



COACHING

PLAN DE DEVELOPPEMENT POUR UNE MEILLEURE
CONSCIENCE DE SOI

Compte rendu de : Sam Poole

ID: HC560419

Date : 15.09.2021



Introduction

Le rapport de coaching est conçu afin de vous guider dans la démarche de construction de votre plan de développement. Il vous aidera à compiler les résultats des rapports Leadership Forecast (et toutes autres données d'évaluation) et les intégrer dans un plan de développement détaillé. Vous pourrez le mettre à profit tant dans une lecture personnelle que dans un processus de coaching plus conventionnel. Il inclut les éléments suivants :

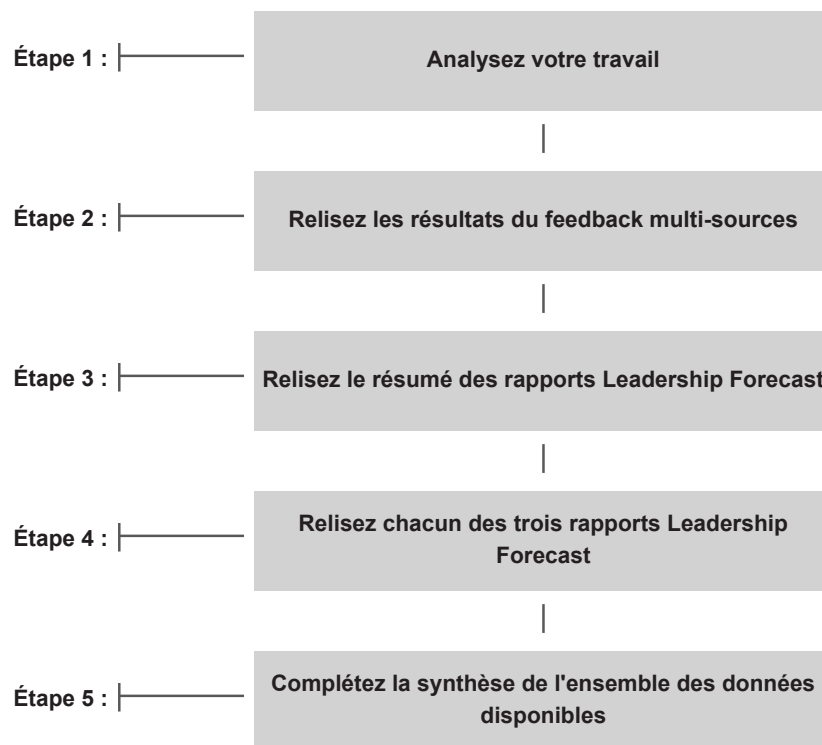
- Une liste des étapes conçue pour vous guider dans l'élaboration de votre plan de développement
- Un modèle général visant à vous fournir des conseils pour mettre en perspective les différentes données d'évaluation à votre disposition
- Une fiche d'analyse du travail pour mieux comprendre où faire porter votre effort de développement
- Une fiche de feedback multi-évaluateurs pour recueillir les résultats d'un 360° et/ou des exemples d'observation de comportements.
- Une vue d'ensemble de l'interprétation de vos Leadership Forecast Reports.
- Un fiche d'évaluation vous permettant de résumer les éléments clés de vos rapports de leadership.
- Une fiche d'intégration de l'ensemble des données afin d'organiser tous les résultats pour dégager une vue synthétique de votre performance.
- Un formulaire visant à consigner votre plan de développement (Annexe A)



Liste des étapes

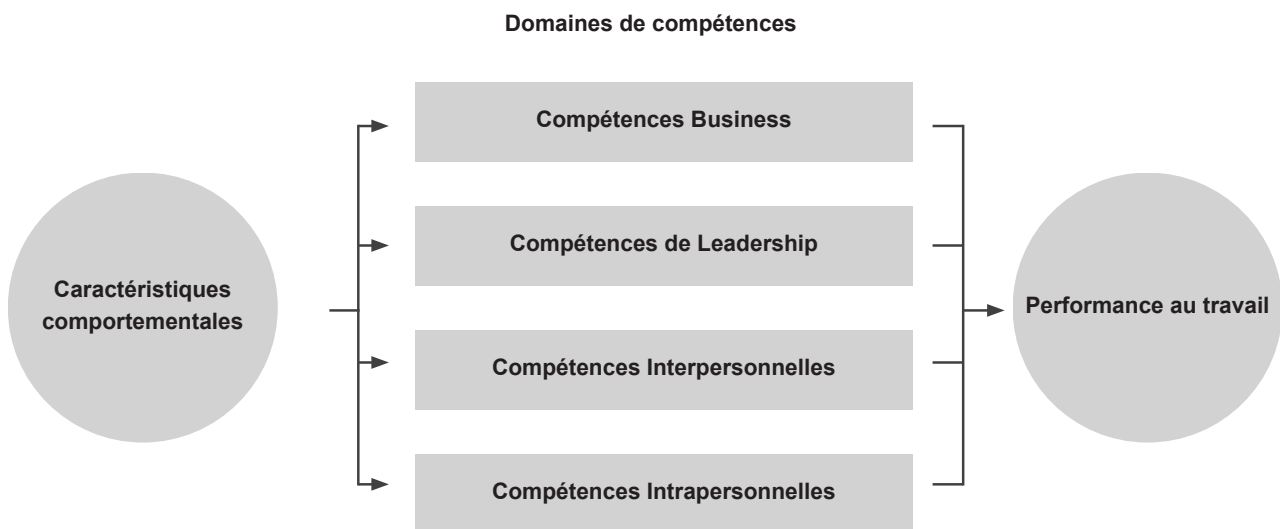
La liste des étapes présentée ci-dessous résume les phases nécessaires à une bonne compréhension du large volume d'informations dont vous disposez et explique comment utiliser ces informations afin d'élaborer un plan de développement détaillé. Avant de commencer l'élaboration de votre plan de développement, lisez attentivement la section suivante qui résume le modèle de développement Hogan. Ce modèle fournit une excellente vue d'ensemble des étapes nécessaires à l'élaboration d'un plan de développement.

Ce rapport suit l'ordre des étapes énoncées ci-dessous, en commençant par la section qui suit le modèle de développement Hogan.



Modèle général

Un des plus grands challenges du développement est de faire le tri dans les informations liées à la performance personnelle et de cibler les zones à faire évoluer. Le modèle de développement Hogan est une façon simple de surmonter ce défi. Il comporte trois composantes : Les caractéristiques comportementales, les domaines de compétences et la performance au travail. Les caractéristiques comportementales décrivent « pourquoi nous faisons ce que nous faisons ». Les domaines de compétences décrivent « ce que nous faisons et comment nous procédons ». La performance au travail représente les prérequis pour la réussite professionnelle. Si vous avez des informations sur vos caractéristiques comportementales et vos domaines de compétences, vous pouvez relier ces informations aux exigences de votre travail. Pour cibler précisément le développement, il vous faut déterminer les domaines dans lesquels vous pouvez raisonnablement envisager un changement et qui, si vous apportez ce changement, produira une amélioration notable de la performance. Les meilleurs objectifs sont ceux qui produiront le plus bénéfice avec le moins d'effort possible.



Performance au travail

Un objectif de développement approprié doit avoir un impact significatif sur la performance professionnelle. Si vous identifiez les éléments de votre travail qui ont un impact sur la performance, cibler le développement sera alors une question d'alignement des trois éléments du modèle. Vous devez penser aux exigences de votre travail sous l'angle des domaines de compétences. Autrement dit, examinez les compétences liées aux performances et regroupez-les selon les quatre domaines. Les domaines serviront ensuite de structure organisant toutes les activités de votre plan de développement. Votre supérieur est probablement une des meilleures sources d'information en ce qui concerne l'identification des compétences liées à la performance.

Domaines de compétences

Les domaines de compétences forment des groupes à partir des compétences qui ont tendance à "aller ensemble". La meilleure façon de les évaluer est d'utiliser des exemples de comportements opérationnels obtenus grâce au feedback. Ceci peut être effectué systématiquement grâce à un feedback 360° ou en demandant du feedback aux personnes qui connaissent le mieux votre façon de travailler. Quatre domaines regroupent la plupart des compétences nécessaires dans un environnement professionnel. Les compétences Business incluent les compétences propres à l'individu et de nature généralement cognitive. Les compétences en Leadership incluent les compétences utilisées pour diriger les autres. Les compétences Interpersonnelles incluent les compétences utilisées pour les relations avec les autres. Enfin, les compétences Intrapersonnelles incluent les compétences considérées comme fondamentales à toute activité professionnelle.

Les domaines de compétences ont entre eux une relation importante en matière de développement. Les compétences intrapersonnelles se développent très tôt, suivies des compétences interpersonnelles, puis celles dans le domaine du leadership et business. Plus une compétence est développée précocément, plus il est difficile de la faire changer. Par exemple, les compétences en planification (domaine des compétences business) sont plus faciles à développer que celles d'initiative (domaine des compétences intrapersonnelles). Cette distinction doit être prise en considération lors du choix des objectifs de développement.

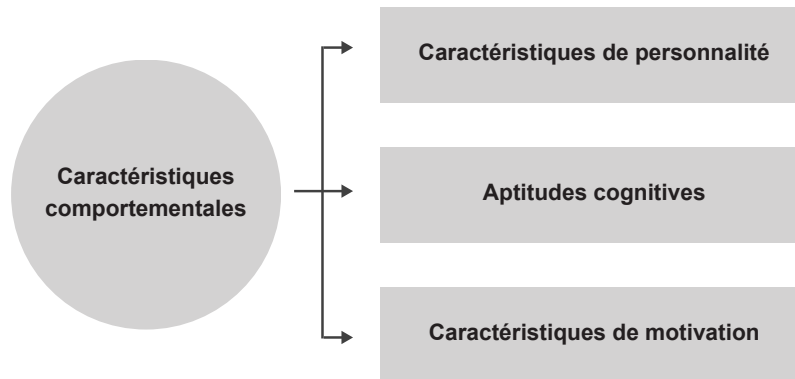
CE QUE NOUS FAISONS ET COMMENT NOUS LE FAISONS, EVALUÉ PAR UN FEEDBACK LIÉ À NOTRE ACTIVITÉ



Caractéristiques comportementales

Les inventaires d'évaluation sont le meilleur moyen de mesurer les caractéristiques comportementales : ils peuvent aller au-delà d'une simple revue des comportements et fournir une description du « pourquoi » ces comportements. Les caractéristiques comportementales comprennent les éléments de personnalité, de motivation et les capacités cognitives. Le rapport Potentiel et le rapport Challenge fournissent tous deux d'excellentes mesures des caractéristiques de personnalité. Une mesure de l'esprit critique tel que le test de pensée critique Watson-Glaser est une bonne mesure des capacités cognitives. Les caractéristiques de motivation sont liées à nos souhaits et désirs et se manifestent souvent à travers nos valeurs. Le rapport Valeurs fournit une bonne vision des éléments de motivation. Comprendre vos caractéristiques de personnalité, de motivation et vos capacités cognitives est à la base de votre développement. Savoir « pourquoi vous faites ce que vous faites » détermine souvent les objectifs où les chances de réussite sont les plus élevées . Cela peut aussi déterminer la stratégie de changement ayant le meilleur taux de succès.

POURQUOI NOUS FAISONS CE QUE NOUS FAISONS, EVALUÉ PAR DES OUTILS D'EVALUATION





Mise en œuvre du modèle

Vous comprenez maintenant mieux les trois éléments du modèle. L'étape d'après consiste à appliquer ces éléments afin de créer un plan de développement pertinent et efficient. Le cas suivant est basé sur les exigences d'un poste de vendeur pour illustrer le fonctionnement du modèle.

Les prérequis clés pour un vendeur comprennent la planification (compétences business) l'écoute (compétences interpersonnelles) et l'initiative (compétences intrapersonnelles). En analysant le poste de vendeur, vous remarquerez que l'initiative est la compétence la plus importante, suivie de l'écoute et de la planification. En reprenant les données relatives à ces domaines de compétence (à partir d'un feedback 360°), votre résultat était élevé en initiative, mais bas en écoute et en planification.

En ce qui concerne vos caractéristiques comportementales, vos traits de personnalité associés à l'écoute et la planification étaient relativement bas. Puisque l'évaluation des compétences et vos caractéristiques comportementales indiquent des faibles niveaux d'écoute et de planification, laquelle des deux devrait-elle être l'objectif principal de développement ? À ce stade, vous devez faire appel à votre jugement. Puisque l'écoute était considérée comme plus importante dans la réussite que la planification, il serait raisonnable de cibler l'écoute. Cependant, il est important de comprendre que vos compétences d'écoute se développent bien avant vos compétences de planification et que cet objectif de développement sera plus difficile à atteindre. Vous devez avant tout parvenir à un équilibre entre le challenge du développement et l'impact potentiel sur la réussite au travail. Dans ce cas, il serait raisonnable de conclure que, en tant que vendeur, les compétences d'écoute sont prioritaires sur les compétences de planification.

Les pages suivantes vous aideront à appliquer ce modèle dans l'élaboration d'un plan de développement pour le travail que vous ciblez.





Étape 1 – Analysez votre travail

Le point de départ dans l'élaboration d'un plan de développement est d'identifier les exigences principales de votre travail qui sont liées à une performance fructueuse. Passer quelques minutes à réfléchir aux exigences vraiment indispensables à la réussite. Vous pourriez vous adresser à votre supérieur afin de vous assurer de bien comprendre les exigences qui mèneront à la réussite. Dans l'espace ci-dessous, écrivez les compétences indispensables à la réussite, en les regroupant selon les domaines de compétence. Une fois la liste dressée, décrivez à votre façon quelle est, selon vous, l'exigence la plus importante pour chaque domaine.

Domaines	Compétences	Décrivez le pré-requis le plus important
BUSINESS	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
LEADERSHIP	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTERPERSONNEL	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
INTRAPERSONNEL	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	



Étape 2 – Relisez les résultats du feedback multi-sources

Le feedback multi-sources est très important pour comprendre « ce » que vous faites et « comment » vous le faites dans un contexte professionnel. Si vous possédez des résultats d'une évaluation multi-sources, telle qu'un feedback 360°, vous pouvez utiliser cette section pour résumer les résultats. Si vous ne possédez pas de données d'un feedback 360°, mais avez du feedback, de votre manager ou de vos collègues, relatif à votre performance au travail, vous pouvez utiliser cette section pour résumer ces informations. Passez cette section si vous n'avez pas de feedback relatif à votre performance au travail.

Relisez les résultats du feedback multi-sources et réfléchissez à ce qu'elles suggèrent de vos points forts et de vos pistes de développement dans chaque domaine de compétences. Notez vos points forts et les zones d'amélioration dans l'espace prévu à cet effet et inscrivez l'élément le plus important du feedback multi-sources qui vous a permis d'arriver à ces conclusions.

Domaines	Points forts / opportunités de développement	Éléments du feedback multi-évaluateurs
BUSINESS	Points forts: Opportunités de développement:	_____ _____ _____ _____
LEADERSHIP	Points forts: Opportunités de développement:	_____ _____ _____ _____
INTERPERSONNEL	Points forts: Opportunités de développement:	_____ _____ _____ _____
INTRAPERSONNEL	Points forts: Opportunités de développement:	_____ _____ _____ _____



Étape 3 – Relisez le résumé des rapports Leadership Forecast

Cette section résume vos résultats des trois rapports Potentiel, Valeurs et Challenges. Ce résumé vous permet de vous préparer à une relecture plus approfondie de vos propres rapports Leadership Forecast. Cette section comprend quatre parties : (1) points forts ; (2) valeurs et motivations ; (3) défis ; et (4) un résumé de développement de carrière. A la fin de cette section, vous trouverez un tableau de vos résultats individuels pour chacun des trois rapports de leadership.

Points forts

Impact personnel

Vous êtes actif, travailleur, compétitif et motivé par l'avancement de votre carrière. Dans un groupe, vous êtes prêt à prendre l'initiative et, en ayant les qualités interpersonnelles nécessaires, vous saurez assumer des positions de leadership sur les équipes ou les projets. Ces qualités sont particulièrement importantes dans les postes impliquant de diriger les autres, d'être persuasif et de travailler de manière autonome. Les autres vous verront comme quelqu'un de dynamique, bavard et socialement actif. Vous allez probablement facilement à la rencontre des autres et aimez créer une forte et frappante impression auprès d'eux. Votre profil semble bien adapté à un travail qui implique des échanges avec des inconnus. Vous êtes probablement à l'aise face aux groupes et appréciez vous exprimer en public. Ce profil correspond tout particulièrement aux environnements qui nécessitent des interactions positives et des contacts avec le public tels que la vente, la formation, le marketing et le service client.

Qualité interpersonnelle

Vous êtes exceptionnellement diplomate, amical, charmant et sensible aux besoins et aux sentiments des autres. Vous serez capable de nouer et d'entretenir des amitiés. Vous êtes soucieux du moral de l'équipe et êtes un bon co-équipier. Vous appréciez encourager, protéger et aider les autres. Ces caractéristiques facilitent la performance dans un poste qui requiert d'apporter de l'attention, du service à la clientèle et le développement des relations à long terme. Vous êtes aussi organisé, prudent, consciencieux, méticuleux et maître de vous-même que la plupart des gens. Vous serez un membre de l'organisation digne de confiance et engagé (fiable et sûr). Vous êtes attaché au respect des règles et des procédures et souhaitez que les projets soient menés de manière qualitative et dans les temps. Vous valorisez la qualité des produits et visez un haut niveau de performance. C'est particulièrement important dans les environnements qui requièrent exactitude, précision et méticulosité.

Type d'apprentissage et de travail

Vous êtes stable et assuré, vous avez une attitude positive et êtes généralement de bonne humeur. Vous pouvez gérer aisément la pression et/ou des charges de travail importantes et vous serez rarement irritable. Vos collègues apprécient ces qualités. Ces éléments sont importants dans les environnements où le stress, l'urgence et/ou les risques potentiels dominent et où la maîtrise de soi et la gestion du stress sont indispensables. Dans ces situations, vos collègues pourront compter sur votre attitude calme, égale et optimiste. Vous êtes ouvert d'esprit, curieux et imaginatif. Vous comprenez la vision d'ensemble, êtes capable de réfléchir rapidement et d'avoir des idées pour résoudre les problèmes, et vous êtes à l'aise avec un travail peu structuré induit par la conception, l'invention ou le changement. Vous êtes réceptif aux nouvelles idées et accordez de l'importance à la recherche de meilleures façons de faire. C'est particulièrement important dans des environnements demandant de la créativité, de la résolution de problèmes, de la planification stratégique et du leadership. Vous êtes intelligent, instruit et vous tenez à jour des sujets d'actualité et des nouvelles technologies. Vous semblez faire preuve d'auto-discipline, êtes efficace et désirez réussir. Vous appréciez mener un projet ou un travail à terme. Vous aurez tendance à valoriser la formation pour vous comme pour les autres et à rechercher les opportunités de progresser et de vous développer. Vous ferez en sorte de mettre en application vos dernières connaissances acquises et pertinentes à votre environnement de travail. Ces caractéristiques sont importantes dans la plupart des postes.





Valeurs et motivations

Souhait de réussite

Bien que vous soyez sérieux au travail, vous aimez également divertir les autres, appréciez la variété dans votre vie et savez vous vous amuser. Vous montrez un vif intérêt à l'avancement de votre carrière professionnelle, vous vous évaluez en terme de réalisations, n'aimez pas perdre votre temps et souhaitez avoir de l'impact sur votre organisation et votre profession. Bien que vous appréciez avoir des compliments quant à vos performances, vous hésitez à vous mettre en avant et préférez attendre que ce soit les autres qui reconnaissent vos réalisations.

Intérêts sociaux

Vous semblez aimer les nouvelles rencontres, travailler en groupe et pouvez vous sentir mal à l'aise de travailler seul. Vous appréciez tout le processus de mise en réseau, la communication avec les autres et renouer avec d'anciennes connaissances. Vous aimez aider et soutenir les autres, particulièrement ceux qui en ont le plus besoin. Vous aidez les autres parce qu'il s'agit d'une bonne chose. Vous pensez également qu'il est important de prêter attention au moral de l'équipe, de communiquer fréquemment, de recueillir leur feedback, de valoriser et de soutenir leurs efforts. Vous semblez rechercher l'équilibre entre le changement, la diversité d'un côté et la stabilité, l'uniformité de l'autre. Vous n'êtes ni libéral ni conservateur en matière de style de management. Vous avez tendance à être naturellement attiré par la modération et le compromis. Vous reconnaissez les acquis passés mais êtes disposé à expérimenter dans le futur.

Valeurs entrepreneuriales

Vous attachez une importance particulière aux questions financières et à la recherche de méthodes visant à accroître la rentabilité. Vous êtes vigilant sur les opportunités de business et d'investissement, ne commettez pas d'erreur sur les sujets financiers et acceptez difficilement que d'autres en fassent. Vous semblez ne pas vous préoccuper de la sécurité de l'emploi et êtes disposé à saisir les opportunités de faire évoluer votre carrière. Vous n'avez pas besoin de beaucoup de directives dans votre travail et n'avez pas de souci avec les changements inattendus dans la répartition des tâches.

Style de prise de décision

Vous semblez rechercher un équilibre entre la forme et la fonctionnalité dans vos choix. Vous souhaitez que le matériel ait une belle apparence mais aussi qu'il fonctionne de façon fiable et efficace. Vous comprenez le compromis nécessaire entre un style élégant et une performance durable et vous vous en servez pour prendre des décisions. Vous semblez aimer résoudre les problèmes, analyser les différents sujets et comprendre l'évolution du monde. Vous êtes à l'aise avec la technologie et n'aimez pas prendre de décisions sans étudier les informations sous jacentes pertinentes. Vous préférez vous appuyer sur les données plutôt que l'intuition.



Points de vigilance

Réactions envers les autres

Vous semblez être une personne active et enthousiaste mais également facilement frustrée ou déçue des performances des autres. Lorsque c'est le cas, vous avez tendance à renoncer à eux ou aux projets, ce qui peut vous faire passer pour quelqu'un de versatile et de difficilement satisfait. Vous semblez faire preuve de discernement quant aux personnes et être perspicace par rapport aux aspects politiques, en étant toutefois vigilant et méfiant aux signes de mauvais traitement. Lorsque vous vous estimez victime d'un préjudice, vous pouvez sembler critique et contestataire aux yeux des autres. Vous êtes une personne prudente qui commet rarement des erreurs absurdes. Toutefois, vous pourrez pécher par excès de prudence et par conséquent paraître lent à agir ou à prendre des décisions et réticent à la prise de risques. Vous êtes capable de plier sans rompre. Votre discrétion peut être perçue comme un manque d'écoute, de l'indifférence à l'égard des autres, de la distance. Si vous ne leur dites pas que vous estimez qu'un travail est de mauvaise qualité ou pourrait être amélioré, vos collaborateurs ne pourront pas le deviner. Néanmoins vous pouvez avoir des doutes sur leurs compétences, vous appréciez peu quand les gens insistent et lorsque vous êtes contrarié, vous avez tendance à procrastiner et pouvez paraître difficile à raisonner ou à coacher.

Objectifs de réussite personnelle

Certains pourront voir en vous quelqu'un de poli, courtois et peu affirmé. Vous semblez franc, simple et direct. Vous semblez quelque peu hésitant à attirer l'attention sur vous. Vous semblez futé, créatif et quelque peu non conventionnel dans votre réflexion. Certains penseront que vos idées sont peu classiques, inhabituelles et imprévisibles. Si ces caractéristiques facilitent la résolution de problèmes, elles peuvent à la longue laisser penser à certains que vos idées sont fantaisistes et inexploitable.

Réactions envers l'autorité

Vous semblez disposé à laisser les autres faire leur travail, mais pouvez ne pas leur donner le feedback nécessaire. Vous semblez indépendant et autonome et vous lasserez rapidement du travail collectif.



Perspectives de développement

Lorsque les forces deviennent des points faibles — pistes de développement pour Sam Poole

Vous semblez résistant face au stress et à la pression, mais soyez vigilant à ne pas perdre de vue vos erreurs passées afin d'en tirer des leçons et assurez-vous d'entendre la difficulté des autres à gérer des situations stressantes. La réussite professionnelle vous motive. Restez attentif et recherchez les occasions de manifester et de faire connaître vos ambitions. Soyez attentif à ne pas intimider les collaborateurs plus jeunes ou moins expérimentés, faites en sorte de les laisser diriger et montrez vous patient envers ceux qui ne manifestent pas autant de motivation que vous pour la réussite professionnelle. Extraverti et enthousiaste, tâchez cependant d'écouter avec attention ce que disent les autres sans les interrompre, particulièrement les collaborateurs jeunes ou moins expérimentés et les clients. Vous aurez également intérêt à souligner et à partager avec eux le mérite des réussites. Parce que vous prônez la bonne entente avec autrui, il se peut que vous évitiez de prendre des décisions impopulaires. Tâchez de ne pas promettre plus que ce que vous ne pouvez faire, et essayez de faire face aux problèmes rapidement avant qu'ils ne deviennent ingérables, en communiquant clairement vos positions. Même si vous êtes consciencieux, souvenez-vous que vous ne serez pas toujours en mesure de faire les choses seul et que chaque tâche ne peut pas être réalisée avec le même niveau d'exigence. Apprenez à déléguer et à établir des priorités. Faites preuve de flexibilité et d'ouverture envers l'équipe lorsque nécessaire. Par exemple, laissez-les autres vous interrompre. Bien que vous fassiez preuve d'imagination et de vision à long terme, les tâches répétitives ou routinières peuvent facilement vous ennuyer. N'oubliez pas qu'il est important de mener les projets à leur terme. Sachant que vous attachez de l'importance à être informé, vous cherchez activement les opportunités de formation et vous pourrez vous sentir frustré lorsqu'elles ne seront pas disponibles. Vous apprécierez de vous fixer des objectifs de performance parce que vous êtes très centré sur les résultats.

Gérez vos risques de déraillement

- Tout d'abord, rappelez-vous de vos points forts. Lorsque vous êtes au mieux de vos performances, vous êtes une personne active, énergique et intéressante qui peut insuffler une certaine intensité et donner du sens. Vous serez plus utile aux autres en sachant contrôler le stress ou la frustration, en maîtrisant vos émotions.
- Ensuite, assurez-vous d'être attentif au feedback de personnes auxquelles vous faites confiance. Leur encouragement à continuer sera particulièrement utile lorsque vous vous sentirez découragé par une personne ou un projet et que vous serez sur le point de renoncer.
- Puis, tâchez d'identifier vos excès d'enthousiasme face à des personnes ou des projets. Apprenez à canaliser cette tendance, de façon à éviter la frustration générée par la suite.
- De la même façon, un excès d'émotion peut polluer le message adressé au groupe et affecter sa productivité et sa performance.
- Enfin, tenez-vous à votre plan et à votre stratégie de développement et anticipez les périodes de difficulté propices au découragement. Passez de « je savais que ce serait un échec » à « c'est un échec, mais je dois savoir pourquoi et trouver quoi faire pour améliorer les choses ». Plus vous tenterez de résoudre vos propres problèmes, plus vous vous construirez une image de stabilité et de fiabilité.



Résumé de vos scores issus de vos rapports Leadership Forecast

Échelle	%	Interprétation de l'échelle
Hogan Personality Inventory - HPI		
Ajustement	99	Le fait d'être maître de soi, optimiste et la stabilité de l'humeur.
Ambition	85	Le fait de prendre l'initiative, d'aimer la compétition et de rechercher des positions de leadership.
Sociabilité	77	Le fait de sembler bavard, amusant et d'avoir de l'assurance dans les situations sociales.
Sensibilité interpersonnelle	73	Le fait d'être agréable, prévenant et avoir la capacité d'entretenir des relations.
Prudence	68	Le fait d'être consciencieux, digne de confiance et respectueux des règles et des procédures.
Curiosité	91	Le fait d'être curieux, imaginatif, visionnaire et de s'ennuyer dans la routine.
Type d'apprentissage	74	Le fait d'aimer l'apprentissage formel et de maintenir activement à jour ses connaissances (commerciales et techniques).
Motives, Values, Preferences Inventory - MVPI		
Reconnaissance	25	Le désir d'être vu et reconnu, visible et célèbre.
Pouvoir	86	Le désir de défi, de compétition, d'exploits et de réussites.
Hédonisme	98	Le désir d'amusement, d'enthousiasme, de variété et de sensations.
Altruisme	95	Le désir de servir les autres, d'améliorer la société et d'aider les moins privilégiés.
Affiliation	94	Le désir d'interactions sociales fréquentes et variées.
Tradition	41	Le fait d'être préoccupé par l'éthique, les valeurs familiales et le respect des engagements.
Sécurité	35	Le désir de structure, d'ordre et de prévisibilité.
Commerce	79	Être intéressé par gagner de l'argent, faire des profits et trouver des bonnes opportunités business.
Esthétique	39	Être intéressé par l'apparence, la perception et le design des produits, ainsi que par le travail artistique.
Science	80	Être intéressé par les idées nouvelles, la technologie et une approche de la résolution de problèmes rationnelle et basée les données.
Hogan Development Survey - HDS		
Versatile	99	Le fait d'être exagérément enthousiaste envers une personne ou un projet, puis être déçu par eux.
Sceptique	99	Le fait d'être clairvoyant du point de vue social, mais cynique et exagérément sensible aux critiques.
Précautionneux	85	Le fait d'être exagérément sensible aux critiques que les autres pourraient vous faire.
Réservé	90	Le fait de manquer d'intérêt ou de conscience des sentiments des autres.
Nonchalant	95	Le fait d'être charmant, mais aussi indépendant, opiniâtre et difficile à coacher.
Sûr de soi	40	Le fait de se considérer plus compétent qu'on ne l'est, se surévaluer.
Malicieux	47	Le fait d'être charmeur, prendre des risques et chercher les sensations fortes.
Théâtral	36	Le fait d'être théâtral et vouloir attirer l'attention.
Imaginatif	91	Le fait de penser et d'agir de façon inhabituelle voire même excentrique.
Exigeant	27	Le fait d'être consciencieux, perfectionniste et difficile à satisfaire.
Dévoué	5	Le fait de vouloir plaire et hésiter à agir de façon indépendante.



Étape 4 – Relisez chacun des trois rapports Leadership Forecast

Les rapports Leadership Forecast sont conçus pour vous aider à comprendre « pourquoi » vous faites ce que vous faites. La série comprend trois rapports : les rapports Potentiel, Challenge et Valeurs. Utilisez cette section pour énumérer les points forts et les opportunités de développement identifiés dans les rapports Leadership Forecast.

A l'étape précédente, vous avez relu un résumé des rapports Leadership Forecast. Vous êtes maintenant prêt à faire une analyse détaillée de chacun des trois rapports. Nous vous conseillons de lire les trois rapports avant de compléter cette section. Une fois les rapports lus, revenez en arrière et commencez par le rapport sur le potentiel : relisez et énumérez vos points forts et les opportunités de développement dans chaque domaine de compétences. Faites de même pour les rapports sur les pistes de développement et sur les valeurs. N'oubliez pas qu'il n'est pas nécessaire de remplir chaque case. Marquez seulement les points forts et les opportunités pertinentes à votre réussite professionnelle.

Domaines	Rapport Potentiel	Rapport Challenge	Rapport Valeurs
BUSINESS	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:
LEADERSHIP	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:
INTERPERSONNEL	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:
INTRAPERSONNEL	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:	Points forts: Opportunités de développement:



Étape 5 – Synthèse de l'ensemble des données disponibles

Vous venez d'analyser les prérequis de votre travail, de relire vos résultats du feedback multi-sources ainsi que vos résultats issus des trois rapports. Maintenant vous disposez de toutes les données vous permettant d'identifier des pistes de développement ayant un impact fort. Tout d'abord, utilisez votre vue d'ensemble des données et identifiez les comportements que vous pensez devoir changer afin d'améliorer votre performance professionnelle. Notez ces comportements dans la colonne de droite, dans la case appropriée. Il n'est pas nécessaire de remplir chaque case. Notez seulement les comportements qui méritent véritablement votre attention. Deuxièmement, notez dans la colonne du milieu les éléments du feedback 360° qui vous suggèrent un besoin d'amélioration. Enfin, notez dans la colonne de gauche les résultats des rapports de leadership qui vous aident à comprendre « pourquoi » vous donnez à voir ces comportements. N'oubliez pas, les meilleurs objectifs de développement sont ceux qui amélioreront nettement votre performance au travail, pour lesquels vous possédez des données précises confirmant un changement nécessaire et pour lesquels vous avez identifié une partie du « pourquoi » de ce comportement.

Domaines	Utilisez les conclusions de l'étape 4 et décrivez les éléments qui indiquent pourquoi vous faites ce que vous faites.	Utilisez les résultats du feedback multi-sources de l'étape 2 et notez les éléments qui vous ont conduit à décider quels comportements vous voulez améliorer.	Décrivez les comportements que vous voudriez changer afin d'améliorer votre performance.
BUSINESS			
LEADERSHIP			
INTERPERSONNEL			
INTRAPERSONNEL			





Élaborez votre plan de développement

Il existe de nombreuses possibilités d'élaborer un plan de développement. Nous vous proposons deux options qui sont décrites ci-dessous.

L'approche de votre entreprise

La plupart des entreprises mettent à disposition des supports de plan de développement que vous pouvez utiliser afin de documenter et de suivre votre développement personnel. Il en existe une grande variété, mais normalement tous prévoient de spécifier les objectifs de développement, les plans d'actions et les moyens de suivre l'évolution. L'avantage d'utiliser l'outil fourni par votre entreprise est qu'il permet une cohérence entre les collaborateurs de l'entreprise et qu'ensuite sa structure est plus adaptée aux démarches de développement de votre entreprise.

Si aucun support n'est disponible ou si vous désirez une approche différente, vous pouvez envisager la proposition suivante

Formulaire pour un plan de développement

Pour ceux intéressés par une simple approche papier-crayon dont l'élaboration ne nécessite pas un investissement de temps considérable, vous trouverez un formulaire en annexe A. D'après les informations retenues à l'étape 5, vous devrez identifier un ou deux objectifs de développement et les noter dans la première colonne du formulaire. Un bon objectif de développement est formulé en termes de comportement et peut être mesuré au fil du temps pour garantir les progrès. Les actions de développement peuvent être notées dans la deuxième colonne. Les indicateurs de progrès relatifs à chaque objectif peuvent être précisés au fur et à mesure dans la colonne de droite. Si vous désiriez des suggestions d'actions de développement, internet est une source riche d'informations. Pour réussir votre recherche sur internet nous vous recommandons une approche en pyramide renversée : Commencez par une question précise, utilisez peut-être même l'objectif concret que vous avez formulé. Progressivement utilisez des critères de recherche moins précis jusqu'à ce que vous trouviez des informations utiles. Cette approche réduit souvent le temps de recherche sur Internet et augmente la probabilité de trouver une information directement liée à votre objectif de développement.



Annexe A – Formulaire de plan de développement

Objectif	Actions de développement	Résultats		
		3 mois	6 mois	9 mois