

---

Chloé Dubois



## Table des matières

Introduction	3
Explication des scores	3
Cohérence	3
ADN du talent	4
Besoin de considération	6
Besoin de diversité	7
Ambition et défi	8
Prise de décision	9
Conformisme	10
Confrontation	11
Orientation vers l'efficacité	12
Domination	13
Estime de soi	14
Énergie et action	15
Extraversion	16
Serviabilité	17
Autonomie de pensée et d'action	18
Déférence	19
Ordre et structure	20
Pragmatisme	21
Sociabilité et contact	22
Empathie sociale	23
Besoin de soutien	24
Résistance au stress et à la pression	25
Responsabilité et leadership	26
Persévérance	27

# Introduction

L'analyse TMA permet de mesurer l'équilibre émotionnel, les talents et les motivations d'une personne.

## Moteurs et talents

Les moteurs sont les éléments constitutifs de la personnalité d'un individu. Ils influencent son comportement, son développement, mais fournissent également une indication de son potentiel de développement. Les talents, quant à eux, sont l'expression positive du comportement découlant desdits moteurs, selon les scores obtenus.

## Motivations

Les moteurs et les talents sont des facteurs déterminants en termes de comportement. Il s'agit de préférences et d'aversions, de convictions et d'images de soi, de besoins, de craintes et d'inhibitions. Les comportements sont déterminés non seulement par le « pouvoir » (talents et compétences), mais aussi et surtout par le « vouloir » (motivations). Les tâches qui correspondent bien aux besoins, aux préférences et aux talents d'une personne sont souvent perçues comme motivantes.

# Explication des scores

Les réponses aux propositions sont comparées avec les résultats d'un groupe de référence et exprimées en points sur une échelle de 9 (stanines).

Dans le cas des stanines (abréviations de "standard nine") les scores du groupe de référence sont répartis sur 9 catégories. Dans une distribution « normale », la moyenne se situe à 5 et l'écart type est de 2. Le tableau ci-dessous représente l'échelle d'intervalles des stanines et l'appréciation correspondant à chaque catégorie.

Stannine	Taille de la classe	Description
1	4%	Très bas
2	7%	Bas
3	12%	Bas
4	17%	Moyenne
5	20%	Moyenne
6	17%	Moyenne
7	12%	Elevé
8	7%	Elevé
9	4%	Très haut

# Cohérence

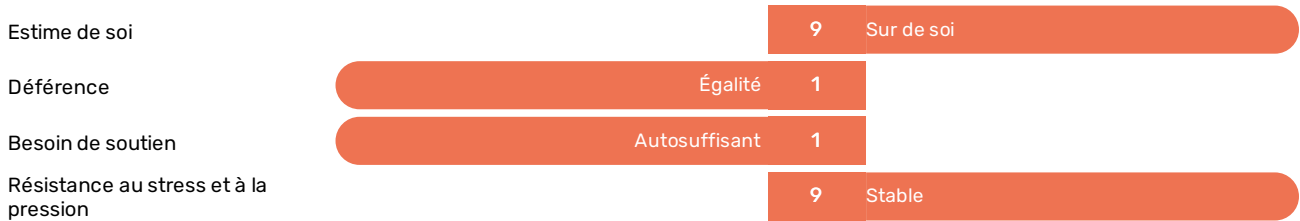
Le questionnaire comprend un certain nombre de questions permettant de mesurer la cohérence des réponses données. Ceci permet de vérifier qu'un candidat n'a pas fourni de réponses « au hasard ». Vous trouverez ci-dessous la cohérence de l'analyse exprimée sous forme d'échelle allant de 1 à 10.

Score obtenu: 8

La personne interrogée a rempli le questionnaire de manière cohérente. Le compte rendu reflète probablement fidèlement la personnalité de la candidate.

# ADN du talent

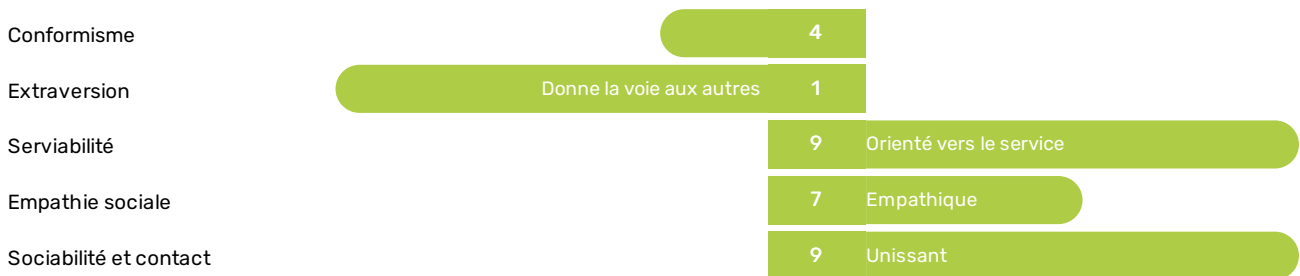
## Equilibre émotionnel



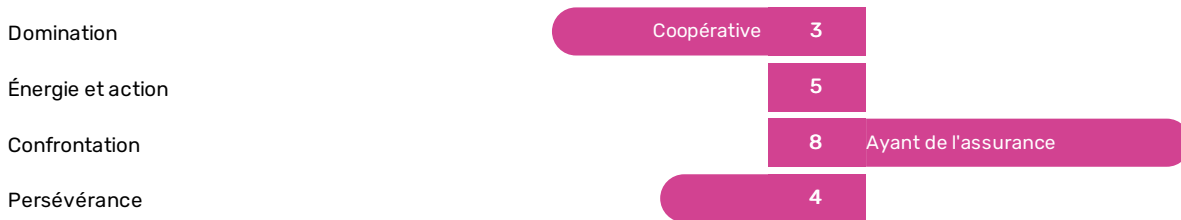
## Motivation



## Talents sociaux



## Talents d'influence

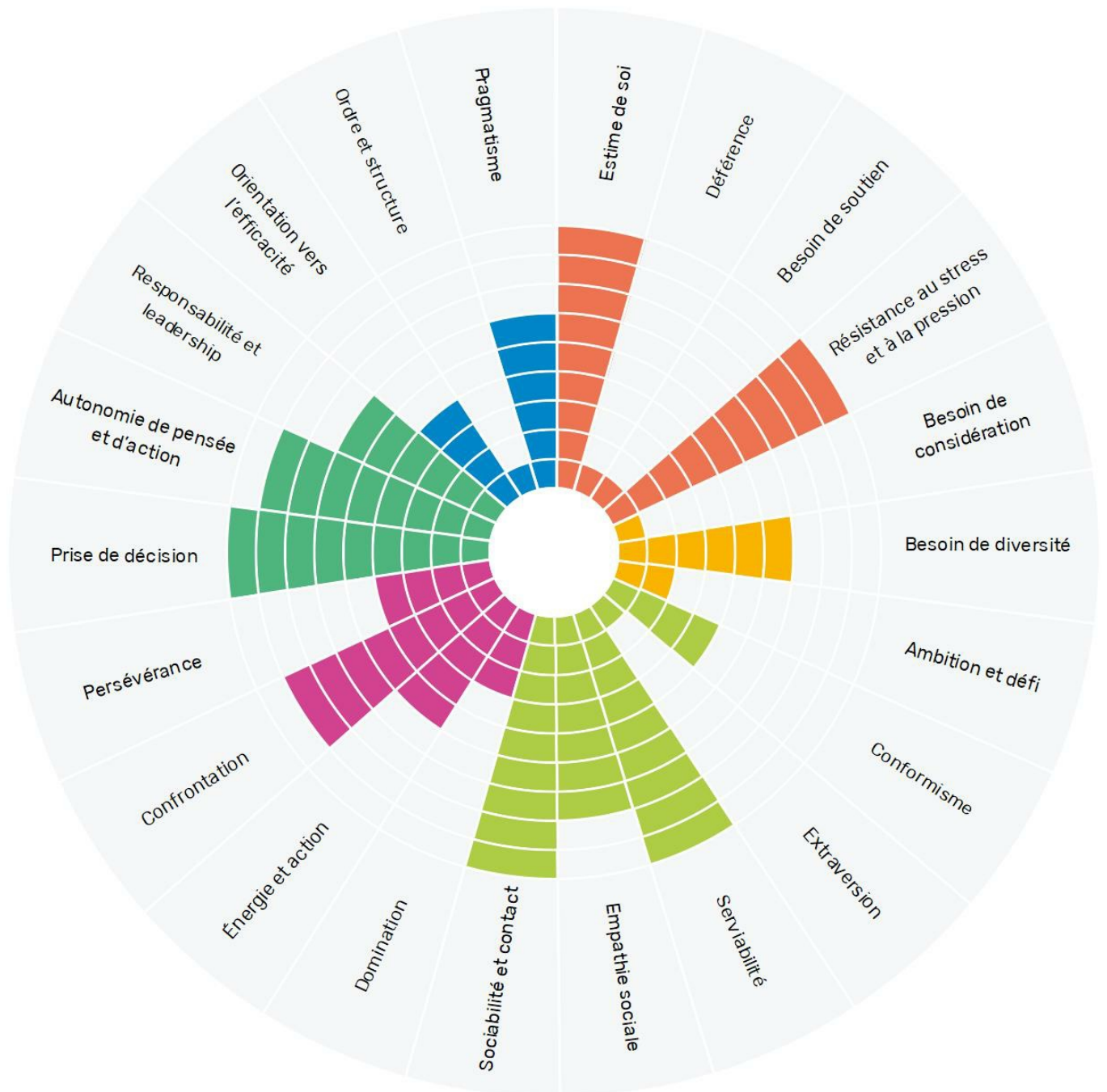


## Talents de leadership



## Talents d'organisation





- Equilibre émotionnel
- Motivation
- Talents sociaux

- Talents d'influence
- Talents de leadership
- Talents d'organisation

## Talent signaux

Est stimulé par un regard objectif sur ses propres performances. N'est presque pas tributaire de l'estime et du prestige personnels. Se montre plutôt discret. Est moins sensible aux compliments, en a également moins besoin. Est difficile à motiver par la reconnaissance et le prestige. Est réaliste, relativise fortement son propre prestige. S'accommode souvent mieux des critiques et du feedback, même si ceux-ci sont sévères, personnels et moins constructifs. Attache moins d'importance à la prestance personnelle. L'attitude et l'apparence peuvent parfois être nonchalantes et moins représentatives.

## Talents de renfort

Ambition et défi 2

Domination 3

Estime de soi 9

Extraversion 1

## Questions d'entretien

**1. Vous arrive-t-il d'exagérer quelque chose, fût-ce pour le bien de tous? A propos de quoi avez-vous déjà exagéré et pour quelle raison?**

Essayez de ne pas éveiller la méfiance du candidat avec ces questions. Amenez-les avec discernement. Vous pouvez aussi utiliser cette question pour vérifier un élément du CV si vous en doutez.

**2. Est-ce que vous remarquez parfois que votre travail est apprécié des autres? De quelle façon montrent-ils leur appréciation? Qu'est-ce que vous éprouvez à ce moment-là?**

Est-ce que le candidat évoque des marques d'appréciation concrètes (prime, meilleures conditions de travail, etc.) ou plutôt des marques symboliques (compliments, etc.)? Est-ce qu'il semble avoir une préférence? Est-ce qu'il doit réfléchir avant de donner une réponse, ou est-ce qu'il donne plusieurs exemples sans hésiter? Est-ce que le candidat prend les compliments tout naturellement ou est-ce qu'il en est surpris? Faites éventuellement le test en complimentant le candidat et observez sa réaction.

**3. Est-ce que c'est important pour vous que les autres remarquent vos performances? Pourquoi?**

## Talent signaux

Peut aussi bien disperser son attention que se concentrer sur une quantité limitée de sujets. Établit des priorités si nécessaire et a également la capacité de se concentrer par rapport à la situation. Peut s'accommoder du changement, mais apprécie également un peu de stabilité dans les tâches et l'environnement. A un intérêt sain pour de nouveaux sujets et expériences. A plutôt bien conscience de son entourage

## Questions d'entretien

**1. Est-ce qu'il arrive que vos pensées s'égarent? A quels moments? Que faites-vous à ces moments?**  
Ca arrive à tout le monde que les pensées s'égarent.

**2. Comment ressentez-vous les changements dans votre travail ou dans l'environnement de travail? Pouvez-vous me donner un exemple? Comment gérez-vous ce genre de situation?**

Vous voulez savoir dans quelle mesure le candidat s'enthousiasme pour de nouvelles occupations et/ou de nouveaux développements; est-ce qu'il les considère comme un mal nécessaire ou est-ce qu'il les accueille avec emballement?

**3. Il y a parfois des changements de stratégie dans une entreprise. Est-ce que cela vous est arrivé récemment dans votre fonction actuelle? Qu'avez-vous fait pour vous adapter à cette situation? Qu'est-ce que vous auriez pu faire d'autre? Pourquoi ne l'avez-vous pas fait?**

Il s'agit de déterminer comment le candidat réagit aux changements de sa fonction, des tâches et de l'organisation du travail, bref s'il sait gérer le changement.

## Talent signaux

Animé par la satisfaction. Est plutôt satisfait par la situation existante, "n'a pas plus de besoins que ça". Relativisera plus vite ce qui se rapporte à la victoire, aux performances et au succès. Plus longtemps fidèle à l'environnement de travail, d'autant plus si la compétition et les performances ne représentent au mieux qu'une infime partie du travail ou de la culture. Aspire moins à faire carrière. Se réjouit de la réussite des autres. N'agira pas rapidement en "jouant des coudes", nivèle.

## Talents de renfort

Besoin de considération

1

## Questions d'entretien

**1. Qu'est-ce qui est important pour vous dans votre travail? Quelles sont vos motivations: salaire, statut, contenu, influence?**

Un bon équilibre entre les différentes motivations peut être important.

**2. Sur quoi se porte votre ambition principalement? Quelles ont été vos ambitions et vos réussites dans vos postes précédents? A qui étaient-elles attribuables?**

Essayez de déterminer si l'ambition est plutôt dirigée sur le candidat lui-même (sur son ego) ou plutôt sur les succès du groupe ou de l'entreprise?

**3. Qu'est-ce que vous avez entrepris par le passé pour réaliser vos projets ou vos ambitions. Pourquoi avez-vous fait certains choix? Qu'est-ce qui vous a bien réussi? Qu'est-ce qui vous a moins bien réussi? Pourquoi? Pouvez-vous me donner un exemple d'une initiative que vous avez prise, sans que l'on vous le demande?**

Les candidats sont prompts à affirmer qu'ils sont ambitieux et recherchent les défis. Ces questions vous permettent de vérifier si le candidat met ses projets réellement en œuvre. La question Pourquoi? sert surtout à établir sa motivation et son intérêt.



## Talent signaux

Est animé par la volonté de prendre des décisions rapidement et efficacement. Résout volontiers et rapidement les problèmes et va au fonds des choses. A une opinion personnelle affirmée. Se tient plutôt aux décisions prises. Prend lui-même souvent des décisions, y associe moins les autres. Prend moins de points de vue en considération pour parvenir à une décision. Dans les moments décisifs, réagit plus impulsivement et se tient plus fermement à ses propres choix. A moins de patience pour le processus décisionnel et a plutôt un sentiment d'urgence à prendre une décision. Orienté initiatives, en vient vite au fait.

## Talents de renfort

Autonomie de pensée et d'action 8      Besoin de soutien 1

## Talents neutralisants

Domination 3

## Questions d'entretien

**1. Quelle était la décision la plus difficile que vous avez du prendre cette année? Comment êtes vous arrivé à cette décision?**

Cette question vous permet d'apprécier la portée des décisions du candidat, ses responsabilités et la façon dont il arrive à un jugement.

**2. Quel problème vous a donné le plus à réfléchir cette année?**

Notez bien l'ampleur du problème.

**3. Est-ce qu'il vous est arrivé de prendre une décision en vous basant sur votre instinct, sans pouvoir vous justifier par un raisonnement logique?**

Vous pouvez poser cette question si l'intuition joue un rôle important dans votre entreprise.

## Talent signaux

S'en tient raisonnablement aux cadres et règles. Essaie de s'en tenir aux accords et procédures mais sait aussi s'en écarter si nécessaire. Application fonctionnelle des lois et règles. Suffisamment responsable et sens des valeurs. Accepte la bureaucratie jusqu'à un certain degré, peut également - selon la situation - être informel et sortir des sentiers battus. Se préoccupe suffisamment des attentes raisonnables des autres et de son entourage. Ose passer outre les exigences déraisonnables

## Questions d'entretien

**1. Qu'est-ce que vous faites pour être accepté le plus rapidement possible par vos nouveaux collègues, collaborateurs ou clients?**

Il s'agit d'apprécier comment le candidat se comporte dans une situation nouvelle.

**2. Est-ce qu'il vous est arrivé de faire quelque chose pour votre équipe, alors que vous n'étiez pas tout à fait d'accord avec cette intervention?**

Il s'agit d'apprécier si le candidat s'engage pour son équipe, même s'il doit perdre la face ou se conformer contre son gré.

**3. Etes-vous quelqu'un qui s'adapte facilement? Pourquoi? Pensez-vous qu'il faut respecter les règles ou qu'on peut les transgresser. Est-ce que vous êtes très rigide concernant les règles? Pouvez-vous expliciter?**

## Talent signaux

A besoin de préserver et indiquer ses propres limites. Veut volontiers s'insurger, a un fort sens de l'équité. Réagit plus souvent avec assertivité, il se défend et défend les autres avec force. Ose plus rapidement entrer en confrontation. S'irrite plus souvent et en général cela se remarque. A un seuil de tolérance réduit. Risque de paraître agressif. Va plutôt aborder des désaccords et irritations tacites ce qui rend les points de vue clairs. "Il dit ce qu'il a sur le cœur".

## Talents neutralisants

Domination 3

Estime de soi 9

Empathie sociale 7

Résistance au stress et à la pression 9

## Questions d'entretien

**1. S'il arrive quelque chose que vous n'appréciez pas, que faites-vous? Quelle est l'attitude des autres face à votre réaction?**

Il s'agit d'apprécier si le candidat ose confronter les autres, et plus important, de quelle façon. Quel en est l'effet sur les autres?

**2. Comment réagissez-vous face à une personne grossière?**

La façon dont répond le candidat est probablement tout aussi éloquent que sa réponse elle-même.

**3. Lorsque quelqu'un agit de façon contraire à vos valeurs et vos principes, comment réagissez vous?**

Vous recherchez probablement quelqu'un qui soit digne de confiance.

## Talent signaux

N'a pas de préférence exprimée pour le fait d'avoir des objectifs, mais ne peut pas tout à fait s'en passer. A raisonnablement besoin d'avoir des objectifs et résultats formulés. Peut se concentrer sur des objectifs mais sait quand s'en écarter. Capable d'improviser jusqu'à un certain point si nécessaire. S'accommode aussi bien d'objectifs concrets que vagues. Globalement, veut volontiers savoir ce qu'on attend de lui, mais n'a pas forcément besoin de le savoir en détail.

## Questions d'entretien

**1. Décrivez-moi le plus gros problème auquel vous avez du faire face l'année passée. Comment avez-vous géré la situation?**

Il s'agit d'apprécier si le candidat applique un raisonnement logique et s'il est concentré sur le but à atteindre.

**2. Avez-vous déjà manqué à vos principes afin d'atteindre un but? Pouvez-vous me donner un exemple?**

C'est une question éthique difficile pour le candidat.

**3. Il arrive à tout le monde de miser sur le mauvais cheval. J'imagine que vous avez déjà fait un choix tactique qui n'a pas mené au résultat souhaité. Pouvez-vous m'en parler?**

C'est une question difficile pour un candidat.

## Talent signaux

N'a pas forcément besoin d'imposer sa volonté aux autres. A ainsi plus de difficultés à persuader d'une façon dominante les autres de ses idées, intérêts ou vision. Essaiera d'influencer avec plus de subtilité. Cela engendre généralement moins de résistance chez les autres, a une ascendance plus indirecte. Ne marchera pas vite sur les autres. Plus souvent arrangeant et laisse aux autres le soin de déterminer l'ambiance et la direction du groupe.

## Talents de renfort

Besoin de considération 1      Extraversion 1

## Talents neutralisants

Prise de décision 9      Confrontation 8      Estime de soi 9      Autonomie de pensée et d'action 8

## Questions d'entretien

**1. Pouvez-vous me donner un exemple d'une discussion entre personnes avec différentes opinions? Comment vous y prenez-vous pour convaincre les autres de vos points de vue?**

Relevez si le candidat écoute aussi les points de vue des autres ou s'il ne se préoccupe que du sien.

**2. Avez-vous déjà proposé un bon projet à un client, collègue ou supérieur que celui-ci a refusé? Pourquoi le projet a été refusé?**

C'est un sujet que les candidats ont souvent du mal à évoquer.

**3. Etes-vous plus efficace seul à seul ou en groupe? Pouvez-vous me donner un exemple? Comment cela ce fait-il à votre avis?**

## Talent signaux

Animé par la confiance en soi. Est mentalement très équilibré et stable. Peut encaisser plus et a moins de sautes d'humeurs. Ne se laisse pas facilement déséquilibrer. Parvient mieux à surmonter des événements émotionnels, est souple. A une grande capacité à encaisser. Plus souvent optimiste. Perçoit parfois insuffisamment les conséquences de ses erreurs. N'endosse pas rapidement la responsabilité des erreurs commises, risque d'être présomptueux. N'est pas rapidement gêné par la peur d'échouer, ose plus.

## Talents de renfort

Besoin de considération 1	Déférence 1	Besoin de soutien 1	Résistance au stress et à la pression 9
------------------------------	-------------	---------------------	--

## Talents neutralisants

Confrontation 8	Domination 3	Extraversion 1
-----------------	--------------	----------------

## Questions d'entretien

### 1. Quel est le meilleur conseil qu'on vous ait jamais donné?

Cette question en dit long sur l'opinion du candidat sur lui-même et sur ses faiblesses possibles. Quelle est /était la relation du candidat avec la personne qui lui a donné ce conseil? Dans quelles circonstances le conseil a-t-il été donné?

### 2. Quelles sont les personnes qui vous servent d'exemple dans l'entreprise où vous travaillez actuellement, et pourquoi? Qu'est-ce qu'elles vous ont appris et en quoi était-ce important pour vous?

Les exemples cités donnent une indication des objectifs d'apprentissage du candidat. Sans exemples, pas de développement.

### 3. De quelle performance tirez-vous le plus de fierté et pourquoi?

Une description détaillée du contenu n'est pas nécessaire.

## Talent signaux

A sainement besoin d'action. Sait trouver un équilibre entre entreprendre quelque chose et garder son calme. Suffisamment enthousiaste. Prend souvent au bon moment l'initiative de démarrer quelque chose; n'ira pas "plus vite que la musique". Dispose généralement de suffisamment de patience pour attendre les autres et les questions. A aussi bien la capacité d'accélérer que de temporiser.

## Questions d'entretien

**1. Décrivez-moi votre emploi du temps pour une semaine ou une journée type.**

Est-ce que le candidat est une personne active?

**2. Comment vous sentez-vous après une longue journée de travail?**

Vous voulez savoir si le candidat a un niveau d'énergie élevé.

**3. Que faites-vous pour vous détendre? Est-ce que vous faites du sport?**

Une charge de travail très lourde peut avoir des effets dommageables.

## Talent signaux

Plus introverti, préfère agir en restant au second plan; quelconque, passe inaperçu. "soit normal, ce sera déjà pas mal". Préfère ne pas être sous le feu des projecteurs. Se met moins en avant. Laisse aux autres beaucoup d'espace pour s'exprimer et ne les rabaisse pas. Parfois trop renfermé. Raconte seulement son histoire lorsqu'il considère que c'est vraiment pertinent et nécessaire; "ne bavarde pas à tort et à travers".

## Talents de renfort

Besoin de considération 1      Ambition et défi 2      Domination 3

## Talents neutralisants

Estime de soi 9      Sociabilité et contact 9

## Questions d'entretien

1. Avez-vous déjà tenu un discours ou fait un exposé?

Insistez sur cet aspect.

2. Est-ce que vous êtes parfois le centre d'intérêt, est-ce que vous attirez toute l'attention? Si oui: qu'est-ce que vous en ressentez? Si non: qu'est-ce que vous en ressentez? Pourquoi? Quand est-ce que cela s'est produit pour la dernière fois?

3. Vous est-il arrivé qu'un autre se soit paré des (de vos) plumes du paon? Quelle était votre réaction? Qu'est-ce cela vous a fait, et qu'est-ce que vous avez fait? Que faites-vous lorsque cela arrive à quelqu'un d'autre?



## Talent signaux

Est animé par le fait d'aider et de soutenir les autres. Répond fortement aux souhaits des autres en leur offrant sollicitude et assistance. Aide avec dévouement et le plus souvent sans intérêt; philanthrope, attentionné. Veut faciliter les choses pour les autres. Peut ainsi se révéler moins distancié et perdre de vue son propre intérêt. Se tient souvent à la disposition des autres. Orienté service, veut faire ce "petit plus" pour les autres. A parfois du mal à dire non lorsqu'on lui demande de l'aide. A plus de mal à déléguer, se charge rapidement des tâches à faire. Attend moins de prise de responsabilité de la part des autres.

## Talents de renfort

Empathie sociale 7

Sociabilité et contact 9

## Questions d'entretien

**1. Est-ce que vous avez déjà été médiateur dans un conflit? Pouvez-vous me décrire comment cela s'est passé?**

Il s'agit d'apprécier si le candidat a du tact et est disposé à rendre service.

**2. Est-ce qu'il arrive que des collègues vous demandent un service? Dans quel domaine? Pourquoi est-ce à vous qu'ils s'adressent à votre avis?**

**3. Dans quel domaine pouvez-vous assister vos collègues selon vous? Avez-vous des talents ou une expérience dont ils pourraient profiter? Pouvez-vous me donner un exemple d'une situation où on vous a demandé un service?**

## Talent signaux

Animé par l'autonomie et la liberté. Se forge volontiers une opinion, un jugement, ou une conviction d'une manière indépendante. Préfère agir de manière indépendante, sans trop avoir besoin d'en discuter avec les autres et de tenir compte des autres. Parfois franc-tireur. Ne rend pas volontiers des comptes. Est ainsi moins accessible et transparent. Est parfois entêté et présomptueux, ce qui peut soulever des résistances. Se préoccupe peu de l'avis des autres, des conventions et de la culture de groupe. Ne se laisse pas diriger facilement. "Laissez-le donc faire ce qu'il veut".

## Talents de renfort

Prise de décision 9

Déférence 1

Besoin de soutien 1

## Talents neutralisants

Domination 3

Sociabilité et contact 9

## Questions d'entretien

**1. Pouvez-vous me donner un exemple d'une solution que vous avez proposée et qui déviait des solutions proposées par vos collègues?**

Cette question vous permet d'apprécier si le candidat est capable d'être original et affiche son originalité.

**2. Est-ce que vous préférez vous trouver dans une position où vous avez carte blanche pour travailler, ou dans une situation où chacun se voit attribuer une tâche et une méthode de travail? Qu'est-ce qui vous correspond le mieux? Pourquoi?**

**3. Comment réagissez-vous lorsque vous vous trouvez dans une situation de travail où les responsabilités, les tâches, les pouvoirs de décisions, etc. ne sont pas clairement définis? Quelles démarches est-ce que vous entreprenez? Est-ce que cela vous est déjà arrivé?**

## Talent signaux

Se base fortement sur la position personnelle et le principe d'égalité. N'admire pas rapidement les performances des autres. Relativise les relations hiérarchiques, y est peu sensible. Peu de respect pour les gens "importants", difficile à impressionner et à influencer par la position sociale ou le prestige des autres. N'accorde pas rapidement de la reconnaissance et des compliments aux performances des autres. Abordera plus facilement les autres quel que soit leur position ou performances.

## Talents de renfort

Estime de soi 9

Autonomie de pensée et  
d'action 8

## Questions d'entretien

**1. Est-ce qu'il vous est arrivé d'ignorer un conseil? Pouvez-vous me donner un exemple? Pourquoi?**

Les candidats qui ignorent tous les conseils apprennent souvent plus lentement et sont plus obstinés.

**2. Est-ce que vous avez déjà eu l'impression d'avoir cédé trop facilement à un opposant?**

Demandez-lui de décrire la situation avec un maximum de détails concrets.

**3. Préférez-vous un environnement de travail formel ou informel, décontracté. Qu'est-ce que vous entendez par là? Pourquoi avez-vous cette préférence?**

## Talent signaux

Est animé par une approche globale et une flexibilité. Dispose d'une énergie créative et innovatrice marquée. Inclination au laisser-aller, a moins le sens du détail. S'accommode mieux d'un environnement agité, chaotique et désordonné. Attache peu de valeur à une approche méthodique et structurée; "se laisse porter". Souple dans sa façon de travailler. Risque de perdre la vue d'ensemble avec une organisation médiocre, devient ainsi plus rapidement inefficace.

## Questions d'entretien

**1. Quelles exigences avez-vous par rapport à votre travail? Est-ce que vous avez aussi ces exigences par rapport au travail des autres?**

C'est bien d'être exigeant, mais si quelqu'un est trop perfectionniste, il risque de ne plus avoir de vision d'ensemble.

**2. Dans quels cas cherchez-vous à être parfait? Pouvez-vous me donner des exemples?**

Tenez bien compte de ce qui est important pour le poste.

**3. Est-ce qu'on vous fait parfois des remarques sur les documents que vous écrivez? Par exemple concernant des fautes d'orthographe ou de style?**

Vous pouvez également juger l'expression écrite du candidat sur son CV et sa lettre / son e-mail de candidature.

## Talent signaux

Accorde autant d'attention à la pratique qu'au cadre théorique. Fera une analyse coûts-bénéfices lorsque cela sera nécessaire. L'argent et les moyens sont importants en fonction de la situation, mais il sait estimer la valeur des rituels, symboles et évènements particuliers. Comprend qu'une bonne base théorique peut aider à la mise en œuvre des affaires. Peut être aussi bien abstrait que concret.

## Questions d'entretien

**1. Pouvez-vous me décrire une situation de surcharge de travail à laquelle vous avez dû faire face? Comment fixez-vous les priorités?**

Questionnez le candidat sur le type de tâches, les délais ou la complexité du travail.

**2. Avez-vous déjà travaillé dans une équipe dépourvue d'énergie? Qu'avez-vous fait pour relancer la machine?**

La façon dont le candidat parle de la situation en dit probablement plus long que les faits eux-mêmes.

**3. Avez-vous déjà trouvé une solution à un problème réfractaire aux solutions ``classiques``. Quel était ce problème, quelle était votre responsabilité, qu'avez-vous entrepris? Pourquoi personne n'avait pensé à cette solution auparavant, qu'est-ce que votre solution avait d'unique?**

Demandez une description précise de la situation.

## Talent signaux

Stimulé par les relations amicales et le besoin de contact. Très social et orienté communication. Ouvert aux relations. Attache beaucoup de valeur aux amitiés et s'y investit volontiers. Aidera plutôt ses amis et leur rendra service, est volontiers en accord avec eux. Se sent à son aise en groupe et met volontiers les gens en contact les uns avec les autres. Réseuteur potentiel. Considère plutôt les gens comme des amis, rapidement amical dans sa façon d'être. Intrinsèquement orienté équipe. Rapidement motivé lorsqu'il est admis et accepté dans l'équipe.

## Talents de renfort

Serviabilité 9

Empathie sociale 7

## Talents neutralisants

Extraversion 1

Autonomie de pensée et  
d'action 8

## Questions d'entretien

**1. A quels moment consultez-vous vos collègues ou vos supérieurs avant d'entreprendre une action?**

Cette question vous permet d'apprécier si le candidat a de l'initiative, même s'il n'est pas le responsable du groupe.

**2. Pouvez-vous me décrire une situation où vous avez très bien opéré au sein d'une équipe?**

Si vous recherchez une personne indépendante, il est tout de même bon de savoir si elle est capable de collaborer avec les autres.

## Talent signaux

Besoin de sonder l'expérience, les sentiments et le caractère des autres. S'intéresse réellement aux autres. Fortement et foncièrement empathique, peut comprendre les autres et les percevoir. Est sensitif, a une "antenne sociale". Attitude stratégique par rapport aux sentiments des autres et parvient bien à se mettre à la place des autres. Est à l'écoute et va plutôt poser des questions. Très intuitif et diplomate. Laisse parfois trop de place aux problèmes des autres. A parfois plus de difficultés à prendre des décisions pénibles qui auront des conséquences négatives pour les autres.

## Talents de renfort

Serviabilité 9

Sociabilité et contact 9

## Talents neutralisants

Confrontation 8

## Questions d'entretien

- 1. Est-ce que vous vous mettez facilement à la place des autres? Pouvez-vous me donner un exemple pour illustrer votre point de vue? Pensez-vous que l'empathie est importante pour cette fonction? Pourquoi? Est-ce que cela correspond à votre expérience jusqu'à maintenant? De quelle façon?**  
Observez si le candidat écoute bien pendant l'entretien.
- 2. Est-ce que vous savez bien écouter? Pouvez-vous me donner des exemples qui illustrent cette aptitude?**  
Les candidats ont du mal à évoquer ce genre de situations.
- 3. Est-ce que quelque chose a déjà complètement raté parce que vous n'aviez pas bien écouté? Qu'avez-vous fait?**

## Talent signaux

Animé par l'indépendance. A besoin de peu de mises au point, d'aide et de compréhension pour fonctionner. Ne signale pas rapidement quand il est moins à l'aise; "tient bon". Peut ainsi paraître moins sensible. N'est pas dépendant du soutien et de l'encadrement. Se met moins en accord et demande parfois trop peu de soutien, et utilise ainsi moins la force de l'équipe. Il risque alors de tomber dans une impasse et de vouloir en faire trop. Demande peu d'énergie et d'attention à son entourage au démarrage de nouvelles tâches inconnues.

## Talents de renfort

Prise de décision 9

Estime de soi 9

Autonomie de pensée et  
d'action 8

Résistance au stress et à  
la pression 9

## Questions d'entretien

### 1. Quel genre d'environnement vous inspire?

Evitez les réponses socialement désirables telles que ``Votre entreprise m'irait très bien``.

### 2. Quel genre d'accompagnement préférez-vous dans la période d'intégration d'une nouvelle fonction. Quelles ont été vos expériences passées?

Est-ce que la personne a besoin d'être très accompagnée ou est-ce qu'elle préfère se débrouiller toute seule? Qu'en est-il à long terme?

### 3. Est-ce qu'il arrive que des collègues aient besoin de votre soutien? Si non, pourquoi à votre avis? Si oui, pourquoi selon vous? Est-ce que vous êtes compréhensif? Comment réagissez-vous? Et vous, est-ce qu'il vous arrive d'avoir besoin de soutien? Dans quel genre de situation?



## Talent signaux

Est animé par la tension. Capable de bien s'accommoder de la pression. Stable, n'est pas rapidement déconcerté, même s'il y a beaucoup de pression. Voit moins vite l'urgence des problèmes et des plaintes. Relativise et banalise surtout les petits problèmes, parfois aussi les gros. Peut parfois paraître stoïque. Est plus performant quand il est pressé par le temps et les dates butoir. Peut plus difficilement fonctionner dans un environnement calme. Va plutôt laisser les problèmes de côté jusqu'à ce que la pression et l'urgence deviennent grandes ; "au dernier moment".

## Talents de renfort

Estime de soi 9                      Besoin de soutien 1

## Talents neutralisants

Confrontation 8

## Questions d'entretien

**1. A propos de quoi est-ce que vous vous êtes le plus énervé ces derniers temps. Pensez-vous que votre énervement était justifié?**

Si le stress et la pression du travail sont élevés dans la fonction, ne vous en cachez pas.

**2. Tout le monde peut s'impatienter. Quand est-ce que vous vous êtes impatienté pour la dernière fois? Quelle en était la cause et qu'avez-vous fait?**

Une personne qui s'énerve pour un oui ou pour un non ne donne pas l'impression de bien gérer le stress.

**3. Il n'est pas toujours possible de respecter les conventions. Quand est-ce que cela vous est arrivé pour la dernière fois? Qu'avez-vous fait pour éviter ce manquement?**

Expliquez au candidat que le non respect d'une convention en soi n'est pas très grave.

## Talent signaux

Trouve l'équilibre entre prendre des responsabilités et y renoncer. Peut, de façon fonctionnelle, déléguer et transférer des tâches, mais ne le fera pas sans motif. Prend l'initiative lorsqu'il estime que cela est vraiment nécessaire. Prendra la direction selon la situation, mais sait aussi quand laisser la direction à un autre. Peut accepter les décisions du manager, mais fait preuve de résistance lorsqu'il considère que les décisions sont injustes ou irraisonnables; suiveur fonctionnel.

## Questions d'entretien

**1. Quelles qualités faut-il avoir pour être un bon ... (commissaire aux comptes, cadre, etc.). Pourquoi ces qualités sont-elles nécessaires?**

Il s'agit moins du contenu de la réponse que de la manière dont la réponse est présentée.

**2. Qu'est-ce qui vous a causé le plus de soucis ces derniers temps?**

Si le stress et la pression du travail sont élevés dans la fonction, ne vous en cachez pas.

**3. Pouvez-vous me décrire votre relation avec vos collaborateurs au cours de votre carrière. Par exemple dans vos deux derniers postes. Est-ce que vous avez rencontré des problèmes? Si oui, quelle en était la cause précise à votre avis? Est-ce que vous avez pu résoudre le problème? Quels étaient les aspects positifs? Quelle serait pour vous la relation idéale avec vos collaborateurs?**

Notez l'attitude du candidat par rapport à ses collaborateurs: est-ce qu'il se sent responsable de leurs comportements et est-ce qu'il pense pouvoir influencer sur ces comportements (les diriger)? Quel style de leadership le caractérise le mieux, selon lui?

## Talent signaux

Trouve généralement l'équilibre entre d'un côté persévérer et travailler dur et de l'autre lâcher prise. Ne renoncera pas sans coup férir lorsque des obstacles se présentent à lui, mais n'ira pas non plus jusqu'au bout. En cas de résistance, regarde selon la situation s'il y a de meilleures voies à emprunter, avec moins de problèmes. Achève en général suffisamment les activités et a une saine attitude de travail.

## Questions d'entretien

**1. Est-ce que vous avez déjà eu l'impression d'avoir sacrifier votre opinion ou votre jugement trop facilement?**

Il est difficile pour un candidat de répondre à cette question.

**2. A quels obstacles avez-vous dû faire face récemment? Quels revers avez-vous eu? Qu'avez-vous fait précisément?**

Il s'agit d'apprécier si le candidat a de la persévérance.

**3. Quel était le projet le plus difficile que vous ayez eu à réaliser?**

Vous ne chercher pas à connaître le contenu précis du projet, mais les enjeux, l'ampleur, la cible, la complexité.