



COACHING

UDVIKLINGSPLAN FOR STRATEGISK SELVINDSIGT

Rapport for: John Score-Average

ID: UH555944

Dato: 21.11.2016



Indledning

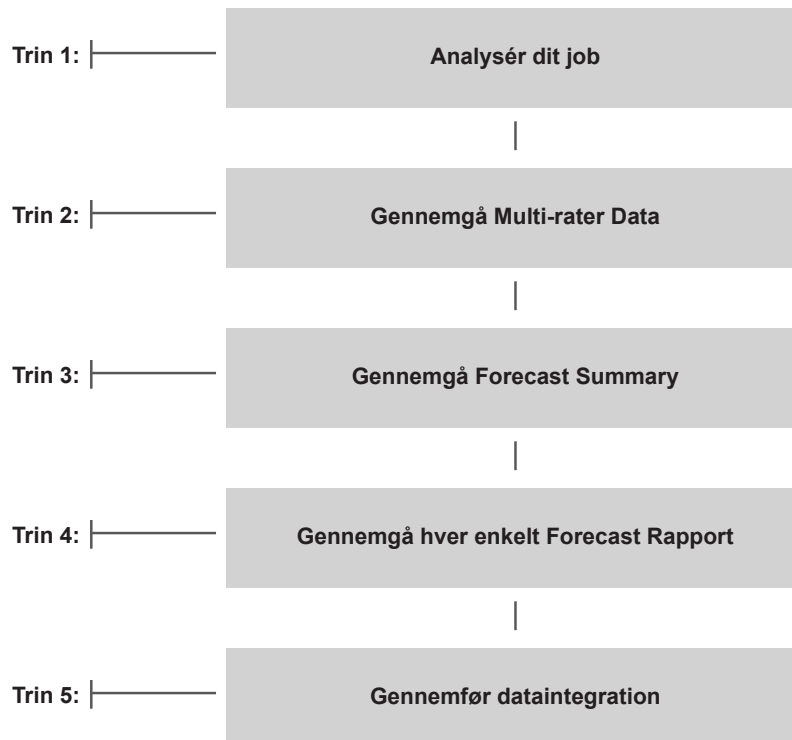
Coaching Rapporten guider dig igennem planlægningen af din udviklingsproces. Rapporten hjælper dig med at samle resultaterne fra dine Leadership Forecast Rapporter (og eventuelle andre assessment data) og integrere dem i en detaljeret udviklingsplan. Du kan bruge rapporten for sig selv eller i forbindelse 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
- Oversigtsark, der sammenfatter resultaterne fra dine Leadership Forecast Rapporter
- Et skema, hvor alle data kan sammenfattes i en samlet oversigt
- Et skema til din udviklingsplan (Appendiks A)

Proces Checkliste

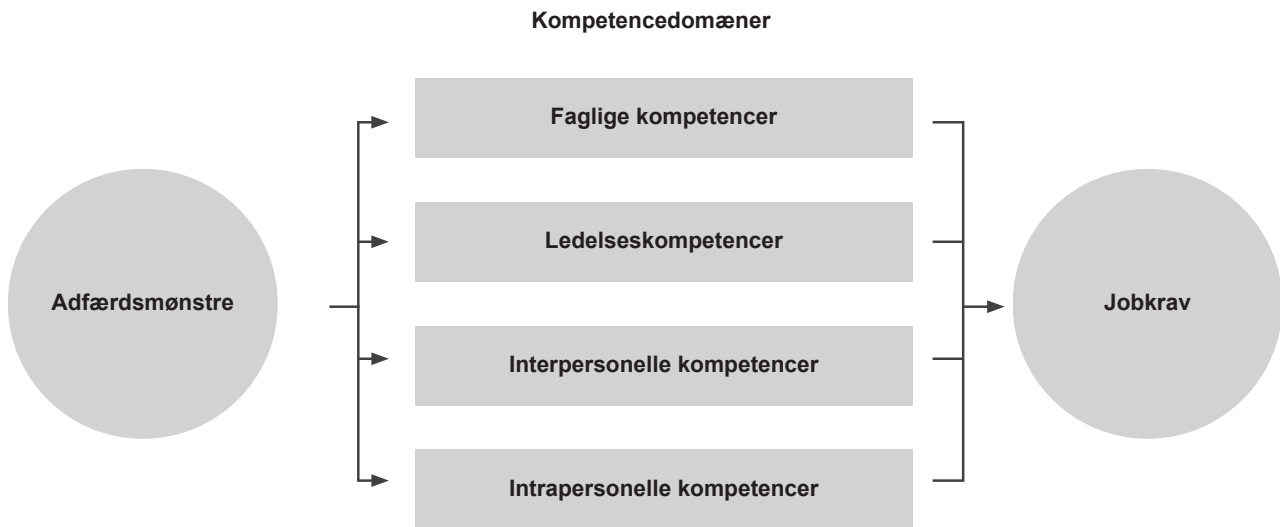
Proces Checklisten nedenfor viser, hvordan du kan bruge testresultater og feedback til at udarbejde en effektiv udviklingsplan. Før du begynder at udarbejde din udviklingsplan kan det anbefales, at du læser det næste afsnit om Hogans Kompetence Model grundigt igennem. Modellen giver et godt overblik 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 Kompetence 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

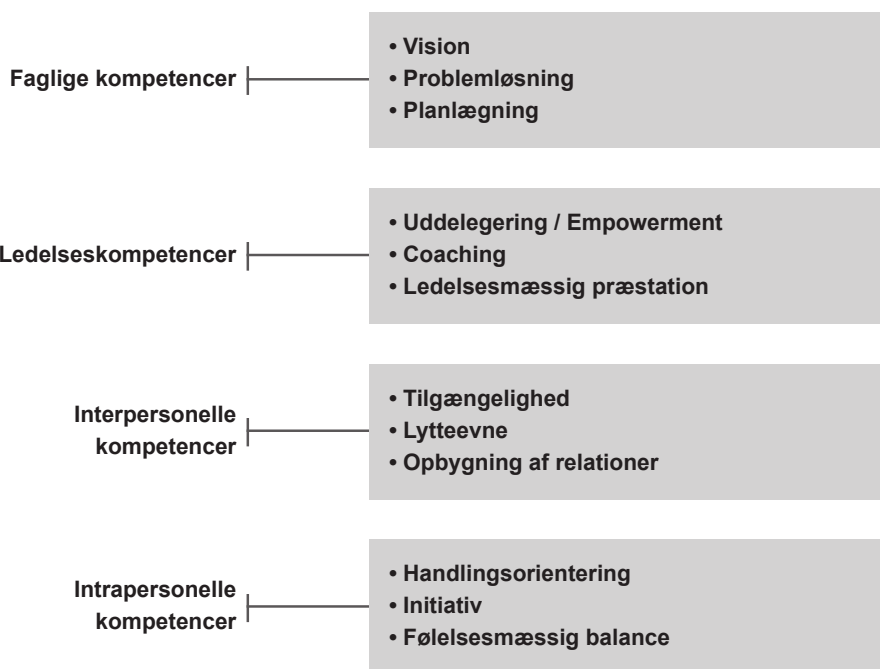
Et udviklingsmål er relevant, hvis det vil få en væsentlig indvirkning på dine præstationer i jobbet. Hvis du ved hvilke krav i dit job, der har betydning for at skabe gode resultater, kan du ved at gennemarbejde modellens tre komponenter sætte fokus på, hvad du skal arbejde med i din udvikling. Det er en god idé at se på dine jobkrav i forhold til kompetencedomænerne. 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. Ledelseskompeter 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 ledelseskompeter 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.

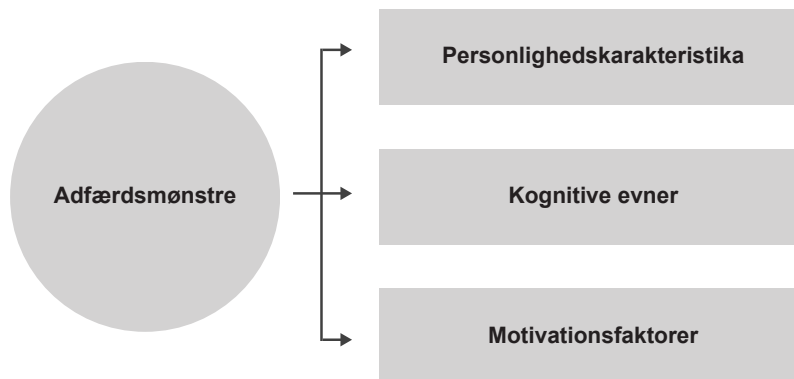
HVAD VI GØR, OG HVORDAN VI GØR DET, MÅLT V.H.A. JOBRELATERET FEEDBACK



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. PERSONLIGHEDSTEST





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 inden for 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 score på evnen til at lytte og planlægge.

Hvis vi ser på feedback på din adfærd, kan vi se, at du scorer lavt på evnen 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 planlægge, 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 – Analysér 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 dette afsnit over.

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

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

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 er afdæmpet og virker afslappet, så du har sandsynligvis ikke noget imod at lade andre tage styringen, og du undgår generelt den taktiske adfærd, som nogle gange er nødvendig for at avancere i en organisation. Da du ikke har tendens til at påtage dig lederrollen, vil din karriereudvikling sandsynligvis være styret af dine faglige kompetencer og ikke af din profilering i organisationen. 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 har tendens til at være reflekterende og selvkritisk. Derfor er du normalt meget opmærksom på, om din indsats er god nok, og du er interesseret i at blive evalueret. Du er lydhør over for coaching og feedback og du arbejder i ryk. Disse egenskaber er nyttige i jobs, hvor der skal produceres og arbejdes hårdt. Du er åbensindet og nysgerrig, men du har også en praktisk indgangsvinkel i forbindelse med problemløsning. Du er ikke interesseret i uddannelse for uddannelsens skyld og er i forhold til de fleste andre kun lidt motiveret til at uddanne dig. Det betyder ikke, at du ikke har evnerne, men snarere at du opfatter studier og læring som midler til at nå et mål og ikke som noget, der har betydning 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 kan godt lide, at der bliver lagt mærke til dig, og du nyder at få anerkendelse for dit arbejde – sommetider er du også parat til selv at gøre opmærksom på dine resultater.

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. Du kan godt lide at hjælpe andre, især dem, som har mest brug for det. Du hjælper andre, fordi du synes, at det er det rigtige at gøre. Du mener også, at det er vigtigt, at man sørger for medarbejdertrivsel, at man kommunikerer, efterspørger og lytter til feedback og motiverer og støtter sine medarbejdere. 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 foretrækker at undgå risici og usikkerhed, og du sætter pris på, at forventninger og præstationskrav er klart definerede. Du foretrækker at træffe sikre valg, og du tager sjældent chancer. Det betyder, at du også kan være utilbøjelig til at tage de chancer, der er nødvendige for at fremme din karriere.

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 over for at tage en risiko. Du er en robust person, som kan tage kritik og modgang. Eftersom du kan være reserveret, kan andre imidlertid opfatte dig som fjern, distanceret og ligeglad med deres interesser. Eftersom du er så stoisk, er det ikke sikkert, at andre ved, hvad du tænker. Du kan ikke lide at blive forstyrret, kan være skeptisk over for andres kompetencer og er muligvis vanskelig at coache.

Forventninger til Præstation

Andre kan opfatte dig som ret beskeden og utilbøjelig til at sige din mening, medmindre du udtrykkeligt bliver bedt om det. Du virker oprigtig men også noget reserveret og forsigtig med ikke at tage chancer, som du mener er unødvendige. Du synes helst at ville undgå at tiltrække opmærksomhed. Du kan være tøvende med at fremsætte ideer, som andre kan opfatte som radikale eller anderledes.

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 over for 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 Score-Average

Du har tendens til at være noget defensiv og kan tage ting personligt. Du skal af og til minde dig selv om, at du skal holde humøret oppe og måske arbejde på at blive bedre til at håndtere stress. Da det lader til, at du har tendens til at være lidt passiv i sociale sammenhænge, ville du sikkert kunne få noget ud af f.eks. at deltage i kurser i assertionstræning eller præsentationsteknik, hvis det er relevant for dit nuværende eller fremtidige job. Det kunne gøre det lettere for dig at sige din mening og tage initiativ i sociale situationer. Husk at tale med dine kollegaer 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, selvom du ikke har alle relevante informationer. Priorité 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. Da du ikke lader til at være særligt interesseret i traditionel uddannelse, er det vigtigt, at du er bevidst om at holde dig orienteret og udnytte kursustilbud. Find ud af, hvordan du foretrækker at lære og brug bevidst de metoder, du foretrækker, i planlægningen af din udvikling.

Håndtering af Derailment Potentiale

- Husk på dine stærke sider – når du er bedst, er du en samarbejdsvillig, venlig person, der arbejder godt som en del af et team. Du er god til at løse uoverensstemmelser og til at dulme sårede følelser, og du støtter loyalt gode mennesker og beundringsværdige sager.
- Husk på, at hvis du ønsker, at dine medarbejdere skal være loyale over for dig, så må du være loyal over for dem, selvom det betyder, at du sommetider er nødt til at irritere dine overordnede.
- Når du bliver bedt om at sige din mening så tag dig tid, beslut dig for hvad du mener og vær parat til at forsvare din mening, hvis den udfordres.
- Selvom du ikke bryder dig om konflikter, så vil der være tidspunkter, hvor du er nødt til at konfrontere andre og være uenig med dem. I det lange løb afhænger din troværdighed af, at du konfronterer på en taktfuld men vedholdende måde.

Sammendrag af scores fra dine Leadership Forecast Rapporter.

Skala	%	Tolkning af Skalaer
Hogan Personality Inventory (HPI)		
Følelsesmæssigt Afbalanceret	32	Drejer sig om at være afbalanceret, optimistisk og have et stabilt humør.
Udadvendt Ambitiøs	30	Drejer sig om at tage initiativer, at være konkurrerende og at opsøge lederroller.
Udadvendt Selskabelig	48	Drejer sig om at være snaksalig, socialt udfarende og underholdende.
Omgængelig	47	Drejer sig om at være behagelig, omsorgsfuld og god til at vedligeholde relationer.
Pålidelig	43	Drejer sig om at være samvittighedsfuld, pålidelig og om at følge regler.
Intellektuelt Åben	38	Drejer sig om at være nysgerrig, fantasifuld, visionær og have let ved at kede sig.
Videnssøgende	24	Drejer sig om at kunne lide formel uddannelse og om aktivt at holde sig opdateret forretningsmæssigt og teknisk.
Motives, Values, Preferences Inventory (MVPI)		
Status	68	Ønske om at blive kendt, set, synlig og berømt.
Magt	55	Ønske om udfordringer, konkurrence, resultater og succes.
Livsnydelse	38	Ønske om underholdning, spænding, afveksling og nydelse.
Socialt Engagement	66	Ønske om at tjene andre, at forbedre samfundet og at hjælpe de mindre heldige.
Relationer	46	Behov for hyppig og varieret social kontakt.
Traditioner	48	Drejer sig om moral, familieværdier og pligtopfyldelse.
Sikkerhed	73	Behov for struktur, orden og forudsigelighed.
Økonomi	53	Interesse for at tjene penge, at opnå fortjeneste og at finde forretningsmuligheder.
Æstetik	48	Interesse for hvordan ting ser ud, føles og lyder samt for design og kunstnerisk arbejde.
Videnskab	45	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	79	Drejer sig om at have social indsigt, men at være kynisk og overfølsom over for kritik.
Forsigtig	70	Drejer sig om at være overbekymret for at blive kritiseret.
Reserveret	66	Drejer sig om ikke at have interesse i eller være klar over andres følelser.
Modstræbende	68	Drejer sig om at være charmerende, men selvstændig, stædig og svær at coache.
Arrogant	6	Drejer sig om at overvurdere sin egen kompetence og sit eget værd.
Uforpligtet	34	Drejer sig om at være charmerende, risikovillig og at opsøge spænding.
Dramatisk	57	Drejer sig om at være dramatisk, indtagende og opmærksomhedssøgende.
Excentrisk	63	Drejer sig om at tænke og agere på interessante, usædvanlige og tilmed excentriske måder.
Nøjeregnende	38	Drejer sig om at være samvittighedsfuld, perfektionistisk og svær at gøre tilfreds.
Afhængig	85	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, som 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	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:
LEDELSE	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:
INTERPERSONEL	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:
INTRAPERSONEL	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:	Styrker: Mulighed:

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			
INTERPERSONEL			
INTRAPERSONEL			

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 "papir-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 kollegaer, 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