

- UDVÆLGE
- DEVELOP
- LEAD

HOGANLEAD

COACHING

UDVIKLINGSPLAN FOR STRATEGISK SELV-INDSIGT

Rapport for: John Doe

ID: HA154779

Dato: 10 Maj 2010





Indledning

Coaching Rapporten guider dig igennem planlægningen af din udviklingsproces. Rapporten hjælper dig med at samle resultaterne fra dine Leadership Forecast Rapporter (og eventuelle andre assessment data) og integrere dem i en detaljeret udviklingsplan. Du kan bruge rapporten for sig selv eller i forbindelse med en planlagt coachingproces. Rapporten omfatter følgende dele:

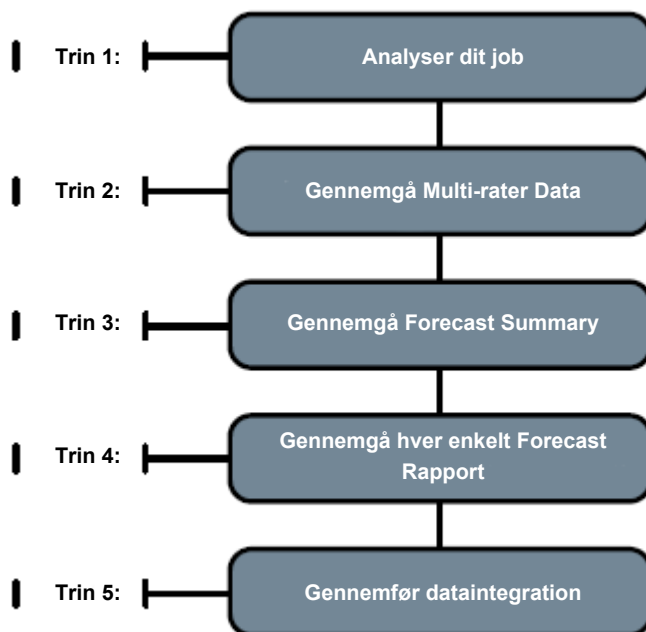
- En Proces Checkliste, som vil føre dig gennem udarbejdelsen af en udviklingsplan
- En Udviklingsmodel, der hjælper med at integrere assessment data
- Et skema, der kan bruges til at analysere målet for din udvikling
- Et skema til 360 resultater eller anden feedback på din adfærd
- Forecast Summary, der giver en oversigt over resultaterne i dine Leadership Forecast Rapporter
- Assessment Worksheet, der sammenfatter resultaterne i dine Leadership Forecast Rapporter
- Et skema, hvor alle data kan sammenfattes i en samlet oversigt
- Et skema til din udviklingsplan (Appendiks A)



Proces Checkliste

Proces Checklisten nedenfor viser, hvordan du kan bruge testresultater og feedback til at udarbejde en effektiv udviklingsplan. Før du begynder at udarbejde din udviklingsplan kan det anbefales, at du læser det næste afsnit om Hogans Competence Model grundigt igennem. Modellen giver et godt overblik over de trin, der indgår i processen med at udarbejde en udviklingsplan.

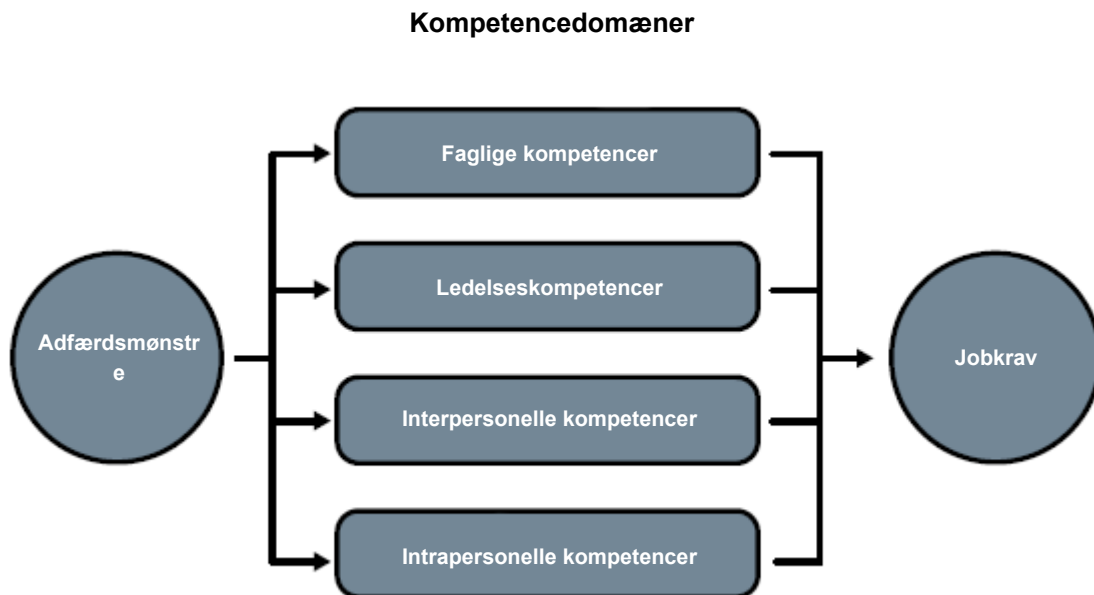
Denne rapport følger de trin, der er angivet nedenfor, og starter med afsnittet efter Hogans Competence Model.





Generel model

En udfordring i forbindelse med udvikling er at udpege de områder, hvor der skal ske ændringer. Hogans Competence Model er en enkel måde at klare denne udfordring på. Modellen har tre komponenter: Adfærdsmønstre, Kompetencedomæner og Jobkrav. Adfærdsmønstre beskriver "hvorfor vi gør, hvad vi gør". Kompetencedomæner beskriver "hvad vi gør, og hvordan vi gør det". Jobkrav viser, hvad der kræves for at få succes i et job. Hvis du har fået feedback på dine udviklingsbehov når det gælder Adfærdsmønstre og Kompetencedomæner, kan du relatere denne feedback til Jobkrav. En effektiv udviklingsplan adresserer de områder, som du har gode muligheder for at udvikle, og hvor udvikling vil skabe en mærkbar forbedring af dine resultater. De bedste mål er dem, som vil skabe de største forbedringer med de mindst mulige anstrengelser.



Arbejdspræstation

Et udviklingsmål er relevant, hvis det vil få en væsentlig indvirkning på dine præstationer i jobbet. Hvis du ved hvilke krav i dit job, der har betydning for at skabe gode resultater, kan du ved at gennemarbejde modellens tre komponenter sætte fokus på, hvad du skal arbejde med i din udvikling. Det er en god idé at se på dine jobkrav i forhold til kompetence domænerne. Med andre ord skal du vurdere hvilke kompetencer, der giver gode resultater og gruppere dem i forhold til de fire domæner. Domænerne fungerer som en ramme for planlægning af din udvikling. Din leder er sandsynligvis den, der ved mest om hvilke kompetencer, der giver de bedste resultater.

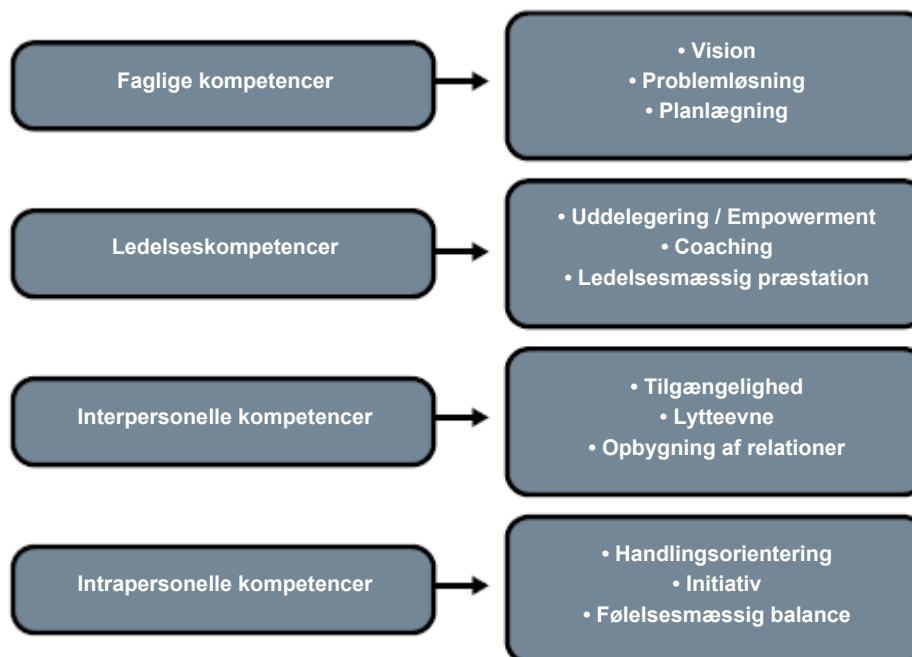


Kompetencedomæner

Kompetencedomæner er grupper af kompetencer, der hænger sammen. De måles bedst ved hjælp af feedback på konkret adfærd i jobbet. Det kan gøres systematisk med en 360 analyse eller helt enkelt ved at bede om feedback fra dem, som du arbejder sammen med til daglig. De fire domæner omfatter de fleste af de kompetencer, der er relevante i erhvervslivet. Faglige kompetencer er kompetencer, som udføres af dig selv, og som fortrinsvis er baseret på tænkning. Ledelseskompentencer drejer sig om at lede andre. Interpersonelle kompetencer er de kompetencer, du bruger i samarbejdet med andre. Intrapersonelle kompetencer er de kompetencer, der har betydning for, hvordan du forholder dig til dit arbejde.

Kompetencedomænerne har en vigtig udviklingsmæssig forbindelse med hinanden. Intrapersonelle kompetencer udvikles tidligt i livet, derefter udvikles de interpersonelle kompetencer og senere ledelseskompentencer og faglige kompetencer. Jo tidligere en kompetence udvikles, jo vanskeligere er den at ændre. Kompetencer, der for eksempel har med planlægning at gøre (Faglig Kompetence), er meget nemmere at udvikle end initiativ (Intrapersonel Kompetence). Det er vigtigt at tage dette i betragtning, når du sætter mål for din udvikling.

HVAD VI GØR, OG HVORDAN VI GØR DET, MÅLT V.H.A. JOBRELATERET FEEDBACK

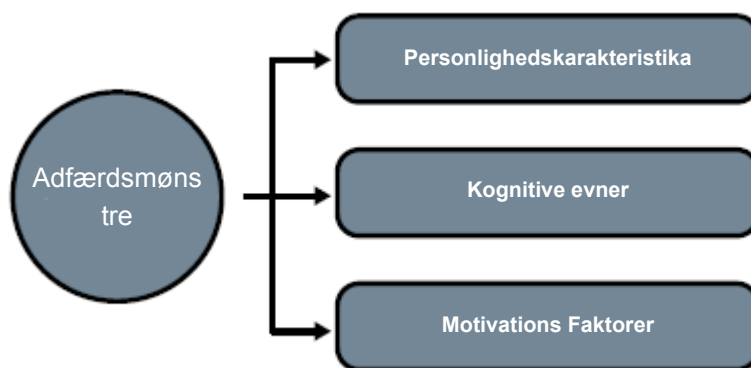




Adfærdsmønstre

Adfærdsmønstre måles bedst gennem assessment metoder, der kan give en indikation af, "hvorfor" disse typer adfærd forekommer. Adfærdsmønstre omfatter personlige egenskaber, kognitive evner og motiver. Leadership Forecast Potential Report og Challenge Report måler begge personlige egenskaber. Hogan Business Reasoning Inventory (HBRI) måler kognitive evner. Motiver drejer sig om vores krav og ønsker og afspejles ofte i vores værdier. Values Report giver en god forståelse af motiver og værdier. Udgangspunktet for udvikling er, at du forstår dine personlige egenskaber, kognitive evner og motiver. At vide "hvorfor du gør, som du gør", kan ofte vise dig, hvilke mål der med fordel kan ændres. Det kan også pege på den strategi, der giver den største sandsynlighed for succes.

HVORFOR VI GØR, SOM VI GØR, MÅLT V.H.A. PERSONLIGHEDS TEST





Sådan bruges modellen

Modellens tre komponenter er nu blevet gennemgået. Næste trin er at bruge disse komponenter til at udarbejde en effektiv udviklingsplan. I følgende eksempel bruges et salgsjob til at illustrere, hvordan modellen fungerer.

Stillinger indenfor salg indebærer mange kritiske krav, herunder planlægning (Faglig Kompetence), evnen til at lytte (Interpersonel Kompetence) og initiativ (Intrapersonel Kompetence). Når du analyserer salgsjobbet, vil du se, at initiativ er den vigtigste kompetence, efterfulgt af evnen til at lytte og dernæst planlægning. Feedback fra din 360 analyse viser, at du har en høj score på initiativ men lav på score på evnen til at lytte og på planlægning.

Hvis vi ser på feedback på din adfærd, kan vi se, at du scorer lavt på evne til at lytte og på planlægning. Eftersom data fra dine kompetencedomæner og feedback på din adfærd tyder på, at du har et udviklingsbehov, når det gælder evnen til at lytte og planlægning, er spørgsmålet, hvad det primære mål for din udvikling bør være. Eftersom evnen til at lytte bliver vurderet som vigtigere end planlægning, vil det være fornuftigt at fokusere på evnen til at lytte. Det er imidlertid vigtigt at tænke på, at dine evner til at lytte blev udviklet lang tid før dine evner for planlægning. Det vil derfor være en større udfordring at udvikle evnen til at lytte. Du skal basalt set vurdere, hvor svært det vil være at udvikle en kompetence, i forhold til hvilken betydning det vil have for dine præstationer. I dette tilfælde ville det være rimeligt at konkludere, at det for dig som sælger er vigtigere at kunne lytte end at planlægge.

De næste sider vil guide dig i at bruge modellen til at udarbejde en udviklingsplan, som sigter imod dit foretrukne job.



Trin 1 – Analyser dit job

Udgangspunktet for din udviklingsplan er at identificere de jobkrav, som har betydning for at skabe gode resultater. Brug lidt tid på at tænke over hvilke krav, der er vigtigst for at få succes. Du kan eventuelt spørge din leder for at sikre dig, at I er enige om, hvilke jobkrav, der er de vigtigste.

Nedenfor kan du skrive en liste over de kompetencer, der er vigtige for at få succes, og gruppere dem i forhold til kompetencedomænerne. Når du har gjort det, skal du med dine egne ord beskrive, hvad du mener, er det vigtigste jobkrav for hvert enkelt domæne.

Domæner	Kompetencer	Beskriv det vigtigste krav
FAGLIG	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LEDELSE	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSONEL	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSONEL	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Trin 2 – Gennemgå 360 Analyse

En 360 analyse kan være vigtig for at forstå, "hvad" du gør, og "hvordan" du gør det i dit job. Hvis du har en 360 analyse, kan du bruge dette afsnit til at sammenfatte resultaterne. Hvis du ikke har 360 data men har feedback fra din leder eller andre i din organisation på dine præstationer i jobbet, kan du bruge dette afsnit til at sammenfatte den feedback, du har fået. Hvis du ikke har de nævnte typer af feedback, kan du springe over dette afsnit.

Gennemgå din 360 analyse og/eller feedback og tænk over, hvad resultaterne viser om dine styrker og udviklingsmuligheder i hvert enkelt kompetencedomæne. Noter dine styrker og udviklingsmuligheder nedenfor, og angiv de specifikke vurderinger, som var vigtigst for dine konklusioner.

Domæner	Styrker / Muligheder	360 / Feedback
FAGLIG	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
LEDELSE	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
INTERPERSONEL	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
INTRAPERSONEL	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>



Trin 3 – Gennemgå Forecast Summary

Dette afsnit sammenfatter resultaterne fra Potential Report, Values Report og Challenge Report. Du kan bruge sammenfatningen til at lave en mere detaljeret gennemgang af de enkelte Leadership Forecast Rapporter. Dette afsnit er inddelt i fire dele: (1) Styrker, (2) Værdier og Motiver, (3) Udfordringer og (4) Karriereudvikling. I slutningen af dette afsnit er der en tabel med dine skalascores fra hver af de tre Leadership Forecast Rapporter.

Styrker

Personlig Gennemslagskraft

Du forekommer selvsikker og villig til at tage ledelsen i en gruppe eller for et projekt, når dette er nødvendigt, og du har det også fint med at lade andre komme til. Du forekommer venlig, udadvendt og åben, men du er villig til at lytte og lade andre tale.

Interpersonelle Kompetencer

Du er en behagelig og tolerant person, som ikke desto mindre er rede til at tage et standpunkt, når det er nødvendigt. Du er god til at planlægge og følge regler, men du er sandsynligvis fleksibel nok til at skifte fokus, når det er nødvendigt.

Arbejds- og Indlæringsstil

Du er normalt rolig og i stand til at håndtere pres, men samtidig er du villig til at indrømme fejl og lytte til feedback. Du er åbensindet og nysgerrig, men du har også en praktisk indgangsvinkel i forbindelse med problemløsning. Du er sandsynligvis ikke særlig interesseret i at lære nyt og opfatter uddannelse som et middel og ikke som et mål i sig selv.



Værdier og Motiver

Motivation til at opnå Resultater

Du vil gerne opretholde en balance mellem at arbejde hårdt og nyde livet, og selvom du respekterer traditionelle normer, er du også villig til at følge med tiden. Du synes at være interesseret i at fremme din karriere, men du er også optaget af at være sammen med familie og venner. Du har ikke behov for at fremhæve dine præstationer, men du værdsætter positiv feedback og et klap på skulderen af og til.

Sociale Interesser

Du kan både lide at arbejde alene og i et team. Du nyder at møde nye mennesker, men kan også lide at være alene. Du kan godt lide mennesker, men behøver ikke konstant at være sammen med andre. Selvom du går op i at fremme dine egne interesser, forstår du, at der skal være nogle til at tage sig af dem, som er mindre heldigt stillede. Du har ikke noget imod at hjælpe andre, når de har brug for det. Du synes at foretrække en balance mellem forandringer og variation på den ene side og stabilitet og ensartethed på den anden side. Du er hverken liberal eller konservativ i din ledelsesstil, men lader til at finde en naturlig balance. Du vil gerne lære af andres erfaringer, men er villig til at eksperimentere.

Iværksætterværdier

Du lader til at have en fornuftig indstilling til penge. Selvom du anerkender betydningen af penge, fokuserer du ikke for meget på din løn i sig selv. Du vurderer tildels dig selv i forhold til din indkomst, men din familie, dine venner og dine fritidsaktiviteter er lige så vigtige i denne sammenhæng. Du har en afbalanceret indstilling til at tage chancer i forhold til at undgå risici. Du tager en chance, når resultatet synes at være det værd men undlader at tage en risiko for spændingens skyld. Du værdsætter sikkerhed, men har forståelse for, at der ikke er meget, der er fuldstændig sikkert.

Beslutningsstil

Du synes at finde en balance mellem form og funktion, når du træffer beslutninger. Dit udstyr skal se godt ud, men det skal også virke og være effektivt. Du forstår, at der må være en balance mellem en elegant stil og stabil præstation, og bruger det, når du træffer beslutninger. Du træffer sandsynligvis beslutninger på basis af en kombination af data, facts og dine egne personlige erfaringer. Du har ingen problemer med teknologi, men du er sandsynligvis ikke interesseret i tekniske nyskabelser for deres egen skyld – du bruger teknologi uden at være afhængig af den.



Udfordringer

Forhold til Andre

Du lader til at være en energisk og entusiastisk person, men du har tendens til nemt at blive irriteret eller skuffet over andre folks arbejde. Du kan derfor nogle gange virke noget irriteret, kritisk og hurtig til at give op over for personer eller projekter. Du synes at have stor indsigt i andres motiver og hensigter, men du er noget tyndhudet og bliver nemt stødt. I pressede situationer kan andre komme til at opfatte dig som mistroisk, usamarbejdsvillig og stridslysten. Du er en forsigtig person, som sjældent laver unødige fejl. Samtidig kan du imidlertid virke alt for forsigtig og kan derfor fremstå som langsom til at træffe beslutninger og modstræbende mod at tage en risiko. Du bliver opfattet som indlevende og lydhør, og det kan give folk indtryk af, at du ikke er hård nok. Du er let at coache, og du lytter til feedback. Det kan være et problem, hvis du har brug for mere feedback, end andre vil give.

Forventninger til Præstation

Andre kan opfatte dig som velopdragen, høflig og usikker. Du forekommer oprigtig, ligefrem og beskeden. Du forventer, at andre vil opfatte dig som indtagende, hvilket de ofte gør. Med tiden kan andre imidlertid også opfatte dig som impulsiv, uorganiseret og som en person, der ikke altid leverer de lovede resultater. Uanset hvor god du er til at tale i store forsamlinger, lader du ikke til at tro, at andre vil synes, at du er underholdende.

Forhold til Autoriteter

Du forekommer tolerant og fleksibel, men kan være inkonsekvent i dine standarder for, hvordan du evaluerer andres arbejde. Nogle gange er du for streng og andre gange for mild. Du forekommer opmærksom, samarbejdsvillig og foretrækker konsensus frem for konflikter. På den anden side virker du modstræbende mod at tage et standpunkt eller træffe selvstændige beslutninger og måske for ivrig efter at behage din chef.



Karriereudvikling

Når Styrker bliver til Svagheder – Feedback til John Doe

Opsøg aktiv feedback på din adfærd og din indsats fra dine kolleger. Reflekter over både den positive og den negative feedback, du får. Vær bevidst om vigtigheden af at bidrage aktivt og positivt til dit teams indsats. Det kan anbefales, at du finder lejligheder og metoder til at tage udfordringer op, til at tage initiativ og vise entusiasme. Hold samtidig fokus på de vigtige opgaver i organisationen og vis, at du er resultatorienteret. Find muligheder for at tage lederrollen, samtidig med at du bakker dine kolleger op. Husk at tale med dine kolleger regelmæssigt, brug dem som sparringspartnere og lyt til dem. Formålet er at finde en balance mellem de sociale og de faglige aspekter af dit arbejde. Prøv at forudse andres forventninger og vis, at du respekterer deres ønsker og behov. Tænk på, at du bedst vinder andres tillid ved at være åben og anerkendende. Vær tålmodig med andres fejltagelser – folk begår normalt ikke fejl med vilje. Arbejd på at være åben og fleksibel i uafklarede situationer. Øv dig i at træffe beslutninger, selv om du ikke har alle relevante informationer. Prioriter dit arbejde og mind dig selv om, at ikke alle opgaver er lige vigtige. Visioner og strategi er vigtige for alle virksomheder. Sæt dig grundigt ind i din virksomheds vision og strategi, og reflekter over, hvordan du bidrager til at nå de strategiske mål. Udarbejd en udviklingsplan og en plan for hvordan du evaluerer dine fremskridt. Find ud af, hvordan du bedst holder dig opdateret indenfor dit arbejdsområde og vær opmærksom på muligheder for at du kan lære nyt og udvikle dine kompetencer.

Håndtering af Derailment Potentiale

- Du understreger sandsynligvis dine synspunkter med følelsesmæssige udtryk. Der findes bedre måder at gøre det på og gentagne følelsesmæssige udbrud kan irritere andre.
- Benyt dig af aktiv lytning og lad være med at afbryde. Når andre har talt ud, så forsøg med andre ord at sige det, de sagde, for at vise at du har lyttet. Det vil forøge din troværdighed og vise respekt for andres meninger.
- Vær opmærksom på ikke at regne aktivitet for produktivitet, og lad være med at spilde folks tid med unødvendige møder.
- Du skal huske på dine stærke sider – når du er bedst, er du en interessant og underholdende person, der kan gøre flere ting på samme tid, og som kan inspirere andre til handling med dine ideer og din evne til at sælge dem.



Sammendrag af scores fra dine Leadership Forecast Rapporter.

Skala	%	Tolkning af Skalaer
Hogan Personality Inventory (HPI)		
Følelsesmæssigt Afbalanceret	44	Drejer sig om at være afbalanceret, optimistisk og et stabilt humør.
Udadvendt Ambitiøs	47	Drejer sig om at tage initiativer, at være konkurrerende og at opsøge lederroller.
Udadvendt Selskabelig	59	Drejer sig om at være snaksalig, socialt udfarende og underholdende.
Omgængelig	39	Drejer sig om at være behagelig, omsorgsfuld og god til at vedligeholde relationer.
Pålidelig	50	Drejer sig om at være samvittighedsfuld, pålidelig og om at følge regler.
Intellektuelt Åben	46	Drejer sig om at være nysgerrig, fantasifuld, visionær og have let ved at kede sig.
Videnssøgende	36	Drejer sig om at kunne lide formel uddannelse og om aktivt at holde sig opdateret forretningsmæssigt og teknisk.
Motives, Values, Preferences Inventory (MVPI)		
Status	56	Ønske om at blive kendt, set, synlig og berømt.
Magt	54	Ønske om udfordringer, konkurrence, resultater og succes.
Livsnydelse	48	Ønske om underholdning, spænding, afveksling og nydelse.
Socialt Engagement	48	Ønske om at tjene andre, at forbedre samfundet og at hjælpe de mindre heldige.
Relationer	56	Behov for hyppig og varieret social kontakt.
Tradition	44	Drejer sig om moral, familieværdier og pligtopfyldelse.
Sikkerhed	60	Behov for struktur, orden og forudsigelighed.
Økonomi	49	Interesse for at tjene penge, at opnå fortjeneste og at finde forretningsmuligheder.
Æstetik	52	Interesse for hvordan ting ser ud, føles og lyder, samt i design og kunstnerisk arbejde.
Videnskab	51	Interesse for nye ideer, teknologi samt en rationel og databaseret tilgang til problemløsning.
Hogan Development Survey (HDS)		
Omskiftelig	69	Drejer sig om at være overentusiastisk vedrørende mennesker eller projekter for derefter at blive skuffet over dem.
Skeptisk	72	Drejer sig om at have social indsigt, men at være kynisk og overfølsom over for kritik.
Forsigtig	80	Drejer sig om at være overbæymret for at blive kritiseret.
Reserveret	24	Drejer sig om ikke at have interesse i eller være klar over andres følelser.
Modstræbende	15	Drejer sig om at være charmerende, men selvstændig, stædig og svær at coache.
Arrogant	61	Drejer sig om at overvurdere sin egen kompetence og sit eget værd.
Uforpligtet	50	Drejer sig om at være charmerende, risikovillig og at opsøge spænding.
Dramatisk	87	Drejer sig om at være dramatisk, indtagende og opmærksomhedssøgende.
Excentrisk	25	Drejer sig om at tænke og agere på interessante, usædvanlige og tilmed excentriske måder.
Nøjeregående	59	Drejer sig om at være samvittighedsfuld, perfektionistisk og svær at gøre tilfreds.
Afhængig	72	Drejer sig om at være ivrig efter at behage og utilbøjelig til at handle selvstændigt.



Trin 4 – Gennemgå hver enkelt Forecast Rapport

Leadership Forecast Rapporterne (Potential Report, Values Report og Challenge Report) kan give dig indsigt i, "hvorfor" du gør, hvad du gør. Du kan bruge skemaet herunder til at registrere de styrker og muligheder, som afdækkes i rapporterne.

I det forrige afsnit fik du et sammendrag af de tre Leadership Forecast Rapporter. Du er nu klar til at lave en grundig evaluering af de enkelte rapporter. Vi foreslår, at du læser alle tre rapporter, før du gennemgår dette afsnit. Når du har læst rapporterne, bør du gå tilbage og starte med at registrere styrker og udviklingsmuligheder for hvert enkelt kompetencedomæne i Potential Report. Gør det samme for Challenge Report og Values Report. Det er ikke nødvendigt at skrive noget i alle kasserne. Du skal kun registrere de styrker og muligheder, der er vigtige for succes i dit job.

Domæner	Potential Report	Challenge Report	Values Report
FAGLIG	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>
LEDELSE	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>
INTERPERSONEL	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>
INTRAPERSONEL	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>	<p>Styrker:</p> <p>Mulighed:</p>



Trin 5 – Gennemfør Dataintegration

Du har nu analyseret dit job, gennemgået dine 360 resultater og dine Hogan resultater. Du har de oplysninger, der skal til for at identificere de udviklingsmål, som vil gøre en forskel for dig. Se på de informationer, som du har, og dan dig et indtryk af, hvilke områder og hvilken adfærd du skal udvikle for at forbedre dine præstationer. Skriv indsatsområderne - formuleret i adfærdstermer - i højre kolonne under det relevante domæne. Det er ikke nødvendigt at skrive noget i alle kasserne. Du skal kun notere adfærd, som det tydeligvis er vigtigt at du fokuserer på at udvikle eller ændre. Derefter skal du i den midterste kolonne skrive de udsagn fra 360 analysen, som peger på behov for udvikling eller ændring. I venstre kolonne noterer du de resultater fra Leadership Forecast Rapporterne, som beskriver, "hvorfor" du udviser denne adfærd. Vær opmærksom på, at de bedste udviklingsmål er dem, som 1) vil forbedre dine præstationer væsentligt, 2) hvor der er entydig dokumentation for, at her har du et udviklingsbehov, og 3) hvor du forstår, "hvorfor" du udviser den pågældende adfærd.

Domæner	Brug testresultaterne fra trin 4 til at beskrive baggrunden for, hvordan du agerer.	Brug 360 resultaterne (eller feedback) fra trin 2 til at underbygge dine valg af udviklingsområder. Skriv de relevante udsagn i kolonnen.	Beskriv hvilken adfærd, du skal ændre for at forbedre dine præstationer.
FAGLIG			
LEDELSE			
INTER--PERSONEL			
INTRA--PERSONEL			

+

=



Sådan udarbejder du din udviklingsplan

Der er mange måder at udarbejde en udviklingsplan på. Du kan overveje de to muligheder, der er beskrevet nedenfor.

Din virksomheds metode

De fleste virksomheder har standardiserede udviklingsplaner, der kan bruges til at dokumentere og evaluere personlig udvikling. Standardiserede udviklingsplaner indeholder normalt mulighed for at beskrive udviklingsmål, handlingsplaner og en metode til at dokumentere fremskridt. Fordelen ved at bruge virksomhedens model er, at du har dine udviklingsmål samlet i én plan.

Hvis der ikke findes udviklingsplaner i din virksomhed, eller hvis du ønsker et alternativ, kan du overveje følgende metode:

Skema til planlægning af udvikling

Hvis du ønsker en enkel "papier-og-blyant" metode, som ikke er særlig tidskrævende, kan du bruge skemaet i bilag A. På grundlag af de oplysninger du gav i afsnit 5, kan du identificere et eller to udviklingsmål og registrere dem i skemaets første kolonne. Et godt udviklingsmål er et mål, der er baseret på adfærd, og som er målbart, så du kan evaluere dine fremskridt. Udviklingstiltag kan angives i den anden kolonne, og dine fremskridt kan senere registreres i de efterfølgende kolonner. Søg evt. sparring med din leder eller dine kolleger, hvis du har brug for inspiration til konkrete udviklingstiltag. Du kan også finde inspiration på nettet.



Bilag A – Formular til planlægning af udvikling

Mål	Udviklingstiltag	Resultater		
		3 måneder	6 måneder	9 måneder