



# Dimensions du leadership

Votre personnalité détermine votre façon de diriger

---

**Rapport préparé pour :** Sam Poole

**Identifiant :** HC560419

**Date :** 19.12.2017



# Introduction

---

**Votre personnalité détermine votre façon de diriger.** En tant que leader, vous influencez la façon de travailler de vos collègues. Vos actions ont des incidences sur le moral, le bien-être et la productivité de votre équipe. Vous devez favoriser l'esprit de subordination des membres de l'équipe, les convaincre de travailler à l'atteinte de buts communs et les motiver à se surpasser. Chaque leader possède un ensemble de qualités qui lui sont propres et qui définissent sa façon d'interagir avec les autres, de traiter l'information, d'effectuer des tâches, d'établir des priorités et de diriger des équipes. Ces qualités influencent votre capacité à maintenir de bonnes relations interpersonnelles et à mener une carrière couronnée de succès en tant que leader.

**Le leadership est complexe.** Le présent rapport porte sur six modèles de comportement qui influencent l'efficacité du leadership. Ils ont un effet sur vos priorités, la façon dont les autres vous perçoivent et votre façon de gérer votre carrière et vos relations. Ce rapport vous renseigne sur votre réputation et votre marque personnelle et peut grandement favoriser la connaissance de soi.

**Contexte de leadership.** Peu importe votre poste ou celui auquel vous aspirez, votre leadership influence constamment votre entourage. Ce rapport s'adresse aux personnes qui occupent des postes de direction, mais il présente également un intérêt pour quiconque souhaite comprendre l'influence qu'il exerce sur les autres ou sa façon d'exercer son leadership dans différents contextes (gestion d'un produit, d'un projet, d'un procédé, d'une initiative ou d'une équipe technique, ou leadership dans la vie quotidienne). Peu importe le contexte dans lequel s'exerce le leadership, les six dimensions décrites dans le rapport sont universelles et vous aideront à mieux comprendre votre style de leadership, à peaufiner vos stratégies d'influence et à améliorer votre efficacité.

**Comprendre vos résultats** Voici quelques points à garder en tête à la lecture du rapport :

- Résistez à la tentation de considérer les scores élevés comme « bons » et les scores faibles comme « mauvais ». Les scores élevés ne correspondent pas nécessairement à de plus grandes aptitudes pour le leadership, tout comme les scores faibles ne sont pas nécessairement synonymes de lacunes. L'interprétation dépend du contexte. Vous devez absolument prendre en considération les exigences liées à votre milieu de travail et à vos fonctions dans l'interprétation de vos résultats.
- Tous les profils indiquent des forces ainsi que des pistes potentielles d'amélioration. Vous devez examiner votre profil dans son ensemble et tenir compte de l'interaction entre vos différents scores et du contexte. Vous pouvez utiliser ce rapport pour vous aider à comprendre comment tirer parti de vos forces et comment adapter votre approche pour répondre aux demandes de certaines situations.
- Une score élevé indique qu'une dimension du leadership est plus dominante chez vous, tandis qu'une score faible indique une moins grande dominance. Par exemple, une personne qui obtient une score élevé à la dimension « leader axé sur les résultats », mais une score faible à la dimension « leader axé sur les personnes » est sans doute très concentrée sur l'atteinte des objectifs et peut avoir tendance à entrer en compétition avec d'autres membres de l'équipe ou les écraser. Dans certains contextes, ce style de leadership peut contribuer à la réussite; dans d'autres, il peut nuire à la réussite. En étant plus conscient des dimensions dominantes de votre personnalité, vous serez mieux en mesure de cerner les situations dans lesquelles vous devrez adapter votre style pour obtenir de meilleurs résultats.



# Comment lire le rapport

Ce rapport est articulé autour de six modèles généraux de comportement d'un leader.

**Score principal.** Un score vous sera attribué pour ces six dimensions du leadership. Une score élevé indique qu'une dimension est dominante, tandis qu'un score faible est signe qu'une dimension est moins présente chez vous. Votre score le plus élevé et votre score le plus faible correspondent aux dimensions les plus proéminentes, influentes et faciles à reconnaître chez vous.

## Exemple



FAIBLE

ÉLEVÉ

**Sous-dimensions.** Chaque dimension comporte deux éléments : (1) un attribut comportemental et (2) une valeur personnelle. La barre jaune indique dans quelle mesure vous êtes susceptible d'afficher cet attribut comportemental. La barre bleue indique quant à elle la valeur que vous accordez à ce comportement. Par exemple, une personne peut agir de façon extravertie et sembler volubile, sociable et active socialement. Elle peut cependant accorder une grande valeur aux moments de tranquillité et instaurer une culture de leadership qui met l'accent sur l'autonomie et l'autosuffisance.

## Exemple

### Ambition



73

### Réalisation



86

**Conseils de perfectionnement.** Il s'agit d'éléments à prendre en considération pour favoriser votre perfectionnement, que vos scores soient faibles ou élevées. Ces conseils devraient vous aider à orienter vos activités de développement personnel.

**Biais personnels** Les valeurs d'un leader influencent fortement son comportement et le type de culture qu'il est susceptible d'instaurer au sein de ses équipes et de ses groupes de travail. Cette section met en lumière vos biais inconscients en tant que leader.



# Résumé

## Leader axé sur les résultats



**Met l'accent sur:**  
Coopération, collaboration

**Met l'accent sur:**  
Compétition, atteinte des objectifs

## Leader axé sur les personnes



**Met l'accent sur:**  
Transparence, achèvement des tâches

**Met l'accent sur:**  
Relations, moral

## Leader axé sur les processus



**Met l'accent sur:**  
Souplesse, autonomie

**Met l'accent sur:**  
Planification, gestion des risques

## Leader axé sur la réflexion



**Met l'accent sur:**  
Pragmatisme, mise en œuvre des idées

**Met l'accent sur:**  
Innovation, génération d'idées

## Leader axé sur les rapports sociaux



**Met l'accent sur:**  
Autonomie, efficacité

**Met l'accent sur:**  
Communication, réseautage

## Leader axé sur les données



**Met l'accent sur:**  
Expérience, intuition

**Met l'accent sur:**  
Faits, recherche



# Leader axé sur les résultats



FAIBLE

ÉLEVÉ

Vos collègues vous perçoivent sans doute comme une personne qui obtient des résultats. Bien qu'ils apprécient votre détermination et votre volonté à prendre les choses en mains, il est possible que vous en intimidiez certains. Vous mettez fortement l'accent sur le statut et la réussite, ce qui peut se traduire par une tendance à accorder la priorité aux résultats et à l'avancement personnel au détriment de la coopération et du travail d'équipe. Lorsque vous travaillez à l'atteinte d'objectifs importants, vous êtes susceptible de vous remettre facilement des revers et semblez croire en votre capacité à réussir.

## Qualités

### Ambition



### Réalisation



## Conseils de perfectionnement

- Votre soif de réussite peut intimider les jeunes ou les nouveaux membres de l'équipe. N'oubliez pas que votre forte volonté d'obtenir des résultats n'est pas présente chez tous vos collègues. Certains préfèrent un rôle plus discret.
- Vous avez l'énergie et la confiance nécessaires pour obtenir des résultats. Cela dit, assurez-vous d'évaluer de façon réaliste les capacités de votre équipe, et évitez de prendre trop d'engagements, de votre part et de celle de votre équipe.
- Vous avez tendance à avoir des attentes élevées envers vous-même et envers les autres. Assurez-vous de communiquer clairement ces attentes pour que votre équipe puisse comprendre ses lacunes et se doter d'un plan précis pour atteindre les objectifs.

## Biais inconscients

- Ne laissez pas votre désir d'obtenir des résultats nuire à votre capacité à créer de la valeur pour votre organisation. Gardez à l'esprit que vous n'êtes pas en compétition avec vos pairs, les membres de votre équipe ou les autres unités fonctionnelles.
- Pour optimiser la contribution de votre équipe au succès de l'organisation, il est important de porter attention tant aux résultats non tangibles qu'aux résultats mesurables. Soyez prêt à entreprendre des projets qui présentent un potentiel à long terme, même s'ils n'ont pas d'effets immédiats sur les résultats.
- Votre orientation sur les résultats a sans doute tendance à définir votre style de gestion et les comportements que vous récompensez et réprimez. Gardez à l'esprit que les autres peuvent contribuer à leur façon, même s'ils ne semblent pas avoir la même soif de réussite que vous.



# Leader axé sur les personnes

FAIBLE

ÉLEVÉ

Vos collègues considèrent sans doute que vous avez de bonnes habiletés interpersonnelles. On apprécie votre style chaleureux, mais vous avez peut-être de la difficulté à demander des comptes et à faire passer vos messages. Vous cherchez à aider les autres, à donner au suivant et à soutenir votre équipe, ce qui peut se traduire par une tendance à accorder la priorité à l'harmonie et à la cohésion au sein de l'équipe au détriment de la responsabilité personnelle en ce qui a trait à l'atteinte des résultats. Lorsque vous devez traiter de problèmes délicats touchant les employés, vous avez tendance à ne pas dramatiser la situation et affichez une attitude posée et réfléchie. Vous pouvez cependant négliger de tenir compte d'une rétroaction critique de la part d'autrui.

## Qualités

### Sensibilité interpersonnelle



### Altruisme



## Conseils de perfectionnement

- Vous aimez recueillir différents points de vue avant de prendre une décision, mais gardez à l'esprit que la gestion par consensus n'est pas toujours la meilleure méthode. Apprenez quand il est approprié de consulter votre équipe et quand il est préférable d'agir de façon autonome.
- Vous trouvez peut-être difficile de formuler des commentaires négatifs à votre équipe, mais gardez à l'esprit qu'une rétroaction en temps opportun produit de meilleurs résultats, tandis qu'un manque de communication peut entraîner des pertes d'efficacité et des perceptions de favoritisme.
- Les situations de conflits sont inconfortables, mais vous nuirez à votre efficacité comme leader si vous évitez les conflits. Vous pouvez maintenir des relations amicales avec vos employés, mais préparez-vous également à aborder les situations problématiques.

## Biais inconscients

- Vous semblez vous soucier du bien-être de vos employés et êtes sans doute à l'affût d'occasions de développement pour votre équipe. Gardez à l'esprit que vous devez fixer des limites avec vos subordonnés directs qui refusent l'encadrement ou les occasions de développement.
- Une de vos forces en tant que leader est l'importance que vous accordez au développement et au bien-être des membres de votre équipe. Visez les activités de perfectionnement qui permettront à vos subordonnés directs de progresser, mais soyez prêt à leur demander de rendre des comptes sur leur rendement.
- Sachez quand il est temps de prendre des mesures correctives envers les membres de l'équipe qui ne satisfont jamais aux attentes.



# Leader axé sur les processus

FAIBLE

ÉLEVÉ

Les autres vous perçoivent probablement comme une personne organisée, conformiste et disciplinée. On apprécie vos capacités opérationnelles, mais vous pouvez également passer pour une personne rigide qui accorde trop d'importance aux détails. Vous soupesez probablement les risques et les avantages lorsque vient le temps de prendre des décisions importantes, ce qui laisse croire que vous savez prendre des risques calculés. Lorsque vous entreprenez une tâche ou un projet important, vous semblez calme malgré la pression et conservez une attitude positive si des problèmes surviennent, mais vous pouvez avoir tendance à minimiser vos erreurs.

## Qualités

### Prudence



### Sécurité



## Conseils de perfectionnement

- Vous êtes méticuleux et portez attention aux détails. Aussi importantes soient-elles, ces forces peuvent devenir un handicap si vous faites de la microgestion. Assurez-vous d'habiliter les membres de votre équipe à faire leur travail.
- Les plans sont presque toujours appelés à changer, et le changement fait partie de la vie en entreprise. Comme leader, vous devez être prêt à gérer le changement. Trouvez quelqu'un dans votre milieu de travail qui semble à l'aise avec le changement et tirez des leçons de cette personne.
- Vous disposerez rarement de toute l'information dont vous avez besoin pour prendre la meilleure décision possible. La gestion efficace consiste à prendre des décisions éclairées à partir de l'information dont vous disposez. Faites la liste des renseignements dont vous avez besoin, puis passez à l'action.

## Biais inconscients

- Vous êtes susceptible d'instaurer une structure de travail, mais vous accordez également une certaine souplesse aux membres de votre équipe. Ce style de leadership convient à un grand nombre de personnes, mais gardez à l'esprit que certains membres de l'équipe ont besoin de plus d'encadrement, et que d'autres ont besoin de moins d'encadrement.
- Vous avez tendance à prendre des risques calculés et encouragez probablement votre équipe à faire de même. Comme leader, vous pouvez sortir de votre zone de confort à l'occasion pour prendre des risques plus stratégiques et importants. Vous pouvez servir d'exemple à votre équipe à cet égard.
- Vous avez tendance à soupeser les risques et les avantages lorsque vient le temps de prendre des décisions. Cette façon de faire favorise la prise de décisions efficaces, mais n'oubliez pas de prendre en considération le contexte avant de saisir des occasions qui présentent des risques.



# Leader axé sur la réflexion

FAIBLE

ÉLEVÉ

Vos collègues vous perçoivent probablement comme une personne innovante. Ils apprécient votre originalité, mais peuvent trouver que les détails d'exécution perdent rapidement de l'intérêt pour vous. Vous semblez être en mesure de trouver un juste équilibre entre style et fonctionnalité, d'écouter les idées créatives des autres et de saisir l'importance des questions liées à l'image de marque, car elles appuient l'atteinte des objectifs commerciaux. Lorsque vous évaluez de nouvelles idées, vous tenez généralement pour acquis que tout ira bien et avez tendance à minimiser les risques et les possibilités d'échec.

## Qualités

### Curiosité



### Esthétique



## Conseils de perfectionnement

- L'innovation est une composante essentielle du leadership éclairé. Ce ne sont cependant pas toutes les tâches qui nécessitent une approche novatrice. Lorsque vous devez résoudre un problème, tentez de déterminer si une solution acceptable existe déjà.
- Vous semblez aimer réfléchir aux questions stratégiques à long terme. Tentez de toujours prendre en considération les effets à court terme des décisions dans le cadre de votre processus de résolution de problèmes.
- Assurez-vous d'appuyer vos idées sur des arguments solides et de les présenter adéquatement. Vous devez vendre vos idées aux autres pour gagner leur appui et les mobiliser. Sollicitez les commentaires de vos collègues sur la façon de communiquer votre vision.

## Biais inconscients

- Vous semblez accorder autant d'importance à la forme qu'à la fonction. Déterminez les forces de chaque membre de l'équipe à cet égard et formez les équipes de travail en conséquence afin que les projets importants profitent du meilleur des deux mondes.
- Vous semblez rechercher un équilibre entre style et fonctionnalité des produits, deux caractéristiques parfois contradictoires. Assurez-vous de solliciter l'avis des autres avant de prendre des décisions importantes relatives à la conception qui influenceront sur l'expérience utilisateur afin de viser la plus grande qualité possible.
- Vous accordez probablement de l'importance à l'image de marque, au marketing et aux stratégies publicitaires de votre organisation. Tirez parti de cet intérêt en appuyant les efforts de l'entreprise visant à maintenir une image uniforme et sa présence sur le marché.





# Leader axé sur les rapports sociaux



FAIBLE

ÉLEVÉ

Les autres vous perçoivent probablement comme une personne qui communique de façon active et dynamique. Votre style de communication proactif vous sert bien, mais vous n'écoutez pas toujours attentivement. Vous semblez apprécier les occasions fréquentes et variées d'interagir avec les autres. Vos habiletés pour le réseautage vous sont utiles, mais vous avez peut-être tendance à trop miser sur la prise de décisions en groupe. Lorsque vous tentez d'élargir votre réseau, vous semblez avoir une confiance appropriée en vous-même, mais vous avez peut-être tendance à faire trop facilement confiance aux intentions des autres.

## Qualités

### Sociabilité



### Affiliation



## Conseils de perfectionnement

- Vous semblez prendre plaisir à interagir et à travailler avec d'autres personnes. Assurez-vous de pratiquer l'écoute active et de vous réserver du temps pour accomplir vos propres tâches. Les leaders efficaces s'adaptent facilement.
- Gardez à l'esprit que votre grande énergie et votre présence imposante peuvent être envahissantes pour vos pairs et vos subordonnés. Assurez-vous de laisser à tous la chance de s'exprimer, sollicitez leur avis et pratiquez l'écoute active en gardant le silence en attendant que d'autres prennent la parole.
- Vous communiquez probablement avec un grand nombre de personnes au sein de votre organisation, et c'est une des caractéristiques des bons leaders. Assurez-vous de tirer parti de toutes vos relations pour aider votre équipe à atteindre ses objectifs.

## Biais inconscients

- Comme vous accordez de la valeur à la collaboration et à la prise de décisions en groupe, vous avez parfois tendance à vous appuyer trop sur celles-ci. Gardez à l'esprit que certaines décisions ne relèvent que de vous, tandis que d'autres peuvent être prises collectivement.
- Vous adhérez à la politique de la porte ouverte. Vos employés apprécient votre disponibilité et votre ouverture à discuter du fonctionnement de l'équipe, mais assurez-vous de savoir quand il est temps de fermer la porte.
- Tentez de cerner les activités qui favorisent la productivité et celles qui nuisent à la productivité.



# Leader axé sur les données



FAIBLE

ÉLEVÉ

Les autres constatent sans doute que vous aimez maîtriser le sujet que vous étudiez, rester au fait des dernières tendances de votre secteur d'activité et avoir des points de vue éclairés. On vous perçoit probablement comme une personne allumée et bien informée, mais parfois un peu pointilleuse. En évaluant vos expériences passées, vous semblez préférer prendre des décisions fondées sur des méthodes rationnelles, analytiques et empiriques. Cette approche mène à des décisions réfléchies, mais votre entourage peut s'impatienter devant votre style très analytique. Vous semblez être une personne qui prend des décisions en toute confiance. Vous n'avez pas tendance à vous en faire avec les erreurs commises dans le passé et pouvez rater l'occasion d'en tirer des leçons.

## Qualités

### Style d'apprentissage



### Science



## Conseils de perfectionnement

- Vous aimez vous informer et rester au fait des tendances dans votre secteur d'activité, ce qui améliore votre efficacité. Évitez cependant de passer pour quelqu'un qui a réponse à tout et laissez les membres de votre équipe résoudre eux-mêmes des problèmes lorsque la situation s'y prête.
- Comme leader, vous semblez en mesure d'offrir un milieu de travail axé sur l'apprentissage à votre équipe. Essayez de lui proposer des occasions d'apprentissage variées. Par exemple, organisez des séances d'information, faites un retour sur les gros projets pour en tirer des leçons ou tenez régulièrement des réunions consacrées aux dossiers importants dans votre unité fonctionnelle.
- Vous semblez susceptible d'offrir régulièrement des occasions de perfectionnement à votre équipe, mais gardez à l'esprit que chaque personne apprend différemment. Tentez d'offrir des occasions de formation pratique en plus des séances d'apprentissage plus théoriques.

## Biais inconscients

- Comme vous êtes une personne curieuse et analytique, vous avez parfois de la difficulté à prendre des décisions rapides, car vous insistez pour trouver d'autres données ou de meilleures méthodes d'analyse. Apprenez à déterminer quand vous avez suffisamment d'information pour prendre une décision.
- Vous prenez plaisir à faire des analyses axées sur la résolution de problèmes, mais ce n'est pas le cas de tout le monde. Essayez de voir les avantages des autres méthodes de résolution de problèmes, sans oublier que des personnes dont le style diffère du vôtre peuvent également apporter une contribution utile.
- Vous serez comme un poisson dans l'eau dans une organisation qui n'hésite pas à s'appuyer sur les plus récents courants de pensée et les plus récentes technologies et stratégies d'analyse dans le cadre de leurs activités. N'oubliez pas que les approches fondées sur l'intuition et l'expérience sont parfois très utiles.

