



# DÉFI

## FACTEURS D'ÉCHEC ET RISQUES LIÉS À LA PERSONNALITÉ EN MATIÈRE DE RENDEMENT

---

**Rapport de:** John Score-Average

**No. identification:** UH555944

**Date:** 22.12.2016



# INTRODUCTION

---

Le rapport sur les pistes de développement du leadership est conçu pour vous aider à perfectionner vos qualités de chef. Il vous donne un aperçu des comportements qui peuvent nuire à votre rendement et offre des suggestions pour diriger les gens plus efficacement.

Être un leader implique de créer et d'encadrer une équipe hautement efficace. Tout ce qui diminue votre capacité à former une équipe nuit également à votre rendement en tant que leader.

Ce rapport est basé sur vos réponses à l'inventaire de développement Hogan (IDH). Les résultats sont basés sur nos recherches internationales en matière de leadership et sont destinés aux professionnels et aux leaders.

## TOILE DE FOND

Sous pression, la plupart des gens adoptent certains comportements contre-productifs que l'on appelle « facteurs de risque ». Dans des conditions normales, ces caractéristiques pourraient être considérées comme des 'points forts'. Toutefois, lorsque vous êtes fatigué, sous pression, distrait ou que vous vous ennuyez, ces facteurs de risque peuvent diminuer votre efficacité et dégrader la qualité des relations que vous entretenez avec vos clients, vos collègues et vos subordonnés. Il est possible que les gens qui vous entourent aient connaissance de ces comportements, mais qu'ils évitent de vous en faire part. Inversement, il est possible que votre supérieur les ignore.

Le rapport se présente en trois parties. La première consiste en une représentation graphique de votre profil. La deuxième contient une interprétation de vos scores par échelle. Les scores se trouvant entre les 90e et 100e centiles sont dans la zone à risque élevé, ceux entre les 70e et 89e centiles dans la zone à risque modéré, ceux entre les 40e et 69e centiles dans celle à risque faible et finalement ceux entre les 0 et 39e centiles dans la zone sans risque. La troisième partie présente des recommandations de perfectionnement pour les domaines où vous avez obtenu des scores correspondant aux zones à risque modéré et élevé. Aucune recommandation n'est faite relativement aux scores se trouvant dans les zones à risque faible ou sans risque.

## COMMENT LES FACTEURS DE RISQUE APPARAISSENT-ILS?

Les recherches indiquent que, très tôt dans la vie, les leaders adoptent certains comportements qui évoluent en facteurs de risque alors qu'ils apprennent à interagir avec leurs parents, leurs pairs, les membres de leur famille, etc. De tels comportements acquis en bas âge peuvent devenir des habitudes et il est possible que vous n'en soyez même pas conscient.



# INTRODUCTION

---

## QUE FAIRE AVEC CES INFORMATIONS?

Commencez par lire attentivement le rapport, puis décidez quelles suggestions de développement s'appliquent à votre cas. Identifiez ces dernières par un plus (+) et celles qui ne vous concernent pas par un moins (-). Demandez ensuite du feedback à vos pairs, vos subordonnés et même à votre famille. Discutez de vos propres perceptions et points de vue avec eux et voyez leurs réactions. Un élément essentiel au développement de nouvelles habiletés de leader est de s'assurer le soutien de vos subordonnés, de vos pairs et de votre 'patron'. Finalement, étudiez les suggestions de développement fournies à la fin du rapport; elles concernent les scores se trouvant dans les zones à risque modéré ou élevé (c'est-à-dire équivalents ou supérieurs au 70e centile).

## DÉFINITIONS

Les onze échelles du rapport sur les pistes de développement des compétences de leader sont définies ci-dessous.

**Versatile** S'enthousiasmer exagérément pour une personne ou un projet, puis en être déçu. Résultat : l'individu semble manquer de persévérance.

**Sceptique** Être perspicace d'un point de vue social, mais cynique et exagérément sensible aux critiques. Résultat : l'individu semble manquer de confiance.

**Prudent** Être exagérément inquiet par rapport au fait d'être critiqué. Résultat : l'individu semble réfractaire aux changements et réticent à prendre des risques.

**Réservé** Manquer d'intérêt pour les sentiments des autres ou ne pas en avoir conscience. Résultat : l'individu semble ne pas savoir communiquer.

**Désinvolte** Être indépendant, ignorer les demandes des autres et s'irriter lorsqu'ils insistent. Résultat : l'individu semble entêté et peu coopératif et semble procrastiner.

**Sûr de soi** Avoir une idée exagérée de sa propre compétence et valeur. Résultat : l'individu semble incapable d'admettre ses erreurs ou d'apprendre par l'expérience.

**Charmeur** Être charmeur, avoir le goût du risque et rechercher les sensations fortes. Résultat : l'individu semble avoir du mal à respecter ses engagements et à apprendre par l'expérience.

**Original** Être théâtral et charmant et désirer attirer l'attention. Résultat : l'individu semble se préoccuper de se faire remarquer et peut manquer de concentration soutenue.

**Imaginatif** Penser et agir de façon inhabituelle ou même excentrique. Résultat : l'individu semble créatif tout en manquant peut-être de jugement.

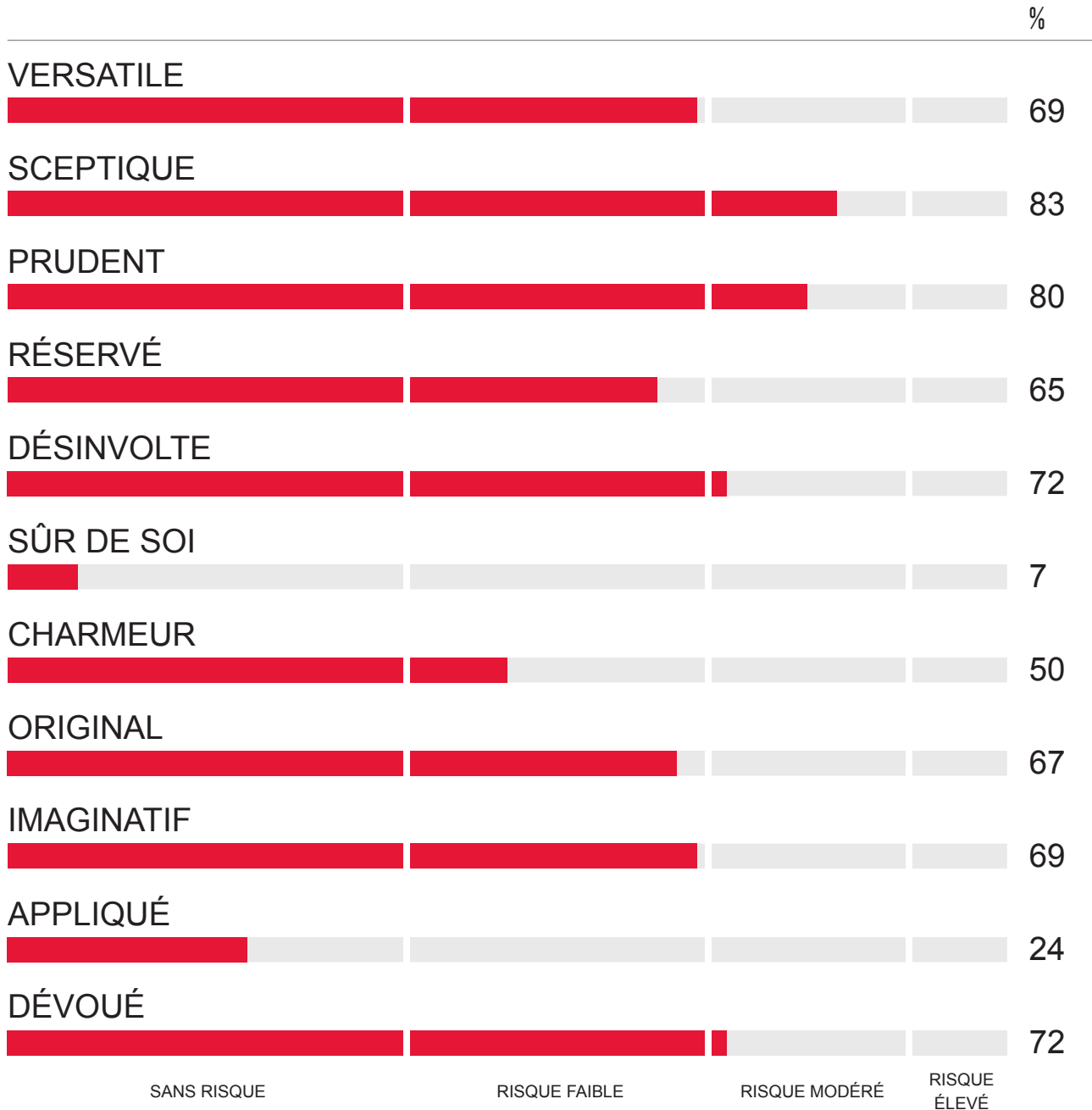
**Appliqué** Être consciencieux, perfectionniste et difficile à satisfaire. Résultat : l'individu tend à déresponsabiliser le personnel.

**Dévoué** Être désireux de plaire et réticent à agir de façon autonome. Résultat : l'individu tend à être agréable et conciliant, mais réticent à soutenir ses subordonnés.



# PROFIL D'ENJEUX DE LEADERSHIP

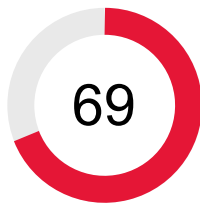
## Echelles





# VERSATILE

S'enthousiasmer exagérément pour une personne ou un projet, puis en être déçu.



RISQUE  
FAIBLE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE BAS** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Sont généralement de bonne humeur.
- Gèrent les frustrations sans être contrariés.
- Semblent généralement enthousiastes.
- Semblent généralement calmes dans des situations d'urgence.
- Se mettent rarement en colère contre les autres.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Votre comportement calme et stable contribue à améliorer votre aptitude à entretenir les relations et à gérer les autres. Votre constance est un atout dans les environnements en perpétuel mouvement. Votre optimisme et votre maturité émotionnelle devraient renforcer votre capacité à gérer votre carrière, à gagner l'appui des autres et à les motiver pour obtenir les résultats escomptés. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**MAÎTRISE DE SOI** Votre équipe apprécie votre humeur égale, votre présence constante et rassurante dans les situations difficiles ainsi que votre tendance à garder le contrôle dans les moments stressants.

**ÉQUITÉ ENVERS LES AUTRES** En tant que leader, vous n'avez pas tendance à critiquer les gens; en retour, votre personnel apprécie votre approche équitable.

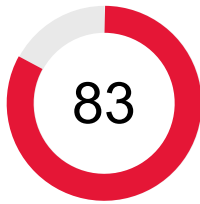
**PERSÉVÉRANCE** En tant que leader, vos collègues apprécient votre persévérance et votre aptitude à mener les projets à terme en dépit des frustrations, des difficultés et des défis. Vous n'êtes pas susceptible d'abandonner devant les épreuves; vous avez plutôt tendance à continuer de travailler jusqu'à ce que le travail soit accompli.





# SCEPTIQUE

Être perspicace d'un point de vue social, mais cynique et exagérément sensible aux critiques.



RISQUE  
MODÉRÉ

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE MODÉRÉ** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent perspicaces en ce qui concerne les motivations des autres et la politique interne.
- Se sentent personnellement attaqués par la critique.
- Ont tendance à être rancuniers.
- Peuvent se montrer chicaniers.
- Peuvent être difficiles à coacher.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous savez évaluer les talents des autres ainsi que leurs motivations, ce qui peut s'avérer une précieuse habileté de leadership. Cependant, votre scepticisme à l'égard des intentions des autres pourrait nuire à votre aptitude à développer et à entretenir des relations. Les gens pourraient vous percevoir comme étant chicanier et le feedback que vous donnez à vos subordonnés pourrait uniquement porter sur leurs points faibles, ce qui peut avoir un effet sur votre impact. Votre stratégie d'affaires pourrait refléter votre tendance à envisager le pire et vous semblez planifier votre carrière de la même façon.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**INFLUENCE ET PERSUASION** Vous pouvez parfois sembler méfiant et passer davantage de temps à réfléchir à la politique interne qu'aux questions touchant aux activités principales de l'organisation. Par conséquent, les autres pourraient trouver difficile de traiter avec vous et vous pourriez éprouver de la difficulté à les convaincre de collaborer.

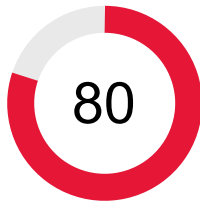
**OUVERTURE D'ESPRIT** Lorsqu'on vous présente de nouvelles idées ou suggestions, vous avez tendance à soulever des doutes et à faire émerger les questions politiques sous-jacentes. Ceci pourrait parfois vous faire paraître réfractaire à la nouveauté. Les autres pourraient trouver que vous êtes plus compétent pour cibler les problèmes que pour trouver des solutions.

**OBJECTIVITÉ** Sur certaines questions, vous pouvez paraître quelque peu inflexible et fermement campé sur vos positions. Les autres peuvent ne pas réaliser que vos opinions sont justifiées et que vous pouvez être objectif et voir les choses sous plusieurs angles.



# PRUDENT

Être exagérément inquiet par rapport au fait d'être critiqué.



80

RISQUE  
MODÉRÉ

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE MODÉRÉ** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent prendre de bonnes décisions comportant peu de risque.
- Ont tendance à avoir besoin d'être rassurés.
- Peuvent être réticents à essayer de nouvelles technologies.
- Se tracassent pour les erreurs qu'ils font.
- S'inquiètent des erreurs de leur personnel.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Parce que vous n'aimez pas faire d'erreurs et être critiqué, vous pourriez avoir tendance à surveiller étroitement votre personnel pour vous assurer que les choses sont faites correctement. Ce style de gestion risque toutefois de miner leur confiance. Vous pouvez également hésiter longtemps avant de prendre une décision, ce qui pourrait frustrer une équipe orientée vers l'action. Vous avez tendance à éviter de courir des risques, ce qui peut vous empêcher d'accepter des mandats difficiles. Vous pouvez également gérer votre carrière de manière à minimiser les erreurs. En tant que leader, vous pourriez présenter une vision prudente et conservatrice de l'avenir.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**ESPRIT DE DÉCISION** Votre souci de prendre les bonnes décisions peut vous amener à recueillir plus d'information que nécessaire, ce qui pourrait en définitive vous empêcher de prendre des décisions opportunes.

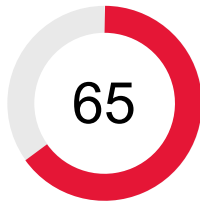
**PRAGMATISME/ORIENTATION VERS L'ACTION** Vous pouvez avoir tendance à éviter de passer à l'action lorsque vous n'avez pas toute l'information en main, ce qui peut ralentir les processus, particulièrement en temps de crise.

**CONFIANCE/LEADERSHIP** Votre souci de prendre les bonnes décisions est une force. Cependant, les autres peuvent percevoir vos délibérations comme un manque de confiance en vos compétences.



# RÉSERVÉ

Manquer d'intérêt pour les sentiments des autres ou ne pas en avoir conscience.



RISQUE  
FAIBLE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE BAS** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent abordables en société et soucieux des autres.
- Posent des questions afin de comprendre les autres.
- Semblent prévenants avec les autres.
- Comprennent rapidement les gens.
- Donnent un coup de main lorsqu'on leur en fait la demande.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous semblez amical, extraverti, prévenant et plein de tact. Vous devriez être capable d'établir et d'entretenir des relations et de motiver votre personnel, ce qui représente des habiletés de leadership essentielles. Vous avez l'esprit d'équipe et votre style interpersonnel devrait renforcer votre crédibilité et même vous rendre populaire. D'une manière générale, vous travaillez bien avec différents types de patrons et êtes capable de fournir aux autres du feedback impartial et utile. Il doit rarement vous arriver de faire des erreurs vous amenant involontairement à vous aliéner les autres. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**CAPACITÉ A MOTIVER LES AUTRES** Votre style interpersonnel vous permet d'établir des relations avec les autres, ce qui accroît votre efficacité dans l'organisation.

**ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS** Vous sentez facilement le pouls de votre environnement social, comprenez l'impact de différentes réactions et établissez aisément des relations avec vos pairs, vos subordonnés et les autres.

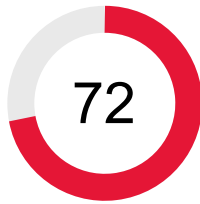
**ACCESSIBILITÉ** Vous avez tendance à être extraverti, accessible et abordable, même dans les situations stressantes et lorsque la charge de travail est lourde.





# DÉSINVOLTE

Être charmant, mais indépendant, entêté et difficile à coacher.



RISQUE  
MODÉRÉ

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE MODÉRÉ** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Possèdent de bonnes aptitudes sociales.
- N'aiment pas être interrompus.
- Ont tendance à remettre en question la compétence de la haute direction.
- Remettent à plus tard les tâches qu'ils n'aiment pas.
- Peuvent sembler têtus lorsqu'on les presse pour obtenir des résultats.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Votre score sur cette dimension suggère que vous êtes charmant, affable, coopératif et encourageant. Vous êtes cependant sensible à la critique ou au manque de respect qu'on peut vous témoigner dans l'entreprise. Si cela se produit, vous pourriez réagir et procrastiner ou vous traîner les pieds. Bien que vous puissiez coacher judicieusement vos subordonnés sur leurs orientations de carrière, vous ne le faites que si vous êtes d'humeur à le faire. Vous appuyez les patrons qui ont gagné votre confiance, mais vous ne travaillez pas bien avec ceux qui n'ont pas gagné votre estime. Votre entêtement calme pourrait avoir un impact sur votre habileté à constituer une équipe.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**ENCOURAGEMENT DU TRAVAIL EN ÉQUIPE** Vous pouvez, initialement, appuyer les projets et les gens, mais si vous n'y voyez aucun intérêt personnel, vous pourriez retirer votre appui en cours de route, ce qui pourrait mettre vos relations à l'épreuve.

**COOPÉRATION ET RÉSULTATS EN TEMPS OPPORTUN** Lorsque le stress et la pression sont élevés, vous pouvez avoir tendance à blâmer les autres pour votre incapacité à respecter les échéances convenues.

**ENTRETIEN DU CLIMAT DE CONFIANCE** Lorsque vous êtes en désaccord avec une ligne de conduite, vous pourriez vous traîner les pieds et ne pas l'appuyer pleinement, ce qui pourrait miner la confiance des autres.



# SÛR DE SOI

Avoir une idée exagérée de sa propre compétence et valeur.



SANS  
RISQUE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE SANS RISQUE** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent modestes et sans prétention.
- Sont peu susceptibles d'interrompre, de critiquer ou de demander aux autres de s'expliquer.
- Evitent de se mettre en valeur.
- Endossent la responsabilité de leurs échecs et de leurs erreurs.
- N'éprouvent pas de sentiment de légimité.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous êtes une personne modeste et sans prétention et pouvez travailler efficacement avec différents types de patrons. Vous vous faites une idée réaliste de vos compétences et de votre importance, ce qui renforce votre crédibilité. Vous pouvez être réticent à donner du feedback aux autres dans le cas d'un faible rendement, mais le ferez probablement si on vous le demande. Votre plan de carrière n'est pas très ambitieux et vous avez tendance à hésiter à proposer votre candidature pour des postes ayant un rôle clé dans le futur de votre organisation, préférant attendre que les autres remarquent votre contribution. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**PERSPECTIVE** Bien que vous ayez des idées sur la manière de développer de nouvelles affaires, vous n'en faites pas la promotion avec suffisamment d'ardeur.

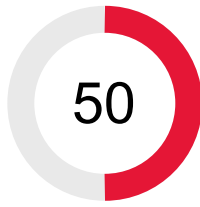
**DEVELOPPEMENT PERSONNEL** Vous écoutez le feedback et demandez volontiers aux autres (pairs, partenaires, etc.) une évaluation de votre rendement. Cette ouverture facilitera votre développement.

**ORIENTATION VERS LES RÉSULTATS** Votre modestie naturelle et votre retenue peuvent vous conduire à étouffer vos aspirations et à établir des objectifs de carrière trop modestes.



# CHARMEUR

Être charmeur, avoir le goût du risque et rechercher les sensations fortes.



RISQUE  
FAIBLE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE BAS** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent fiables et sérieux.
- Réfléchissent avant d'agir.
- Communiquent en utilisant les canaux de transmission appropriés.
- Respectent leurs engagements.
- Courent rarement des risques inutiles.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous avez tendance à éviter de prendre des risques inutiles et les autres vous considèrent digne de confiance, ce qui renforcera votre capacité à créer une équipe et à gérer les autres. Vous êtes un mentor avisé et vous gérez votre carrière de manière à minimiser les risques. Votre patron devrait respecter votre jugement et apprécier votre fiabilité. Vous ne forcez pas les limites et vous avez tendance à prendre des décisions de grande qualité, engageant peu de risques. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**QUALITÉ DES DÉCISIONS** Vous ne courez pas de risques inutiles et on peut compter sur vous pour prendre des décisions qui optimisent les résultats et minimisent les erreurs.

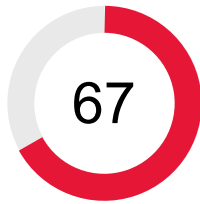
**PRISE DE RISQUE** Vous n'entreprenez pas de projets hasardeux sans avoir mûrement réfléchi et fait une analyse approfondie. En même temps, vous pouvez avoir tendance à éviter de courir des risques raisonnables, ce qui pourrait vous amener à rater des occasions de faire progresser votre carrière.

**TIRER LES LECONS DE L'EXPÉRIENCE** Vous êtes attentif aux conséquences de vos actions et vous réfléchissez aux expériences passées pour vous guider dans vos décisions et comportements futurs. Vous pouvez hésiter à agir dans des situations où vous n'avez pas d'expérience passée sur laquelle vous fonder.



# ORIGINAL

Être théâtral et charmant et désirer attirer l'attention.



RISQUE  
FAIBLE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE BAS** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Sont sans prétention et savent se comporter en société.
- Ne cherchent pas à se faire remarquer.
- Appuient les autres dans l'atteinte de leur rendement.
- Sont de bons 'seconds', de bons 'équipiers'.
- Ne se prennent pas trop au sérieux.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous ne ressentez pas le besoin d'être au centre de l'attention et préférez laisser vos actions parler d'elles-mêmes. Vous gérez de façon non directive et reconnaissez les bons coups de votre personnel. Vous devriez travailler efficacement avec différents types de patrons qui apprécieront votre empressement à reconnaître le mérite. Cependant, votre carrière pourrait ne pas progresser aussi rapidement qu'elle le devrait, compte tenu de vos talents, et ce, à cause de votre réticence à vous mettre en valeur. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**CÉLÉBRATION DES RÉUSSITES** Vous semblez prêt à soutenir vos subordonnés et vous n'entrez pas en concurrence avec eux. Qui plus est, vous êtes disposé à reconnaître leur part de mérite lors de réussites.

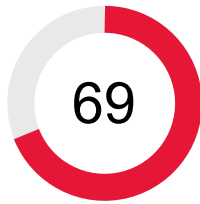
**ENTRETIEN DU MORAL** Votre modestie pourrait vous rendre réticent à faire valoir les réalisations de votre équipe. Toutefois, vos subordonnés ne peuvent se faire remarquer que si vous mettez leurs réussites en valeur.

**DEVELOPPEMENT PERSONNEL** Il est possible que vous ne recherchiez pas de façon très dynamique les occasions de perfectionnement pour vous-même ou votre personnel. Si vous ne favorisez pas de nouveaux apprentissages au sein de l'équipe, la productivité du groupe risque de diminuer. Le progrès dépend de l'apprentissage et il vous incombe d'obtenir les ressources nécessaires au développement de votre équipe.



# IMAGINATIF

Penser et agir de façon inhabituelle ou même excentrique.



RISQUE  
FAIBLE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE BAS** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Prennent des décisions raisonnables.
- Communiquent clairement.
- Ont des idées relativement créatives.
- Se comportent de manière socialement adéquate et convenable.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Votre personnel apprécie le fait que vous ayez l'esprit pratique et les pieds sur terre et également que vous préférez minimiser les surprises et les situations de crise. Les conseils que vous donnez à vos collègues sont raisonnables et pratiques. Vous n'êtes pas nécessairement un planificateur stratégique ou visionnaire, mais vous devriez être populaire auprès de nombreux patrons parce que vous êtes pondéré et fiable. Vous planifiez votre carrière de manière raisonnable et sensée. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**CLARTÉ DES DIRECTIVES** Vous devriez communiquer clairement peu importe les circonstances.

**CRÉATIVITÉ** Vous devriez pouvoir apporter des solutions pratiques aux problèmes même quand vous êtes sous pression. De plus, vous êtes une bonne ressource pour évaluer la vraisemblance d'idées.

**CONCENTRATION SOUTENUE** Vous devriez être capable de rester concentré sur les questions et problèmes pertinents, malgré les distractions



# APPLIQUÉ

Etre consciencieux, perfectionniste et difficile à satisfaire.



SANS  
RISQUE

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE SANS RISQUE** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- Semblent détendus et peu exigeants envers le respect des règles.
- Ne contrôlent pas dans les plus petits détails l'activité de leur personnel.
- Délèguent régulièrement.
- Ont tendance à être souples.
- Établissent adéquatement leurs priorités.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous semblez relativement détendu et peu exigeant, et votre tolérance et votre tendance à déléguer vous rendent populaire auprès de vos subordonnés parce qu'ils sentent que vous leur faites confiance. Votre faculté de délégation donne en outre à votre personnel des occasions d'apprendre. Vos patrons aiment votre attitude tolérante, souple et patiente, mais peuvent souhaiter que vous accordiez plus d'attention aux détails des projets dont vous êtes responsable. Vous n'avez aucun point à développer en matière de leadership dans ce domaine.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**ACCEPTATION DE L'AMBIGUÏTÉ** Vous semblez pouvoir rester souple et ouvert à différentes solutions, même lorsque vous devez produire des résultats sous pression.

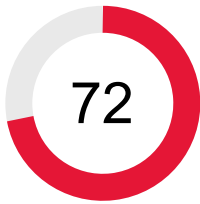
**ADAPTABILITÉ** Vous semblez capable de vous adapter aux changements de circonstances et de priorités.

**DÉLÉGATION** Vous avez tendance à déléguer la résolution de problème au niveau approprié, même lorsqu'il faut trouver des solutions sous une pression intense.



# DÉVOUÉ

Être désireux de plaire et réticent à agir de façon autonome.



RISQUE  
MODÉRÉ

## CONSÉQUENCES COMPORTEMENTALES

Vos scores correspondent à la **ZONE À RISQUE MODÉRÉ** pour cette échelle. Les leaders ayant obtenu des scores similaires :

- sont agréables, plaisants et coopératifs ;
- semblent empressés de plaire ;
- tiennent leurs patrons informés ;
- semblent toujours défendre les positions officielles de l'entreprise ;
- contribuent bien à la vie de l'équipe.

## CONSÉQUENCES POUR LE LEADERSHIP

Vous êtes une personne agréable et accommodante qui n'aime pas la controverse. En tant que leader, vous êtes courtois et attentif aux autres, mais vous pouvez hésiter à mettre en avant votre équipe et à défendre ses intérêts. Vous participez bien à la vie de l'équipe et vous pouvez vous entendre des patrons très différents; vos patrons apprécient votre loyauté et votre attitude coopérative. Vous demandez l'avis et l'aide des autres pour gérer votre carrière et vous hésitez à prendre des décisions sans consulter quelqu'un d'abord.

## ANALYSE DE COMPÉTENCES

**RÈGLEMENT DES CONFLITS** Vous préférez probablement éviter les conflits et les confrontations, et pouvez être mal à l'aise quand vous devez critiquer les autres.

**INDÉPENDANCE** Vous pouvez ne pas exprimer votre point de vue sur les questions importantes ou controversées, préférant suivre le groupe.

**SOUTIEN AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE** Vous pouvez vous concentrer davantage sur la relation que vous entretenez avec votre patron que sur celle que vous avez avec votre personnel, ce qui peut miner votre crédibilité auprès de vos subordonnés.



# PISTES DE DÉVELOPPEMENT

Les recommandations de perfectionnement suivantes s'appliquent aux dimensions pour lesquelles vous avez obtenu des résultats correspondant aux ZONES À RISQUE MODÉRÉ ET ÉLEVÉ.

---

## SCEPTIQUE - RISQUE MODÉRÉ

- Vos points forts: vous évaluez les gens avec lucidité et perspicacité et avez une excellente compréhension de la politique interne de l'organisation. Vous êtes une bonne ressource pour saisir les intentions cachées potentielles ainsi que pour analyser et résoudre les problèmes politiques et sociaux.
- Vous avez tendance à vous méfier de votre coach; vous devriez suspendre votre jugement et lui donner une chance d'essayer de vous aider. Il en va de même d'autres personnes qui se soucient de vous; faites un effort supplémentaire pour vous intéresser à ce qu'elles vous disent et comprendre pourquoi.
- Faites attention à la façon dont vous communiquez avec les autres. Alors que vous pensez que vous exprimez vos points de vue avec sincérité, les autres peuvent vous percevoir comme étant critiqueur. Soyez ouvert aux autres points de vue.
- Vous devriez essayer d'être moins critique et de porter moins de jugements catégoriques. Confiez à un ami de confiance que vous essayez de devenir plus tolérant. Demandez-lui de vous avertir quand vous devenez excessivement critique, défensif ou susceptible, et écoutez son feedback.

## PRUDENT - RISQUE MODÉRÉ

- Vous vous souciez beaucoup de bien faire les choses ; les autres apprécient votre engagement et savent qu'ils peuvent compter sur vous pour vous impliquer à fond dans les projets.
- Vous n'aimez pas prendre l'initiative lors d'activités pour lesquelles vous croyez ne pas détenir suffisamment de compétences ou d'information. Cette tendance peut vous empêcher de vivre des expériences intéressantes qui pourraient être sources de perfectionnement et, à long terme, bien qu'elle puisse vous éviter des erreurs, elle nuira à l'avancement de votre carrière.
- Votre habitude de prendre des décisions prudentes pourrait parfois vous faire rater des occasions et amener les autres à vous considérer comme étant peu intéressé à passer à l'action. Vous devez accroître votre volonté d'expérimenter. Des amis de confiance peuvent vous aider à évaluer l'intérêt et les risques de nouveaux projets.
- Lorsque les gens vous demandent votre point de vue lors d'une réunion, c'est généralement parce qu'ils estiment que vous avez quelque chose à dire qui sera profitable. Vous devez saisir ces occasions de vous exprimer. Une formation en "Affirmation de soi" pourrait s'avérer utile.





# PISTES DE DÉVELOPPEMENT

---

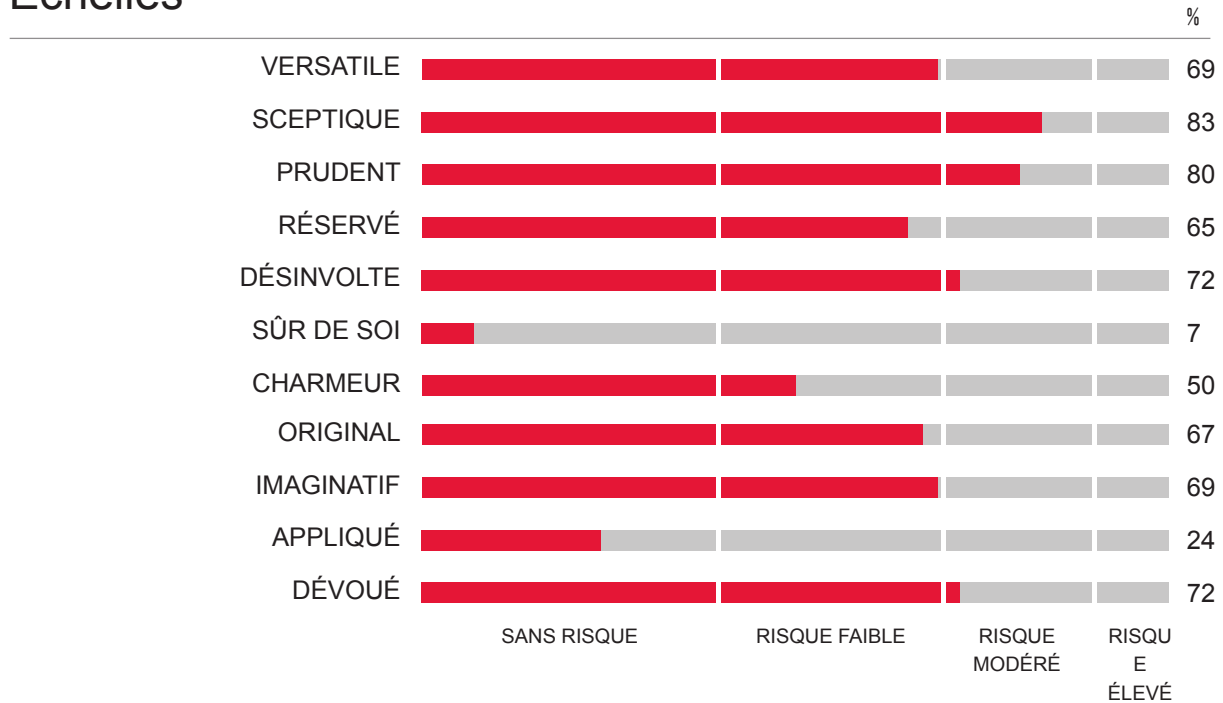
## DÉSINVOLTE - RISQUE MODÉRÉ

- Vous êtes indépendant, doué socialement et capable de dire "non" avec diplomatie. Vous êtes peu exigeant envers les autres; vous demandez seulement qu'on vous laisse tranquille pour faire votre travail à votre manière.
- Vous voyez plus d'incompétence dans le monde que les autres n'en voient. Bien que vous puissiez croire que les autres sont naïfs, vous pourriez tirer profit de leur optimisme et de leur confiance en autrui.
- Les conseils et les suggestions des autres ont tendance à vous irriter, prenez-en conscience. Laissez-vous influencer plus facilement par vos amis et votre famille, et soyez moins réticent à faire les petites choses supplémentaires qu'ils vous demandent.
- Limitez les promesses que vous faites aux autres, mais assurez-vous de remplir celles que vous faites et de respecter vos engagements.

## DÉVOUÉ - RISQUE MODÉRÉ

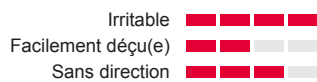
- Vous êtes une personne sympathique et coopérative qui travaille bien en équipe. Vous êtes doué pour régler les différends et apaiser les sentiments froissés. Vous soutenez avec loyauté les gens et les causes importantes.
- Souvenez-vous que si vous voulez que votre personnel soit loyal envers vous, vous devez l'être envers lui, au risque d'irriter parfois vos supérieurs.
- Lorsqu'on vous demande votre point de vue, prenez votre temps, faites-vous une opinion et soyez prêt à la défendre si on la remet en cause.
- Bien que vous n'aimiez pas les conflits, dans certaines situations, vous devez affronter les autres et exprimer votre désaccord. Votre crédibilité à long terme en dépend.

# Echelles

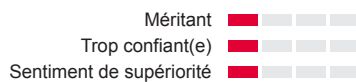


## Résultats des sous-échelles

### Versatile



### Sûr de soi



### Appliqué



### Sceptique



### Charmeur



### Dévoué



### Prudent



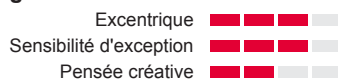
### Original



### Réserve



### Imaginatif



### Désinvolte

