

## Test ancrs de Schein

Sources : Jean-Luc Cerdin (2007), *S'expatrier en toute connaissance de cause*, Eyrolles et Syllabus outplacement GALILEI

Utilise l'échelle de 1 à 5 pour évaluer le degré de vérité de chacun de ces éléments pour toi

	1	2	3	4	5
1	1 Tout à fait en désaccord   2 Plutôt en désaccord   3 Sans opinion   4 Plutôt d'accord   5 Tout à fait d'accord				
1	Mon rêve est d'être tellement bon(ne) dans ce que je fais que mes conseils d'expert seront recherchés en permanence.				
2	Je suis pleinement satisfait(e) dans mon travail quand j'ai réussi à intégrer et à gérer les efforts des autres.				
3	Je rêve d'avoir une carrière qui me donne la liberté de faire mon travail à ma façon et selon mon propre programme.				
4	J'attache plus d'importance à la sécurité et à la stabilité qu'à la liberté et l'autonomie.				
5	Je suis toujours à l'affût d'idées qui me permettraient de démarrer ma propre entreprise...				
6	J'estimerai avoir réussi ma carrière seulement si j'ai le sentiment de contribuer réellement au bien-être de la société.				
7	Je rêve d'une carrière dans laquelle je puisse résoudre ou venir à bout de situations particulièrement difficiles.				
8	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'être placé(e) sur un poste qui compromet ma capacité à poursuivre mes intérêts personnels et familiaux.				
9	Je rêve d'avoir une carrière internationale qui me permette de voyager et de travailler avec des personnes de diverses cultures.				
10	J'estimerai avoir réussi ma carrière seulement si je peux développer mes capacités techniques ou fonctionnelles à un très haut niveau de compétence.				
11	Je rêve d'être responsable d'une organisation complexe et de prendre des décisions qui touchent nombre de personnes.				
12	Je suis pleinement satisfait(e) dans mon travail quand je suis complètement libre de définir mes propres tâches, programmes et procédures.				
13	Je préférerais quitter définitivement mon entreprise plutôt que d'accepter une mission qui compromettrait ma sécurité dans cette entreprise.				
14	Monter ma propre affaire est plus important pour moi que d'atteindre un haut niveau de management dans l'organisation d'autrui.				
15	Je suis pleinement satisfait(e) dans ma carrière lorsque je peux mettre mes talents au service des autres.				
16	J'ai le sentiment de réussir dans ma carrière seulement si je peux faire face et surmonter des défis particulièrement retors.				
17	Je rêve d'une carrière qui me permette d'intégrer mes besoins personnels, familiaux et professionnels.				
18	Travailler à l'étranger m'attire.				
19	Devenir directeur de la fonction correspondant à mon domaine d'expertise m'attire plus que d'atteindre un poste de direction générale.				
20	J'estimerai avoir réussi dans ma carrière seulement si je deviens directeur général d'une organisation.				
21	J'estimerai avoir réussi dans ma carrière seulement si j'atteins une autonomie et une liberté totale.				
22	Je recherche des emplois dans des organisations qui me procureront un sentiment de sécurité et de stabilité.				
23	Je suis pleinement satisfait(e) dans ma carrière quand j'ai pu construire quelque chose qui est entièrement le fruit de mes idées et efforts.				
24	Utiliser mes compétences pour que le monde devienne un endroit plus agréable pour vivre et travailler est plus important pour moi que d'atteindre une position managériale élevée.				
25	J'ai été pleinement satisfait(e) dans ma carrière quand j'ai résolu des problèmes apparemment insolubles ou quand je suis venu(e) à bout de situations apparemment impossibles.				

5. Adapté de Schein, E. H. (1990). *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. Pfeiffer & Company, San Diego, California, et mis à jour avec l'ancre internationale.

1 Tout à fait en désaccord   2 Plutôt en désaccord   3 Sans opinion   4 Plutôt d'accord   5 Tout à fait d'accord

26	J'estimerai avoir réussi dans la vie seulement si j'ai pu trouver un équilibre entre mes besoins personnels, ceux liés à ma famille et ma carrière.	1	2	3	4	5
27	J'estimerai avoir réussi dans ma carrière seulement si je parviens à travailler dans un environnement international.	1	2	3	4	5
28	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'accepter une mission qui me ferait sortir de mon champ d'expertise.	1	2	3	4	5
29	Atteindre un poste de direction générale m'attire plus que de devenir directeur de la fonction correspondant à mon domaine d'expertise.	1	2	3	4	5
30	L'opportunité de faire mon travail à ma façon, libre de règles et de contraintes, est plus importante pour moi que la sécurité.	1	2	3	4	5
31	Je suis pleinement satisfait(e) dans mon travail quand j'éprouve le sentiment d'une sécurité totale sur le plan financier et sur celui de l'emploi.	1	2	3	4	5
32	J'estimerai avoir réussi ma carrière seulement si j'arrive à créer ou à élaborer quelque chose qui est ma propre idée ou mon propre produit.	1	2	3	4	5
33	Je rêve d'avoir une carrière qui apporte une réelle contribution à l'humanité et à la société.	1	2	3	4	5
34	Je recherche des opportunités de travail qui défient fortement mes capacités à résoudre des problèmes et/ou mon goût de la compétition.	1	2	3	4	5
35	Équilibrer les exigences de la vie personnelle et professionnelle est plus important pour moi que d'atteindre une position managériale élevée.	1	2	3	4	5
36	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'accepter une mission qui n'impliquerait pas la possibilité d'une mobilité internationale.	1	2	3	4	5
37	Je suis pleinement satisfait(e) de mon travail quand j'ai été capable d'utiliser les compétences et talents rattachés à ma spécialisation.	1	2	3	4	5
38	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'accepter un travail qui m'empêcherait d'atteindre une position de management général.	1	2	3	4	5
39	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'accepter un travail qui réduirait mon autonomie et ma liberté.	1	2	3	4	5
40	Je rêve d'avoir une carrière qui me permette d'éprouver un sentiment de sécurité et de stabilité.	1	2	3	4	5
41	Je rêve de démarrer et de développer ma propre affaire.	1	2	3	4	5
42	Je préférerais quitter mon entreprise plutôt que d'accepter une mission qui amoindrirait mes capacités d'être au service des autres.	1	2	3	4	5
43	Travailler sur des problèmes quasiment insolubles est plus important pour moi que d'atteindre une position managériale élevée.	1	2	3	4	5
44	J'ai toujours cherché des opportunités de travail qui minimisent les interférences avec les préoccupations personnelles ou familiales.	1	2	3	4	5
45	Je rêve d'avoir une carrière qui me permette d'avoir des responsabilités internationales.	1	2	3	4	5

**SCORES :**

1. Transférez vos notes du questionnaire dans la grille ci-dessous
2. Calculer le total de chacune des colonnes

**Grille**

	TECH	MG	AUT	SEC	CRE	CAU	DEF	VIE	INTER
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(27)
	(28)	(29)	(30)	(31)	(32)	(33)	(34)	(35)	(36)
	(37)	(38)	(39)	(40)	(41)	(42)	(43)	(44)	(45)
TOTAL									

Votre ou vos plus hauts scores indiquent vos orientations de carrière.

**TECH :** ancre technique

**MG :** ancre managériale

**AUT :** ancre autonomie

**SEC :** ancre sécurité/stabilité

**CRE :** ancre créativité

**CAU :** ancre dévouement à une cause

**DEF :** ancre défi pur

**VIE :** ancre qualité de vie

**INTER :** ancre internationale

## Ancre de Schein<sup>1</sup>

Quelles sont les huit ancrs traditionnelles ? Les travaux de Schein ont dégagé huit ancrs de carrière : l'ancre technique, l'ancre managériale, l'ancre autonomie, l'ancre sécurité, l'ancre créativité, l'ancre dévouement à une cause, l'ancre défi pur et l'ancre style de vie. Attention, vous pouvez être amené à changer de type d'ancre au fil de votre carrière.

1. **L'ancre technique** caractérise les personnes qui organisent leur carrière autour d'une spécialisation ou d'une expertise. Leur identité est construite autour de leur domaine d'expertise. Leur but est de se perfectionner ou tout au moins de rester un spécialiste dont l'expertise est reconnue. Elles s'adapteront très bien à un travail centré sur une expertise technique et dans lequel elles auront le sentiment d'accroître cette expertise. Vous êtes probablement disposé(e) à diriger les autres dans votre domaine technique ou opérationnel, mais le management en soi ne vous intéresse pas et vous préférez éviter les postes de direction générale parce qu'il vous faudrait abandonner votre propre domaine d'expertise.
2. **L'ancre managériale** : dépeint une orientation de carrière dirigée vers les sommets de l'organisation, où le pouvoir et l'influence peuvent s'exprimer. Le pouvoir est une fin en soi. Des postes de spécialisation peuvent être instrumentaux dans cette quête de pouvoir. Vous voulez endosser la responsabilité d'un ensemble de résultats et vous identifiez votre travail personnel aux succès de l'entreprise pour laquelle vous travaillez. Si vous occupez actuellement un poste technique ou opérationnel, vous le considérez comme une étape nécessaire d'apprentissage ; néanmoins, votre ambition est d'obtenir un emploi généraliste dès que possible. Un poste de haut dirigeant dans un domaine opérationnel spécialisé ne vous intéresse pas.
3. **L'ancre autonomie** : Si vous faites partie d'une entreprise, vous voulez un emploi qui vous offre beaucoup de flexibilité dans l'organisation de votre travail. Vous avez tendance à ne pas apprécier les réglementations restrictives. Vous refusez certaines promotions pour éviter de perdre votre autonomie. Vous cherchez peut-être même à posséder votre propre entreprise afin de réaliser ce sentiment d'autonomie.
4. **L'ancre sécurité/stabilité** : Votre souci principal est d'enregistrer des résultats pour que vous puissiez ensuite vous détendre. Ce pilier de carrière touche principalement la sécurité financière et la stabilité d'emploi. Pour conserver ce genre de stabilité, vous pouvez aller jusqu'à échanger votre loyauté et votre volonté de faire tout ce que votre employeur vous demande contre une espèce de promesse de sécurité. Vous accordez moins d'importance au contenu de votre travail et au rang auquel vous parvenez dans l'entreprise, bien que vous puissiez obtenir un poste plus élevé sur base de vos capacités.
5. **L'ancre créativité** conduit la personne à organiser toutes ses décisions de carrière sur le besoin de créer quelque chose, que ce soit le lancement d'une nouvelle affaire, de nouveaux produits ou services. Vous êtes un visionnaire, qui a envie d'aller de l'avant, de créer, d'innover, d'initier. Vous recherchez l'efficacité en planifiant et en hiérarchisant vos tâches, vous êtes pragmatique et économe sans perdre de vue que vous vous réalisez dans l'action. Vous êtes un organisateur né, qui aime prévoir, organiser et contrôler. Les réseaux ont pour vous une importance capitale, d'ailleurs vous êtes un connecteur, vous êtes à l'affût des connexions que vous pouvez créer, soit pour votre projet, soit pour aider les autres. Vous travaillez peut-être pour le compte de quelqu'un d'autre dans une entreprise pendant que vous vous forgez une expérience et que vous évaluez vos futures opportunités, mais vous vous lancerez seul(e) dès que vous vous en sentirez capable.

---

<sup>1</sup> Schein, E. H (1971), « The Individual, the Organization, and the Career: A Conceptual Scheme », Journal of Applied Behavioral Science, 7, 401-426

6. **L'ancre service – dévouement à une cause** oriente les choix de carrière vers des métiers ou activités considérés avant tout comme une cause, avec un fort désir de service : qui vous permet de réaliser quelque chose qui a de la valeur à vos yeux, comme par exemple améliorer notre monde, résoudre des problèmes écologiques, collaborer à la création d'une meilleure harmonie entre les hommes, apporter de l'aide aux autres pour améliorer leurs conditions de vie, contribuer à la guérison de maladies grâce à de nouveaux médicaments, ... Toute activité peut être vécue comme une cause. L'humanitaire n'est pas la seule expression du dévouement à une cause au niveau international.
7. **L'ancre défi pur** : une personne ancrée « défi pur » définit sa vie en termes essentiellement compétitifs. Les obstacles, si possible difficiles et réputés infranchissables (problèmes apparemment insolubles, vaincre de durs adversaires, etc.), attirent les personnes qui orientent ainsi leur carrière. Certains trouvent de tels défis dans un travail de type intellectuel comme l'ingénieur qui s'intéresse uniquement à la mise au point de concepts extrêmement difficiles ; certains trouvent leur défi dans des situations comportant de nombreuses facettes complexes comme le conseiller stratégique qui ne s'intéresse qu'aux clients qui sont au bord de la faillite et ont épuisé toutes les autres ressources ; d'autres le trouvent dans la concurrence interpersonnelle comme l'athlète professionnel ou le commercial qui définit chaque vente en termes de perte ou de gain. La nouveauté, la variété et la difficulté deviennent des fins en soi, et tout ce qui est facile, routinier devient immédiatement lassant.
8. **L'ancre style de vie ou qualité de vie** : cette ancre permet d'équilibrer et de concilier vos besoins personnels, vos besoins familiaux, et les exigences de votre carrière. Elle place la qualité de la vie au centre des choix de carrière, quelle que soit la définition de la qualité de la vie retenue par la personne. Pour certaines personnes, la qualité de la vie, c'est vivre dans une ville particulière. Pour d'autres, c'est faire le choix de la campagne... la qualité de la vie touche directement à la manière dont une personne conçoit son mode de vie. Vous devez parfois sacrifier certains aspects de votre carrière (par exemple, un déplacement géographique qui serait une promotion mais qui modifierait totalement votre organisation personnelle), et vous définissez le succès en termes plus larges que la simple réussite professionnelle.
9. **L'ancre internationale** (nouvelle ancre proposée par JL Cerdin) : les personnes sont particulièrement attirées par de nouvelles expériences impliquant la découverte de nouveaux environnements, pays et cultures. Qualifiée d'internationale, cette ancre place la mobilité internationale comme une fin en soi. Ces personnes préfèrent développer leurs compétences dans des environnements internationaux ; elles souhaitent travailler internationalement ; elles perçoivent l'expérience internationale davantage porteuse de défis et source de développement qu'une expérience nationale.