

# Les 20 irritants d'un profil T5™



# La définition et la lecture d'un irritant

- Ils sont détectés par l'algorithme parce que le répondant n'a pas choisi les verbes correspondants à ces talents dans le questionnaire. Dans la "vraie vie" il va aussi préférer faire autre chose!
- Ils s'interprètent donc comme des sources de **procrastination** (a minima) mais peuvent devenir source de frustration voire de **tension** sur le poste s'ils sont trop souvent ou trop longtemps sollicités
- Ils se lisent comme des **consommateurs d'énergie** et viennent donc ajouter de la profondeur, du relief, au profil composé des appétences et moteurs d'énergie
- Nous avons observé qu'un irritant peut **disparaître** avec le temps, peut-être parce que la personne est montée en compétence ou a développé un processus pour le surmonter - il deviendra neutre, rarement un C5 et nous n'avons pas vu de I5 devenir un T5.
- Il est important de (se) rappeler qu'un irritant n'est **pas une incompétence**: on peut être compétent et être amené à l'activer régulièrement sans que cela pose problème.
- Dans un débriefing individuel, utiliser un **vocabulaire constructif**:
  - "cela vous prend de l'énergie"
  - "vous acceptez volontiers que quelqu'un d'autre le fasse"
  - "vous préférez déléguer"
  - "vous avez avantage à vous appuyer/à collaborer avec quelqu'un pour qui c'est une appétence"
- **Dans un profil collectif**, les irritants consolidés révèlent les freins du fonctionnement du collectif: même explicitement sollicités par le manager, ils devront faire l'objet de processus clairs pour être mobilisés.

# Les irritants de la famille des initialiseurs

- **CRÉATIF** Ne va pas aimer la feuille blanche, les sujets qui n'ont jamais été adressés ni raisonner de manière disruptive
  - Plutôt repreneur que créateur d'entreprise.
  - Peut préférer prendre un poste existant que créer un poste ou un département
  - **Peut être accentué par** la présence de l'appétence de l'Explorateur qui confirme la préférence pour améliorer l'existant
- **EXPLORATEUR** Ne va pas spontanément chercher à expérimenter, à remettre en cause l'existant, peut trouver fatigant de challenger ce qui est déjà en place et qui fonctionne
  - Peut préférer être dans la famille des accomplisseurs pour être dans l'action, sans challenger sa propre façon de faire ou celle des autres
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'appétence du Transmetteur qui confirme la préférence pour la pérennisation de l'activité
  - **Peut être accentué par** la présence de l'appétence du Créatif qui va plus spontanément faire table rase de l'existant
- **ECLAIREUR** Ne va pas spontanément se projeter à court terme, ni rechercher les nouvelles opportunités et anticiper les obstacles qui se dessinent
  - Peut préférer un environnement connu plutôt que l'aventure
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec un irritant stratège qui est l'inconfort à se projeter dans le moyen et long terme et révèle ainsi un fort focus "exécution au présent"
- **AFFRONTEUR** Voit les difficultés comme des obstacles plutôt que des opportunités
  - N'aime pas forcément la négociation, l'assertivité et les challenges à répétition
  - Peut préférer un environnement stable et une trajectoire tracée pour exécuter sa mission
  - **Peut être accentué par** une appétence de Médiateur qui aime l'harmonie et la cohésion

# Les irritants de la famille des accomplisseurs

- **CONCEPTEUR** Ne va pas aimer la formalisation des actions ni spontanément dédier du temps à la préparation du plan d'exécution
  - Plutôt dans l'action sur le terrain ou la réflexion conceptuelle
  - Peut préférer l'informel au formel dans ses interactions et ne sera pas spontanément méthodique
  - **Peut être accentué par** la présence de l'appétence du Connecteur qui va préférer donner les informations plutôt que de les formaliser
  - **Peut être accentué par** la présence dans la phase de développement qui va marquer l'intérêt pour lancer des idées et laisser le soin aux autres de les "mettre en musique"
- **RÉALISATEUR** Ne va pas spontanément chercher à être au cœur de l'action, sur le terrain et sur le delivery
  - Peut préférer confier la réalisation et l'exécution à d'autres
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'appétence du Manager/Transmetteur/Coordinateur qui va volontiers déléguer et être dans le "faire faire"
  - **Peut être accentué par** la présence dans la famille des pilotes qui révèle un goût pour prendre de la hauteur par rapport à l'exécution
- **FINISSEUR** Ne va pas aimer passer du temps à peaufiner, à relire, à détecter les signaux faibles et boucler les projets
  - Peut préférer passer rapidement à autre chose et confier à d'autres la finalisation de ses projets en cours
  - Combiné avec un irritant Avaliseur, cela dénote une aversion pour le détail, à la fois dans l'exécution et dans l'analyse
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'appétence de l'Affronteur qui aime aller de l'avant et ouvrir de nouvelles opportunités
- **TRANSMETTEUR** Voit la transmission des compétences comme une perte de temps
  - Peut préférer échanger (Connecteur) et/ou accompagner (Coach) et/ou conseiller (Conseiller) que former
  - **Peut être accentué par** un autre irritant dans le Coach ou le Conseiller et estimer que chacun est responsable de son développement
  - **Peut être accentué par** les appétences combinées du Créatif et de l'Explorateur qui renforcent une appétence au changement

# Les irritants de la famille des dynamiseurs

- **CONSEILLER** Ne va pas spontanément accorder du temps à l'écouter et au partage des bonnes pratiques
  - Plutôt dans le "push" d'informations que dans le "pull"
  - Peut préférer la posture de formateur (Transmetteur) ou d'accompagnant (Coach)
  - **Peut être accentué par** la présence d'un autre irritant dans la communication (Connecteur) ou dans la recherche de win-win (Médiateur)
- **COACH** Ne va pas spontanément chercher à accompagner la performance des autres
  - Peut préférer rester dans la cabine de pilotage (dynamique rouge) plutôt qu'être aux côtés des équipes qui produisent
  - A regarder en perspective avec le talent de Manager (pilotage des projets) et de Transmetteur (transmission des savoirs) pour évaluer l'appétence pour le management de l'Humain
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'irritant de la communication (Connecteur) qui révèle un manque d'énergie pour engager les parties prenantes
- **AVALISEUR** Ne va pas aimer passer du temps à décortiquer les informations et les passer à la loupe
  - Peut préférer rester dans la cabine de pilotage (dynamique rouge) plutôt que de plonger dans les chiffres et les tableaux de bord
  - Peut préférer se concentrer que l'opérationnel (axe horizontal) sans prendre le temps du recul et du retour sur expérience
  - Combiné avec un irritant Finisseur, cela dénote une aversion pour le détail, à la fois dans l'exécution et dans l'analyse
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'appétence de l'Affronteur qui aime aller de l'avant et ouvrir de nouvelles opportunités
- **EXPERT** Ne va pas spontanément chercher à maîtriser les détails techniques ni la profondeur de ses sujets
  - Peut préférer rester généraliste et "multi sujets"
  - Peut aimer développer ses connaissances mais ne pas vouloir jouer le rôle de "réfèrent" par modestie
  - Fréquent chez des profils juniors qui ne s'estiment pas encore crédibles ou des profils CODIR qui préfèrent être dans le pilotage

# Les irritants de la famille des pilotes

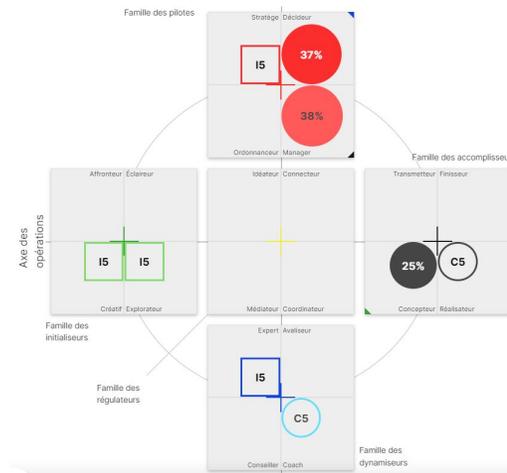
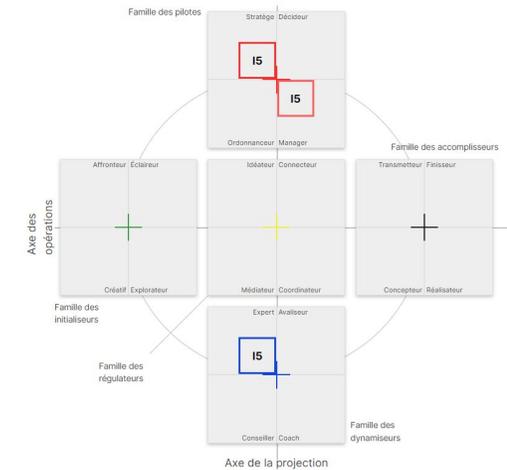
- **ORDONNANCEUR** Ne va pas spontanément réfléchir de manière structurale, poser un cadre et organiser les moyens nécessaires
  - Peut préférer rester dans la projection plus théorique (appétence du Stratège) ou conceptuelle (appétence de l'Idéateur)
  - **Peut être accentué par** la présence d'un irritant Concepteur qui révélerait une aversion pour l'organisation et la structure
- **MANAGER** Ne va pas spontanément chercher à prendre la responsabilité d'un projet ou même fonctionner en mode projet
  - Peut préférer être aux côtés des équipes qui produisent (appétence de Coach) ou assurer qu'elles soient compétentes (appétence du Transmetteur)
  - A regarder en perspective avec le talent du Transmetteur (transmission des savoirs) et le talent du Coach (manager de proximité) pour évaluer l'appétence pour le management de l'Humain
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'irritant de la structuration (Ordonnanceur) et révéler une aversion pour le cadrage des actions
- **DÉCIDEUR** Ne va pas aimer trancher, prioriser, arbitrer, prendre le risque de se tromper
  - Peut préférer préparer la prise de décision par les autres par l'analyse (appétence de l'Avaliseur) ou l'expertise et le conseil (Expert et Conseiller)
  - Fréquent chez des profils juniors qui ne s'estiment pas encore crédibles pour trancher et décider
  - Combiné avec l'appétence du Médiateur, cela dénote un goût pour le consensus et le compromis
  - A regarder avec le nombre de triangles: si 2 ou 3 couleurs, le risque est un temps long nécessaire à la prise de décision
  - **Peut être accentué par** l'irritant Affronteur car ils révèlent tous deux une aversion pour la prise de risque
- **STRATÈGE** Ne va pas spontanément projeter les sujets sur le long terme et aura une tendance spontanée à être sur les enjeux présents
  - Peut préférer être opérationnel avec des appétences sur l'axe horizontal
  - A regarder avec le talent d'Éclaireur, lui aussi sur l'anticipation mais à plus court terme
  - Fréquent chez des profils juniors qui ne s'estiment pas encore crédibles pour dessiner une stratégie et une tactique

# Les irritants de la famille des régulateurs

- **MÉDIATEUR** Ne va pas spontanément chercher l'harmonie et prendre le temps de rechercher le gagnant-gagnant
  - Peut préférer l'atteinte de l'objectif et le résultat à la manière d'y arriver (appétence du Réalisateur ou irritant Coach)
  - Peut sans doute supporter des environnements tendus ou dans lesquels il y a des jeux de pouvoir
  - Peut considérer qu'il communique déjà suffisamment (appétence du Connecteur) et qu'il a déjà expliqué comment faire (appétence du Transmetteur)
  - **Peut être accentué par** la présence d'un irritant Connecteur qui révélerait une aversion pour la recherche de lien entre les personnes
- **COORDINATEUR** Ne va pas spontanément s'investir dans la répartition des tâches et l'orchestration des projets
  - Peut préférer rester au niveau "macro" de l'organisation (appétence de l'Ordonnanceur) ou du projet (appétence du Manager)
  - Peut rencontrer des difficultés à gérer une charge de travail importante
  - Combiné à l'appétence du Réalisateur et même du Finisseur, il peut révéler une envie de ne pas déléguer et ici encore, un risque de surcharge/burn out
  - **Peut être accentué par** la combinaison avec l'irritant de la formalisation (Concepteur)
- **CONNECTEUR** Ne va pas aimer passer du temps à créer le lien entre les personnes et être le relais de l'information
  - Peut préférer se concentrer sur l'action (appétence du Réalisateur) ou être force de proposition (appétence pour la dynamique de l'initialisation)
  - **Peut être accentué par** l'irritant Médiateur qui pourrait renforcer le manque d'intérêt spontané pour l'interpersonnel et par l'appétence de l'Affronteur, et/ou du Manager qui induit un style managérial directif sans grande spontanéité pour la transmission du pourquoi
- **IDÉATEUR** Ne va pas spontanément passer du temps à lier les concepts entre eux pour proposer de nouvelles idées
  - Peut préférer être opérationnel avec des appétences dans la dynamique de l'accomplissement
  - A regarder avec les talents de la famille des initialiseurs qui traitent également de la génération de nouvelles idées
  - **Peut être accentué par** l'appétence du détail (Finisseur et Avaliseur)

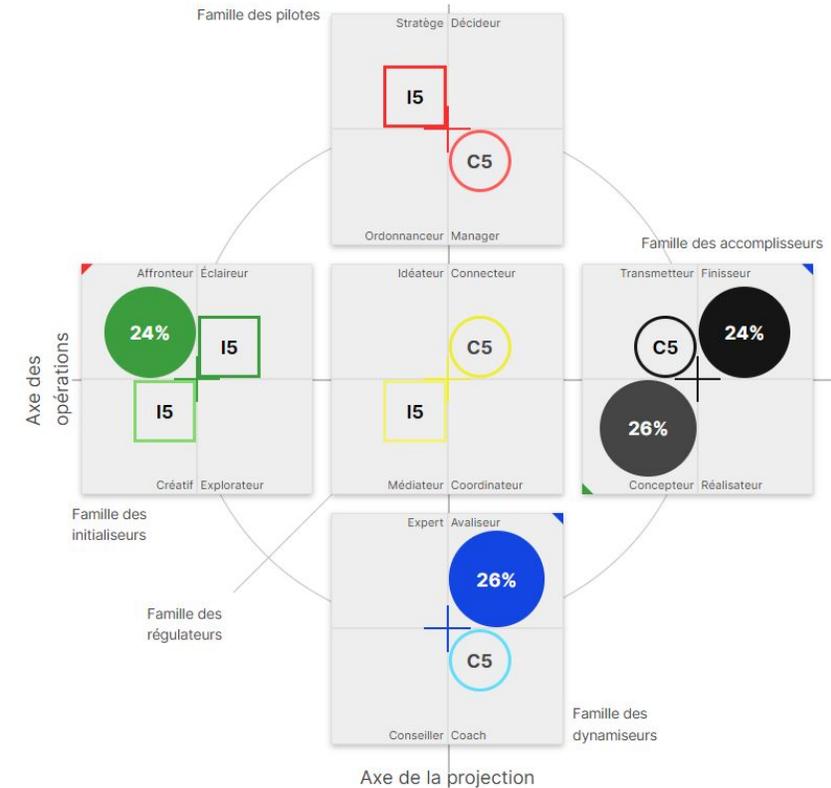
# TIPS supplémentaires pour la lecture des irritants

- **les I5 Expert, Manager et Stratège** peuvent (surtout s'ils se cumulent) révéler un manque de confiance en soi ou une modestie excessive "qui suis-je pour donner des conseils? être un référent? prétendre dicter une stratégie?"
- **les irritants peuvent venir accentuer la tendance des appétences**: ce profil est "super Q3" sur la croissance et ses irritants sont "super Q1"; il préfère donc être dans l'action que de préparer et anticiper les projets



# TIPS supplémentaires pour la lecture des irritants

- **Des irritants peuvent apparaître aux côtés d'appétences (T5 ou C5) de la même dynamique.**  
Cela démontre bien que les 4 talents d'une dynamique sont différents et complémentaires! Ici, la personne aime les défis mais pas la page blanche ni l'anticipation, aime piloter un projet mais pas le projeter dans une stratégie long terme et aime partager l'information sans forcément rechercher l'harmonie et le gagnant-gagnant!



# LES IRRITANTS DU COLLECTIF

- Dans un profil collectif, les irritants consolidés révèlent les freins du fonctionnement du collectif: même explicitement sollicités par le manager, ils devront faire l'objet de processus clairs pour être mobilisés.
- L'analyse va tout d'abord se concentrer sur les talents avec **le plus grand nombre** d'irritants
  - ici dans cette équipe de 10 personnes, les freins sont essentiellement dans le pilotage + la créativité et l'expertise
  - une seconde analyse va mettre ces freins en perspective avec les forces de ce collectif: certains freins sont compensés par la présence de T5™ mais d'autres restent un risque pour l'équipe: la stratégie, la créativité et l'expertise

