать и планирование.

Анализируя ваши результаты по Поведенческим индикаторам, вы получили низкие результаты по личностных качествам, связанным с умением слушать других и планировать. Сопоставляя данные по 360° и личностным опросникам, очевидно, что активное слушание и навыки планирования будут являться вашими зонами развития. Здесь необходимо учитывать несколько важных моментов. Так как навыки активного слушания были определены как более важные для достижения успеха, чем навыки планирования, будет разумным развивать именно эти навыки. Однако, важно осознавать, что ваши навыки слушания развились задолго до развития навыков планирования, соответственно это будет являться более трудной целью для развития. Вы должны уметь балансировать процесс развития и его потенциальное влияние на эффективность работы. В данном случае, можно сделать вывод, что для эффективной работы в продажах, развитие навыков активного слушания будет более приоритетным, чем развитие навыков планирования.

Следующие страницы должны помочь Вам применить данную модель в построении плана развития для вашей работы.



Шаг 1: АНАЛИЗ ДОЛЖНОСТИ

Отправная точка построения плана развития - определение ключевых требований к вашей должности, которые необходимы для успешной деятельности. Потратьте несколько минут на определение действительно важных требований для достижения успеха. Вы можете проконсультироваться с вашим руководителем, чтобы убедиться, что вы полностью понимаете требования, которые необходимы для успеха в бизнесе. Ниже вы должны перечислить компетенции, которые крайне необходимы для успешной деятельности на должности. Сгруппируйте их по Кластерам. Когда вы составите этот список, опишите своими словами, какая компетенция, на ваш взгляд, является ключевой в каждом кластере.

Кластеры	Компетенции	Опишите ключевую компетенцию
БИЗНЕС	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
ЛИДЕРСТВО	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
ЛИЧНОСТНЫЙ	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Шаг 2: ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ ПО 360°

Данные по 360° очень важны для понимания ЧТО вы делаете и насколько эффективно вы выполняете свою работу. Если у вас есть результаты оценки по 360°, вы можете использовать этот раздел для сопоставления результатов с результатами обратной связи от вашего руководителя или ваших коллег. Вы можете использовать эту информацию для интеграции данных. Вы можете пропустить этот раздел, если у вас нет никакой обратной связи.

Проанализируйте ваши результаты по 360° и задумайтесь над тем, что говорят результаты о ваших сильных сторонах и ограничениях по каждому их кластеров. Впишите ваши сильные стороны и зоны развития в обозначенные графы, а также укажите наиболее важный результат по 360°, который повлиял на ваши заключения.

Кластеры	Сильные стороны/Зоны развития	Результаты по 360°
БИЗНЕС	Сильные Стороны: Зоны Развития:	_____ _____ _____ _____
ЛИДЕРСТВО	Сильные Стороны: Зоны Развития:	_____ _____ _____ _____
МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ	Сильные Стороны: Зоны Развития:	_____ _____ _____ _____
ЛИЧНОСТНЫЙ	Сильные Стороны: Зоны Развития:	_____ _____ _____ _____



Шаг 3: ОБЗОР ОТЧЁТОВ ИЗ СЕРИИ ЛИДЕРСТВО

Данный раздел суммирует ваши результаты из Отчёта о Потенциале, Отчёта о Ценностях и Отчёта об Ограничениях. Краткий обзор подготовит вас к более детальному анализу индивидуальных Отчётов. Данный раздел включает в себя 4 раздела: (1) сильные стороны (2) ценности и мотиваторы; (3) ограничения; и (4) развитие карьеры. В самом конце находится таблица с результатами по каждой шкале каждого из 3-х отчётов.

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

ЛИЧНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Вы спокойно относитесь к тому, что ваши более амбициозные коллеги будут занимать руководящие позиции. Как правило, вы не принимаете активного участия в жизни компании. Иногда это необходимо делать, чтобы вас заметили и дали вам повышение. Развитие вашей карьеры будет целиком и полностью зависеть от вашей профессиональной компетентности. Вы выглядите дружелюбным и общительным, но в то же время вы готовы дать возможность высказаться другим.

НАВЫКИ ОБЩЕНИЯ

Вы приятный в общении и терпеливый человек, но при необходимости вы способны отстоять свою точку зрения. Обычно вы предпочитаете следовать правилам и процедурам. В то же время вы способны оставаться достаточно гибким для того, чтобы менять направление в работе при необходимости.

СТИЛЬ РАБОТЫ И ОБУЧЕНИЯ

Вы открыты к обратной связи и самокритичны по отношению к себе. В результате, вы делаете всё возможное, чтобы не совершать ошибки, переживаете о своей репутации, открыты к советам и замечаниям, и проявляете настойчивость в работе. Вы - любознательный и открытый к новому человек, но в то же время вы придерживаетесь практичного подхода при решении проблем. Вопросы обучения и развития не вызывают у вас повышенного интереса. Это вовсе не означает отсутствие у вас способностей к обучению. Скорее всего, вы подходите к развитию с прагматической точки зрения, предпочитая проходить обучение на практике.





ЦЕННОСТИ И МОТИВАТОРЫ

МОТИВАЦИЯ НА ДОСТИЖЕНИЯ

Вы стремитесь к "work-life balance". Хотя вы и придерживаетесь традиционной бизнес этики, но со временем вы не прочь что-то поменять в себе. Вы стремитесь сделать карьеру, не забывая при этом уделять внимание работе, семье и друзьям. Вам нравится быть на виду и получать признание - вы активно стремитесь сделать карьеру.

ОБЩЕСТВЕННЫЕ ИНТЕРЕСЫ

Вам нравится работать как самостоятельно, так и в команде. Вам нравится встречаться с новыми людьми, но вы находите время и для того, чтобы наедине с самим собой. Вам нравится общение с людьми, но вы не испытываете острой необходимости в постоянном общении. Вам нравится помогать и заниматься развитием других, особенно тех, кто в этом остро нуждается. Вы помогаете вашим коллегам, потому что считаете это правильным. Вы также считаете важным для себя обращать внимание на атмосферу в команде, регулярно общаетесь с сотрудниками, запрашиваете обратную связь, цените и поддерживаете их усилия. Вы предпочитаете поддерживать баланс между переменами и разнообразием, с одной стороны, и стабильностью и рутинной, с другой. Вы не являетесь приверженцем ни либерального, ни консервативного стиля управления; Вы отдаёте предпочтение сдержанности и компромиссу. Вы извлекаете уроки из прошлых ошибок, но готовы идти на риск и в будущем.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ЦЕННОСТИ

Вы рационально распоряжаетесь деньгами; не смотря на то, что вы знаете цену деньгам, вы довольны тем, сколько вы зарабатываете. Вы больше гордитесь семьёй, друзьями, хобби, нежели тем, какая у вас зарплата. Вы стараетесь не попадать в рискованные и неопределённые ситуации; вы предпочитаете чётко формулировать свои цели и описывать стандарты эффективности деятельности. Ваш принцип: "тише едешь - дальше будешь". Вы не любите испытывать судьбу и не совершаете необдуманных поступков. Вы вряд ли будете предпринимать рискованные действия для того, чтобы сделать стремительную карьеру.

СТИЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Вам важен как внешний вид, так и функциональность. Вы обращаете внимание на то, как выглядят предметы вокруг вас, не забывая об эффективности. Вы готовы принимать решения, основываясь как на конкретных данных, так и на личном опыте. Вы разбираетесь в современных технологиях, но отнюдь не потому, что это модно. Вы заинтересованы в практическом применении технологий.





ОГРАНИЧЕНИЯ

ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ

Вы - энергичны и полны энтузиазма, но в то же время вас легко вывести из себя, вы часто расстраиваетесь из-за ошибок коллег. В результате, временами Вы можете выглядеть раздражительным, критичным и разочарованным в людях или проектах. Вы довольно пронизательны в отношении мотивов и намерений других, но отчасти уязвимы и легко обидчивы. В стрессовых ситуациях ваши коллеги могут считать вас недоверчивым, конфликтным или любящим поспорить. Вы осторожный человек, который редко допускает глупые ошибки. Однако, вы можете быть слишком осторожным и, в результате, закликиваетесь на принятии решения, а также не охотно идёте на риск. Вы сильный человек, который может справиться с любыми неудачами. Но из-за того что вы сдержанны, ваши коллеги могут считать вас замкнутым, отчуждённым и равнодушным к их проблемам. Ваш сильный характер может обескураживать ваших коллег, которые не понимают, что же действительно у вас на душе. Вам не нравится, когда вам мешают работать. Вы можете ставить под сомнение компетентность ваших коллег. Вам непросто даётся работа с коучем.

ЛИЧНЫЕ ОЖИДАНИЯ ОТ РАБОТЫ

Ваши коллеги считают вас довольно скромным и неохотно выражающим своё мнение человеком. Вы достаточно прямолинейны, но немного сдержанны и осторожны, не желая рисковать. Иногда вы действуете нерешительно с целью привлечь к себе внимание. Вы неохотно выдвигаете идеи, которые другие могут счесть радикальными или необычными.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С РУКОВОДСТВОМ

В некоторой степени вы терпимы и уступчивы, но можете быть противоречивыми при оценке работы других: иногда вы слишком строги, а иногда слишком снисходительны. Вы внимательны, действуете согласованно и предпочитаете консенсус спору. С другой стороны, вы не твёрдо отстаиваете свою позицию и не готовы принимать решения самостоятельно. Возможно, вы также слишком сильно хотите угодить своему боссу.



РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ

Когда Сильные Стороны Становятся Ограничениями

Иногда вы можете занимать оборонительную позицию и воспринимать обратную связь близко к сердцу. Старайтесь контролировать свои эмоции. Учитывая ваш отстранённый стиль общения с окружающими, тренинги по развитию внутренней уверенности в себе и по развитию навыков презентаций, могут помочь вам активнее высказывать свою точку зрения и проявлять инициативу. Не забывайте регулярно беседовать с вашими сотрудниками, задавать им вопросы и прислушиваться к их советам. Ваша цель - научиться сочетать профессиональное общение с неформальным. Вы должны уметь понимать, что чувствуют другие люди во время общения, а также уважать их потребности. Смотрите на вещи чуть более позитивно и помните, чтобы завоевать доверие окружающих, необходимо быть честным и внимательным в общении с ними. Не забывайте проявлять терпение в отношении ошибок других людей - как правило, люди не совершают их умышленно. Вам стоит быть более гибким в отношении перемен, а также проявлять гибкость в неопределённых ситуациях. При принятии решений, вам стоит помнить, что всю информацию невозможно собрать, а решения порой необходимо принимать быстро. Научитесь расставлять приоритеты в работе. Помните, что каждое задание требует внимания и времени. В каждой компании существует своя миссия и стратегия. Убедитесь, что вы знакомы с ними, готовы обсуждать их и понимаете, какой именно вклад вы можете внести для достижения стратегических задач. Поскольку академический формат обучения не представляет для вас интереса, вам следует больше читать книг по бизнесу, посещать тренинги и мотивировать коллег на самостоятельное развитие. Вы должны определиться, какие именно форматы обучения для вас больше всего подходят (например, видеотренинги, аудиокниги, обучение на практике и т.д.) и включить их в Индивидуальный План Развития.

КАК РАБОТАТЬ С НЕПРОДУКТИВНЫМИ ПОВЕДЕНЧЕСКИМИ ТЕНДЕНЦИЯМИ

- Во-первых, вы должны знать свои сильные стороны: вы очень общительный и приятный человек, и к тому же отличный командный игрок. Вы хорошо разрешаете споры и сглаживаете острые углы. Вы искренне верите в лучшие человеческие качества, достойные восхищения.
- Во-вторых, помните, что если вы хотите, чтобы ваши сотрудники были лояльны к вам, Вы сами в первую очередь должны быть лояльны к ним, даже если это иногда и вызывает недовольство у вашего руководства.
- В-третьих, когда Вас просят выразить своё мнение, вы должны повременить с ответом, решить во что вы верите, и быть готовым защищать свою позицию в споре.
- В-четвертых, даже если вы не любите конфликты, существуют моменты, когда конфронтация и несогласие неизбежны. В конце концов, доверие к вам зависит от противостояния в тактичной, но настойчивой манере.



ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ ПО КАЖДОЙ ШКАЛЕ

Шкала	%	ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ШКАЛ
Личностный Опросник Хогана		
Адаптация	32	Оценивает, насколько человек спокоен, уравновешен или наоборот, подвержен частой смене настроения и изменчив.
Амбициозность	30	Оценивает лидерские качества человека-то, насколько человек заинтересован в статусе и ценит достижения.
Общительность	48	Оценивает коммуникативные навыки человека-то, насколько человек уверен в себе при общении с другими людьми и любит быть в центре внимания.
Межличностная восприимчивость	47	Оценивает навыки поддержания долгосрочных отношений, тактичность и дипломатичность в общении.
Организованность	43	Оценивает самоконтроль, ответственность, способность человека следовать правилам и процедурам.
Любознательность	38	Оценивает, насколько человек открыт к новому, одарён воображением, дальновиден.
Подход к обучению	24	Оценивает, насколько человек получает удовольствие от учебного процесса и ценит образование.
Опросник Мотивов, Ценностей, Предпочтений		
Признание	68	Стремление быть в центре внимания.
Власть	55	Стремление к соперничеству, к успеху.
Жажда наслаждений	38	Стремление к разнообразию и источникам развлечений на рабочем месте
Альтруизм	66	Стремление помогать окружающим, заботиться о благополучии тех, кто находится в нужде.
Причастность	46	Потребность в частом социальном общении.
Традионализм	48	Стремление к консервативным ценностям.
Безопасность	73	Стремление к стабильности, порядку и систематичности.
Коммерция	53	Стремление к увеличению прибыли, ориентация на конечный финансовый результат.
Эстетика	48	Потребность в творческом самовыражении.
Научный подход	45	Интерес к новым идеям, технологиям, рациональному и основанному на данных подходу в решении проблем.
Опросник Развития Хогана		
Восторженный	69	О тех, кто загорается людьми или проектам, а затем испытывает разочарование.
Скептический	79	О тех, кто проницателен, но при этом циничен и болезненно относится к критике.
Осторожный	70	О тех, кто слишком обеспокоен критикой в свой адрес.
Сам в себе	66	О тех, кого мало интересуют или заботят чувства окружающих.
Сам по себе	68	О тех, кто игнорирует запросы других людей и раздражается, если те проявляют настойчивость, независимы.
Самоуверенный	6	О тех, у кого завышенные представления о собственной компетентности и значимости.
Увлекающийся	34	О тех, кто любит очаровывать других ради достижения собственных целей, авантюрен, азартен.
Мелодраматичный	57	О тех, кто излишне драматичен, стремится к театральности и ищет внимание окружающих.
С богатым воображением	63	О тех, кто мыслит и действует интересным, необычным и порой эксцентричным образом.
Прилежный	38	О тех, кто склонен к перфекционизму; добросовестные и педантичные; им сложно угодить.
Исполненный сознания долга	85	О тех, кто готов сделать всё что угодно для других, но не склонен действовать самостоятельно.



Шаг 4: ОБЗОР КАЖДОГО ОТЧЁТА ИЗ СЕРИИ ЛИДЕРСТВО

Отчёты из серии Лидерство должны помочь вам понять, ПОЧЕМУ вы делаете то, что вы делаете. В серии содержится три отчёта: Отчёт о Потенциале, Отчёт об Ограничениях и Отчёт о Ценностях.

Если ранее вы анализировали краткое содержание трёх Отчётов о прогнозе лидерских качеств, то сейчас вы готовы к тому, чтобы завершить глубокий анализ индивидуальных отчётов. После того, как вы прочитали отчёты, вы должны вернуться и начать с Отчёта о Потенциале, проанализировать и записать сильные стороны и зоны для развития в каждый из 4-х кластеров. Сделайте то же самое с Отчётом об Ограничениях и Отчётом о Ценностях. Помните, что необязательно писать что-либо в каждой ячейке. Впишите только сильные стороны и зоны развития, которые относятся непосредственно к вашей работе.

Кластеры	Отчёт о Потенциале	Отчёт об Ограничениях	Отчёт о Ценностях
БИЗНЕС	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:
ЛИДЕРСТВО	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:
МЕЖЛИЧНОСТНЫ Й	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:
ЛИЧНОСТНЫЙ	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:	Сильные Стороны: Зоны Развития:



Шаг 5: ИНТЕГРАЦИЯ ДАННЫХ

Закончив анализ отчётов из серии Лидерство (возможно, вы проанализировали ваши результаты и по 360°), вы можете теперь более точно определить ваши приоритеты в развитии. Используя ваше общее впечатление от результатов, определите любую модель поведения, которую, на ваш взгляд, необходимо изменить для повышения эффективности вашей деятельности. Запишите эту модель поведения в правую колонку рядом с соответствующим кластером. Не обязательно писать что-то в каждой ячейке. Запишите только те модели поведения, которые нужно поставить на развитие. Далее в средней колонке запишите актуальные зоны развития из 360°. Наконец, в левой колонке опишите причины, которые объясняют "почему" вы выбрали такой тип поведения. Помните, что эффективные цели - это те цели, которые могут значительно повысить вашу эффективность.

Кластеры	Используя результаты из всех 3-х отчётов, опишите причины, которые объясняют, почему вы делаете то, что делаете	Используя данные по 360°, выберите те утверждения, которые свидетельствуют о необходимости изменения поведения	Опишите модель поведения, которую вам необходимо изменить для того, чтобы повысить эффективность.
БИЗНЕС			
ЛИДЕРСТВО			
МЕЖЛИЧНОСТНЫ Й			
ЛИЧНОСТНЫЙ			



СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА РАЗВИТИЯ

Существует несколько подходов к составлению плана развития.

Индивидуальный Подход Вашей Компании

Большинство компаний предлагают составление Плана Развития на бумажном носителе, и в дальнейшем используют его для отслеживания результатов. Формирование Плана Развития внутри компании может варьироваться, но обычно включает сферу для определения целей развития, план действий, способ отслеживания прогресса. Преимущество составления Плана внутри компании в том, что он согласуется с тем, что делают другие люди в компании и имеет структуру, которая соответствует всем внутриорганизационным процессам развития.

Если индивидуальный подход невозможен и вы ищете альтернативы, рассмотрите следующие два подхода:

Форма Планирования Развития

Для тех, кто заинтересован в стандартном подходе с использованием бумажного носителя, мы предоставили форму планирования в Приложении А. Основываясь на заключениях из 5-ого Раздела, вы должны определить одну или две цели развития и записать их в первую колонку. Эффективной целью развития является та цель, которая определена в терминах поведенческих изменений, может быть периодически оценена и гарантирует прогресс. План действий должен быть прописан во второй колонке, желаемые результаты в третьей колонке.





ФОРМА ПЛАНИРОВАНИЯ

Цель	Действия по Развитию	Результаты		
		3 месяца	6 месяцев	9 месяцев

