



Indicateur de type Myers-Briggs® Rapport d'équipe

Développé par **Allen L. Hammer**

Edition européenne

Team (Exemple) 270111

Rapport préparé pour
ALAIN EXEMPLE



OPP Ltd | +44 (0)845 603 9958 | www.opp.eu.com

Indicateur de type Myers-Briggs® Rapport de l'équipe Copyright 2010 par Peter B. Myers et Katherine D. Myers. Tous droits réservés. En dehors du cadre de l'utilisation de la plateforme électronique d'OPP Ltd, toute reproduction, conservation dans une base de données, ou transmission sous quelque forme, média ou par quelque moyen que ce soit, électronique, procédé mécanique, photocopie, enregistrement ou autre technique, est interdite sans l'autorisation préalable de CPP, Inc. Cet ouvrage ne peut être vendu, loué, prêté, échangé ni donné à un tiers. Ni l'acquéreur ni tout autre utilisateur individuel du questionnaire, employé par l'acquéreur ou autrement lié à lui ne sont autorisés à agir en tant qu'agent, distributeur ou revendeur de la présente publication. Distribué sous licence de l'Editeur, CPP, Inc., Etats-Unis. L'Indicateur de type Myers-Briggs, Myers-Briggs, MBTI, ainsi que le logo MBTI sont des marques déposées du MBTI Trust, Inc., aux Etats-Unis et dans d'autres pays. Le logo CPP est une marque déposée de CPP, Inc., aux Etats-Unis et dans d'autres pays.

Présentation

Ce rapport applique les informations de l'*indicateur du type Myers-Briggs®* (MBTI®) à votre équipe. Le MBTI a été développé par Isabel Briggs Myers et Katharine Briggs à partir de la théorie des types psychologiques de Carl Jung. Les résultats MBTI peuvent aider chaque membre de l'équipe à mieux comprendre le mode de fonctionnement de l'équipe. Comprendre le type de personnalité peut également améliorer la qualité des interactions entre les membres de l'équipe. L'objectif de ce rapport est d'utiliser l'instrument MBTI pour aider tous les membres de l'équipe à identifier leurs points forts, les défis à relever et les moyens d'améliorer les performances.

Ce rapport peut aider votre équipe et vous-même

- **A identifier les points forts et les éventuels défis**
- **A travailler – ou atténuer – les zones de développement potentiel**
- **A améliorer les capacités individuelles et du groupe à résoudre les problèmes, communiquer et utiliser le conflit de manière constructive**
- **A maximiser les avantages naturels que l'on peut tirer des similarités et des différences des membres de l'équipe**
- **A développer des plans d'action en équipe et individuellement avec des étapes spécifiques pour aider à l'amélioration des performances**

Une équipe qui fonctionne correctement est capable d'accomplir des tâches plus nombreuses – et souvent de meilleure qualité – qu'un individu, voire même un groupe travaillant de manière indépendante. Les équipes apportent différentes perspectives sur les problèmes, un soutien mutuel pour atteindre les objectifs et un sens partagé de la réalisation. Cependant, le travail en équipe présente également des défis parce qu'il oblige des individus ayant des points de vue différents à travailler en étroite collaboration pour atteindre un objectif. Les membres d'une équipe doivent identifier les moyens de s'écouter mutuellement et de communiquer les uns avec les autres – afin de comprendre véritablement la vision que leurs coéquipiers ont du monde et leurs préférences pour accomplir un travail.

Votre rapport MBTI s'organise autour

- **Du type de personnalité de votre équipe**
- **Des points forts de votre équipe**
- **Des zones de développement potentiel**
- **De votre contribution personnelle à l'équipe**
- **De vos propres zones de développement potentiel**
- **De la résolution des problèmes au sein de l'équipe et de son style préféré de résolution des problèmes**
- **De la communication dans l'équipe et de votre style de communication préféré**
- **Des conflits dans l'équipe et de votre style de conflit**
- **Des similarités/diversités dans l'équipe**
- **De l'influence de l'entreprise/l'organisation sur l'équipe**
- **Des plans d'action individuels et collectifs**

Le type de personnalité de votre équipe

Comprendre le type de personnalité de votre équipe vous aidera à comprendre comment fonctionne l'équipe. Un type d'équipe peut être élaboré selon différentes manières ; dans ce rapport, il est calculé grâce à un comptage de chaque préférence des membres de l'équipe. La table des types ci-après présente les types MBTI des personnes composant votre équipe.

Le type de votre équipe : ESTJ

ISTJ	ISFJ 1	INFJ 1	INTJ
ISTP	ISFP 1	INFP	INTP 1
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP 2
ESTJ 1	ESFJ 1	ENFJ	ENTJ

Nombre de personnes dans votre équipe ayant chaque préférence

E Extraversion	4	I Introversion	4
S Sensation	4	N Intuition	4
T Pensée	4	F Sentiment	4
J Jugement	4	P Perception	4

Les équipes ESTJ sont correctement armées pour des situations dans lesquelles des décisions délicates et une action décisive sont nécessaires. Elles excellent généralement à organiser et diriger les autres afin qu'ils atteignent des objectifs clairs et tangibles.

Le comptage des préférences des membres de l'équipe aboutit à des égalités dans une ou plusieurs des dichotomies MBTI. L'égalité a été éliminée en utilisant un système basé à la fois sur les observations d'équipes similaires et la recherche sur les préférences les plus fréquemment utilisées et récompensées dans des situations typiques de lieu de travail.

Le travail d'équipe couronné de succès ne vient pas souvent de manière naturelle ; il implique engagement, compétence et effort. Dans la mesure où l'équipe parfaite n'existe pas, vous aurez à améliorer en continu l'efficacité de votre équipe en décidant d'actions qui seront présentées plus loin dans ce rapport. Connaître la valeur et comprendre les types de personnalité de vos coéquipiers constitue une première étape importante.

Les points forts de votre équipe

Les équipes, à l'image des personnes, présentent des points forts qui découlent naturellement de leurs préférences. Les équipes qui comprennent et utilisent leurs propres moyens naturels et préférés de perception des informations et de prise de décision atteignent souvent d'excellents résultats. Une équipe est souvent plus efficace lorsqu'elle utilise son style préféré pour résoudre les problèmes et réaliser les tâches.

Le tableau ci-dessous propose un instantané des points forts de votre équipe dont elle est susceptible de faire usage. Tous les points forts ne vont pas nécessairement correspondre, cependant : ils sont fonction de la composition des préférences individuelles représentées dans l'équipe.

Les points forts de l'équipe : ESTJ	Nécessaire ?
Prendre des décisions rapides et s'y conformer	
Prendre des décisions immédiates	
Fonder les décisions sur des faits avérés	
Fixer des objectifs clairs et tangibles	
S'organiser pour atteindre les objectifs	
Pousser les autres à atteindre les objectifs	
Fixer des critères clairs pour les performances	
Obtenir des résultats concrets	
Suivre le progrès et s'en sentir responsable	
Analyser les problèmes avec logique et objectivité	

Plans d'action

- ▶ En tant qu'équipe, discuter de ces points forts.
- ▶ Dans la deuxième colonne du tableau, cocher les points forts dont votre équipe a besoin pour résoudre son problème actuel ou accomplir ses tâches.
- ▶ Identifier comment vous pouvez utiliser au mieux ces points forts pour qu'ils profitent à l'équipe.

Les zones de développement potentiel de votre équipe

Tout comme chaque équipe possède ses propres points forts, elle possède également ses zones de développement – les comportements que les membres de l'équipe n'envisagent pas d'utiliser ou même ne voient pas car ils sont concentrés sur les comportements associés aux préférences de l'équipe. Les zones de développement peuvent faire échouer une équipe sauf si elles sont mises en évidence et prises en compte.

Le tableau ci-après propose une liste des zones de développement potentiel et offre des suggestions pour les gérer. Si votre équipe a un leader dont le type diffère de celui de l'équipe, ou des membres de l'équipe qui ont une certaine souplesse dans l'utilisation des préférences, certaines de ces zones de développement peuvent ne pas correspondre.

Les zones de développement de l'équipe : ESTJ	Solutions proposées
Susceptible de prendre des décisions rapides et de s'engager dans l'action trop rapidement, et ensuite de devoir refaire le travail plus tard	S'assurer que l'équipe a passé suffisamment de temps à discuter tous les faits, possibilités et implications de sa décision
Susceptible de rejeter des idées nouvelles sans vraiment les avoir explorées, sous prétexte qu'elles ne sont pas pratiques	Identifier les incohérences ou les défauts qui doivent être traités pour permettre à une idée neuve de fonctionner ; imaginer le scénario idéal
Susceptible de ne pas réussir à reconnaître les tendances ou de ne pas avoir une vue d'ensemble	Demander ce qui pourrait se passer si le comportement actuel était extrapolé sur 1, 3 ou 5 ans dans le futur
Susceptible de ne pas voir l'ensemble en raison d'une concentration de l'équipe trop axée sur les résultats à court terme	Demander dans quelle mesure les objectifs de l'équipe correspondent aux objectifs des autres, d'une organisation plus grande ou de la communauté
Susceptible de passer en force tous les obstacles	Déterminer si l'obstacle est un signe que l'équipe n'a pas réussi à envisager quelque chose d'important ; tenter d'influencer les autres plutôt que de les écraser par le pouvoir
Susceptible de ne pas fêter les succès rencontrés	Prévoir du temps pour célébrer les succès de l'équipe, même les plus petits

Plans d'action

- ▶ Demander à un membre de l'équipe dont le type diffère de celui de l'équipe de jouer le rôle d'observateur et proposer des pistes alternatives pour travailler.
- ▶ Inviter une personne extérieure à jouer ce rôle.
- ▶ Etudier les points forts et les défis d'équipes ayant des types différents du type de votre équipe.
- ▶ Observer une équipe avec un type d'équipe différent afin de comprendre comment cette équipe travaille.
- ▶ Réfléchir à des moyens pour l'équipe de travailler ses zones de développement ; établir une liste des stratégies.

Votre contribution personnelle à l'équipe

Chaque membre de votre équipe possède des points forts en relation avec son type de personnalité. Avoir une bonne connaissance de votre type peut vous aider à mieux comprendre comment il vous est possible d'utiliser vos points forts pour aider votre équipe. Vous donnez le meilleur de vous-même lorsque vous extériorisez vos préférences naturelles. Conformément à vos résultats du type MBTI, vous exprimez les préférences suivantes : ISFJ.

Votre type : ISFJ

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

I Introversion
S Sensation
F Sentiment
J Jugement

Les ISFJ sont fiables et consciencieux. Dans une équipe ils organisent discrètement les autres de manière à ce que tous travaillent ensemble pour atteindre un objectif commun.

Vos points forts : ISFJ

Utilisé actuellement ?

Relever tous les faits significatifs pour que l'équipe les discute	
Fixer des objectifs clairs, tangibles et réalistes	
Rappeler à l'équipe ce qui a marché et n'a pas marché dans le passé	
Fixer des dates limites réalistes et des étapes clés raisonnables	
Appliquer les procédures existantes pour que l'équipe ne refasse pas ce qui a déjà été fait	
Organiser les autres pour qu'ils accomplissent la tâche ; assigner les rôles	
Garder des traces de ses engagements et les mener à terme	
Demander aux autres membres de l'équipe ce qu'ils pensent	
Considérer dans quelle mesure une décision de l'équipe peut affecter les autres	
Ecouter les opinions des autres et faire tout son possible pour maintenir l'harmonie	
Fonder ses décisions sur ses propres valeurs	
Identifier quelle étape suivante est nécessaire pour accomplir une tâche	

Plan d'action individuel

- ▶ Déterminer lesquels de ces comportements vous décrivent et étudier dans quelle mesure ils sont adaptés à votre cas. Comment pourriez-vous utiliser ces comportements pour aider l'équipe ?
- ▶ Cocher dans la seconde colonne du tableau ci-après chacun des comportements que vous adoptez avec l'équipe. Avez-vous des points forts naturels que vous n'apportez pas à l'équipe ?
- ▶ Avec les membres de l'équipe, discuter comment vos points forts peuvent aider l'équipe à atteindre ses objectifs.

Vos zones de développement potentiel

Vos préférences de type comportent vos zones de développement potentiel aussi bien que vos points forts. Les membres de l'équipe qui identifient leurs zones de développement peuvent travailler sur ces points. Dans le tableau ci-après sont présentées un certain nombre de zones de développement potentiel ainsi que des suggestions pour y faire face.

Zones de développement potentiel : ISFJ	Solutions proposées
Susceptible de garder vos opinions pour vous-même, même si on vous explique que ce que vous avez à dire peut aider l'équipe	Suivre des formations d'affirmation de soi ou de prise de parole en public ; rédiger vos idées avant la réunion et demander qu'elles soient placées dans l'ordre du jour
Susceptible d'essayer de tout faire tout seul	Essayer de déléguer certaines tâches aux personnes en qui vous avez confiance afin qu'elles aient une opportunité de développer des compétences
Susceptible de trop se concentrer sur les solutions à court terme	Analyser le problème pour s'assurer que les solutions que vous proposez traitent les causes sous-jacentes et non simplement les symptômes
Susceptible d'être déçu si les membres de l'équipe réalisent des avancées de manière intuitive	Interrompre les coéquipiers et leur demander de vous expliquer leur pensée
Susceptible de ne pas apprécier d'avoir un rôle de leadership	Dans un domaine que vous connaissez bien, accepter un peu de leadership pour une tâche ou un projet, éventuellement en partageant la responsabilité avec une personne de confiance
Susceptible d'être tellement à l'aise avec les façons de faire traditionnelles que vous résistez aux nouveaux moyens d'effectuer les choses	Identifier de nouvelles approches susceptibles de pouvoir devenir des références

Vos préférences pour ISFJ diffèrent des préférences de votre équipe pour ESTJ. Vous serez probablement d'accord et soutiendrez le mode de fonctionnement de votre équipe sur certains sujets mais pas sur d'autres. Vous vous appliquez à écouter avec attention et à tenter de comprendre les points de vue des autres membres de l'équipe dont les préférences sont différentes des vôtres. Cependant vous considérez également que lorsque vos moyens d'observer le monde et d'aborder les problèmes sont différents, ils peuvent constituer un avantage pour l'équipe.

Bien fonctionner en tant qu'ISFJ vous permettra de donner le meilleur de vous-même à l'équipe. Mais il est également important d'apprendre à être souple lorsque la situation l'exige. Etre souple ne signifie pas modifier son type. Etre souple signifie que vous avez une préférence claire mais que vous êtes capable d'utiliser la préférence opposée lorsque vous souhaitez le faire.

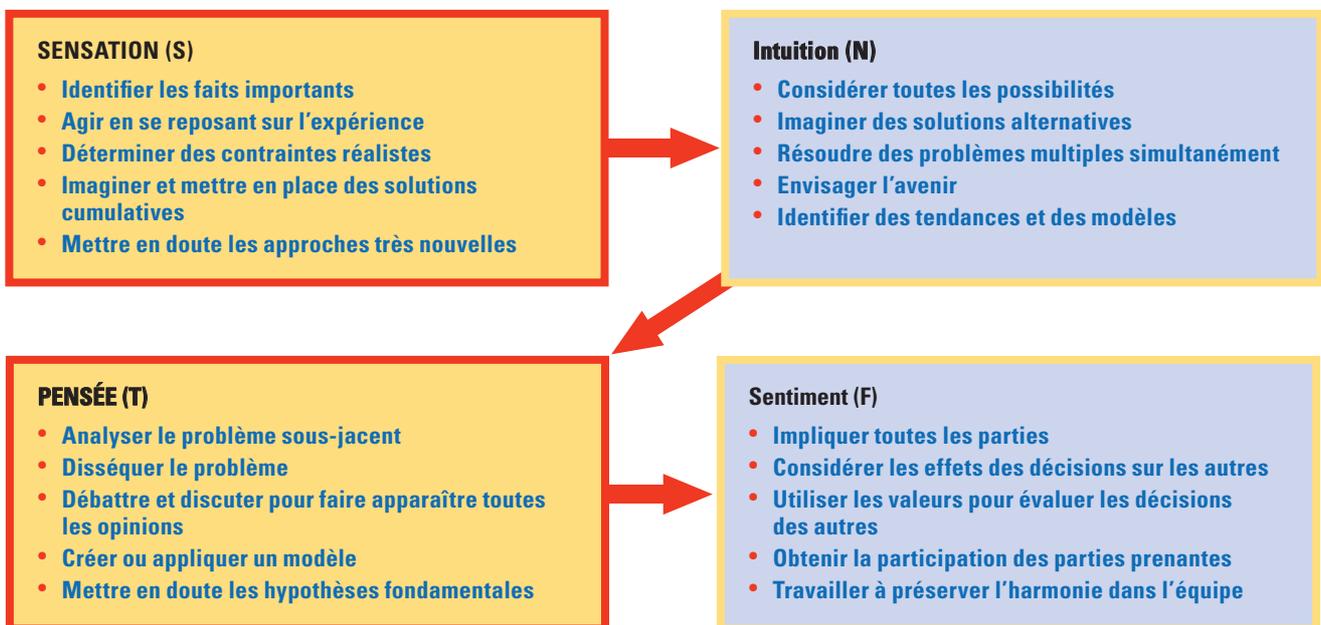
Plan d'action individuel

- ▶ Déterminer lesquelles des zones de développement dans le tableau décrivent votre comportement au sein de l'équipe.
- ▶ S'interroger pour savoir si parmi ces comportements il en existe qui gênent la performance de votre équipe. Si oui, essayer de proposer des solutions et demander à un membre de l'équipe en qui vous avez confiance de donner son feedback pour établir votre progression.

Résolution des problèmes de l'équipe

La résolution des problèmes de l'équipe implique de rassembler des informations et de prendre ensuite une décision – les deux comportements formant le cœur du type psychologique. Isabel Myers estimait que le meilleur moyen de résoudre un problème était d'utiliser les quatre fonctions dans un ordre spécifique : Sensation, Intuition, Pensée et Sentiment. Les flèches sur le diagramme ci-après illustrent le processus du modèle en zigzag.

Mais la plupart du temps, lorsque les équipes résolvent des problèmes, elles ont tendance à compter plus sur leurs deux fonctions préférées au lieu d'utiliser dans l'ordre la totalité des quatre fonctions. Parce que votre type d'équipe est ESTJ, l'équipe aura tendance à compter d'abord sur la Pensée et ensuite sur la Sensation dans la mesure où ces comportements sont plus faciles pour elle. Par conséquent, l'équipe utilisera la plupart du temps les comportements décrits dans les cases Pensée et Sensation.



Votre équipe s'intéressera moins et passera moins de temps sur les comportements associés au Sentiment et à l'Intuition. De fait, elle peut court-circuiter le processus du modèle en zigzag et utiliser *uniquement* les étapes Pensée et Sensation. On peut observer cette dynamique en action dans les réunions de l'équipe. Cependant, si l'équipe saute l'étape Sentiment, elle peut passer à côté de ce qui est le plus important pour ses clients. Si elle saute l'étape Intuition elle peut rejeter les idées nouvelles et ne pas réussir à innover. La performance de l'équipe peut en souffrir si la totalité des quatre fonctions n'est pas considérée.

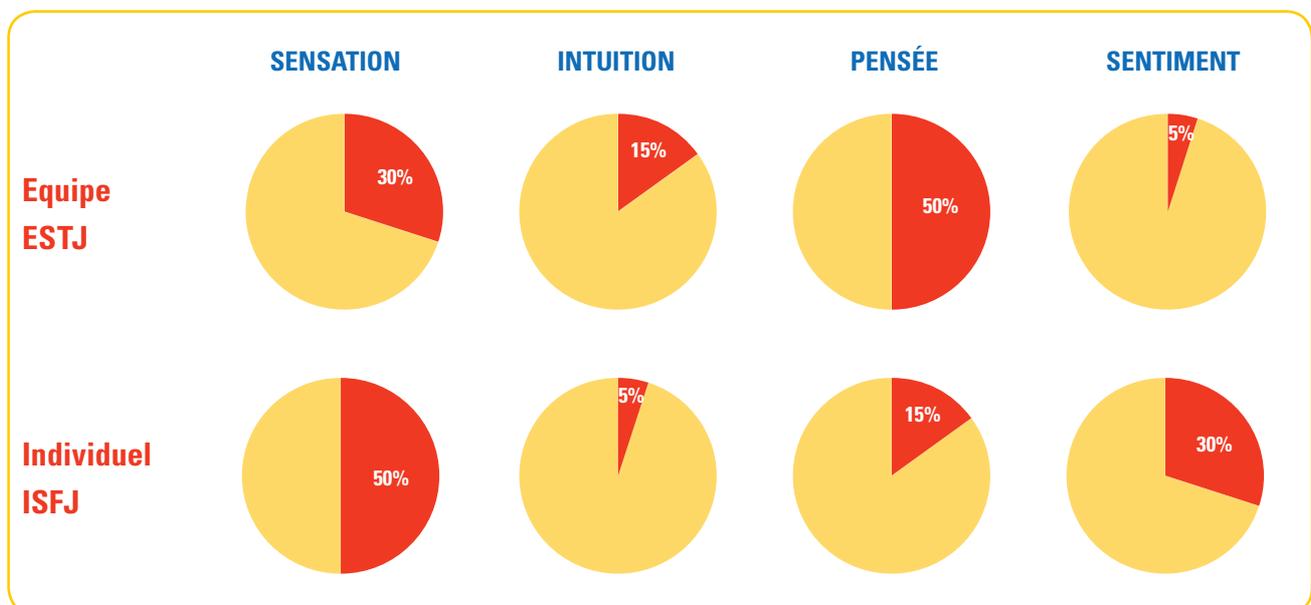
Plans d'action de l'équipe

- ▶ La prochaine fois que l'équipe se trouve confrontée à une décision, suivre les étapes dans l'ordre indiqué ci-dessus.
- ▶ Identifier des membres de l'équipe, ou une personne extérieure, qui peuvent aider votre équipe à aborder les aspects Intuition et Sentiment de la résolution de problèmes.

Votre type personnel et votre capacité à résoudre les problèmes

En tant qu'ISFJ, vous préférez probablement un style de résolution de problèmes qui implique principalement l'utilisation de la Sensation et du Sentiment. Vous appréciez probablement de vous concentrer sur la collecte de faits importants et considérez comment les décisions de l'équipe peuvent affecter les autres. Vous allez probablement moins considérer les possibilités qui sont très éloignées de votre propre expérience. Vous n'appréciez probablement pas de débattre de plusieurs approches différentes, préférant à la place obtenir un consensus rapidement et passer à l'action.

Parce que votre type personnel, ISFJ, diffère du type de l'équipe, ESTJ, votre approche de la résolution des problèmes sera également différente. Vous êtes susceptible d'apporter votre soutien à l'équipe sur ses zones de développement en apportant votre approche personnelle du processus de résolution des problèmes. Le temps et l'énergie approximatifs que vous et votre équipe êtes susceptibles de passer sur chacune des fonctions sont représentés dans les cercles ci-dessous. Quel a été l'impact de ces différences sur votre rôle dans les décisions de l'équipe et les réunions de l'équipe ?



Plan d'action individuel

- ▶ Assurez-vous que vous apportez vos points forts aux étapes Sensation et Sentiment du modèle en zigzag du processus de résolution de problèmes de l'équipe.
- ▶ Prêtez une attention particulière et soyez patient lorsque l'équipe utilise l'Intuition et la Pensée – vous pourriez être tenté de presser l'équipe sur ces étapes. Utilisez pour vous guider les questions proposées dans les cases Intuition et Pensée du modèle en zigzag.
- ▶ Soutenez toute personne dans l'équipe qui utilise l'Intuition et la Pensée.

Communication dans l'équipe

De nombreux avantages du travail d'équipe – différentes perspectives sur un problème, possibilité d'avoir informations et expérience supplémentaires, idées multiples et soutien mutuel – ne sont accessibles que si les membres de l'équipe communiquent les uns avec les autres avec efficacité. Le type de votre équipe a une influence sur la manière dont votre équipe a tendance à communiquer.

Style de communication de l'équipe : Extraversion et Introversion

La moitié des personnes de votre équipe préfère l'Extraversion et l'autre moitié l'Introversion.

- Les types Extraversion peuvent dominer la conversation, et la rendre peut-être difficile à interrompre pour les types Introversion
- Cet équilibre pourrait être une force dans la mesure où les membres de l'équipe s'expriment à haute voix et ensuite s'arrêtent pour bien réfléchir en profondeur aux questions importantes

Style de communication de l'équipe : Sensation et Intuition

La moitié des personnes de votre équipe préfère la Sensation et l'autre moitié l'Intuition.

- Cet équilibre pourrait être une force dans la mesure où les membres de l'équipe considèrent les idées et possibilités nouvelles et ensuite évaluent combien elles sont pratiques
- Des problèmes peuvent survenir si des idées peu réalistes sont continuellement présentées et ensuite écartées

Style de communication de l'équipe : Pensée et Sentiment

La moitié des personnes de votre équipe préfère la Pensée et l'autre moitié le Sentiment.

- Cet équilibre pourrait être une force dans la mesure où des membres de l'équipe considèrent à la fois les conséquences logiques des nouvelles idées et leur impact éventuel sur les gens
- Des problèmes peuvent survenir si les types Pensée rejettent les préoccupations des types Sentiment et si les types Sentiment considèrent uniquement des scénarios favorables

Style de communication de l'équipe : Jugement et Perception

La moitié des personnes de votre équipe exprime une préférence pour le Jugement et l'autre moitié pour la Perception.

- Cet équilibre peut être un atout pour l'équipe, s'il y a une discussion sur les informations nouvelles suivie par une décision et un plan
- Des problèmes peuvent survenir si les types Jugement souhaitent interrompre la discussion prématurément et si les types Perception souhaitent apporter de nouvelles informations, entraînant des retards

Plans d'action de l'équipe

- ▶ Assurez-vous que ceux qui ont une préférence pour l'Introversion ont une opportunité de parler, et lorsqu'ils le font, ne les interrompez pas.
- ▶ Demandez à ceux qui ont une préférence pour l'Intuition s'ils peuvent imaginer un meilleur moyen d'atteindre l'objectif de l'équipe.
- ▶ Demandez à ceux qui ont une préférence pour le Sentiment comment l'équipe peut obtenir la coopération des autres ou améliorer la coopération au sein de l'équipe.
- ▶ Demandez à ceux qui ont une préférence pour la Perception si des informations supplémentaires doivent être considérées avant qu'une décision soit prise.

Votre type et votre style de communication individuels

Vous appréciez de communiquer vos pensées aux autres uniquement après avoir eu le temps de réfléchir aux choses complètement, et vous sélectionnez les personnes avec lesquelles vous choisissez de communiquer. Vous avez tendance à préciser des faits et des détails vérifiables. Votre communication se concentre probablement sur ce qui se déroule actuellement. Vos valeurs personnelles et votre préoccupation pour les autres sont apparentes dans votre communication. Vous êtes concerné par la manière dont les informations ou les décisions vont les affecter. Vous exprimez votre soutien aux autres, et votre communication est souvent dirigée vers un consensus constructif qui préserve l'harmonie dans l'équipe. Vous avez besoin de décisions rapides.

Plan d'action individuel

- ▶ Incluez des coéquipiers dans vos réflexions à une étape plus précoce afin qu'ils puissent vous apporter un feedback et également se sentir intégrés au processus.
- ▶ Discutez avec d'autres des implications à long terme de vos plans et solutions.
- ▶ Donnez plus de temps pour un débat constructif, qui peut être utile aux avis émergents ou aux problèmes qui pourraient autrement être négligés.
- ▶ Posez plus de questions aux autres et restez ouvert un peu plus longtemps à de nouvelles informations ; cela peut faire gagner du temps plus tard.

Conflit en équipe

Il faut s'attendre à ce que des conflits éclatent dans toute équipe. La première étape lors de la gestion d'un conflit consiste à identifier les sources possibles. Une tension ou un conflit peut être le résultat soit de similarités soit de différences parmi les préférences des membres de l'équipe. Envisagez ensuite si certains des désaccords de votre équipe, soit entre les membres de l'équipe soit avec des personnes extérieures à l'équipe, peuvent être causés par la manière dont les membres de l'équipe abordent les problèmes et les tâches.

S'il est traité et géré convenablement et de manière constructive, le conflit peut être utile et même productif. Il peut apporter l'opportunité de comprendre comment les autres abordent les problèmes et donc augmenter leur créativité. En outre, lorsqu'un conflit est correctement résolu, le résultat peut apporter adhésion et consensus.

Source de conflit : Différences Extraversion–Introversion

Dans quelle mesure les membres de l'équipe devraient-ils interagir et de quel temps de discussion avons-nous besoin ?

- Les types **Extraversion** souhaiteront probablement aborder la plupart des sujets et arriveront aux décisions par une réflexion à voix haute. Ils souhaitent savoir ce que chacun pense. Des tensions peuvent surgir s'ils sentent que les types **Introversion** refusent volontairement de partager les informations, ce qui peut pousser les types **Extraversion** à mettre en doute les motifs et l'engagement des types **Introversion**.
- Les types **Introversion** souhaiteront probablement réfléchir aux choses complètement avant d'en discuter. Ils souhaitent s'assurer de la direction dans laquelle ils vont avant d'annoncer une décision. Ils peuvent avoir le sentiment d'être constamment interrompus et d'être gênés dans leur travail parce qu'ils sont toujours sollicités par des réunions ou des conversations avec les types **Extraversion**.

Source de conflit : Différences Sensation–Intuition

L'équipe devrait-elle mettre en avant l'expérience et la tradition, ou de nouvelles opportunités et possibilités ?

- Les types **Sensation** vont probablement souhaiter rester proches des faits et fonder leur décision sur leur expérience de ce qui a déjà marché par le passé. Ils peuvent croire que la plupart des idées des types **Intuition** sont peu réalistes et ne valent pas la peine qu'on y perde du temps.
- Les types **Intuition** aimeront probablement identifier les nouvelles opportunités et possibilités et les suivre avec enthousiasme. Ils peuvent penser que les types **Sensation** étouffent leurs idées et donc leur motivation, avant de leur donner une chance.

Source de conflit : Différences Pensée–Sentiment

L'équipe devrait-elle prendre des décisions en pesant objectivement le pour et le contre ou en considérant subjectivement les valeurs et l'impact sur les autres ?

- Les types **Pensée** vont probablement souhaiter prendre des décisions logiques fondées sur des principes forts et reconnus qui peuvent être appliqués impartialement et avec égalité. Ils peuvent croire que les types **Sentiment** jouent les favoris ou ne souhaitent pas prendre les décisions difficiles nécessaires.
- Les types **Sentiment** préfèrent prendre leurs décisions fondées sur des valeurs – sur ce qui est le plus important pour eux et pour les autres. Ils peuvent trouver que les types **Pensée** sont froids et insensibles.

Source de conflit : Différences Jugement–Perception

Dans quelle mesure avons-nous besoin de planifier et de nous organiser pour accomplir nos tâches ? Quel volume d'informations est nécessaire pour que l'équipe puisse prendre une décision ?

- Les types **Jugement** souhaiteront voir les choses décidées, organisées et planifiées tout de suite. Ils aiment planifier le travail et s'assurer que ce qui a été prévu est bien mis en place. Ils peuvent trouver que les types Perception sont mous, indécis et peu organisés.
- Les types **Perception** préfèrent travailler à leur propre rythme, ce qui implique parfois de finir dans un tourbillon d'énergie à la dernière minute. Ils ont tendance à tenir les distances sur les décisions pour s'assurer qu'ils ont toutes les informations nécessaires. Ils peuvent trouver les types Jugement dominants.

Plans d'action d'équipe

- ▶ Adopter une attitude de respect et de considération des autres membres de l'équipe.
- ▶ Reprendre les quatre sources éventuelles de conflit et discuter si elles causent des tensions, des conflits ou du stress pour l'équipe.
- ▶ Discuter des conflits, être honnête et ouvert et pourtant calme à propos de ses pensées et sentiments. Proposer de recevoir le feedback des autres, et ensuite écouter attentivement ce qu'ils ont à dire.

Votre type individuel et le conflit

En tant qu'ISFJ, demandez-vous si vous contribuez aux tensions de l'équipe ou aux conflits de l'une des manières suivantes :

- Est-ce que je me retiens lorsque j'ai une opinion ?
- Est-ce que je renvoie prématurément les idées nouvelles ?
- Suis-je davantage intéressé par les gens et le processus que par les résultats ?
- Est-ce que je gère à toute petite échelle et ne fais pas confiance aux gens pour faire leur travail à leur propre manière ?

Plan d'action individuel

- ▶ Réfléchissez encore aux questions précédentes et considérez leurs impacts défavorables sur l'équipe.
- ▶ Si vous n'êtes pas sûr de votre impact, demandez un feedback de la part de l'équipe ou de la part d'un membre de l'équipe en qui vous avez confiance.
- ▶ Choisissez un ou plusieurs membres de l'équipe dont les préférences sont différentes des vôtres et discutez des tensions ou conflits induits par des styles différents.

Similarité/diversité dans l'équipe

Le degré de similarité ou diversité du type d'une équipe peut affecter la performance de cette équipe. Votre équipe ESTJ présente un mélange de types très diversifiés, ce qui signifie que les membres ont des approches très différentes pour résoudre les problèmes. * La similarité/diversité de l'équipe affecte deux aspects de la performance : le *processus*, ou la *manière* dont se comporte votre équipe pour réaliser ses tâches ; et le *résultat*, ou *comment* elle réussit à bien réaliser ses tâches. Des équipes diversifiées comme la vôtre peuvent constater que les points forts et les zones de développement associés à une équipe ESTJ sont parfois, mais pas toujours, applicables.

Processus

La recherche a démontré que les membres des équipes comme la vôtre, composées d'un mélange de types différents, ont tendance à :

- Avoir des difficultés à se comprendre mutuellement
- Être moins ouverts les uns avec les autres que les membres d'équipes dont les types sont plus similaires
- Avoir des difficultés à influencer leurs coéquipiers
- Avoir des difficultés à atteindre un consensus ou obtenir la participation de tous
- Être gênés par la meilleure façon d'agir
- Ne pas soutenir mutuellement les idées ou les approches différentes
- Permettre aux membres de l'équipe les plus puissants ou les plus insistants de s'imposer dans les discussions de groupe

Résultat et performance

La recherche a démontré que des équipes comme la vôtre, composées d'un mélange de types diversifiés, ont tendance à :

- Faire bon usage des ressources de l'équipe, particulièrement lorsqu'il s'agit d'identifier et d'utiliser les talents de la bonne personne pour une tâche donnée
- Proposer des solutions aux problèmes plus originales en raison de la diversité des points de vue
- Proposer des solutions de meilleure qualité que ne le font les équipes hautement similaires, d'après des critères externes
- Avoir plus conscience et travailler autour des zones de développement habituellement associées au type de votre équipe

Plans d'action d'équipe

La clé pour obtenir des résultats positifs avec une équipe de types différents consiste à se concentrer sur le processus et faire un usage constructif des différences de types :

- ▶ Faites exprimer à chaque membre de l'équipe ce qui est le plus important pour lui/elle en ce qui concerne la tâche de l'équipe. Écoutez pour identifier des thèmes communs dans les réponses apportées afin de déterminer des intérêts communs.
- ▶ Passez plus de temps que vous ne pensez le faire pour vous accorder sur les objectifs ou la mission de l'équipe ; discutez de la manière de savoir quand vous aurez atteint vos objectifs.
- ▶ Pratiquez l'écoute active : paraphrasez ce que l'autre dit pour confirmer ; ne faites pas de supposition, posez des questions ; lors du résumé, recherchez des points d'accord.
- ▶ Discutez des descriptions des types individuels des membres de l'équipe et notez comment chacun des points forts des types peut être un atout pour l'équipe.
- ▶ Identifiez un membre de l'équipe particulièrement compétent pour établir un consensus ou processus de groupe et demandez-lui d'organiser les réunions. Si cela ne fonctionne pas, ou si personne ne souhaite assumer ce rôle, pensez à choisir un animateur extérieur.

Influences de l'organisation sur l'équipe

Il est probable que votre équipe se comporte comme une équipe ESTJ et que la description des points forts et des zones de développement de votre équipe présentée précédemment dans ce rapport corresponde assez bien. Mais des facteurs supplémentaires peuvent influencer la manière dont votre équipe se comporte en tant qu'équipe ESTJ :

Culture de l'organisation

Certaines cultures d'entreprise laissent une grande liberté sur la manière dont les tâches sont effectuées et augmentent les opportunités offertes aux membres de l'équipe d'utiliser leurs différentes préférences. Si vous travaillez dans cette catégorie d'environnement, votre équipe sera en position d'exercer ses préférences naturelles ESTJ. Par contre, si la culture de l'entreprise est rigide et nécessite des comportements qui ne sont pas naturels pour une équipe ESTJ, certains des points forts et des zones de développement dans la description de l'équipe ESTJ peuvent ne pas correspondre. Si votre équipe évolue depuis trop longtemps dans une culture qui ne permet pas l'expression des préférences de ses membres, cela peut entraîner stress et inefficacité.

Tâche de l'équipe

La manière dont votre équipe se comporte en tant qu'équipe ESTJ peut également dépendre de la nature du travail dont l'équipe a la responsabilité. Si la tâche actuellement assignée à votre équipe est très spécifique, peut être achevée sur une courte période et exige des comportements associés à des préférences de type opposé, alors la description ESTJ des points forts et des zones de développement peut ne pas correspondre à votre équipe *sur cette période en particulier*. Une fois que votre équipe passera à une autre tâche, spécifiquement si celle-ci s'accorde mieux aux préférences naturelles des membres de l'équipe, davantage de caractéristiques du type de l'équipe seront susceptibles de correspondre.

Style de leadership

La manière dont votre équipe se comporte en tant qu'équipe ESTJ peut également dépendre du type de personnalité du leader de l'équipe. Si le type du leader de l'équipe est radicalement différent du type de votre équipe ESTJ, le leader est susceptible d'entraîner l'équipe à l'utilisation de préférences différentes. Si tel est le cas, certains des points forts et des zones de développement pour une équipe ESTJ précisés précédemment dans ce rapport pourraient ne pas correspondre.

Plans d'action d'équipe

- ▶ Discutez de votre culture d'entreprise pour savoir dans quelle mesure elle correspond à votre type d'équipe ESTJ. Quelles sont les similarités et les différences et quel est l'effet de chacune sur la performance de votre équipe ?
- ▶ Etablissez une liste de certains des comportements requis pour effectuer le travail exécuté par votre équipe. Ces comportements concordent-ils avec votre type d'équipe ESTJ ? Si tel n'est pas le cas, quelles préférences sont requises pour effectuer les tâches exécutées par l'équipe ?
- ▶ Comparez le type du leader de l'équipe avec le type de l'équipe. Etudiez les similarités et les différences et discutez de l'effet de chacune sur la performance de l'équipe.
- ▶ Que peut faire l'équipe pour encourager chacun de ses membres à exprimer ses préférences naturelles ?

Plan d'action pour l'équipe

Utilisez le tableau ci-dessous pour présenter clairement le plan de votre équipe pour mieux travailler ensemble. Dans une discussion de groupe, choisissez des objectifs pour l'équipe. Dans le tableau, établissez une liste d'objectifs et d'actions que l'équipe devra réaliser pour atteindre chacun d'entre eux. Décrivez rapidement les mesures qui seront utilisées pour évaluer le succès obtenu. Fixez une date pour discuter des progrès de l'équipe.

Objectifs de l'équipe	Actions à réaliser	Critères de réussite ?	Progression évaluée le
1.			
2.			
3.			

Votre plan d'action individuel

Complétez également un plan pour vous-même. Pensez à des objectifs que vous pouvez atteindre et qui vous aideront à être encore plus efficace dans votre équipe. Dans le tableau, inscrivez vos objectifs, les actions à réaliser pour les atteindre, ainsi que vos critères de mesure de la réussite. Fixez une date pour discuter de votre progression avec l'équipe ou avec un coach.

Mes objectifs	Actions à réaliser	Critères de réussite ?	Progression évaluée le
1.			
2.			
3.			

Posez-vous ces questions supplémentaires :

- Mes objectifs individuels sont-ils en phase avec ceux de l'équipe ?
- Les objectifs que j'ai listés sont-ils réalistes dans le temps imparti ?
- De quelle aide/ressource ai-je besoin pour atteindre mes objectifs ?
- Comment puis-je aider les autres dans l'équipe à atteindre leurs objectifs ?
- Comment vais-je me récompenser lorsque j'aurai atteint mes objectifs ?

Depuis plus de 60 ans le MBTI a aidé des millions de personnes dans le monde à avoir une compréhension plus approfondie d'elles-mêmes, à comprendre comment elles interagissent avec les autres et à améliorer leurs moyens de communiquer, travailler et apprendre. Visitez le site www.opp.eu.com/fr pour découvrir les outils pratiques pour le développement et l'apprentissage personnels.