

- Seleccionar
- Desarrollar
- Dirigir

Hogan*Dirigir*

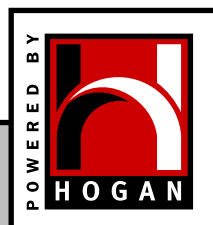
COACHING

Plan de Desarrollo para el auto desarrollo estratégico

Informe para: John Doe

Número de Identificación: HA078671

Fecha terminado: Agosto 28, 2009





Introducción

El Informe de Coaching está diseñado para guiarle a través del proceso de elaboración de un plan de desarrollo individualizado. El informe le ayudará a reunir los resultados de los Leadership Forecast Reports (y cualquier otra información que pueda tener) e integrar esos resultados en un plan de desarrollo profundo. Puede usar este informe por cuenta propia o dentro de un proceso de formación más formal. El informe se compone de los siguientes elementos:

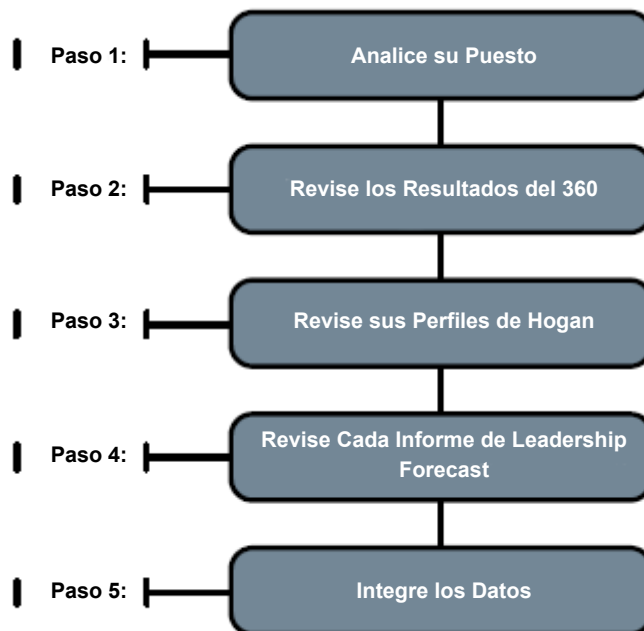
- El Proceso: es una guía para facilitar la formulación de un plan de desarrollo.
- Modelo de Desarrollo: diseñado para facilitar la comprensión e integración de toda la información recopilada.
- Hoja de Trabajo: diseñada para entender mejor el cargo al cual se aspira.
- Hoja de Trabajo: diseñada para incorporar los resultados de la evaluación de desempeño.
- Sumario: brinda un resumen de los perfiles de Hogan
- Hoja de Trabajo: diseñado para incorporar los puntos claves de los informes (Leadership Forecast Reports)
- Hoja de Integración: incorpora los resultados de todas las evaluaciones y arroja un perfil global.
- Formulario de Desarrollo: diseñado para anotar la información de desarrollo personal.



El Proceso

La lista de puntos para verificar que se muestra a continuación subraya los pasos necesarios para entender el gran volumen de información que ahora tiene sobre su desarrollo y establece cómo usar la información para crear un plan de desarrollo completo. Antes de empezar a construir el plan de desarrollo, debe leer con detenimiento la siguiente sección del Modelo de Desarrollo Hogan. El modelo proporciona un panorama excelente de las medidas precisas para crear un plan de desarrollo.

Este informe sigue a la secuencia de pasos especificados a continuación y comienza con la sección posterior al Modelo de Desarrollo Hogan.

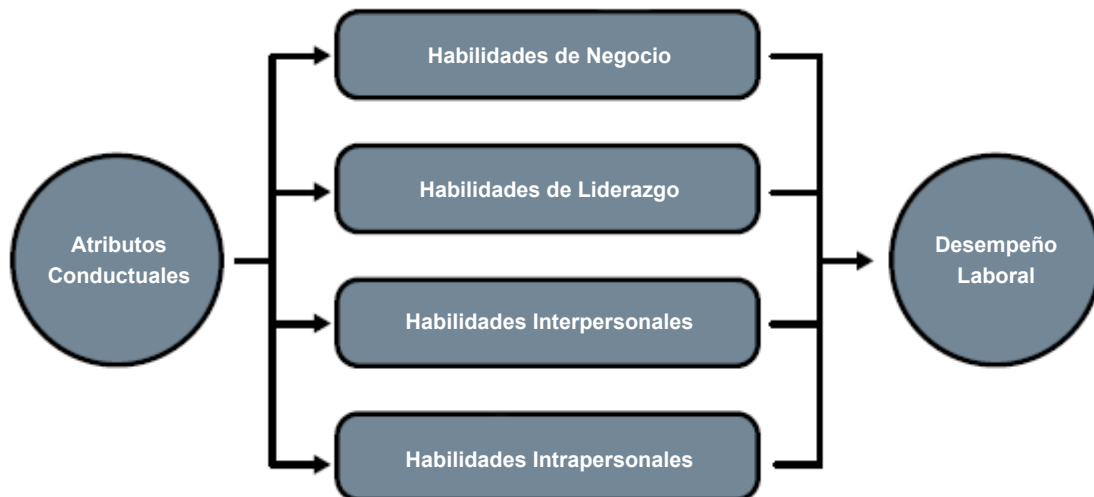




Modelo General

Uno de los retos más difíciles asociado con el desarrollo es seleccionar la información relacionada con el desempeño y elegir las áreas de cambio. El Modelo de Desarrollo Hogan es una forma simple para lograr este reto. El modelo tiene tres componentes: Dominio de Comportamiento, Dominio de Competencias y Desempeño Laboral. Los Comportamientos describen "por qué hacemos lo que hacemos". La Competencia describe "lo que hacemos y cómo lo hacemos". El Rendimiento Laboral representa los requisitos necesarios para triunfar en el trabajo. Si usted tiene información de desarrollo sobre sus atributos de Comportamiento y Competencia, puede relacionar esa información con los requisitos laborales. Elegir con precisión el desarrollo depende de saber elegir las áreas que es posible cambiar y si logra cambiarlas, logrará una gran mejoría. Las mejores áreas para trabajar son aquellas que mejorarán más con un esfuerzo menor.

Dominios de Competencias



Desempeño Laboral

Un objetivo de desarrollo apropiado debe tener un impacto significativo en el rendimiento laboral. Si comprende cuáles son los requisitos de su trabajo que afectan el desempeño, el desarrollo de un área depende simplemente de alinear los tres componentes del modelo. Debe pensar en los requisitos laborales en términos de Competencias. En otras palabras, considere las competencias responsables del éxito laboral y agrúpelas según los cuatro dominios. Los dominios servirán como una estructura de organización para las actividades de desarrollo. Su jefe es probablemente la mejor fuente de información para conocer cuáles son las competencias que determinan el éxito.

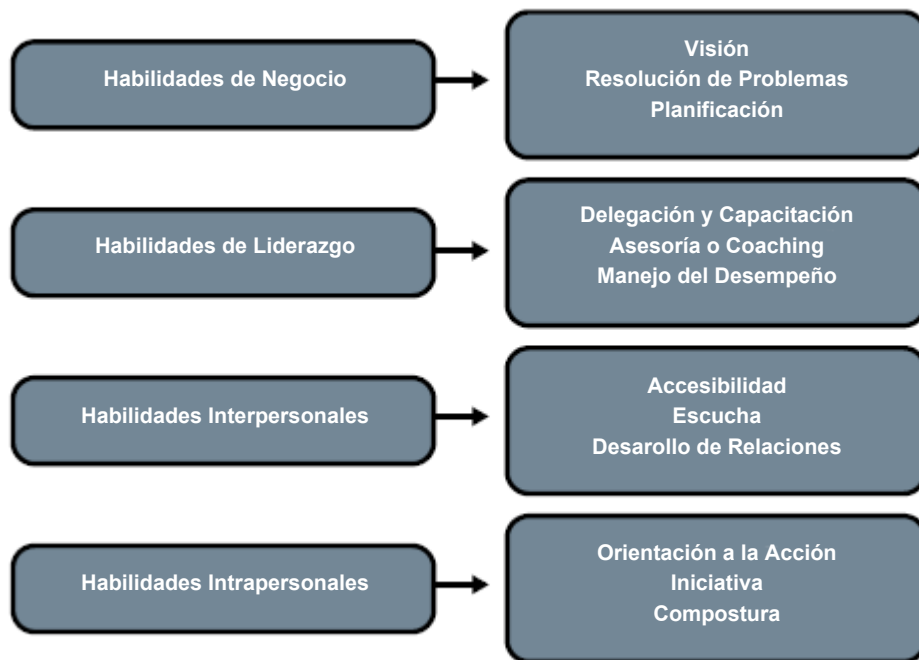


Dominios de Competencias

Los Dominios de Competencias son grupos de competencias que tienden a estar unidos. La mejor forma de medirlos es usando ejemplos de comportamiento del trabajo obtenidos de la opinión de los demás. Esto se puede hacer de forma sistemática usando un proceso de evaluación a 360 grados o simplemente preguntando a los individuos que mejor le conocen. Estos cuatro dominios reúnen la mayor parte de las competencias. Las Habilidades de Negocio incluyen competencias que pueden ser utilizadas por usted solo y son por naturaleza bien ponderadas. Las Habilidades de Liderazgo se utilizan cuando maneja a la gente. Las Habilidades Interpersonales agrupan competencias usadas para relacionarse con los demás. Finalmente las Habilidades Intrapersonales se refieren a la competencia que determina cómo se plantea cualquier asignación laboral.

Los Dominios de Competencias tienen una relación importante entre sí. Las Habilidades Intrapersonales se desarrollan al principio de la vida seguidas por las Interpersonales, las de Liderazgo y las de Negocio. Las habilidades que se desarrollan a temprana edad son más difíciles de cambiar. Por ejemplo, las habilidades de planificación (de negocio) son mucho más fáciles de desarrollar que las de iniciativa (intrapersonales). Esta distinción debe ser considerada cuando se elijan las áreas a desarrollar.

Qué hacemos y cómo lo hacemos partiendo de la retroalimentación laboral

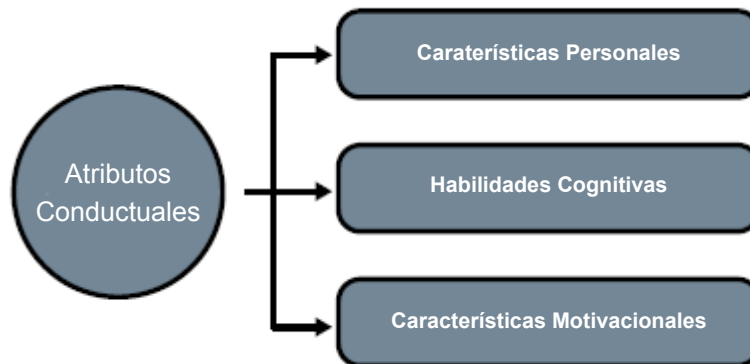




Atributos Conductuales

Los Atributos Conductuales se miden a través de inventarios de evaluación que van más allá de la mera muestra de comportamientos para describir "por qué" ocurren estos comportamientos. Estos atributos están compuestos por características personales, habilidades cognitivas y características motivacionales. Los Informes Leadership Potential y Leadership Challenge proporcionan una medida excelente de las características personales. Una medida del pensamiento crítico como el Inventario Watson-Glaser logra medir con éxito las habilidades cognitivas. Las características motivacionales hablan de nuestros deseos y se manifiestan en nuestros valores. El Informe Leadership Values Report proporciona una buena descripción de estas características motivacionales. Entender sus características personales, su habilidad cognitiva y las características motivacionales es la base del desarrollo. Saber por qué hace lo que hace, a menudo nos indica las áreas que podrá cambiar. También puede indicar la estrategia de cambio con la mayor probabilidad de éxito.

El porque de nuestras acciones de acuerdo a las evaluaciones





Aplicando el Modelo

Ahora cuenta con una mejor comprensión de los tres componentes del modelo. El siguiente paso es aplicar estos componentes para crear un plan de desarrollo de gran impacto. El siguiente ejemplo utiliza un trabajo de ventas para ilustrar cómo funciona el modelo.

Los trabajos de ventas tienen muchos requisitos críticos incluida planificación (Habilidades de Negocio) saber escuchar (Habilidades Interpersonales), e iniciativa (Habilidades Intrapersonales). Al analizar el trabajo de ventas, se encuentra con que la iniciativa es la competencia más importante seguida de la escucha, y la planificación. Al revisar la información provista por el Dominio de Competencia (a partir de su evaluación a 360 grados) vemos que obtuvo una puntuación alta en iniciativa, pero baja en escuchar y planificar.

Si analizamos ahora la información de los atributos conductuales, vemos que usted obtuvo una evaluación baja en las características personales asociadas con escuchar y planificar. Debido a que cuenta con información del Dominio de Competencia y de los Atributos Conductuales que indica áreas de debilidad en escucha y planificación, ¿cuál debe ser la primera área a desarrollar? Debe decidir por sí mismo en este momento. Ya que escuchar es considerada como más importante para el éxito que la planificación, por lo que sería razonable que la primer área a desarrollar fuera escuchar. Sin embargo, es importante darse cuenta que su capacidad de escuchar se desarrolló mucho antes que su habilidad de planificar y será un objetivo más difícil. Básicamente tiene que equilibrar el reto de desarrollo con el impacto potencial en el éxito laboral. En este caso, sería razonable decir que como persona de ventas, la capacidad de escuchar debe ser mas importante que la de planificar.

Las siguientes páginas están diseñadas para facilitarle la formulación de un plan de desarrollo en vistas del cargo identificado.



Paso 1 - Analice su Puesto

El punto de partida en la construcción de su desarrollo es identificar los requisitos de su trabajo que son responsables del éxito en su rendimiento. Dedique un tiempo a pensar cuáles son los requisitos realmente importantes para el éxito. Le sugerimos preguntar a su jefe cuáles son realmente las capacidades que conducen al éxito.

En el espacio que aparece a continuación, escriba las competencias que son críticas para el éxito, agrúpelas de acuerdo con los Dominios de Competencia. Una vez que los haya listado, describa lo que cree que es el principal requisito de cada dominio.

Dominios	Competencias	Describa el requisito más importante
Negocios	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
Liderazgo	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
Interpersonal	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
Intrapersonal	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Paso 2 - Revise los Resultados del 360

La información de la evaluación a 360 grados es muy importante para entender qué hace y cómo hace su trabajo. Si cuenta con información de evaluaciones 360, puede usar esta sección para resumir los resultados. Si no tiene información 360 pero sí tiene la opinión de su gerente o de otras personas de su organización sobre su trabajo, puede usar esta sección para resumir esta información. No llene esta sección si no conoce ninguna opinión de los demás sobre su trabajo.

Revise la información de las evaluaciones a 360 grados y piense qué es lo que revelan los resultados sobre sus puntos fuertes y las oportunidades de desarrollar cada dominio de competencias. Anote sus puntos fuertes y las oportunidades en el espacio provisto y escriba el punto específico de la evaluación a 360 grados que ha contribuido más para que usted llegue a esa conclusión.

Dominios	Fortalezas y Oportunidades	Resultados del 360
Negocios	Fortaleza: Oportunidad:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Liderazgo	Fortaleza: Oportunidad:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Interpersonal	Fortaleza: Oportunidad:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Intrapersonal	Fortaleza: Oportunidad:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>



Paso 3 - Revise Todos sus Perfiles de Hogan

Esta sección resume sus resultados del Leadership Forecast Potential Report, Values Report, y del Challenge Report. Este resumen le permitirá realizar una revisión más detallada de los informes Leadership Forecast Reports individuales. Esta sección está organizada en cuatro partes: (1) Fortalezas de desempeño; (2) Valores y motivadores; (3) Retos; y (4) Resumen del Desarrollo Profesional. Al final de esta sección hay una tabla con las escalas individuales de puntuación para cada Leadership Forecast Report.

Puntos Fuertes en su Desempeño

Impacto Personal

Parece confiado y deseoso de hacerse cargo de un grupo o un proyecto cuando es preciso, pero también se siente cómodo dejando que los demás asuman el liderazgo. Aparenta ser amable, accesible y extrovertido pero también dispuesto a escuchar.

Habilidad Interpersonal

Usted es una persona agradable y tolerante pero dispuesta a fijar una posición si fuese necesario. Usted es una persona bastante cuidadosa y planificadora que procura respetar los procedimientos establecidos pero también es lo suficientemente flexible cuando es preciso cambiar de rumbo.

Estilo de Trabajo y Aprendizaje

Usted es una persona generalmente tranquila y capaz de resistir la presión pero a la misma vez dispuesta a admitir sus faltas y receptiva a la crítica constructiva. Usted es receptivo y curioso pero también práctico a la hora de solucionar problemas. A usted le interesa aprender nuevas materias. Sin embargo, ve a la capacitación como una herramienta y no como fin en sí mismo.



Valores y Motivadores

Deseos por el Exito

Le gusta llegar a un equilibrio entre el trabajo fuerte y la diversión, y aunque respeta las prácticas tradicionales en el trabajo, está dispuesto a cambiar de vez en cuando. Está suficientemente interesado en progresar, pero también en atender su vida familiar y social. No necesita dramatizar sus logros, pero aprecia los comentarios positivos y disfruta la palmadita en la espalda cada cierto tiempo.

Intereses Sociales

Está igual de contento trabajando solo que en equipo. Disfruta conociendo gente nueva, pero le gusta tener tiempo para usted. Le gusta la gente pero no necesita la interacción continua. Aunque le preocupa defender sus intereses, comprende que algunas personas necesitan prestar atención al bienestar de los menos afortunados. No le preocupa ayudar a los demás. Parece preferir el equilibrio entre el cambio y la diversidad por un lado y la estabilidad y la uniformidad por otro. No es progresista ni conservador en su estilo de gerencia, tiende a la moderación y el compromiso. Valora las lecciones del pasado pero está dispuesto a experimentar para el futuro.

Valores Empresariales

Tiene una actitud razonable hacia el dinero, aunque lo aprecia no está muy preocupado por este tema. Se valora a sí mismo en parte por lo que gana, pero también por su familia, amigos y las actividades de recreo. Tiene una actitud razonable para el riesgo, lo tomará cuando el resultado lo amerite pero lo evitará si no es preciso. Valora la seguridad pero entiende que un poco de riesgo es preciso en la vida.

Estilo de Toma de Decisiones

Parece llegar a un equilibrio entre la forma y la función en la toma de decisiones. Quiere tener buena imagen pero también ser eficaz. Entiende que un estilo elegante a veces sale caro en términos de rendimiento y usa este conocimiento en sus decisiones. Está dispuesto a tomar decisiones basadas en datos e investigación y en su experiencia personal. Está cómodo con la tecnología pero no le interesan las innovaciones por sí mismas, comprende el uso de la tecnología sin ser adicto a ella.



Retos

Reacción ante los Demás

Parece energético y entusiasta pero se enoja fácilmente con el rendimiento de los demás. Como resultado, parece irritable, crítico y dispuesto a abandonar a las personas y los proyectos. Suele saber leer los motivos de los demás pero se enoja fácilmente. Bajo presión es desconfiado, no coopera y le gusta discutir. Es cuidadoso y rara vez comete errores. Sin embargo, a veces es demasiado cuidadoso y puede ser lento a la hora de reaccionar o tomar decisiones y suele resistirse a asumir riesgos. Usted parece ser compasivo y sensible. Algunos podrían pensar equivocadamente que carece de firmeza. Parece ser sensible y receptivo y esto podría ser un problema si necesita mayor orientación de la que se ofrece.

Expectativas Acerca de su Propio Desempeño

Los demás posiblemente lo vean como una persona educada y retraída. Usted parece ser franco y honrado. Espera que los demás le encuentren encantador, algo que ocurre a menudo. Con el tiempo los demás le consideran impulsivo, desorganizado y no siempre cumplidor con sus compromisos laborales. No obstante la capacidad que tenga para hablar en público, usted cree que los demás no van a encontrar sus intervenciones graciosas.

Reacción ante la Autoridad

Parece tolerante y flexible, pero puede ser inconsistente en sus evaluaciones del trabajo de los demás, a veces es muy tolerante y otras veces muy estricto. Es amable, cooperador y le gusta el consenso más que la controversia. Por otro lado, es reticente a defender una idea poco popular y está demasiado interesado en contentar al jefe.



Desarrollo Profesional

Cuando sus puntos fuertes se convierten en debilidades - Crítica constructiva para Mr. Doe

Debe pedir la opinión de los demás sobre su rendimiento y prestar atención a las opiniones negativas. Asegúrese de entender la importancia de contribuir apropiadamente a los esfuerzos colectivos. Debe encontrar la forma de enfrentarse a los retos, tomar la iniciativa y mostrar entusiasmo. A la vez, debe mantenerse centrado en las tareas organizacionales importantes y estar orientado al logro de resultados. Encuentre oportunidades para tomar el liderazgo mientras sigue apoyando a sus colegas con palabras y acciones. Debe acordarse de hablar con sus colegas, hacerles preguntas y pedirles consejo. El objetivo es lograr un equilibrio entre los aspectos técnicos y sociales del trabajo. Debe anticipar las expectativas de los demás cuando interactúe con otros y respetar sus necesidades. Debe ser positivo y acordarse que puede ganarse la confianza de los demás comportándose amable y honestamente con ellos. Acuérdesse de ser paciente con los demás cuando cometan errores, ya que no los suelen cometer a propósito. Debe estar abierto al cambio y ser flexible en determinadas situaciones. A la hora de tomar una decisión recuerde que es posible que no tenga todos los datos pero que deba decidir rápidamente. Haga un esfuerzo para establecer prioridades teniendo en cuenta que no todas las tareas requieren la misma atención o el mismo tiempo. Cada organización tiene una perspectiva general, la estrategia de negocio. Asegúrese de entenderla, de ser capaz de hablar sobre ella y de determinar cómo puede su trabajo contribuir a esta perspectiva. Debe desarrollar un plan de automejora y aplicar un sistema para evaluar periódicamente el progreso. Encuentre formas de mantenerse al día en su campo y esté alerta ante cualquier oportunidad de aprender nuevas técnicas y desarrollar competencias.

Enfrentando las Tendencias Contraproducentes

- En primer lugar, probablemente usa demostraciones emotivas para transmitir mensajes. Hay formas mejores de hacerlo y los estallidos emotivos suelen molestar a la gente.
- Además debe aprender a escuchar y tener cuidado de no interrumpir. Cuando los demás terminen puede demostrar que ha estado escuchando para reforzar su credibilidad y mostrar que respeta a los demás.
- En tercer lugar no confunda actividad con productividad, y no haga que la gente pierda el tiempo con reuniones innecesarias.
- En cuarto lugar recuerde sus puntos fuertes, es interesante y divertido y puede hacer varias cosas a la vez, puede lograr que los demás se unan a la acción.



Sinopsis de Resultados Obtenidos en los Informes de Leadership Forecast

Escala	%	Interpretación de las Escalas
Inventario Hogan de Personalidad		
Estabilidad Emocional	44	Relativo a la compostura, el optimismo y la resistencia al estrés.
Ambición	47	Relativo a tomar la iniciativa, ser competitivo, y buscar posiciones de liderazgo.
Sociabilidad	59	Relativo a parecer extrovertido, audaz y divertido.
Sensibilidad Interpersonal	39	Relativo a ser agradable, considerado y hábil para mantener las relaciones.
Meticulosidad	50	Relativo a ser concienzudo, cumplidor y seguidor de las reglas.
Curiosidad	46	Relativo a ser curioso, imaginativo, visionario y propenso a aburrirse.
Estilo de Aprendizaje	36	Relativo a la capacitación formal y el deseo por mantenerse actualizado en materia de negocios y asuntos técnicos.
Inventario de Motivos, Valores y Preferencias		
Reconocimiento	56	Deseo de ser conocido, visto y famoso.
Poder	54	Deseo de tener éxito, de hacer que las cosas se realicen y superar la competencia.
Hedonismo	48	Búsqueda de diversión, goce, variedad y placer.
Altruismo	48	Deseo de servir, mejorar a la sociedad y ayudar a los menos afortunados.
Afiliación	56	Necesita y disfruta teniendo frecuentes y variados contactos sociales.
Tradicición	44	Relativo a la moralidad, valores familiares y la dedicación al deber.
Seguridad	60	Necesidad de estructura, el orden y la certeza.
Comercio	49	Interés por ganar dinero, obtener ganancias y encontrar nuevas oportunidades de negocios.
Estética	52	Interés en cómo se ven, sienten y suenan las cosas, especialmente el diseño de los productos y las obras artísticas.
Ciencia	51	Interés por las nuevas ideas, la tecnología y la toma de decisiones con base en datos.
Encuesta Hogan de Desarrollo		
Volátil	68	Se refiere a las personas que comienzan sobreentusiasmadas hacia la gente o los proyectos y terminan después decepcionados con ellos.
Escéptico	73	Se refiere a personas muy sociables, pero cínicas y excesivamente sensibles a la crítica.
Cauteloso	74	Se refiere a estar excesivamente preocupado por la crítica.
Reservado	21	Se refiere a la falta de interés y/o conocimiento de los sentimientos de los demás.
Pasivo/Agresivo	19	Se refiere a ser encantador pero independiente, testarudo y difícil de formar.
Arrogante	63	Se refiere a sobrestimar su capacidad y valor.
Arriesgado	48	Se refiere a ser encantador, disfrutar asumiendo riesgos y buscar permanentemente emociones fuertes.
Melodramático	85	Se refiere a ser una persona dramática, interesante y que le gusta llamar la atención.
Imaginativo	29	Se refiere a pensar y actuar de forma interesante y hasta excéntrica.
Perfeccionista	63	Se refiere a una persona concienzuda, perfeccionista y difícil de complacer.
Servicial	76	Se refiere a que está deseoso de agradar y ser reticente a actuar independientemente.



Paso 4 - Revise Cada Informe de Leadership Forecast

Los Leadership Forecast Reports están diseñados para ayudarle a entender por qué hace lo que hace. Hay tres informes en la serie que incluyen el Potencial, los Retos y los Valores. Use esta sección para anotar sus puntos fuertes y oportunidades tal y como aparecen identificados en los Leadership Forecast Reports.

En el paso anterior, revisó un resumen de los tres Leadership Forecast Reports. Ahora está listo para completar una revisión profunda de cada informe individual. Le sugerimos que lea los tres informes antes de completar esta sección. Cuando lo haya hecho, empiece con el Informe Potencial, revise y anote los puntos fuertes y las oportunidades de desarrollo en cada dominio de competencia. Haga lo mismo para los informes de Retos y Valores. Recuerde que no es necesario anotar todo en el espacio. Solo anote las oportunidades y los puntos fuertes que son necesarios para el éxito de su trabajo.

Dominios	Informe de Potencial	Informe de Retos	Informe de Valores
Negocios	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>
Liderazgo	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>
Interpersonal	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>
Intrapersonal	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>	<p>Fortaleza:</p> <p>Oportunidad:</p>



Paso 5 - Integración de Datos

Ya ha completado el análisis de su trabajo y ha revisado los resultados de su evaluación a 360 grados y sus informes de Hogan. Cuenta ahora con toda la información necesaria para identificar los objetivos de desarrollo de gran impacto. Primero utilice su visión general de la información para identificar los comportamientos que usted cree que debe cambiar para mejorar su rendimiento. Anote esos comportamientos en la columna de la derecha bajo el dominio correspondiente. No es necesario anotar algo en todas las cajas. Anote solo los comportamientos que claramente necesitan un cambio. En la columna del centro anote los puntos de la evaluación a 360 grados que deben ser mejorados. Finalmente, en la columna de la izquierda anote los resultados del Leadership Forecast Report que le ayudan a comprender "por qué" tiene esos comportamientos. Tenga en cuenta que los mejores objetivos son aquellos que de forma significativa van a mejorar su rendimiento laboral, usted tiene suficiente información y ahora conoce también el porqué de su comportamiento.

Dominios	Usando la información de la evaluación del Paso 4, describa los resultados que indican por qué hace lo que hace.	Usando la información de la evaluación a 360 grados del Paso 2, escriba los puntos que le han llevado a elegir los comportamientos que debe mejorar.	Describa los comportamientos que debe cambiar para mejorar su desempeño.
Negocios			
Liderazgo			
INTER- PERSONAL			
INTRA- PERSONAL			

+

=



Formulando su Plan de Desarrollo

Hay muchas opciones para crear un plan de desarrollo. Tres opciones que debe considerar se explican a continuación.

El estilo de su empresa

La mayor parte de las empresas ofrecen algún formulario de planificación de desarrollo que podría ser utilizado para documentar y seguir su desarrollo personal. Las estrategias internas varían mucho pero generalmente incluyen un lugar para especificar los objetivos de desarrollo, los planes de acción y una forma de documentar el progreso. La ventaja de usar una estrategia interna es que es consistente con lo que hacen los demás dentro de la organización y generalmente tiene alguna estructura que se adecua al proceso de desarrollo interno.

Si una estrategia interna no está disponible o si busca una alternativa, puede considerar las siguientes:

Formulario de Desarrollo Personal

Para los interesados en una estrategia muy sencilla que no requiere una gran inversión, hemos provisto un formulario de planificación en el Apéndice A. Basándose en la información anotada en la Sección 5, debe identificar uno o dos objetivos y anotarlo en la primera columna del formulario. Un buen objetivo de desarrollo es aquel que está descrito en términos de comportamiento y que puede ser medido a lo largo del tiempo para asegurar su progreso. Los puntos de acción de desarrollo pueden ser anotados en la segunda columna y el progreso hacia el objetivo puede ser anotado en las siguientes columnas a medida que pasa el tiempo. Si necesita sugerencias de acciones de desarrollo, el Internet es una gran fuente de información. Comience con una pregunta específica de desarrollo, puede ser el objetivo seleccionado. Trabaje en reversa usando preguntas cada vez menos específicas hasta que encuentre la información que le sea útil. Esta estrategia suele reducir el tiempo de búsqueda y mejorar la probabilidad de encontrar información relevante al objetivo de desarrollo.

**Apéndice A - Formulario de Desarrollo Personal**

Meta	Pasos de Desarrollo	Resultados		
		Tres Meses	Seis Meses	Nueve Meses