

Facet5

Profil personnel Sample Profile

Date 29/05/2023

Entreprise Facet5 Testing

Projet : Profile, Sample - 29/05/2023 5:08 PM






créatif **sceptique** pragmatique **flexible** optimiste
circonspect démocratique
accommodant réservé critique vigilant
libre-penseur non-moralisateur



Chaque personne est unique. Nous pouvons être semblables à certains égards, mais différents dans d'autres aspects. Ces similitudes et ces différences dans nos motivations, nos attitudes et nos comportements constituent l'essence même de notre personnalité. La façon dont nous nous comportons et interagissons avec autrui dépend de notre propre construction. En acquérant une bonne connaissance de soi et des autres, nous sommes capables de nous développer et de devenir plus efficaces. Facet5 fournit les bases de cette conscience de soi et de ce développement personnel.

Le Rapport fondateur (Foundation Report) Facet5 constitue le point de départ aussi bien pour le développement personnel que pour la constitution d'équipes efficaces. Facet5 s'appuie sur une théorie moderne de la personnalité qui garantit l'obtention de résultats solides et fiables. Le Rapport Fondateur Facet5 identifie cinq composants majeurs de la personnalité, dont chacun comporte un certain nombre de sous-facteurs. Chaque individu renferme une certaine quantité de chaque facteur et c'est ce modèle de scores qui permet de définir une image globale. Il n'y a pas de bon ou de mauvais profil. Il ne s'agit pas d'un test auquel vous réussissez ou échouez ; il s'agit plutôt, et plus généralement, d'un profil, d'un inventaire ou d'une échelle.

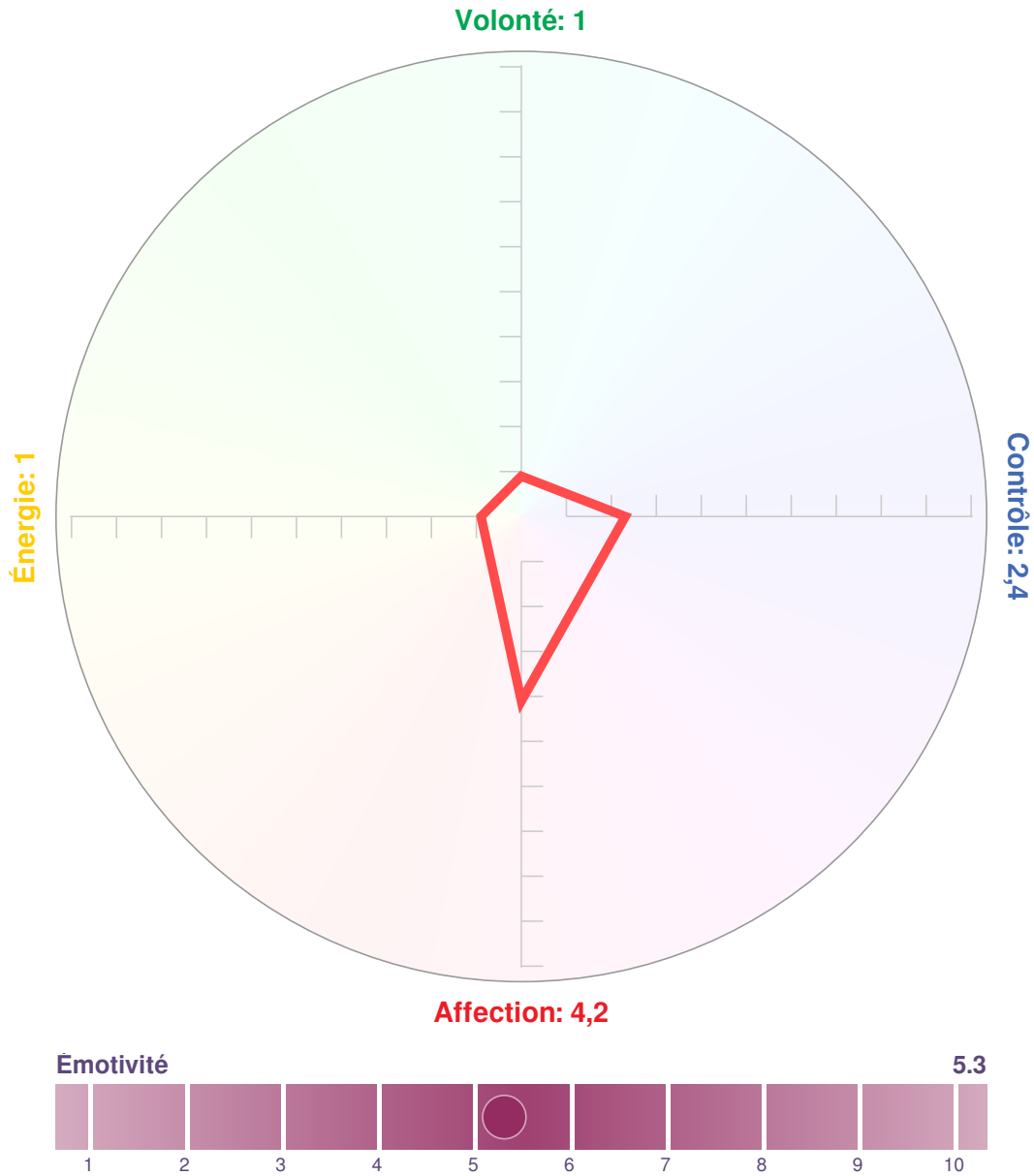
Les facteurs mesurés par Facet5 sont les suivants :

 Volonté	Détermination Affrontement Autonomie	Volonté intérieure de s'impliquer dans ses propres idées Volonté d'affronter les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent Tendance à suivre sa propre voie
 Énergie	Vitalité Sociabilité Adaptabilité	Manifestation d'enthousiasme et d'énergie Intérêt à côtoyer autrui Volonté d'impliquer autrui dans ses réflexions
 Affection	Altruisme Soutien Confiance	Préférence accordée aux intérêts d'autrui Volonté d'être toujours compréhensif Tendance à prendre pour argent comptant ce que disent les gens
 Contrôle	Discipline Responsabilité	Capacité d'organisation et de planification personnelle Volonté d'assumer des responsabilités personnelles
 Émotivité	Tension Appréhension	Sentiment général de tension ou de stress Fait d'être prudent et jamais trop optimiste

Scores : votre score pour chaque facteur peut varier de 1 à 10. Le score moyen est de 5,5 et 68 % des scores sont compris entre 3,5 et 7,5. Lorsque nous calculons votre score, nous vous comparons à un groupe de référence, ou groupe « normatif ». La norme à laquelle votre profil est comparé figure au bas de votre page de profil.

Votre rapport contient : Nuage de mots : ce récapitulatif rapide des principaux thèmes de votre rapport figure en première page. Les thèmes les plus importants apparaissent dans une taille de police plus grande. Profil global : montre votre profil de facteur Facet5 global. Profil de facteur : montre le profil principal et les scores des sous-facteurs. Portrait de famille : il s'agit d'un résumé global du profil regroupé sous cinq rubriques principales.

Ce profil affiche vos scores sur les facteurs Facet. Chaque score varie de 1 à 10 et la valeur moyenne est de 5,5. Il importe non pas de savoir si le score est élevé ou faible, mais dans quelle mesure il s'écarte du score moyen. Les scores supérieurs à 7,5 ou inférieurs à 3,5 sont considérés comme « extrêmes ». Les scores sont distribués « normalement » et se rapportent à un groupe de référence spécifique. Les scores obtenus vous permettent de comparer une personne donnée à une autre.



Norms used: Global 2022

Sample includes 260220 people from a variety of countries. 58% were male and 42% were female. Questionnaire languages were mixed. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

Note faible

Note élevée

Avantages
Flexible
Adaptable
Accommodant
Conciliant

Risques
Peu confiant
Soumis
Indécis
Timide

Volonté



Vous avez tendance à vous montrer très flexible dans vos idées, à éviter toute forme de conflit et à vous appuyer beaucoup sur les conseils et le soutien d'autrui. Vous pouvez vous sentir ignoré par les personnes plus dominantes et estimer que vos désirs ne sont pas pris en compte. Vous pouvez donner l'image d'une personne trop conciliante et peu exigeante.

Avantages
Déterminé
Sûr de soi
Décidé
Indépendant

Risques
Dominateur
Têtu
Argumentateur
Arrêté dans ses opinions

Note faible

Note élevée

Les forces comprennent

décide avec prudence en disposant de toutes les données
écoute et fait évoluer ses points de vue assez facilement
serviable envers les autres - disposé à s'adapter

Peut être considéré comme

peu disposé à prendre des décisions rapides
facilement influencé par des arguments alternatifs
trop disposé à s'adapter aux autres

Détermination



Vous êtes flexible et écoutez les avis des autres

Vous peut être perçu comme vous êtes indécis et êtes trop rapidement d'accord avec les autres lorsque l'on vous conteste

Les forces comprennent

prompt à donner des ordres aux autres
déterminé à s'en tenir à son point de vue
disposé à assumer des responsabilités

Peut être considéré comme

autoritaire et insistant
peu disposé à écouter les autres
trop prompt à s'imposer aux autres

Les forces comprennent

disposé à s'adapter au point de vue des autres
essaie de rester modéré et calme
ne se laisse pas influencer par des arguments

Peut être considéré comme

peu disposé à affronter les problèmes
trop prompt à céder lors d'un débat
évitant les problèmes, en espérant que les choses s'arrangeront

Affrontement



Vous êtes patient et tolérant. Vous écoutez les autres et évitez les arguments

Vous peut être perçu comme vous ignorez vos propres intérêts pour éviter les arguments. Vous cédez trop rapidement

Les forces comprennent

ne se laisse pas déstabiliser face à la difficulté
efficace dans les discussions en face à face
réagit rapidement et affronte les problèmes

Peut être considéré comme

argumentateur
trop agressif et exigeant
trop prompt à agir et difficile à retenir

Les forces comprennent

disposé à consulter et demander conseils
a besoin d'une équipe et accepte les directives
flexible et disposé à s'adapter

Peut être considéré comme

trop dépendant des autres
trop flexible
se laissant trop facilement entraîner par les autres

Autonomie



Vous êtes démocratique et avez une approche consultative. Vous impliquez les autres et demandez leurs avis

Vous peut être perçu comme vous dépendez trop de l'approbation et de l'aide de votre équipe

Les forces comprennent

capable de travailler de façon indépendante
suit sa propre voie même en cas d'opposition
est animé par de fortes convictions

Peut être considéré comme

isolé et inflexible
peu disposé à faire des concessions et à s'adapter
impliqué dans une équipe seulement s'il la dirige

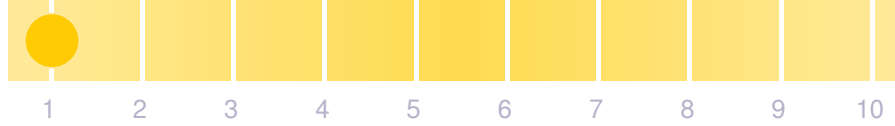
Note faible

Note élevée

Avantages
Silencieux
Secret
Réservé
Peu expansif

Risques
Inaccessible
Indifférent
Froid
Asocial

Énergie



Vous avez tendance à être assez réservé et à faire preuve de discrétion, à vous tenir à l'écart et à travailler mieux lorsque vous êtes isolé, loin des interférences d'autrui. Vous n'impliquez pas les autres dans votre travail et pouvez être difficile à cerner.

Avantages
Énergique
Enthousiaste
Sociable
Amical

Risques
Facilement distrait
Perturbateur
Importun
Tape-à-l'œil

Note faible

Note élevée

Les forces comprennent

ne s'emballe pas
peut se faire discret
est réservé et indépendant

Peut être considéré comme

froid et distant
peu enthousiaste par rapport aux nouvelles idées
indifférent

Vitalité



Vous avez une approche tranquille, posée et préférez réfléchir avant de réagir
Vous peut être perçu comme vous manquez d'enthousiasme pour les nouveaux projets. Vous pouvez sembler distant

Les forces comprennent

disposé à prendre des initiatives
s'emballe très vite
enthousiaste par rapport aux nouvelles idées

Peut être considéré comme

tape-à-l'œil
frivole
impulsif

Les forces comprennent

n'a pas besoin des autres au travail
peut séparer vie privée et vie professionnelle
peut établir des relations durables

Peut être considéré comme

peu disposé à se mêler aux autres
peu impliqué
donnant aux autres l'impression d'être malvenus

Sociabilité



Vous êtes à l'aise pour travailler seul et n'avez pas besoin d'un contact permanent
Vous peut être perçu comme vous êtes distant, peu sociable et difficile à connaître

Les forces comprennent

peut faire en sorte que les gens se sentent impliqués
disposé à faire partie d'une famille
établit le contact et se fait des amis facilement

Peut être considéré comme

ayant trop besoin d'être entouré
prompt à s'immiscer
insistant en société

Les forces comprennent

développe des idées de façon indépendante
réfléchit bien avant de s'exprimer
est capable de s'en tenir à son propre domaine

Peut être considéré comme

peu disposé à partager ses idées avec les autres
lent à reconnaître les nouvelles idées
trop spécialisé

Adaptabilité



Vous concentrez sur votre propre travail et développez des idées de façon indépendante avant de les présenter
Vous peut être perçu comme vous êtes très spécialisé et laissez peu de place aux contributions des autres. Vous ne vous adaptez pas au changement

Les forces comprennent

discute beaucoup avant d'agir
capable de s'adapter à l'évolution des faits
implique les autres dans le processus de prise de décision

Peut être considéré comme

incapable de décider de façon indépendante
trop prompt à changer d'avis
manquant d'approfondissement dans sa compréhension

Note faible

Note élevée

Avantages
Pragmatique
Astucieux
Perspicace
Professionnel

Risques
Centré sur soi
Cynique
Intraitable
Agressif

Affection



Vous vous montrez assez méfiant et prudent envers les autres. Vous avez des difficultés à faire confiance, vous attendant souvent au pire. Néanmoins, ceux qui vous connaissent trouvent que vous êtes une personne encourageante et disposée à aider les autres si nécessaire.

Avantages
Prévenant
Obligéant
Gentil
Fait confiance

Risques
Naïf
Innocent
Trop gentil
Crédule

Note faible

Note élevée

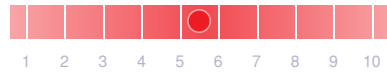
Les forces comprennent

peut identifier une opportunité
peut protéger ses propres intérêts
peut se concentrer sur les succès immédiats

Peut être considéré comme

peu disposé à aider
manipulateur
égocentrique

Altruisme



Vous êtes concentré sur votre activité mais êtes cependant capable d'être proche des gens

Vous peut être perçu comme vous ne pouvez pas conserver cette approche si vous faites face à des opinions extrêmes

Les forces comprennent

a envie d'aider les autres
accorde la préférence aux besoins d'autrui
ne profite pas des autres

Peut être considéré comme

idéaliste
naïf
incapable d'identifier l'avantage commercial

Les forces comprennent

peut être dur si nécessaire
capacité à cerner la flatterie
cynisme sain

Peut être considéré comme

antipathique
sévère dans son jugement sur autrui
critique et peu disposé à pardonner

Soutien



Vous soutenez et aidez ceux qui, à votre avis, le méritent

Vous peut être perçu comme vous êtes exigeant, critiquez les autres et ne pardonnez pas. Vous favorisez les personnes qui sont comme vous

Les forces comprennent

recherche toujours ce qu'il y a de bon chez les autres
propose son aide en cas de problème
disposé à donner une seconde chance

Peut être considéré comme

trop peu critique
trop indulgent
trop laxiste avec autrui

Les forces comprennent

reconnait ceux qui profitent de la situation
se laisse rarement exploité
protège l'organisation lors des accords

Peut être considéré comme

suspicieux
cynique
méfiant

Confiance



Vous mettez au défi les motivations des gens afin d'obtenir les meilleurs résultats commerciaux

Vous peut être perçu comme vous êtes suspicieux, dur et cynique. Vous n'accordez pas le bénéfice du doute aux autres

Les forces comprennent

croit en l'autre
travaille pour le bien commun
disposé à croire et à faire confiance

Peut être considéré comme

naïf et facile à duper
idéaliste
trop confiant

Note faible

Note élevée

- Avantages**
 Créatif
 Décomplexé
 Libre-penseur
 Radical
- Risques**
 Irresponsable
 Peu fiable
 Hésitant
 Peu planificateur

Contrôle



Vous préférez adopter une approche décontractée, sans trop d'idées préconçues sur ce qui doit être fait. Vous êtes prêt à « vivre et laisser vivre », à condition d'avoir suffisamment de liberté pour agir. Les contraintes et les règles sont ce qui pourrait le plus vous frustrer.

- Avantages**
 Planificateur
 Digne de confiance
 Conscientieux
 Responsable

- Risques**
 Autoritaire
 Inhibé
 Intolérant
 Rigide

Note faible

Note élevée

- Les forces comprennent**
 prend rapidement en charge de nouvelles tâches
 flexible dans sa pratique professionnelle
 libre-penseur

- Peut être considéré comme**
 s'ennuie rapidement
 indiscipliné
 désorganisé

Discipline



Vous adaptez facilement aux évolutions des demandes et vos pratiques professionnelles sont souples

Vous peut être perçu comme votre approche est familière et vous ne faites pas attention aux détails. Vous luttez contre le status quo

- Les forces comprennent**
 pondéré et stable dans son travail
 va toujours jusqu'au bout des choses
 prévoyant et bien organisé

- Peut être considéré comme**
 quelque peu rude et procédurier
 stable mais ennuyeux
 lent à s'adapter aux changements

- Les forces comprennent**
 s'adapte rapidement à différentes situations
 interprète les directives avec flexibilité
 remet en question le statu quo

- Peut être considéré comme**
 irresponsable
 bagarreur
 rebelle

Responsabilité



Vous pensez librement et ne jugez pas. Vous vous adaptez facilement aux situations changeantes

Vous peut être perçu comme vous êtes familier, irrespectueux, irresponsable et rebelle

- Les forces comprennent**
 sens élevé des responsabilités
 code de conduite personnel strict
 travaille toujours selon des normes élevées

- Peut être considéré comme**
 autoritaire
 conventionnel
 inflexible quant à ses convictions

Note faible

Note élevée

Avantages

- Optimiste
- Cohérent
- Stable
- Confiant

Risques

- Facilement satisfait
- Désinvolte
- Impassible
- Ennuyeux

Émotivité



Vous avez tendance à être quelque peu émotif et certains peuvent même vous percevoir comme quelque peu lunatique et incohérent. Néanmoins, vous semblez être toujours capable de conserver une attitude positive et optimiste, ce qui peut inspirer confiance chez ceux qui vous entourent.

Avantages

- Vigilant
- Dynamique
- Réactif
- Passionné

Risques

- Inconstant
- Imprévisible
- D'humeur changeante
- Pessimiste

Note faible

Note élevée

Les forces comprennent

peut prendre les choses comme elles se présentent généralement détendu et peu inquiet accepte volontiers sa façon d'être

Peut être considéré comme

insouciant et complaisant
imperméable à la critique
stoïque

Tension



Vous êtes vigilant et sensible aux dangers. Vous êtes conscient des situations environnantes

Vous peut être perçu comme vous réagissez de façon excessive et faites preuve de trop de prudence

Les forces comprennent

se concentre davantage à mesure que les événements approchent
sensible aux changements environnants
essaie d'évoluer

Peut être considéré comme

anxieux
autocritique
nerveux

Les forces comprennent

a confiance en ses propres compétences
se projette et pense positivement
se montre cohérent jour après jour

Peut être considéré comme

trop sûr de soi
incapable d'anticiper les difficultés
imperturbable

Appréhension



Vous pensez à l'avenir et êtes positif.
Vous êtes un vrai optimiste

Vous peut être perçu comme vous êtes trop optimiste et n'êtes pas affecté par les échec ou les difficultés. Vous n'êtes pas conscient des limites

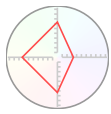
Les forces comprennent

préfère s'en tenir à ce qu'il connaît
vérifie à deux fois pour éviter les erreurs
ne se fonde pas sur des hypothèses

Peut être considéré comme

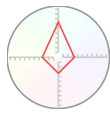
négatif et trop prudent
pessimiste
incertain et lunatique

Les profils similaires peuvent être regroupés en 17 « Familles » Facet5, qui fournissent un récapitulatif utile permettant de décrire et de comprendre l'interdépendance entre ces facteurs. Un Profil est associé à la Famille qui vous caractérise le mieux en fonction des quatre facteurs qui composent la roue, à l'exclusion du facteur Émotivité. Votre Famille est encadrée ci-dessous.



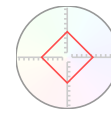
L'Avocat

Manières ouvertes et exubérantes
Aime sympathiser et interagir avec autrui
Centres d'intérêt vastes et idées stimulantes
Adaptable mais déterminé dans sa direction
Impulsif
Peut interférer avec le travail d'autrui



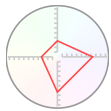
L'Architecte

A un sens aigu du devoir
Imaginatif et créatif, mais peut paraître égocentrique
A des convictions
Attend des autres qu'ils défendent leurs points de vue
Fait passer ses propres idées avant celles des autres
Peut sembler antipathique, insensible, irréductiblement indépendant



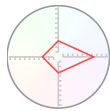
Le Caméléon

Présente un style calme mais amical
S'adapte immédiatement à toute situation
Ne s'impose pas aux autres
Tolère des styles très variés
Peut avoir du mal à exprimer sa véritable opinion
Peut sembler inconstant



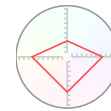
Le Coach

Nature sympathique parfois dissimulée par de la réserve
Manières discrètes mais efficaces
Idéaux et principes élevés
Engagement fort et désir d'aider
Peut prendre du temps pour se sentir à l'aise
Déçu si les idéaux ne sont pas atteints



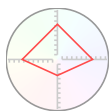
Le Contrôleur

Style réservé et formel
Évite les risques et peut résister au changement
Apprécie les programmes et lignes directrices clairs
Respecte la hiérarchie et le statu quo
Peut paraître trop conservateur
Parfois perçu comme froid et distant



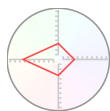
Le Constructeur

Manières chaleureuses et sympathiques
Sincère intérêt et désir d'aider autrui
Fort sens de la moralité et des responsabilités
Défend les autres et se bat pour eux
Peut négliger ses intérêts personnels
Risque de trop prendre sur lui



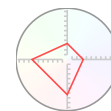
L'Entrepreneur

Confiant, sûr de soi
Ouvert, et se distingue parmi les autres
Déterminé et méthodique
Défend ses opinions
Caractère parfois « hors-du-commun »
Peut être insensible et manquer d'attentions



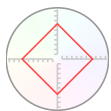
L'Explorateur

Sociable et bon vivant
Crée rapidement des liens avec les autres
Relaxé et détendu
Libre penseur, imaginatif, stimulant
Peut être changeant et déconcentré
Peut être dérouté par les idées nouvelles



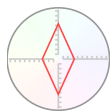
Le Facilitateur

Attitude sociable et ouverte
Aime les rencontres et les échanges d'idées
Place les intérêts des autres au-dessus des siens
Tolérant et compréhensif
Peut être trop détendu et amical
Peut sembler peu intéressé par les intérêts de l'entreprise



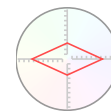
Le Généraliste

Bouillonnant, grégaire et enjoué
Prêt à se mélanger à tous types d'individus
Exigeant mais flexible
S'adapte aux individus et aux circonstances
Peut plaire à tout le monde
Interfère avec le travail des autres



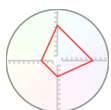
L'Idéaliste

Réfléchit profondément
S'intéresse aux questions philosophiques
Style individuel - inhabituel
Suit son propre chemin
Peut être difficile à comprendre
Idéaliste plus que pratique



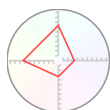
L'Animateur

Style extraverti et raffiné
Grégaire et enjoué
S'intègre facilement à des environnements disparates
Points de vues simples et pratiques
Peut sembler superficiel et ignorer les « vrais » problèmes
Promet beaucoup mais apporte peu



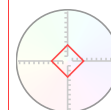
Le Producteur

Déterminé, avec un sens profond du but à atteindre
Travaille à des améliorations permanentes
Déterminé à faire avancer les projets
Ambitieux, fixé sur le but à atteindre
Peut piétiner les autres
Autocrate, exigeant



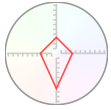
Le Promoteur

Style très ouvert et très direct
Prompt à s'exprimer et communiquer son point de vue
Fixé sur l'objectif, fait son auto-promotion
Pense de façon globale et imaginative
Peut intimider les gens plus discrets
Peut être envahissant et trop rapide



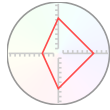
Le Spécialiste

Style maîtrisé et réservé
Difficulté à s'ouvrir en société
Préfère l'indépendance et l'autonomie
Aime travailler sur une seule tâche clairement définie à la fois
Peut être négligé par les individus plus dominateurs
Peut se concentrer à l'excès sur ses propres problèmes



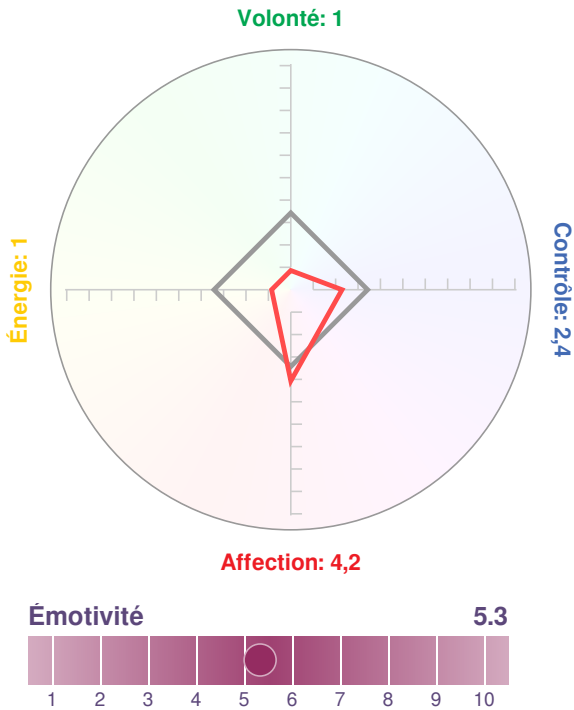
Le Supporter

Tolérant et décontracté
Toujours prêt à aider
Sympathique et serviable
Cherche l'harmonie et la compréhension
Peut se laisser manipuler par des individus plus pragmatiques
Parfois naïf dans ses attentes envers autrui



Le Traditionaliste

Attitude prudente et privée
Prend du temps à connaître
Normes et code d'éthique stricts
Implacable sur les questions de principe
Peut être intolérant et méprisant
Méthodes conservatrices et résistance aux expérimentations



Famille de référence: Le Spécialiste

Le rapport Portrait de famille affiche votre profil et le profil « de référence » pour vous permettre de voir immédiatement la similitude entre les deux. Deux profils sont visibles sur le graphique. Celui qui apparaît en rouge est votre propre profil, superposé à un profil gris qui est le profil de référence de votre Famille. Le degré de similitude entre les deux profils indique dans quelle mesure vous vous rapprochez de ce profil de référence. Le Portrait de famille offre une vue d'ensemble selon un certain nombre de rubriques clés.

Image de mots

- Style maîtrisé et réservé
- Difficulté à s'ouvrir en société
- Préfère l'indépendance et l'autonomie
- Aime travailler sur une seule tâche clairement définie à la fois
- Peut être négligé par les individus plus dominateurs
- Peut se concentrer à l'excès sur ses propres problèmes

Contribution à une équipe

- Apporte du matériel de base pour les autres
- Ne détourne pas l'attention du groupe
- Travaille consciencieusement sur ses propres projets
- Respecte l'équipe mais ne cherche pas à dominer
- Peut ne pas participer activement à la vie du groupe
- Préserve son territoire personnel en se renfermant

Pour gérer

- Soyez sûr des faits que vous avancez, faites mention de vos recherches et de vos sources
- Créez les occasions de montrer son expertise et de développer des centres d'intérêt précis
- Entrez en contact avec lui de manière professionnelle et de personne à personne
- Mettez-vous d'accord sur les buts finaux mais laissez-le choisir ses méthodologies
- Contrôlez son progrès en affichant un intérêt sincère
- Reconnaissez les connaissances des experts et sa capacité à les appliquer sur le plan pratique

En tant que leader

- Montre une compréhension profonde de son domaine de spécialisation
- Ne conteste que lorsque la question touche son domaine propre
- n'a pas d'exigences élevées envers les autres
- Préfère que chacun travaille selon son propre programme
- Ne s'implique que lorsque c'est absolument nécessaire
- Donne la rétroaction de façon impersonnelle et plutôt froide
- Attend des autres qu'ils développent leur propre carrière

Motivé par

- Poursuivre ses propres intérêts
- Être libre d'interférences
- La chance de développer des compétences spécialisées

Le présent guide précise les domaines dans lesquels la personne excelle et identifie les domaines principaux à discuter à l'entrevue. Vous pouvez structurer l'entrevue soit comme « entrevue comportementale » dans le cadre de laquelle vous recherchez des exemples réels se rapportant à chaque compétence, soit comme « entrevue situationnelle » dans le cadre de laquelle vous présentez une situation hypothétique et demandez au candidat ou à la candidate d'expliquer sommairement les mesures qu'il ou elle adopterait pour y faire face. Pour obtenir davantage de renseignements, voir le Guide d'entrevue de Projection.

Par compétence, il faut entendre : « les dimensions comportementales qui affectent le rendement au travail ». La définition des compétences essentielles à un emploi est la première étape du processus décisionnel qui cherche à déterminer le candidat qui détient les qualités requises pour l'exercer. La recherche menée au fil des années a établi le lien entre les compétences suivantes et le succès dans divers rôles de gestion – un ensemble de compétences du succès :

Compétences fondamentales pour la réussite

Leadership

Le recours à des méthodes ou styles interpersonnels appropriés pour orienter des individus ou des groupes de personnes vers la réalisation de leurs buts ou de leurs tâches. La compétence en cause porte sur l'aptitude à adapter le comportement et les approches aux circonstances et aux personnes touchées.

Le modèle de leadership de Facet5 fait la distinction entre le leadership transformationnel et le leadership transactionnel. Le premier anime les personnes à surpasser les attentes, tandis que le deuxième est axé sur l'obtention des résultats convenus.

Communication

La capacité d'exprimer des idées succinctement et clairement, de vive voix et par écrit, pour persuader les autres à envisager un autre point de vue et pour tenir les intervenants concernés au courant de l'évolution du projet.

Clarté, pouvoir de persuasion, enthousiasme et conviction sont autant de facteurs pertinents. Quoique l'intellect exerce un rôle important, les aptitudes sociales, la confiance, la résilience face au stress et aux défis sont des facteurs déterminants. L'ouverture d'esprit et la volonté de collaborer avec autrui sont également des facteurs importants.

Volet interpersonnel

L'aptitude à se rendre acceptable vis-à-vis des clients internes et externes et à intervenir rapidement face à leurs besoins. Une personne qui présente la compétence en cause doit être en mesure de traiter avec compétence avec une vaste gamme de personnes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

L'élément essentiel est une sensibilité aux autres et une volonté de s'adapter en conséquence. Il n'est pas vraiment question de « gentillesse », mais d'empathie, de pragmatisme et de flexibilité. Certaines personnes sont axées sur les gens, d'autres sur les systèmes, et d'autres encore sur les buts finaux ou l'innovation et la variété.

Analyse et prise de décisions

La capacité d'identifier les problèmes, d'évaluer les faits pertinents, de générer des idées et des solutions de rechange et d'arriver à des conclusions éclairées.

La compétence en cause est souvent perçue comme processus séquentiel qui débute par l'expérience, passe par la génération d'idées et l'analyse, et aboutit à la constitution de théories. Chaque facteur de personnalité présente un point fort, mais il est rare qu'une personne excelle dans tous les domaines. Les problèmes complexes sont susceptibles d'imposer le recours à toutes les approches.

Initiative et effort

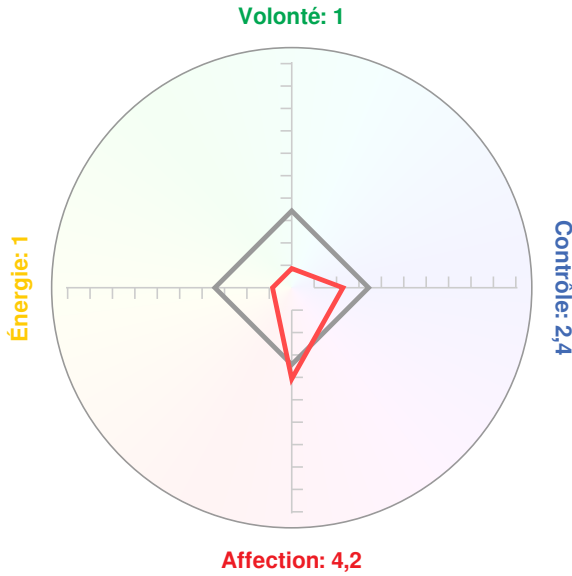
Tentative active d'influer sur les événements afin d'atteindre les buts.

Il est surtout question d'être entreprenant plutôt que d'être passif (passive) et de maintenir l'ampleur de sa participation, même face à des obstacles ou des tâches désagréables. Une personne présentant la compétence en cause est tenace, assidue, proactive, enthousiaste et axée sur les buts. Quoique certaines personnes préfèrent viser des buts fixés, d'autres préfèrent fixer leurs propres buts et juger leur propre rendement.

Planification et organisation

Établir un plan d'action pour soi-même et (ou) pour d'autres personnes en vue de la réalisation d'un but précis, y compris planifier l'attribution appropriée des ressources. La compétence en cause concerne l'établissement d'objectifs, la budgétisation du temps et l'établissement de priorités.

La maîtrise de soi et l'orientation vers un but sont des facteurs essentiels. Certaines personnes sont focalisées de nature et ont le souci du détail, tandis que d'autres ne s'intéressent qu'à une approche généralisée.



Sample est silencieux et absorbé dans ses pensées. Il aime les questionnements intellectuels profonds et donne de la valeur à l'indépendance et à l'autonomie. Attentionné, réfléchi et susceptible d'être une vraie source de connaissances.

Leadership

À prévoir :

- apporte des contributions intellectuelles de haute qualité
- sera respecté en tant qu'expert
- préfère s'impliquer dans des tâches pratiques
- ne cherche pas à exercer de l'autorité sur les autres

À surveiller :

- peut sembler distant
- laisse les autres seuls sauf s'ils le sollicitent

Volet interpersonnel

À prévoir :

- valorisé pour la qualité de son travail et de son intellect
- considéré comme une puissante ressource technique
- établit des relations étroites avec un cercle restreint de collègues
- ne s'impose pas aux autres

À surveiller :

- met du temps à s'intégrer dans une équipe
- n'est pas facile à approcher

Initiative et effort

À prévoir :

- apporte des recherches de haute qualité
- organise son travail de façon compétente
- répond aux tâches qu'on lui donne de manière appropriée
- travaille intensément sur ses propres projets

À surveiller :

- protège son territoire
- ne désire pas lancer des activités nouvelles

Communication

À prévoir :

- préfère les discussions privées
- ne parle que lorsqu'il est sûr de ses idées
- ses idées se fondent sur des recherches en profondeur
- préfère la recherche au débat ouvert

À surveiller :

- ne répond pas à l'enthousiasme des autres
- lent à participer à l'extérieur de son domaine de spécialisation

Analyse et prise de décisions

À prévoir :

- prend des décisions après avoir effectué des recherches minutieuses
- fait le point sur des suggestions alternatives
- prêt à se montrer radical
- ne donne pas de conclusion hâtive

À surveiller :

- lent à prendre une décision et à la présenter
- réticent à promouvoir ses idées personnelles

Planification et organisation

À prévoir :

- capable de travailler sur une tâche avec patience et persévérance
- se conforme aux délais
- sait gérer sa charge de travail personnelle
- met en application ses compétences d'expert

À surveiller :

- point de vue tactique plutôt que stratégique
- difficile à distraire de ses projets personnels

Le rapport présent décrit les interventions qui permettront au supérieur de motiver, d'animer et de gérer. Le rapport se fonde sur le modèle de leadership élaboré par Bernard Bass, qui propose 7 éléments de base de leadership qu'une personne doit développer pour être perçue comme personne à succès. Ces éléments sont répartis en leadership transformationnel et transactionnel. Le leadership transactionnel est axé sur l'exécution de résultats convenus, tandis que le leadership transformationnel est la méthode utilisée pour animer les gens à surpasser les attentes.

Leaders transformationnels

Les leaders transformationnels ont une idée claire de leur but, se passionnent pour leurs responsabilités et motivent les autres. Ils sont novateurs et stimulants. Ils créent et communiquent une vision, sont mobilisateurs sur le plan intellectuel, et respectent l'individualité. Les éléments essentiels sont:

Les leaders visionnaires motivent, animent et persuadent. Une vision ne peut être édictée. Pour vous assurer que vos collègues se rallient à votre vision, vous devez les convaincre, les dynamiser et les toucher. Les personnes qui excellent dans ce domaine communiquent un but et un intérêt précis; elles font en sorte que les autres comprennent le but visé par l'organisation, elles dynamisent et motivent les autres en ce qui a trait aux possibilités, elles paraissent se passionner pour leur travail et l'avoir à cœur, et elles envisagent l'avenir avec enthousiasme.

Les personnes qui excellent dans ce domaine sont capables d'offrir un environnement positif et stimulant aux autres. Elles encouragent la réflexion,

l'interrogation, et la recherche de solutions de rechange. Elles identifient rapidement de nouvelles applications et voies à suivre, elles prisent l'innovation et l'imagination, elles sont perçues comme des experts qui font autorité dans leur domaine, et elles sont conscientes des tendances et des progrès.

Créer un environnement où les personnes se sentent appréciées et estiment que leurs contributions sont prisées, où elles peuvent analyser leurs propres talents et faire appel à leurs atouts personnels. Les personnes qui favorisent ces comportements chez les autres sont perçues comme positives et justes. Elles visent l'équité et évitent de porter jugement. Elles sont conscientes des sentiments et de la nature de leurs collègues et leur vouent leur estime. De telles personnes sont capables de constituer un environnement positif, propice à chaque membre de l'équipe et d'animer les autres à s'investir au mieux de leurs capacités ; elles admettent les différences individuelles et elles évitent de préjuger les autres ou d'imposer leurs propres préjugés. Elles sont accessibles et sensibles aux besoins des autres.

Leaders transactionnels

Les leaders transactionnels manifestent une aptitude pour l'organisation et la gestion des ressources humaines et matérielles en vue de la réalisation des buts convenus de l'entreprise. Ils portent leur attention sur l'établissement d'objectifs, la maîtrise du rendement, la formulation d'une rétroaction et le perfectionnement des personnes. Le leadership transactionnel se compose de quatre éléments.

Les buts représentent l'opérationnalisation d'une vision. Ils sont les moteurs des activités qui établissent un point de mire précis et pratique pour les efforts déployés.

Les buts doivent être précis pour pouvoir établir une orientation claire. Ils doivent être mesurables pour permettre aux intervenants de déterminer s'ils ont été atteints. Ils doivent être réalisables, car un but irréaliste démotive. Ils doivent être pertinents pour communiquer un objectif bien précis et réaliste et ils doivent être assortis d'une échéance qui permet de les concrétiser et d'établir un résultat final convenu.

Rien ne sert de fixer des buts clairs si aucune démarche n'est entreprise pour déterminer s'ils ont été atteints. Un examen du rendement peut être fort structuré et se fonder sur une administration centralisée, ou plus coulant et s'appuyer davantage sur la personne qu'un système. L'examen du rendement permet à une personne de déterminer si les buts ont été atteints. Il est essentiel de clarifier le processus de contrôle, la fréquence des examens et les responsabilités individuelles.

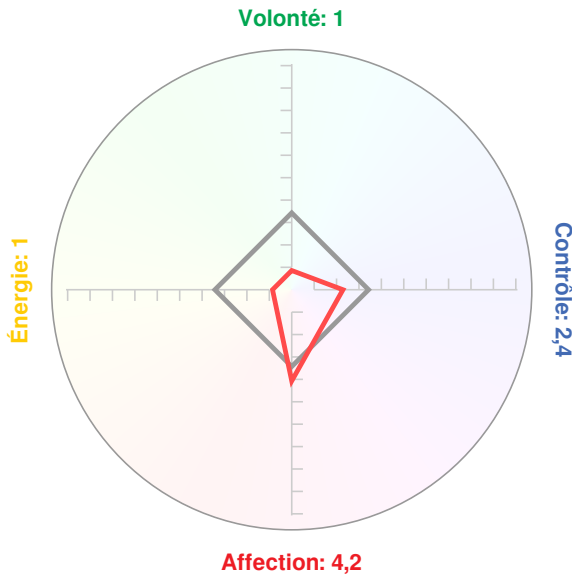
L'évaluation du rendement fait maintenant partie intégrante du milieu de l'entreprise. La rétroaction propose de répondre à deux questions :

- Quelles sont nos attentes ?
- Quel succès remportons-nous ?

Si elle se veut efficace, la rétroaction doit être :

- comprise
- admise
- acceptée

La clé du perfectionnement d'autrui est la manifestation d'un intérêt et d'un souci réels à leur endroit. Il faut faire preuve d'altruisme et être disposé à privilégier les autres. Pour ce faire, vous devez comprendre les besoins, intérêts et désirs d'autres personnes. Pour être efficace, vous devez également connaître les sensibilités politiques et organisationnelles.



Créer une vision

- Présentez un dossier clair et bien pensé de votre vision
- Soyez sûr des faits que vous avancez et prouvez-les par des références à vos recherches et à des cas concrets
- Faites appel à la connaissance que Sample possède du sujet et cherchez à le faire participer
- Mettez en valeur les bénéfices potentiels que Sample ou son domaine d'intérêt en retirera
- Préparez-vous à ce que Sample vous écoute poliment mais ne soyez pas surpris s'il montre peu d'engagement ou d'intérêt si ce que vous lui proposez n'est pas en lien direct avec son domaine d'intérêt.

Stimuler l'environnement

- Respectez le fort besoin d'autonomie et d'indépendance de Sample
- Le statut est bien moins important que la stimulation intellectuelle et technique
- Créez l'occasion pour Sample de mettre en pratique son expertise et de développer ses intérêts
- Offrez-lui un environnement de travail qui tolère ceux qui préfèrent travailler en solitaire et qui donnent le meilleur d'eux-mêmes lorsqu'ils ne sont pas dérangés par des interférences et de la paperasse
- Une culture dans laquelle l'expertise est valorisée et où il n'est pas nécessaire de se développer largement si ce n'est pas ce que l'on recherche

Respecter l'individualité

- Respectez l'indépendance et la confidentialité de Sample
- Acceptez le fait que Sample soit difficile à connaître – prenez votre temps
- Entrez en relation avec lui de manière professionnelle et de personne à personne lorsque son désir de discuter et de débattre ne se manifestera plus
- Ne confondez pas la réserve naturelle de Sample avec un manque de confiance ou de buts personnels
- Reconnaissez le fait que Sample préfère limiter sa participation à quelques domaines clairement définis

Fixer des buts

- Entendez-vous sur des objectifs particuliers et les délais de temps
- Donnez à Sample la liberté de s'occuper des détails et de la méthodologie
- Rendez-vous compte que Sample résistera aux objectifs qui ne sont pas en lien direct avec ses compétences et son rôle
- Il convient de bien expliquer les objectifs qui ont trait aux personnes et non aux « tâches » à accomplir
- Faites appel à la nature relativement passive de Sample et ne sous-estimez pas son besoin d'indépendance

Donner de la rétroaction

- Un contrôle clair et strict frustrera et irritera Sample

- Faites confiance au sens de l'engagement et du but à atteindre que montrera inévitablement Sample si vous lui proposez un projet intéressant
- Contrôlez la progression du travail en affichant un intérêt sincère pour les activités de Sample laissez-lui du temps pour vous expliquer
- Offrez votre soutien et votre assistance pour les difficultés qu'il peut rencontrer – jouez de votre poste et de votre influence pour faciliter le chemin de Sample à travers la politique de l'organisation

Donner de la rétroaction

- Témoignez discrètement votre reconnaissance pour la contribution professionnelle de Sample pour ses connaissances d'expert et pour sa capacité à l'appliquer dans le concret
- Reconnaissez l'aversion de Sample pour la confrontation et le conflit, et évitez de lui adresser des critiques trop directes
- Lorsqu'une rétroaction négative se révèle absolument nécessaire, elle doit s'appuyer sur des faits – exposez votre cas, invitez Sample à faire un commentaire, et écoutez sa réponse
- Les questions qui peuvent demander une attention particulière concerneront en général la nature farouchement indépendante de Sample et sa réticence à accepter le compromis

Développer les carrières

- Écoutez les idées de Sample sur la façon dont il entend faire avancer sa carrière
- Respectez la réticence de Sample à assumer des rôles en dehors de son domaine d'expertise
- Assistez Sample dans ses efforts pour progresser en l'aidant à comprendre la politique et les règles de l'organisation
- Encouragez Sample dans ses efforts pour prendre en considération ses faiblesses et tenter d'y remédier, en acceptant le fait que ce ne soit pas un but de première importance pour lui

Il est évident qu'une carrière comble toute une panoplie de besoins qui varient de personne en personne. Par conséquent, les emplois qui répondent aux besoins précis d'une personne s'avéreront plus intéressants et enrichissants et sont susceptibles de donner lieu à une plus grande motivation. La recherche fait ressortir que le rendement professionnel est directement lié à la satisfaction vis-à-vis de l'emploi et que par conséquent, les entreprises ont avantage à affecter leurs employés à des emplois qui leur offrent leurs récompenses de choix.

Réciproquement, les emplois qui ne parviennent pas à offrir les possibilités recherchées par les employés risquent de nuire à la motivation et à la productivité. Il s'agit d'un processus bilatéral, de sorte que les emplois qui offrent des récompenses inappropriées par rapport aux efforts déployés, risquent non seulement de ne pas motiver les titulaires, mais en fait, de les démotiver. Par exemple, certaines personnes apprécient la possibilité d'exercer un certain contrôle sur le processus décisionnel, la capacité d'influer sur les événements, et la liberté de créer et de mettre leurs propres idées en pratique. L'absence de ces éléments non seulement fait en sorte que l'emploi n'en vaille plus la peine, mais démotive également les employés, réduit leur productivité et donne lieu à un roulement accru du personnel.

Par conséquent, il est clair que le temps que vous consacrez à tenter de trouver la bonne personne pour le bon emploi (ou vice-versa) ne peut que vous profiter. Plus la concordance emploi-titulaire est étroite, plus la productivité est élevée.

Facet5 favorise une telle concordance en identifiant vos motivations de base et en indiquant les éléments particuliers d'un rôle qui sont susceptibles de vous motiver ou de vous démotiver. Ces renseignements vous permettent d'évaluer votre rôle actuel, ou de concevoir un nouveau rôle plus enrichissant.

Facteurs de motivation

Les quatre motivateurs intrinsèques qui sous-tendent le cheminement de carrière sont :

Pouvoir

Il s'agit de la mesure dans laquelle les personnes aspirent à influencer sur les événements et leur entourage. Les personnes chez qui ce besoin est fortement ressenti tiennent à sentir qu'ils ont le commandement et qu'ils ont des défis à relever. Les personnes à l'autre bout de l'échelle préfèrent les situations dans lesquelles les décisions sont prises selon une approche plus consultative et les collègues savent ce qu'ils doivent faire. La dimension varie d'« influence » à « acceptation ».

Participation

Les personnes chez qui ce besoin est impérieux aiment fréquenter les autres et faire partie du groupe. Elles s'investissent rapidement et jouissent de leur participation aux activités de la journée. Les personnes à l'autre bout de l'échelle préfèrent travailler seules en tranquillité et se perfectionner et s'investir de façon autonome.

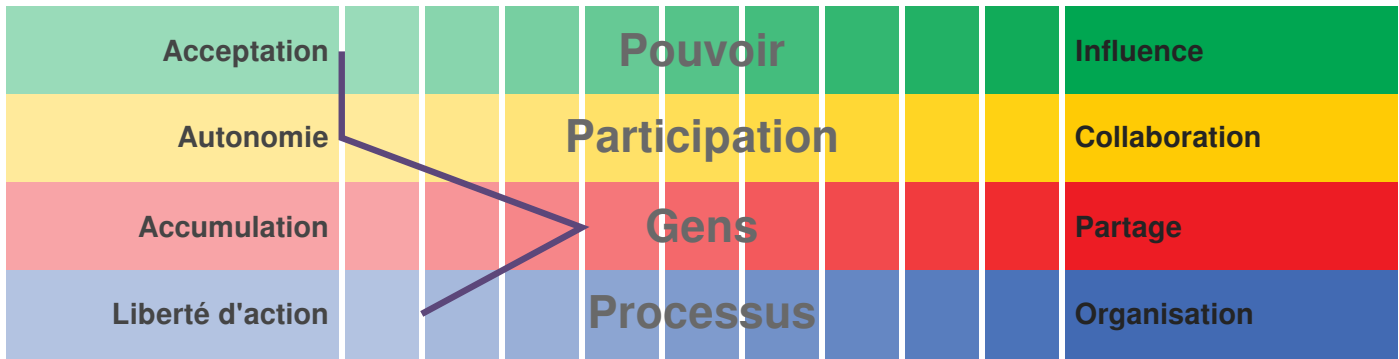
Processus

Les personnes éprouvant un besoin profond dans ce domaine mettent l'accent sur la bonne façon de faire les choses. Elles préfèrent des systèmes et procédés efficaces et respectent le rang et l'expérience. Par contre, si ce besoin est faible, les personnes préfèrent un milieu moins structuré et une approche libre. Elles recherchent un style « laissez-faire » qui leur offre une liberté d'action.

Gens

Les personnes ressentant un besoin profond dans ce domaine ont besoin de penser qu'elles apportent une contribution au monde en général et qu'elles aident à façonner une « meilleure » société. Elles tiennent à savoir que leurs efforts sont valables aux yeux des autres et comportent un « sens » intrinsèque. Elles ne réclament pas leur part, mais plutôt ce qu'elles peuvent partager. Les personnes chez qui le besoin en cause est faible mettent davantage l'accent sur le gain personnel et la récompense de leurs efforts.

Il est évident que les personnes sont des êtres complexes et sont motivées par plus d'un besoin. La plupart présentent une combinaison d'au moins deux de ces « motivations », tandis que pour d'autres, la situation est bien plus complexe. Le guide suivant indique l'ampleur de chaque motivation et décrit les éléments de motivation et de démotivation d'emploi afférents. Facet5 utilise la même structure de familles pour étudier les combinaisons de motivations applicables à chaque personne.



La présente combinaison de motivations donne à penser que Sample est mieux adapté à un rôle qui prévoit les éléments suivants :

- Poursuivre mes intérêts personnels
- Libre d'interférence

La recherche a fait ressortir que les éléments d'emploi suivants sont essentiels pour maintenir la motivation et l'intérêt de Sample

- Une occasion de spécialisation
- Avoir la liberté de développer mes propres idées
- Être mon propre maître
- Travailler avec des individus qui n'ont pas besoin de supervision
- Une occasion de briller
- Travailler sur des problèmes techniques complexes
- Travailler dans une structure informelle
- Recevoir une récompense matérielle en échange de mes réussites

L'obligation de consacrer trop de temps aux éléments suivants s'est révélée un facteur de démotivation pour Sample et est susceptible de causer de la frustration

- Devoir me vendre
- Direction ou supervision
- s'impliquer dans les problèmes des individus et dans leur développement
- Travailler en collaboration étroite avec une équipe
- Devoir réfléchir dans l'instant
- Se sentir poussé à obtenir des résultats
- Changement
- Contrôle strict