

évaluation Go

Par

HUMANCE 

Rapport d'évaluation LEADER D'ÉQUIPE

Candidat fictif

Date

HUMANCE

Document confidentiel

INTRODUCTION

Ce rapport d'évaluation a été généré par le système expert développé par Humance.
Il fournit des informations qui vous aident à mieux apprécier le potentiel de la personne évaluée.

Ce rapport contient les éléments suivants :

RESSOURCES HUMAINES	COMPÉTENCES DISTINCTIVES	Un indice quant au potentiel de l'individu de démontrer les compétences clés permettant généralement de connaître du succès dans un rôle donné.
	RÉSULTATS DÉTAILLÉS	Les résultats détaillés pour chacune des compétences mesurées
	CAPACITÉ DE RÉOLUTION DE PROBLÈMES	Un indice quant à la tendance d'un individu à comprendre des notions complexes faire preuve d'esprit logique et de tirer des conclusions appropriées.
	FACTEURS DE RISQUE	Les facteurs de risque présentant les principales façons dont l'individu est susceptible de se comporter lorsqu'il est sous pression
	CONSEILS D'INTÉGRATION ET DE DÉVELOPPEMENT	Des conseils d'intégration aidant à mettre en place les conditions pour une embauche réussie - Des conseils de développement aidant à mettre en place les conditions pour un processus de développement réussi
GESTIONNAIRE	QUESTIONS COMPORTEMENTALES	Des suggestions de questions pour un contexte d'entrevue d'embauche ou pour stimuler les discussions de développement, en fonction des résultats de l'évaluation

MISE EN GARDE QUANT À L'USAGE DU RAPPORT

Les résultats obtenus lors du processus d'évaluation peuvent appuyer la décision lorsqu'ils sont associés aux étapes d'un processus de dotation dans les cas de sélection ou de promotion, et alimenter les démarches de développement professionnel ou de gestion de la relève.

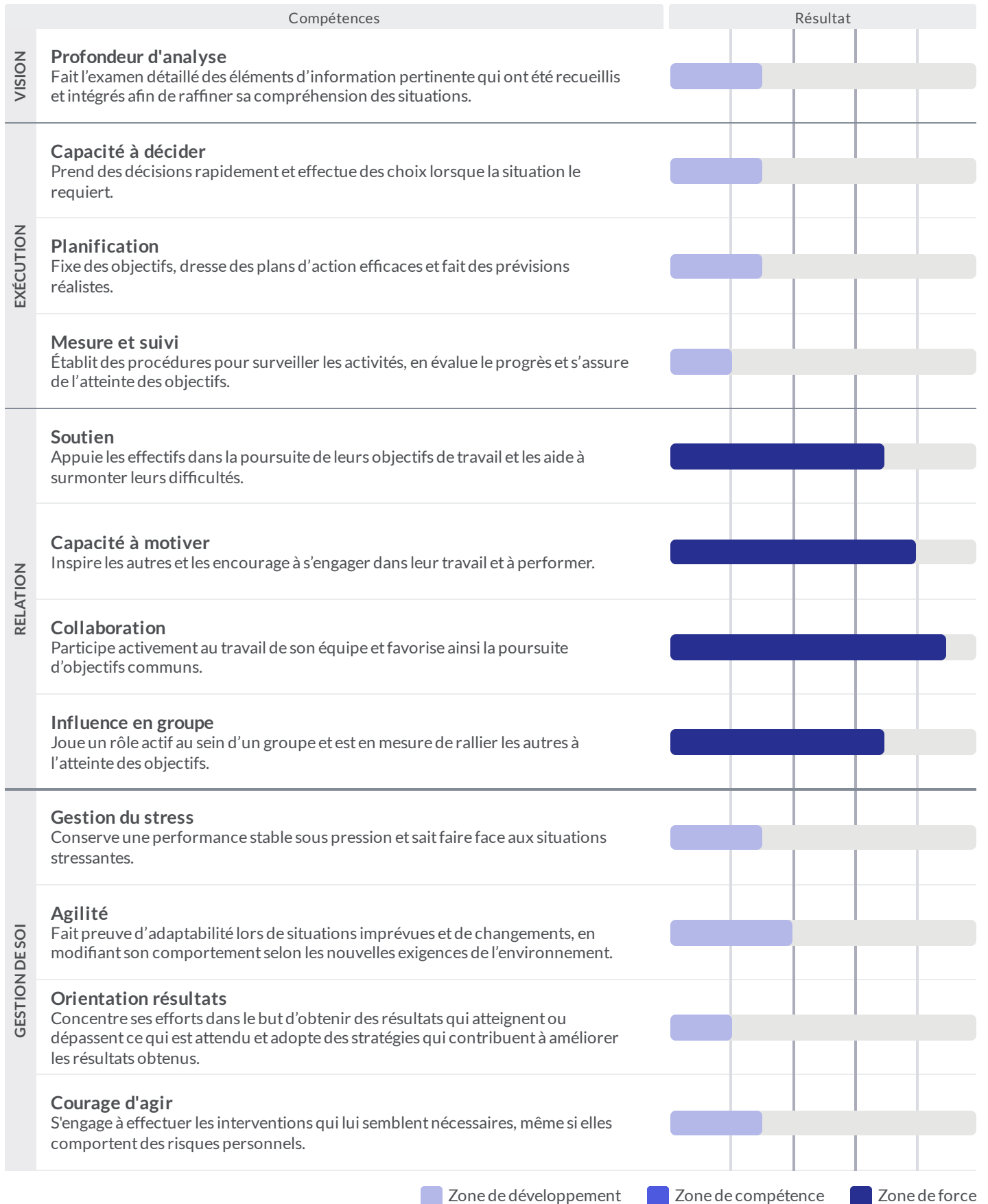
Ces résultats sont valides pour une durée maximale de deux ans.

Le présent rapport est strictement confidentiel. La personne évaluée a autorisé uniquement les gens impliqués directement dans le processus de sélection, de promotion ou de développement professionnel à y avoir accès. Nous vous recommandons de conserver ce document en lieu sûr. De plus, le rapport ne peut être remis à l'individu évalué sans les précautions d'usage.

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Les résultats aux compétences sont basés sur des indicateurs psychométriques dérivés des réponses de la personne évaluée. Notez que la démonstration d'une compétence dépend aussi d'autres facteurs, dont l'expérience de travail de l'individu, son degré de motivation ainsi que le contexte de travail. Il est donc fortement recommandé d'utiliser ce rapport en complément d'autres sources d'information telles que l'entrevue comportementale et la prise de références afin de brosser un portrait plus précis du niveau de maîtrise des compétences de la personne évaluée.

COMPÉTENCES DISTINCTIVES



RÉSULTATS DÉTAILLÉS

Cette section décrit les résultats de la personne évaluée et aide à définir sa valeur de contribution. Les tendances du profil de compétences présentées sont déduites à partir d'algorithmes qui ont été élaborés, sur la base de milliers de données psychométriques visant à répliquer l'analyse de spécialistes en évaluation.

Profondeur d'analyse

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Analyser les situations de façon superficielle et prendre position en ne disposant que de peu d'information.
- Privilégier une approche par essais et erreurs plutôt que de considérer plusieurs informations complexes lors de la recherche de solutions à un problème.

Capacité à décider

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Laisser les autres prendre les décisions qui devraient relever de leurs responsabilités.
- Se montrer hésitantes à prendre une décision dans un délai raisonnable ou dans des contextes incertains.

Planification

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Éprouver des difficultés à définir les objectifs et en circonscrire la portée; passer directement à l'action sans élaborer de plan.
- Surévaluer ou sous-évaluer le temps nécessaire à l'accomplissement d'une activité.

Mesure et suivi

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Omettre de réaliser le suivi des activités et des projets sous leur responsabilité.
- Négliger d'évaluer les écarts par rapport aux normes ou aux cibles de performance à atteindre.

Soutien

Zone de force 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Fournir un alignement clair quant au rôle de leur équipe ainsi qu'à offrir leur aide pour gérer les difficultés et proposer des solutions.
- Faciliter la réalisation du travail en limitant les obstacles et leur impact sur l'atteinte des objectifs.

Capacité à motiver

Zone de force 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Cerner les différences individuelles relatives aux sources de motivation de son équipe et adapter son approche lors de l'attribution des tâches et des projets.
- Poser des actions préventives pour maintenir la mobilisation lorsque des contraintes ou obstacles potentiels à la réalisation des tâches ou projets se pointent.

Collaboration

Zone de force 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Créer un climat d'entraide au sein de leur équipe en proposant activement leur aide aux autres.
- Favoriser la participation de toutes les personnes et jouer ainsi un rôle clé dans l'atteinte des objectifs communs.

Influence en groupe

Zone de force 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Rallier les autres à l'atteinte d'objectifs communs par leur participation active et enthousiaste aux échanges de groupe.
- Orienter aisément les échanges avec les autres et prendre soin d'adapter leurs interventions pour gérer habilement les résistances.

Gestion du stress

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Percevoir les facteurs de stress comme des menaces et éprouver de la difficulté à se détacher psychologiquement de ces situations.
- Éprouver de la difficulté à mettre en place des stratégies leur permettant de gérer leur stress et de maintenir leur concentration sur les objectifs lorsque la pression est forte.

Agilité

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Préférer la routine et se montrer réfractaires aux changements et aux idées nouvelles.
- Considérer les imprévus et la nouveauté comme difficiles à gérer et adapter peu leurs comportements en fonction des nouvelles exigences de leur environnement.

Orientation résultats

Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Se préoccuper peu de leur performance ou de celle de leur équipe et de l'atteinte des objectifs.
- Entretenir des attentes peu élevées quant au rendement et investir peu d'efforts concernant l'atteinte des objectifs.

Courage d'agir

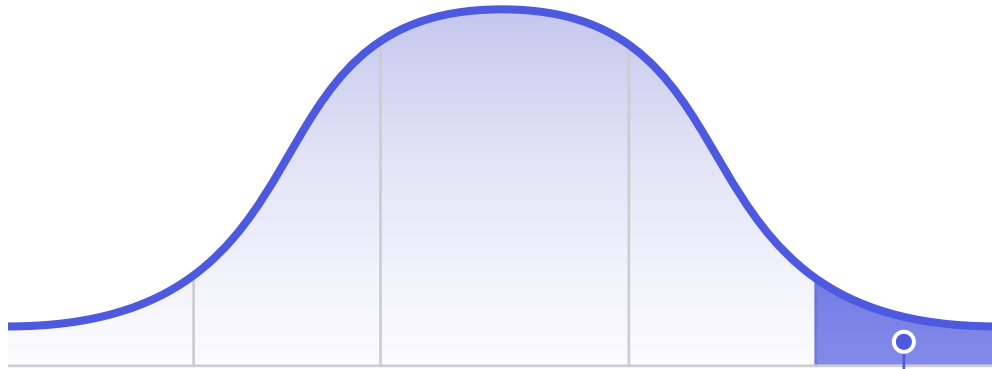
Zone de développement 

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Intervenir tardivement lors de situations inacceptables et éviter de communiquer de la rétroaction constructive.
- Éprouver de la difficulté à reconnaître leur part de responsabilité en cas de problème.

CAPACITÉ DE RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Cette section présente le potentiel de la personne évaluée à assimiler rapidement de nouvelles informations, à comprendre des notions complexes, à faire preuve d'esprit logique et à tirer des conclusions appropriées.



Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Avoir besoin de peu de soutien pour composer avec de nouvelles notions complexes.
- Assimiler rapidement l'information, ce qui leur permet de résoudre des problèmes complexes.



Conseil d'intégration

L'organisation gagnerait à :

Leur offrir de s'attaquer à des projets comportant une certaine complexité afin de tirer profit de leur capacité à assimiler et à traiter de l'information. Ne pas hésiter à solliciter leur aide pour expliquer des problèmes complexes à d'autres.



Conseil de développement

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

Se porter volontaire pour expliquer des notions complexes à ses collègues. Miser sur son sens logique en contribuant volontairement à la résolution de problèmes complexes au sein de l'organisation.

FACTEURS DE RISQUE

On appelle «facteurs de risque» les comportements qu'une personne est susceptible d'adopter lorsqu'elle se trouve dans un contexte exigeant (par exemple, lorsque plusieurs de ses ressources personnelles sont sollicitées ou qu'elle doit composer avec la pression, la fatigue, l'incertitude ou le stress). Ceux-ci peuvent nuire à son rendement ou à son impact interpersonnel au travail. Il s'agit souvent, à la base, d'une force de l'individu qui devient surutilisée dans certaines circonstances.

La majorité des gens présentent des facteurs de risque et certains de ceux-ci seront plus ou moins nuisibles en fonction du contexte, du rôle ou de la culture de l'organisation. Ces comportements auront généralement plus tendance à émerger si la compétence «gestion du stress» se situe sous la moyenne. Par ailleurs, l'effet de ces risques dépend des moments auxquels ils sont le plus susceptibles de se manifester. Cet effet pourrait être moindre si la personne est consciente des risques et entreprend des actions correctives.

Dans cette section, les facteurs de risque présentés indiquent les façons dont la personne évaluée pourrait être perçue par les personnes de son entourage en situation de stress.

Rappel: ces facteurs de risques seront susceptibles d'être adoptés dans des contextes où la personne est sous pression.



Ce facteur de risque concerne la tendance de l'individu à résister de manière indirecte ou passive lorsqu'on désapprouve les orientations adoptées, à faire preuve d'indépendance d'esprit et à manifester son opposition en continuant de faire les choses à sa façon. La personne qui présente ce facteur de risque pourrait paraître coopérative et, en fait, poursuivre ses propres intérêts et s'opposer discrètement – mais volontairement – à ceux des autres.



Ce facteur de risque concerne la tendance de l'individu à sembler critique ou argumentateur, et à donner l'impression de douter des vraies intentions des autres. La personne qui présente ce facteur de risque pourrait être perçue comme méfiante envers les autres et ainsi, avoir de la difficulté à établir facilement un climat de confiance.



Ce facteur de risque concerne la tendance de l'individu à se montrer facilement inquiet face à la critique ou à l'échec. La personne qui présente ce facteur de risque pourrait faire preuve d'une très grande prudence, ce qui pourrait retarder la prise de certaines décisions, de refréner l'expression de certaines de ses opinions ou de ralentir l'implantation de certains changements.

CONSEILS D'INTÉGRATION ET DE DÉVELOPPEMENT

Cette section présente des conseils visant à maximiser l'intégration et le développement professionnel de la personne évaluée en regard des résultats obtenus dans cette évaluation.

COMPÉTENCES POUR LESQUELLES LES RÉSULTATS SONT LES PLUS ÉLEVÉS



L'organisation gagnerait à :



Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

Collaboration

Les encourager à participer à des projets dans lesquels il est crucial de créer une synergie entre différents individus.

Participer à des mandats interdisciplinaires qui nécessitent une collaboration soutenue avec différentes parties.

Capacité à motiver

Confier des dossiers où la motivation de l'équipe peut contribuer à l'atteinte des objectifs.

Mettre à contribution ses aptitudes à motiver les autres afin d'améliorer le climat de travail ou d'aider une personne moins habile.

Soutien

Leur confier des rôles (gestion, gestion de projets, etc.) dans lesquels les gens auront à veiller à la contribution de plusieurs personnes et à la réalisation d'une tâche collective.

Se mettre dans une position dans laquelle un rôle de soutien est attendu. S'enquérir auprès de son équipe de sa compréhension des attentes (livrables et échéanciers) et de ses besoins tout en faisant preuve d'ouverture et d'écoute.

COMPÉTENCES POUR LESQUELLES LES RÉSULTATS SONT LES PLUS FAIBLES



L'organisation gagnerait à :



Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

Orientation résultats

Leur mentionner clairement les attentes en matière de performance.

Oser se fixer des objectifs de performance plus ambitieux que ceux qui seraient déterminés au départ.

Mesure et suivi

Les encourager à planifier, dès le début d'un projet, des suivis serrés avec les membres de leur équipe.

Prévoir des moments pour valider la compréhension de ses directives et en faire le suivi à l'aide d'indicateurs de performance.

Planification

Leur faire part des bénéfices associés à une organisation et à une planification minutieuses.

Déterminer des méthodes et des outils de travail et les utiliser pour l'aider à planifier ses propres tâches et celles de son équipe.

QUESTIONS COMPORTEMENTALES

Voici une liste de questions portant sur les compétences distinctives évaluées qui vous permettra de recueillir des exemples concrets de comportements manifestés par la personne évaluée. Un échange constructif permettra de confirmer les leviers sur lesquels miser pour maximiser la performance ainsi que cibler certaines conditions de succès à mettre en place afin d'éviter certains pièges potentiels dans l'exercice du rôle visé.

Profondeur d'analyse

Parlez-moi d'un moment au travail où vous avez dû donner votre avis sur une situation qui comportait de nombreux enjeux.

- Expliquez-moi votre démarche pour en arriver à ces constats.
- Combien de temps avez-vous pris avant de prendre position et pourquoi? Quels facteurs avez-vous considérés dans votre analyse? Quel a été le résultat?

Capacité à décider

Parlez-moi d'une situation où vous avez dû prendre des décisions dans un contexte nouveau ou ambigu.

- Comment avez-vous réagi?
- Comment avez-vous procédé pour en arriver à prendre vos décisions?

Planification

Donnez-moi un exemple d'une situation où vous avez eu à effectuer la gestion d'un événement ou d'un projet majeur.

- Quelles ont été vos premières étapes?
- Comment avez-vous procédé pour parvenir à la réalisation du projet ou de l'événement?

Mesure et suivi

Décrivez-moi une situation où vous auriez gagné à faire des suivis plus serrés sur la progression d'une tâche ou d'un projet que vous aviez confiés à d'autres.

- Qu'est-il arrivé?
- Qu'auriez-vous fait différemment si c'était à refaire?

Soutien

Parlez-moi d'une situation où, après avoir confié une tâche à une personne, vous avez constaté que son rôle et ses objectifs n'étaient peut-être pas suffisamment clairs.

- Comment avez-vous réalisé que cette personne ne possédait pas toutes les informations nécessaires?
- Qu'avez-vous fait?

Capacité à motiver

Parlez-moi d'un projet d'équipe auquel vous avez participé et qui comportait de nombreux obstacles.

- Qu'avez-vous fait pour vous assurer que l'intérêt et l'enthousiasme étaient maintenus au fil du projet?
- Quelle a été votre approche avec les personnes moins enthousiastes?

Collaboration

Parlez-moi d'une situation de travail récente où il s'est avéré nécessaire de collaborer avec des partenaires (collègues, clientèle, hiérarchie) pour accomplir un objectif.

- Quel a été votre rôle au sein du groupe?
- Qu'avez-vous fait ou dit pour favoriser le travail d'équipe? Quel a été le résultat?

Influence en groupe

Parlez-moi d'une situation récente où il vous a été particulièrement difficile d'orienter les échanges avec une collaboratrice ou un collaborateur pour lui parler d'un projet.

- Que cherchiez-vous à accomplir et quel a été le résultat?
- Lesquelles de vos stratégies ont été les plus efficaces ou inefficaces?

Gestion du stress

Décrivez-moi un moment récent au travail où votre niveau de stress était plus élevé qu'à l'habitude.

- Qu'est-ce qui vous préoccupait? Qu'avez-vous fait pour gérer la situation? Quel a été le résultat?
- Quelles sont les situations qui vous causent habituellement du stress au travail?

Agilité

Parlez-moi d'un moment récent où vous avez eu à vous adapter à un imprévu important au travail.

- Quel était votre niveau de confort dans cette situation?
- Quelles stratégies avez-vous utilisées pour faire face à cet imprévu? Quel a été le résultat?

Orientation résultats

Parlez-moi d'un projet récent pour lequel vous avez fixé des objectifs élevés ou ambitieux.

- Qu'avez-vous fait pour mener ce projet à terme? Quel a été le résultat?
- Quels obstacles avez-vous rencontrés? Comment les avez-vous surmontés?

Courage d'agir

Parlez-moi d'une situation où vous avez eu à dire non à une requête même si elle pouvait paraître acceptable aux yeux de certaines personnes.

- Concrètement, comment avez-vous exprimé votre refus?
- Comment cela s'est-il terminé?