



Vitalité

Bulletin à l'intention des professionnels* des ressources humaines et de la santé au travail, des administrateurs du programme d'aide, des superviseurs et du personnel clé.



La diversité au travail : l'importance de la diversité des personnalités

Dans les années 1920, Carl Jung a élaboré un concept axé autour de la façon dont les gens acquièrent de l'énergie en fonction de leur milieu. Les personnes introverties trouvent leur force dans la solitude. Les personnes extraverties tirent leur force de leur milieu et de leurs relations interpersonnelles. Toutefois, il existe un troisième groupe de personnes qui s'adaptent rapidement aux situations : les ambiverti-e-s. Présentant un équilibre entre les traits des intraverti-e-s et des extraverti-e-s, ces personnes ont la capacité de tirer leur force à la fois de sources internes et externes.

Dans cet article, nous explorerons plus en profondeur la diversité des personnalités et verrons la façon dont les organisations peuvent en tirer profit et l'utiliser comme un atout pour exploiter tout leur potentiel. La distinction entre les différents types de personnalités nous aide à comprendre la manière dont les gens interagissent et composent avec le monde qui les entoure.

La diversité des personnalités, qu'est-ce que c'est? Et pourquoi est-elle essentielle au travail?

Un milieu de travail diversifié ne se résume pas à un espace socialement responsable ou à un environnement où tous les principes d'un programme de diversité, d'équité et d'inclusion ont été appliqués. La diversité des personnalités ratisse beaucoup plus large et ne se concentre pas uniquement sur le genre, l'ethnicité et la diversité culturelle. La personnalité est un aspect ciblé de la diversité qui tient compte du fait qu'une personne a tendance à se sentir plus à l'aise d'interagir comme étant introvertie, extravertie ou ambivertie. En sensibilisant à la diversité des personnalités, les organisations peuvent mieux comprendre la composition de leur main-d'œuvre et mieux communiquer et adapter leurs stratégies de recrutement. De fait, l'amalgame de diverses personnalités est essentiel à ce qui suit :

- Résolution de problèmes
- Prise de décisions

- Innovation
- Croissance
- Productivité
- Mobilisation et motivation
- Flexibilité et réactivité
- Rentabilité et efficacité

Une grande homogénéité « fait augmenter la probabilité de la formation d'une pensée de groupe », qui peut avoir comme désavantage la stagnation d'une organisation¹. La prise de conscience de la diversité des personnalités et la mise en œuvre de pratiques qui en tiennent compte contribuent largement à solidifier une organisation et une marque et à accroître leur concurrence.

Comment est-il possible de se familiariser avec les différents types de personnalité?

Il existe de nombreux outils d'évaluation des comportements qui peuvent vous aider à relever et à connaître les types de personnalités des employé-e-s de votre organisation. Parmi les outils les plus populaires dans la pratique, citons DISC, Facet5 et MBTI.

DISC (dominance, influence, stabilité, conformité)

L'outil DISC d'évaluation des types de personnalités examine la façon dont les gens se comportent et communiquent en fonction de quatre traits principaux : la dominance, l'influence, la stabilité et la conformité. L'évaluation fournit des renseignements sur la manière dont les gens interagissent, prennent des décisions et abordent les tâches. Ces renseignements peuvent aider les organisations à améliorer la communication et la collaboration ainsi qu'à mieux résoudre les conflits en laissant le soin aux membres du personnel d'adapter leurs interactions aux différentes personnalités.

Facet5

L'outil Facet5 d'évaluation des types de personnalités se penche sur cinq grands facteurs : la volonté, l'énergie, l'empathie, le contrôle et l'émotivité. Il met en évidence les préférences et les ressources comportementales des gens dans diverses situations professionnelles. Les organisations peuvent utiliser ces renseignements pour gérer les talents, former des équipes et perfectionner les compétences des gestionnaires et des employé-e-s.

MBTI

Le MBTI, ou indicateur de types psychologiques Myers-Briggs, est un outil de classement des gens dans l'une des 16 catégories de types ou de combinaisons de personnalités en fonction de quatre échelles :

1. Introversi/extroversi
2. Intuition/sensation

3. Sentiment/pensée

4. Jugement/perception

Cet outil aide les membres du personnel à connaître leurs comportements de prédilection dans différentes situations professionnelles, surtout lorsqu'il s'agit de dynamique d'équipe. Ils ou elles peuvent utiliser les données de ces évaluations pour favoriser leur progression et leur perfectionnement au sein de l'organisation.

Une renaissance pour les personnes introverties

La société privilégie souvent les personnes extraverties et sociables au détriment des personnes introverties, mais ces dernières ont de fortes capacités. En étant en mesure de se pencher et de se concentrer profondément sur certaines situations, elles voient les problèmes sous un angle unique. Les personnes introverties sont plus discrètes et moins visibles que les personnes extraverties, mais leurs relations sont innovantes et enrichissantes.

Réévaluation du recrutement

Dans le cadre d'un processus de recrutement, il est possible d'évaluer la manière dont les offres d'emploi sont créées et publiées. En créant des offres d'emploi originales et exemptes de mot à la mode ou de jargon d'entreprise, vous pouvez grandement montrer que votre organisation valorise la diversité des personnalités. Vous pouvez apporter des changements subtils qui séduiront les « types de personnalités manquantes dans votre organisation » et qui vous démarqueront de la concurrence pour attirer des talents².

Il importe également d'accompagner les gestionnaires recruteur-euse-s afin de les aider à prendre conscience de leurs préjugés et à les éviter. Les candidat-e-s privilégié-e-s peuvent avoir de grandes ressemblances avec d'autres collaborateur-trice-s, ce qui risque d'entraîner une trop grande stabilité, puis une stagnation. Les personnes qui sortent du lot pourraient justement combler ce vide important en matière de diversité de personnalités dans le milieu de travail.

Au moment de recruter de nouveaux employé-e-s, faites preuve de flexibilité pour montrer que vous accordez de l'importance à cette diversité. Une telle démarche peut changer l'expérience, l'adaptation, la motivation et la mobilisation d'un-e candidat-e, et ce, de manière productive.

Quels sont les ressources, les traits ou les caractéristiques et les styles de collaboration des différents types de personnalités?

Bien que les traits de personnalité individuels puissent beaucoup varier, il peut être utile de comparer certains aspects, comme les interactions sociales de prédilection, le dynamisme et les styles de communication, pour apprendre à connaître les ressources, les attributs et les styles de collaboration des différents types de personnalités.

Personnes introverties

- Elles préfèrent les milieux calmes à faible stimulation ainsi que les interactions individuelles plutôt que les discussions de groupe.
- Les périodes prolongées d'interactions sociales peuvent leur causer de la fatigue et de l'épuisement mental. Elles doivent avoir des moments de solitude pour se recharger.
- Elles brillent dans les discussions individuelles plutôt que dans celles en groupe, car elles peuvent penser à leurs messages avant de s'exprimer. Elles préfèrent les communications écrites.

Personnes extraverties

- Elles s'épanouissent dans un milieu social très stimulant où elles peuvent interagir avec beaucoup de monde et participer à des activités de groupe.
- Lorsqu'elles sont seules pendant trop longtemps, elles deviennent agitées et s'ennuient, car instinctivement, elles ont besoin d'interactions sociales pour se revigorer et se ressourcer.
- Elles sont enclines à participer à des discussions de groupe spontanées qui lui permettent de donner son opinion et exprimer ses idées librement. Elles préfèrent les communications orales.

Personnes ambiverties

- Elles s'adaptent à diverses situations, aiment la solitude et les réunions sociales et s'efforcent de trouver leur équilibre.
- Leur dynamisme peut varier selon les circonstances et le contexte de la situation. Elles aiment à la fois les relations sociales et la solitude.
- Elles sont autant à l'aise dans les discussions profondes et réfléchies que celles qui sont animées et démonstratives.

Résolution de conflits entre les différentes personnalités

Les différentes préférences entre les types de personnalités peuvent parfois entraîner des conflits et des malentendus. Certaines stratégies permettent de résoudre les conflits et de favoriser une meilleure compréhension :

- Reconnaître qu'il existe un risque de conflit et d'escalade. Aider à redéfinir les points de vue et à renforcer les pratiques selon lesquelles les personnes sont invitées à réfléchir aux besoins d'autrui en priorité. La proactivité peut contribuer à pousser une personne à réfléchir sur ce qu'elle peut faire pour une autre personne, au lieu d'être réactive et de se concentrer sur ce qu'elle peut faire pour elle-même.
- Il faut promouvoir et mettre en pratique des stratégies de désescalade pour que les membres du personnel tissent des liens et collaborent. Nommer les menaces contribue à apaiser les émotions et à assurer le contrôle cognitif. Le fait de se concentrer

sur la situation plutôt que sur la personne contribue à résoudre la cause profonde d'un problème et à maintenir la productivité.

- Les pratiques de communication sont essentielles à l'efficacité d'une organisation. L'adoption d'un langage commun permet de favoriser des discussions sûres et respectueuses, de préserver la cohésion et d'aligner les objectifs des membres du personnel à ceux de l'organisation.

De quelle manière les dirigeant·e·s peuvent-ils ou peuvent-elles gérer et soutenir diverses personnalités?

Les dirigeant·e·s peuvent reconnaître l'importance du sens de l'adaptation, de l'intuition et de la prise de conscience. Ils et elles doivent acquérir une bonne compréhension des traits de personnalité et connaître où la main-d'œuvre se situe dans ce spectre pour prendre conscience que la clé du succès des employé·e·s réside dans la nécessité d'adopter une approche diversifiée. Une organisation prête à s'adapter à différents modes de travail ouvre la voie à l'amélioration du rendement et au renforcement de l'innovation de son équipe.

Traiter les gens comme ils veulent être traités, c'est l'une des meilleures attitudes que les dirigeant·e·s peuvent adopter pour appuyer la diversité des personnalités dans leurs groupes de travail³. Les dirigeant·e·s doivent changer leur façon de voir les choses et passer d'une vision axée sur l'individualité à une vision axée sur la collectivité. De fait, tout le monde peut profiter des ressources et des différences des autres au lieu de s'efforcer de former un tout homogène. Une telle perspective aboutit à un style de leadership adaptatif qui accorde de l'importance aux traits et aux caractéristiques des diverses personnalités, qui les considèrent comme étant un potentiel inexploité d'une organisation et qui tient compte du milieu de travail, quel qu'il soit.

Les dirigeant·e·s doivent prendre conscience de plusieurs éléments à la fois :

- Des **milieux de travail flexibles** qui s'adaptent bien tant aux personnes introverties qu'aux personnes extraverties.
- Une **communication efficace** qui reconnaît et favorise les différents styles de communication.
- Une **rétroaction individualisée** qui offre un coaching adapté au type de personnalité de chacun·e.
- Des structures de **gestion des réunions** qui soutiennent les personnes introverties dans leur besoin de réfléchir et de se préparer, ainsi que les personnes extraverties dans leur besoin de susciter des discussions spontanées et dynamiques.

- Des **moyens d'appréciation et de valorisation** déployés au bon moment qui démontrent l'importance et soulignent les contributions de tous les types de personnalités, y compris des moyens d'appréciation privés ou publics efficaces.
- Une **autonomisation** qui fait le pont entre les divers types de personnalités et les affectations et les activités professionnelles en vue d'aider le personnel à progresser et à s'épanouir.
- Du **soutien à la formation et au perfectionnement** qui renforce les communications et les compétences interpersonnelles de tous les types de personnalités.
- Des **rencontres régulières de mise au point** pour s'assurer que les collaborateur-trice-s se sentent écouté-e-s et confirmer que les dirigeant-e-s comprennent bien les besoins, les obstacles et les préférences des employé-e-s. L'objectif de ces rencontres est d'offrir du soutien personnalisé et de favoriser un sentiment d'appartenance. En appui à ces éléments, les dirigeant-e-s peuvent poser des questions à leurs employé-e-s afin de mieux les connaître :

- Dans une journée de travail idéale, à combien de réunions assisteriez-vous?
- De quelle manière aimez-vous travailler?
- Que faites-vous lorsque vous avez besoin de vous ressourcer?
- De quelle manière préférez-vous donner de la rétroaction?


Dans l'ensemble, les dirigeant-e-s doivent reconnaître leurs préférences en matière de personnalité et le manque d'harmonie avec certaines personnes qui pourraient causer des difficultés ou des conflits. Par exemple, les dirigeant-e-s introverti-e-s peuvent avoir du mal à faire participer les personnes extraverties aux discussions de groupe, alors que les dirigeant-e-s extraverti-e-s peuvent involontairement ébranler les personnes introverties. Cela

peut aussi s'appliquer à la productivité et à la perception de la mobilisation des employé-e-s, car les contributions d'un certain type de personnalité pourraient être sous-évaluées par un autre type de personnalité, et vice versa. Il pourrait en résulter une stagnation des talents. L'incompatibilité entre divers types de personnalités peut engendrer du stress et de la fatigue. De fait, en interagissant entre elles, certaines personnes se sentent épuisées, voire limitées et moins autonomes.

Il est essentiel d'accueillir et de favoriser la diversité des personnalités. Les organisations peuvent tirer des avantages de cette diversité, car elle apporte des points de vue différents et diverses compétences et approches à la résolution de problèmes. Pour le travail collaboratif, la diversité des personnalités fait naître un plus large éventail d'idées et de solutions originales. Elle encourage l'innovation, améliore la prise de décisions et la capacité d'adaptation, et ce, en favorisant un milieu de travail plus inclusif qui tire profit des talents uniques pour créer des ressources. À terme, les milieux de travail qui favorisent et accueillent une telle diversité sont plus équilibrés et résilients, car ils sont mieux outillés pour composer avec les complexités de la réalité des entreprises.

Références :

1. Allie, cheffe du contenu chez Omniscent (s.d.). Why You Need Personality Diversity In The Workplace. 6Q Blog. Article consulté le 14 septembre 2023 au <https://inside.6q.io/why-you-need-personality-diversity-in-the-workplace> (seulement en anglais)
2. Ibid.
3. Unicorn Labs (1er décembre 2022). Understanding and Managing Different Personalities at Work. Blogue d'Unicorn Labs. Article consulté le 14 septembre 2023 sur le site <https://www.unicornlabs.ca/blog/understanding-managing-different-personalities-at-work> (seulement en anglais)

 Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : vitalite@homewoodsante.com

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

Contactez-nous

1 866 565-4903 | 1 866 433-3305 (ATS)

514 875-0720 **Appels internationaux (frais virés acceptés)**

Suivez-nous sur Twitter **@HomewoodSante**

HomewoodSante.com



Homewood Santé est accréditée
auprès du Council on Accreditation.

