



**орq32**

> Планировщик развивающих действий

Имя: **Фамилия Имя**

Дата: дд-мм-гггг

## ОРQ32 Планировщик развивающих действий

### Введение

Недавно Вы заполнили личностный опросник с тем, чтобы предоставить основу для обсуждения Ваших вероятных сильных сторон и областей для развития относительно шестнадцати основных компетенций, необходимых менеджерам в современной бизнес среде. Заполненный Вами опросник описывается ниже:

#### **Профессиональный личностный опросник ОРQ32**

Данный опросник описывает предпочтения и установки применительно к тридцати двум различным аспектам профессиональной деятельности. Это не тест, и в первую очередь касается Ваших предпочтений и персонального стиля на рабочем месте. Опросник позволяет получить Ваш личностный профиль через сравнение с выборкой менеджеров и специалистов из различных профессиональных сфер.

Опросник не безошибочен и, как в случае всех опросников-самоотчетов, его точность зависит от того, насколько честно и открыто Вы отвечали на вопросы.

Данный отчет обобщает то, как Вы описали свой типичный стиль работы, под заголовками шестнадцати менеджерских компетенций. На основе информации, полученной из опросника, в отчете указываются Ваши вероятные сильные стороны в каждой из областей и даются рекомендации по развивающим действиям.

Содержание данного отчета должно рассматриваться не как окончательные выводы, а как исходная точка для обсуждения соответствующих планов развития. Максимальная польза будет извлечена из данного отчета в том случае, если Вы обеспечите возможность обсудить важность каждой из компетенций для текущих и будущих позиций в Вашей организации и затем составить наиболее подходящий Вам план развития.

## Итоговый рейтинг по компетенциям

Область	Компетенция	Значение для развития
<b>Менеджерские качества</b>	Лидерство	ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА
	Планирование и организованность	ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ
	Ориентация на качество	ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ
	Влияние	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
<b>Профессиональные качества</b>	Специальные знания	ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ
	Анализ и решение проблем	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
	Устная коммуникация	ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА
	Письменная коммуникация	ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ
<b>Деловые качества</b>	Понимание коммерческих принципов	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
	Творчество и инновативность	ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА
	Решительность	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
	Стратегия	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
<b>Личностные качества</b>	Межличностное понимание	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
	Гибкость	ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА
	Устойчивость	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ
	Мотивированность	РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

## Расшифровка обозначений рейтингов компетенций

Со страницы 4 данного Планировщика развивающих действий и далее используются следующие обозначения:

■■■	=	<b>Потенциальная сильная сторона</b>
■■	=	<b>Возможность для развития</b>
■	=	<b>Область интенсивного развития</b>

## Лидерство

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА

### **Мотивирует и наделяет других полномочиями для достижения целей организации.**

- ■ ■ Похоже, Вы используете весьма убедительный стиль, когда пытаетесь повлиять на других.
- ■ ■ Вы весьма уверенно чувствуете себя в ситуациях, требующих от Вас контроля и управления другими людьми.
- ■ Вы используете в меру демократичный стиль управления и, вероятно, в некоторой степени вовлекаете членов команды к принятию решений.
- ■ Вы контактны в той же степени, что и большинство людей, и склонны занимать в меру заметную позицию в общении, что должно помогать Вам в попытках вдохновить или мотивировать других.

**Похоже, данная область является Вашей относительно сильной стороной. Просмотрите вышеперечисленные пункты еще раз и продолжайте развивать Ваш потенциал в данной сфере. Возможно, Вы также сочтете полезным подумать о том, насколько Ваша позиция сейчас и в будущем позволяет Вам проявлять Ваши способности в данной области.**

## Планирование и организованность

**ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ**

### **Организует и планирует мероприятия, деятельность и ресурсы. Определяет планы действий, графики и контролирует их соблюдение.**

- Вы можете не уделять достаточного времени определению четких целей и приоритетов, приступая к новой задаче или проекту.
- Вы описываете себя как человека, который при планировании уделяет несколько меньше внимания деталям, чем большинство людей.
- Ваши ответы говорят о том, что Вы можете не всегда замечать потенциальные трудности в реализации планов, и это может приводить к тому, что проекты заканчиваются не так, как Вы надеялись.
- Некоторая Ваша склонность гибко относиться к срокам может означать, что порой планы и проекты растягиваются во времени.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Обратите внимание на то, как Вы ставите другим цели и транслируете приоритеты. Найдите время в конце каждой планерки, чтобы еще раз пройтись по приоритетам и убедиться в том, что другие четко понимают Ваши ожидания от них.
- Рассмотрите планирование недавнего проекта совместно с кем-то, кто также был активно в него вовлечен. Найдите, где Вы упустили детали или какие-то ключевые пункты. Планируя любые задачи или проекты в будущем, проверьте, что приняли во внимание все эти пункты.
- В следующий раз, когда Вы будете планировать проект или отдельную часть работы, выделите время на тщательный и критичный обзор всех возможных трудностей, с которыми Вы можете столкнуться. Также подумайте о том, какие шаги Вы можете предпринять, чтобы избежать их в будущем.
- При помощи своего руководителя рассмотрите проект, в котором Вы не смогли соблюсти согласованные сроки (или предпочли не делать этого). Разберитесь в том, что послужило этому причиной, и затем определите схожие угрозы, существующие в текущих проектах.

## Ориентация на качество

**ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ**

### Демонстрирует знание целей и стандартов. Стремится достичь высокого качества и продуктивности.

- Вы не слишком любите соблюдать правила и регламенты и в несколько большей степени, чем большинство людей, готовы нарушать существующие процедуры качества.
- Вы описали себя как человека, который не всегда оценивает работу относительно стандартов.
- Ваши ответы дают основание предположить, что при проверке работы Вы придаете несколько меньше значения деталям, чем другие люди.
- Ваша несклонность уделять внимание срокам на ранних этапах проектов иногда может приводить к нарушению стандартов качества.

### Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:

- Обсудите с Вашим наставником или коллегой, которому доверяете, Ваши личные взгляды на важность систем качества, существующих в Вашей организации. Постарайтесь выделить те, роль которых Вам понятна, затем попросите своего руководителя разъяснить Вам необходимость тех, которыми Вы склонны пренебрегать.
- Выделите заранее время на глубокий анализ того, насколько основной проект или часть работы, в которые Вы вовлечены, отвечают самым высоким стандартам качества. В частности, определите для себя те области, в которых более критичный подход мог бы улучшить качество Ваших итоговых результатов.
- Обсудите с Вашим руководителем проект, в котором Вы не достигли качественного результата. Обратите особое внимание на степень детальности текущих проверок и заключительного обзора, запланированных в проекте. Далее рассмотрите текущий проект и определите для себя процессы, которые могут быть внедрены для того, чтобы избежать повторения проблем.
- На следующем собрании Вашего отдела или команды обратите внимание остальных на примеры, когда сроки или согласованные даты сдачи работы были нарушены. Подумайте о том, не посчитали ли Вы сами эти сроки менее приоритетными, чем требовалось. Недвусмысленно договоритесь с другими о том, что в будущем Вы возьмете на себя отслеживание и итоговую проверку соблюдения сроков.

## Влияние

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

### **Оказывает влияние, убеждает или воздействует на других таким образом, что добивается согласия или изменения поведения.**

■■■ Вы считаете себя человеком, умеющим убеждать, и, вероятно, получаете удовольствие от возможности поучаствовать в переговорах.

■ Вы не имеете особенно твердых взглядов на вещи и при столкновении с иными позициями с большей вероятностью следуете консенсусу, чем сохраняете собственную точку зрения.

■■ Вы чувствуете себя достаточно уверенно при презентации другим своих идей и аргументов.

■■ Вы в меру контактный и общительный человек, который столь же заметен в группе, что и большинство. Скорее всего, это будет поддерживать любые Ваши попытки оказать влияние или убедить других.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Попросите кого-то, с кем Вы тесно работаете, помочь Вам определить вопрос, в котором Вы слишком легко пошли на поводу у большинства. Потратьте некоторое время на то, чтобы обдумать, насколько отличалось Ваше собственное мнение и как бы Вы могли попробовать занять более независимую позицию в будущем.
- Если Вы чувствуете себя неуютно, проводя презентации, постарайтесь как можно чаще ставить себя в подобные ситуации. Убедитесь, что у Вас есть достаточно времени для подготовки и репетиции и потом оценивайте свои успехи, а также то, что можно было бы улучшить в следующий раз.
- Участвуя во встречах или переговорах, обращайтесь внимание на то, какое воздействие оказывают на окружающих другие и как это связано с количеством и заметностью их высказываний. Постарайтесь увеличить Ваш вклад так, чтобы он не только был значимым и полезным, но и в целом усилил Вашу позицию в группе.

## Специальные знания

ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ

### **Разбирается в технических или специальных аспектах работы и постоянно поддерживает профессиональную квалификацию.**

■ Вероятно, Вы уделяете некоторое внимание теоретическому и концептуальному содержанию Вашей специальности.

■ Некоторая Ваша склонность принимать все на веру, не проверяя и не подвергая сомнению полученную информацию, иногда может снижать Вашу готовность бросать вызов общепринятым в Вашей профессиональной области доктринам.

■ Работа с числами и статистикой доставляет Вам столько же удовольствия, что и большинству людей, и, должно быть, Вы чувствуете себя достаточно комфортно, имея дело с техническими аспектами своей профессиональной области, связанными с цифрами.

■ Предпочтение следовать консенсусу может ограничивать Ваше желание искать информацию о новых идеях и подходах в Вашей профессиональной области.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Если Вы чувствуете себя менее комфортно, чем Ваши коллеги, при работе с теоретическими или отвлеченными аспектами технической или специальной области Вашей работы, постарайтесь организовать взаимно полезные дискуссионные группы для обмена опытом и пониманием специальных аспектов деятельности.
- Выделите для себя те области технических\специальных знаний, которые, как Вам кажется, являются ключевыми для успеха в Вашей профессиональной области. Заставьте себя бросить вызов общепринятым знаниям в Вашей сфере. Соберите другие точки зрения, чтобы простимулировать более критичный подход вместо того, чтобы просто принимать на веру существующие практики.
- Если Ваша профессиональная деятельность требует от Вас частой работы с числовыми данными и статистикой, постарайтесь выделить время на дальнейшее развитие соответствующих навыков до более высокого уровня. Найдите друзей или коллег, которые тоже заинтересованы в дальнейшем развитии этих навыков, и запланируйте регулярные встречи с ними, чтобы продолжить наращивать Ваши навыки.
- Обсудите с другими, что они считают наиболее значимыми событиями и разработками в Вашей профессиональной области за последнее время и как они об этом узнали. Обратите внимание на конкретные источники информации, которыми они пользовались, и отметьте их себе для использования в будущем.



## Анализ и решение проблем

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

**Анализирует проблемы и разбивает их на составные части. Делает систематизированные и рациональные выводы, основанные на правильно отобранной информации.**

■ Вы в некоторой степени подвергаете сомнению предоставленную Вам информацию, но иногда можете анализировать ее недостаточно глубоко.

■■ Вы придерживаетесь в меру практического подхода к решению проблем и, как правило, учитываете некоторые из более абстрактных и глубоких следствий.

■■■ Как правило, решая проблемы с использованием числовых или статистических данных, Вы чувствуете себя достаточно комфортно. Однако, склонны совмещать такой анализ с более интуитивным подходом.

■■■■ Вы гибко подходите к решению проблем, и потому с большей вероятностью, чем другие, будете рассматривать вопросы под различными углами.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Вспомните вопрос или проблему, которую Вы решали в прошлом и позже обнаружили, что должны были поставить под сомнение исходную информацию или более тщательно ее проверить. Рассмотрите последствия этого, а затем подумайте о текущих и будущих проектах. Убедитесь в том, что Вы проводите достаточно качественный анализ, который позволит избежать повтора прежних ошибок.
- Рассмотрите то, как Вы проводите анализ и решаете проблемы в своей работе. В какой степени использование более формального анализа с применением моделей принятия решений могло бы помочь Вам находить более эффективные для организации варианты? Попробуйте сделать это в следующий раз и оцените преимущества такого анализа.
- Рассмотрите вопрос или проблему, которую Вы недавно решали. Все ли возможные источники фактической информации и числовых данных по проблеме Вы приняли к сведению? Постарайтесь в следующий раз включить в свой анализ большее количество источников.

## Устная коммуникация

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА

**Говорит ясно, четко и с учетом особенностей собеседников, как при общении с отдельными людьми, так и выступая перед аудиторией или в группе.**

■ ■ Как правило, Вы чувствуете себя вполне комфортно при общении с незнакомыми людьми и в официальных ситуациях.

■ ■ ■ Вам доставляют удовольствие попытки убедить других и вступить в переговоры, и это с очень большой степенью вероятности придает Вашей устной коммуникации более эффективный и убедительный характер.

■ ■ Вы считаете, что так же общительны, как и большинство, и, вероятно, взаимодействуете с другими в умеренно энергичной и дружелюбной манере.

■ ■ ■ Вероятно, Вы меняете свое поведение в соответствии с ситуацией и в какой-то мере адаптируете свой подход к разным людям в Вашем окружении.

**Похоже, данная область является Вашей относительно сильной стороной. Просмотрите вышеперечисленные пункты еще раз и продолжайте развивать Ваш потенциал в данной сфере. Возможно, Вы также сочтете полезным подумать о том, насколько Ваша позиция сейчас и в будущем позволяет Вам проявлять Ваши способности в данной области.**

## Письменная коммуникация

ТРЕБУЕТСЯ РАЗВИТИЕ

### **Пишет грамотно, ясно и лаконично, используя соответствующие адресату документа стиль и язык.**

■ Когда Вы включаете информацию в письменные документы, Вы иногда можете замечать за собой, что недостаточно проверили ее на важность и точность.

■ ■ Скорее всего, Вы тратите некоторое время на обдумывание ключевых тем и мыслей, которые Вы хотите донести, прежде чем составлять письменные документы и презентации.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- В следующий раз, когда Вы будете готовить важный письменный документ или отчет, выделите время на то, чтобы отметить для себя маркером фактическую информацию, которую Вы включили. Достаточно ли ее и насколько Вы уверены в ее значимости и точности? Убедитесь в том, что Вы проверили свои источники информации и сделали ссылки на них, а также полностью проверили эти данные прежде, чем распространять созданный документ.
- Рассмотрите несколько наиболее важных отчетов или документов, которые Вы недавно составляли. Уделите особое внимание тому, насколько Вы могли бы расширить свой анализ точек зрения тех, кого касалось или просто интересовало содержание Ваших документов. Постарайтесь учесть это в следующий раз, когда будете составлять похожие документы.

## Понимание коммерческих принципов

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

**Понимает и применяет коммерческие и финансовые принципы. Рассматривает проблемы в терминах издержек, прибылей, рынков и добавленной стоимости.**

■■■ Будучи весьма соревновательным человеком, Вы, скорее всего, прикладываете довольно много усилий к тому, чтобы обойти соперников в конкурентной бизнес среде.

■■ В той же мере, что и другим, Вам нравится ставить себе амбициозные задачи, в связи с чем можно предположить, что Вы с достаточными энтузиазмом и мотивированностью подходите к решению сложных бизнес-задач.

■■■ Вам нравится влиять на результаты бизнеса, и, вероятно, Вы можете быть весьма убедительным при участии в коммерческих переговорах или дискуссиях.

■ Ваша забота о чувствах других может затуманивать Ваши суждения относительно коммерческих проблем.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Выделите время на то, чтобы обсудить с Вашим наставником или другом то, насколько цели организации противоречат Вашим собственным планам. Обсудите, как можно наилучшим образом найти компромисс между тем, чего хотите достичь Вы, и тем, чего должна достичь организация, чтобы быть успешной.
- Сосредоточьтесь на отделении фактов от мнений и опасений других людей. Концентрируйтесь на объективных сторонах вопроса и призывайте других делать то же самое.

## Творчество и инновативность

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА

**Находит свежие и оригинальные решения профессиональных задач. Определяет новые подходы и проявляет готовность ставить под сомнение традиционные методы.**

■■■ Вы считаете себя очень креативным человеком, который сильно увлечен поиском новых идей и альтернативных решений.

■■■ Вы склонны быть радикальным и готовы ставить под сомнение сложившиеся традиции ради нахождения новых подходов.

■■■ При внедрении новых идей и подходов Вы имеете некоторую склонность ставить под сомнение существующие правила и регламенты.

■■ Скорее всего, Вы обдумываете некоторые теоретические аспекты и альтернативные гипотезы, когда работаете над созданием новых подходов.

**Похоже, данная область является Вашей относительно сильной стороной. Просмотрите вышеперечисленные пункты еще раз и продолжайте развивать Ваш потенциал в данной сфере. Возможно, Вы также сочтете полезным подумать о том, насколько Ваша позиция сейчас и в будущем позволяет Вам проявлять Ваши способности в данной области.**

## Решительность

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

### Демонстрирует готовность принимать решения, проявляет инициативу и стимулирует начинания.

■ Вы склонны принимать решения несколько медленнее, чем большинство, и потому иногда можете упускать уникальные возможности.

■ ■ Вы любите быть достаточно занятым, и, должно быть, чувствуете себя комфортно в условиях умеренной рабочей нагрузки.

■ ■ Амбициозные цели нравятся Вам в той же мере, что и большинству, и это может означать, что Вы чувствуете себя достаточно комфортно, берясь за решение сложных задач.

■ ■ ■ Вы несколько меньше, чем другие, склонны концентрироваться на конкретных деталях проблемы. Как следствие, весьма вероятно, что Вы достаточно быстро переходите к действиям.

### Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:

- Сконцентрируйтесь на решении, которое Вы избегаете принять или затягиваете. Какова будет польза от принятия этого решения? Теперь подумайте о решении, которое Вам потребуется принять в будущем, и рассмотрите последствия в том случае, если оно не будет принято. Подумайте о том, что Вы можете сделать, чтобы ускорить свое решение, при этом продолжая чувствовать себя относительно комфортно по поводу принятия ответственности за результат.
- Постарайтесь планировать свою работу каждый день. Поставьте себе сроки выполнения задач. Постепенно слегка сжимайте эти сроки так, чтобы увеличить скорость своей работы (при этом не позволяйте себе ухудшать ее качество). Если затем в конце дня Вы обнаружите, что у Вас осталось свободное время, предложите взять на себя какую-то дополнительную работу.
- Признайте, что отдаете предпочтение легко достижимым целям. В следующий раз, когда Вы столкнетесь со сложной проблемой, не уклоняйтесь от ее решения, а разбейте ее на подзадачи и обязуйтесь выполнять по одной из них за раз.

## Стратегия

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

### **Демонстрирует широкий взгляд на проблемы, события, деятельность и видит, какое значение они будут иметь и к каким последствиям приведут.**

■ Вы отмечаете, что имеете некоторую склонность мыслить на краткосрочную перспективу, и это может означать, что Вы вряд ли будете обращать достаточно внимания на долгосрочные последствия событий или проблем.

■■■ Некоторая Ваша склонность широко смотреть на вещи может так же означать, что при рассмотрении проблем Вас вряд ли будут поглощать отдельные детали.

■■ Ваше понимание организационной стратегии, скорее всего, подкрепляется интересом к более глубокому изучению концепций и моделей, лежащих в ее основе, и готовностью смотреть на вещи с различных точек зрения.

■■ Вы ставите перед собой умеренно сложные цели, и это, скорее всего, усиливает Ваше влияние на достижение долгосрочных целей организации.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Подготовьте краткий отчет или презентацию для Ваших коллег об основных вопросах, стоящих перед Вашим подразделением или компанией. Убедитесь, что при подготовке Вы думаете о будущем, и концентрируетесь больше на долгосрочных, чем на краткосрочных последствиях обзриваемых Вами проблем.
- Совместно с кем-то, кто, как Вы знаете, любит работать с концептуальными моделями, рассмотрите текущую проблему Вашей организации. Обсудите, как можно исследовать эту проблему, какие модели можно было бы применить и почему.
- Когда Вы определяете цели и задачи, над которыми Вы будете работать в рамках организации, постарайтесь убедиться в том, что Вы учитываете те, которые влияют как на долгосрочный, так и на краткосрочный успех организации.

## Межличностное понимание

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

**При общении с людьми учитывает их особенности и проявляет тактичность. Выстраивает устойчивые отношения сотрудничества, эффективно работает в команде.**

■■■ Вы считаете себя значительно более чутким человеком, чем большинство, и с очень большой степенью вероятности прикладываете много усилий к тому, чтобы наладить теплые отношения с окружающими.

■■■ Работая совместно с другими, Вы, скорее всего, уделяете некоторое время на то, чтобы проконсультироваться с ними, и обычно бываете достаточно чувствительны к их мнениям.

■■■ Вы склонны воздерживаться от возражений и, скорее всего, не будете открыто критиковать других.

■ Достижение личного успеха может мотивировать Вас больше, чем кроссфункциональное сотрудничество или успех бизнеса в целом.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Попросите членов своей команды привести Вам пример ситуации, в которой, по их мнению, Вы могли бы больше посоветоваться с ними. Постарайтесь понять, что Вам помешало это сделать, и примите меры, чтобы эта ситуация не повторилась. Призовите членов команды в будущем давать Вам обратную связь на эту тему.
- Составьте список всех людей или отделов организации, по отношению к которым Вы чувствуете желание соревноваться. Насколько это конструктивно или деструктивно с точки зрения успеха организации? Как это сказывается на Ваших отношениях с этими людьми?



## Гибкость

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА

### Успешно адаптируется к новым требованиям, условиям и обстоятельствам.

■■■ Вы отдаете некоторое предпочтение разнообразию в работе и с очень большой степенью вероятности готовы пробовать новшества, которые могут нести за собой изменения.

■■■ Вы больше, чем другие, стараетесь корректировать свое поведение так, чтобы успешно адаптироваться к изменяющимся требованиям и ситуациям.

■■■ Ваше стремление работать в согласии с окружающими позволяет предположить, что Вы принимаете изменения, если четко понимаете их влияние на группу.

■■ В то время как Вы можете разглядеть возможности, создаваемые изменениями, Вы также можете видеть потенциальные проблемы, которые могут повлечь за собой перемены.

**Похоже, данная область является Вашей относительно сильной стороной. Просмотрите вышеперечисленные пункты еще раз и продолжайте развивать Ваш потенциал в данной сфере. Возможно, Вы также сочтете полезным подумать о том, насколько Ваша позиция сейчас и в будущем позволяет Вам проявлять Ваши способности в данной области.**

## Устойчивость

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

### **Продолжает эффективно работать в условиях стресса или под давлением. Сохраняет спокойствие и контроль над собой в ситуациях неудач.**

- ■ ■ Вам не свойственно испытывать сильное напряжение на работе.
- Вы отмечаете у себя некоторую склонность воспринимать критику и неудачи более остро, чем большинство людей.
- Вы несколько более эмоционально экспрессивны, чем большинство людей, и возможно склонны передавать другим тревогу или другие негативные эмоции, когда испытываете их сами.
- ■ Обладая некоторой способностью видеть позитивные аспекты ситуации, временами Вы все же можете испытывать напряжение по поводу того, что что-то пойдет не так.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Подумайте о случаях, когда Вы подвергались критике. Составьте список своих конструктивных способов реагирования на это; перечислите также негативные и\или эмоциональные способы реагирования. Обсудите наиболее типичные для Вас реакции с доверенным коллегой или другом. Подумайте о том, как можно снизить Вашу чувствительность или хотя бы управлять ею.
- Контролируйте свои эмоции. Заготовьте себе фразы на случай, когда Вы испытываете негативные эмоции. Дайте другим знать о том, что Вы работаете над этим, и попросите их давать Вам обратную связь относительно того, насколько хорошо Вы справляетесь.
- Составьте список ситуаций, когда Вы были настроены наиболее позитивно, а также тех, в которых чувствовали себя наиболее негативно. Затем рассмотрите, как это повлияло на Вашу результативность и способность справляться с напряжением. Постарайтесь определить, какие факторы вызывают у Вас наиболее негативные эмоции, и подумайте о том, как бы Вы могли управлять этими факторами в будущем.

## Мотивированность

РАЗВИТИЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

### **Настроен на упорную работу по достижению целей. Демонстрирует энтузиазм и стремление к развитию карьеры.**

■ ■ Хотя бывают моменты, когда Вам нравится высокая занятость, временами Вы все же предпочитаете решать задачи в более размеренном темпе.

■ ■ Временами Вы можете искать для себя более сложные задачи, которые заставят Вас расширить свои знания и навыки.

■ ■ ■ Ваша нацеленность на достижение успеха свидетельствует о том, что Вы, скорее всего, справляетесь с препятствиями и сопротивлением Вашим идеям и предложениям.

### **Возможные развивающие мероприятия для дальнейшего обсуждения:**

- Найдите в своем опыте ситуации, в которых Вы чувствовали себя наиболее энергичным и готовым к высокой рабочей нагрузке. Каковы были ключевые факторы, определявшие Ваше состояние? Найдите способы, как можно включить эти факторы в Вашу повседневную работу.
- Подумайте, что мотивирует Вас к тому, чтобы сделать больше, и что Вас обычно демотивирует. Рассмотрите, как Вы можете построить свой рабочий день таким образом, чтобы сначала поскорее разделаться с Вашими самыми нелюбимыми задачами, а затем сосредоточиться на той деятельности, которая приносит Вам наибольшее удовлетворение.

## Персональный план развития: ПРИМЕР ЗАПОЛНЕНИЯ

Компетенция Поведенческий индикатор	Ожидаемый результат	Методы развития	Конкретные действия по развитию	Кто может помочь	Срок
Планирование и организованность/ составление подробных планов проекта, установление реалистичных сроков	Выполнение работы в отведенные сроки Минимизация ошибок в работе (позитивная обратная связь от руководителя и коллег)	Самообучение	Изучить не менее 1 книги из списка: -Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. Манн, Иванов, Фербер, 2008; -Д.О.Тайлер. Управление временем и рабочей нагрузкой. Финпресс, 2006; - К.Киннан. Управление временем. Эксмо, 2007 Выделить методики, позволяющие осуществлять гибкое планирование и перераспределять приоритеты и ресурсы при изменении условий работы.	Самостоятельно	До мм.гггг
		Тренинги и семинары	Запланировать и пройти тренинг по теме «Project management» (разработка плана проекта, выделение этапов, сроков, ресурсов)	Мария Иванова, HR manager	До мм.гггг
		Наблюдение за опытом других	Совместное обсуждение навыков эффективного планирования. Попросите коллегу описать Вам процессы, приемы и техники, которые она использует для планирования и реализации собственных проектов и мероприятий.	Петр Семенов, офис-менеджер	До мм.гггг
		Развитие на рабочем месте	-При планировании старайтесь не занимать более 60% времени. -Составьте для каждой из поставленных целей список ключевых мероприятий, которые необходимо провести для ее достижения. Определите последовательность проведения данных мероприятий, указав для каждого из них реальную дату выполнения. Оцените время, необходимое для проведения каждого мероприятия. -При планировании выделяйте время на проверку сделанной работы.	Самостоятельно	До мм.гггг

## Персональный план развития: Фамилия Имя

Компетенция Поведенческий индикатор	Ожидаемый результат	Методы развития	Конкретные действия по развитию	Кто может помочь	Срок

**МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ**

При составлении данного отчета использовались следующие источники информации:

Опросник / тест	Дата	Нормативная группа
Профессиональный личностный опросник	ДД-ММ-ГГГГ	РФ - Специалисты и менеджеры разного уровня

**РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ**

<b>Имя</b>	Фамилия Имя
<b>Результаты ОРQ</b>	RP1=7, RP2=7, RP3=4, RP4=4, RP5=6, RP6=6, RP7=5, RP8=4, RP9=6, RP10=7, TS1=5, TS2=3, TS3=9, TS4=2, TS5=6, TS6=9, TS7=8, TS8=8, TS9=4, TS10=3, TS11=4, TS12=4, FE1=7, FE2=5, FE3=4, FE4=6, FE5=4, FE6=4, FE7=6, FE8=8, FE9=5, FE10=3, CNS=
<b>Отчет</b>	ОРQ32i Планировщик развивающих действий

**СВЕДЕНИЯ ОБ ЭТОМ ОТЧЕТЕ**

Данный отчет создан с помощью электронной интернет-системы SHLTOOLS® v.3. Он включает информацию из Профессионального Личностного Опросника ОРQ32 (Occupational Personality Questionnaire TM). Использовать данный опросник должны только лица, прошедшие специальный тренинг по его применению и интерпретации.

Вышеприведенный отчет выполнен на основе ответов респондента, и в значительной мере отражает содержание этих ответов. При интерпретации результатов следует уделить особое внимание субъективной природе ответов респондента на вопросы опросника.

Данный отчет получен электронными средствами, и пользователь может внести в него необходимые дополнения и изменения.

SHL Group Limited и ассоциированные с ней компании не могут гарантировать, что содержание этого отчета не подвергалось каким-либо изменениям после его создания системой. Мы не несем ответственности никакого типа за последствия использования этого отчета, включая ответственность за халатное или небрежное использование.

© SHL Group Limited. Все права защищены. SHL и ОРQ являются торговыми марками SHL Group Limited, зарегистрированными в Великобритании и других странах.

SHL Group Ltd  
The Pavilion  
1 Atwell Place  
Thames Ditton  
Surrey, KT7 0NE  
Tel: +44 (0) 20 8335 8000  
Fax: +44 (0) 20 8335 7000  
Internet: <http://www.shl.com>  
Email: [info@shlgroup.com](mailto:info@shlgroup.com)

©SHL Russia Business  
Psychologists Ltd.  
10-2, Korovinskoye Shosse,  
Iris Business Centre, Moscow  
127486 Russia  
Tel: + 7 495 488 8093  
Fax: +7 495 488 8094  
Internet: <http://www.shl.ru>  
E-mail: [shl@shl.ru](mailto:shl@shl.ru)