

Profil

311: Management I (niveau premier)

311: Management I (niveau premier)	1	2	3	4	5	6	7
1. Est résilient	3,75						
1 Approche de manière détendue les situations exigeantes							
2 Sait prendre des risques calculés			4				
3 Résiste au stress							
4 Fait preuve d'énergie et d'endurance							
2. Est motivé	5,25						
1 Est satisfait de son travail	2						
2 Est prêt à fournir beaucoup d'efforts							
3 Se motive par des incitations financières						6	
4 Attache de l'importance à la promotion sociale et professionnelle						6	
3. Souhaite se développer	6,00						
1 Attache de l'importance au succès							
2 Est disposé à modifier son comportement en vue du succès						6	
3 Souhaite élargir son champ de connaissances							
4 Apprend rapidement			4				
4. Croire en soi	4,67						
1 Fait confiance à ses propres capacités						6	
2 Est sûr de soi et sait ce qui est important			4				
3 Fait souvent de bonnes propositions			4				

Profil

311: Management I (niveau premier)

311: Management I (niveau premier)	1	2	3	4	5	6	7
5. Prend le leadership	4,00						
1 Fait preuve d'autorité naturelle et de leadership							
2 Montre force et détermination			4				
3 Prend en compte ses intérêts et les exprime			4				
4 Défend les intérêts face à l'opposition							
6. Organise le travail	7,00						
1 Planifie judicieusement							
2 Contrôle de sa propre initiative							
3 Accorde de l'importance au travail de qualité							
4 Assure une mise en œuvre rapide							
7. Prend l'initiative / Encourage l'innovation	5,50						
1 Remet en question l'existant et initie des changements				6			
2 Est ouvert à la nouveauté				6			
3 A beaucoup d'idées			4				
4 Assume des responsabilités de manière proactive				6			
8. Attitudes essentielles au succès	3,00						
1 Est fidèle aux supérieurs	2						
2 Prête d'abord aux autres des intentions positives							
3 Apprécie les compétences et les réalisations des autres				5			
4 Montre l'esprit d'équipe			4				
9. Traite les autres de manière positive	5,75						
1 Aborde spontanément les autres							
2 Réfléchit à l'impact qu'il a sur les autres							
3 A une apparence positive et crée une ambiance positive				6			
4 Se met à la place des autres							

1. Est résilient**3,75**

« Plus quelqu'un est calme, plus son succès, son influence, sa capacité à faire quelque chose de bien sont grands ». - J. Allen (philosophe)

Être résilient, c'est être capable de gérer avec succès de grandes quantités de travail et de grands défis, tant sur le plan physique que psychologique. Les personnes résilientes restent calmes et flexibles face aux changements soudains de situation et adaptent rapidement leurs priorités aux exigences du moment. Elles sont capables de prendre des risques calculés et de résister à des pressions prolongées sans que cela ne nuise à leur santé ou à une cohabitation harmonieuse avec les autres.

Être résilient, c'est être capable de faire face à des exigences supérieures à la moyenne pendant une période prolongée sans que cela ait un impact négatif sur son propre bien-être ou sur son environnement social, de se remettre rapidement des défis et de maintenir ses performances.

1.1 Approche de manière détendue les situations exigeantes**3**

« Exprimer ses sentiments vous permet de partager le meilleur de vous-même avec les autres ; mais si vous ne pouvez pas contrôler vos sentiments, ils révéleront le pire de vous-même ». - Bryant H. McGill (poète)

Les personnes qui abordent les défis avec sérénité laissent les choses venir à elles et sont persuadées qu'elles feront ce qu'il faut au moment décisif. Dans les situations difficiles, ils sont capables de penser clairement, de s'adapter rapidement aux changements de situation et de les gérer efficacement. Ils ont confiance en leurs propres capacités et ne cherchent du soutien que lorsqu'ils atteignent leurs limites personnelles.

Exemples positifs:

- Vous établissez souvent des contacts et amenez les personnes à faire connaissance.
- Vous vous adaptez rapidement à des changements de situations.

Possibilités pour le développement:

- Dans des situations difficiles, vous êtes parfois bloqué et ensuite vous vous reprochez de ne pas avoir dit ce que vous aviez l'intention de dire.
- Vous vous occupez parfois si intensément d'une question qu'il vous est difficile de prendre de la distance et de penser à autre chose.
- Il vous arrive de vous laisser trop abattre par les difficultés.
- Vous avez parfois peur de ne pas atteindre votre objectif.

1.2 Sait prendre des risques calculés**4**

« On peut s'attendre à des risques, mais pas à l'incertitude. On peut prendre des risques ou non, il faut supporter l'ambiguïté ». - R. Dobelli

Ceux qui prennent des risques calculés considèrent les tâches difficiles comme des défis. Ils analysent soigneusement la situation et évaluent de manière réaliste leur capacité à l'influencer ou à la maîtriser. Ils sont prêts à prendre des risques mesurables de manière réfléchie et ne se laissent pas décourager par les incertitudes. Ceux qui prennent des risques calculés contribuent à découvrir de nouvelles voies, à explorer des possibilités et à s'aventurer dans l'inconnu.

Exemples positifs:

- *Les objectifs ambitieux vous stimulent à entrer en compétition avec vous-même.*
- *Un possible échec ne vous effraie pas au point de pas essayer quelque chose.*
- *Vous aimez bien essayer des nouveautés.*

Possibilités pour le développement:

- *Vous préférez les compromis plutôt que de prendre trop de risques.*
- *Vous agissez avec grande prudence et ne prenez pas de risque.*

1.3 Résiste au stress**1**

« Ce qui est en notre pouvoir de faire, nous pouvons le faire ou ne pas le faire ». - Aristote (philosophe)

« La façon dont vous pensez, dont vous vous comportez et dont vous mangez peut prolonger votre vie de 30 à 50 ans ». - Deepak Chopra (médecin, auteur)

Ceux qui sont plus résistants au stress que les autres restent concentrés, efficaces et gardent une vue d'ensemble, même sous une forte pression. Elles agissent calmement et adaptent leurs objectifs et leurs priorités avec souplesse aux nouvelles circonstances. Même en cas de stress persistant, elles continuent à fournir de bonnes prestations. La résistance au stress signifie également que les événements imprévus sont gérés de manière flexible, sans que cela soit perceptible pour les autres.

Possibilités pour le développement:

- *Vous avez parfois peur de ne pas atteindre votre objectif.*
- *Dans des situations difficiles, vous êtes parfois bloqué et ensuite vous vous reprochez de ne pas avoir dit ce que vous aviez l'intention de dire.*
- *Vous vous occupez parfois si intensément d'une question qu'il vous est difficile de prendre de la distance et de penser à autre chose.*
- *Il vous arrive de vous laisser trop abattre par les difficultés.*

1.4 Fait preuve d'énergie et d'endurance

7

« Il n'y a pas de substitut au travail acharné ». - Albert Einstein (physicien, lauréat du prix Nobel)

Ceux qui ont beaucoup d'énergie et une endurance soutenue paraissent puissants au travail. Ils utilisent leur énergie de manière ciblée, ne reculent pas devant de grandes quantités de travail. Elles s'accrochent à leurs tâches jusqu'à ce qu'elles soient entièrement terminées. Les difficultés les motivent à s'investir encore plus. Ils récupèrent rapidement et peuvent reprendre leur activité après de courtes pauses.

Exemples positifs:

- *Certaines personnes vous prennent de temps à autre pour un drogué du travail.*
- *Vous avez beaucoup d'énergie et pouvez encore persévérer quand d'autres sont épuisés.*
- *Après de courtes pauses de récupération, vous êtes plein d'énergie.*
- *Vous pouvez bien vous concentrer sur une tâche et persévérer.*
- *En règle générale, vous vous attaquez aussi à des tâches difficiles et désagréables en temps utile.*
- *En général, vous n'avez pas de mal à vous motiver.*

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- *Le travail occupe une place importante dans votre vie et vous êtes prêt à lui sacrifier plutôt beaucoup.*

2. Est motivé**5,25**

« Les compétences déterminent ce que nous pouvons faire, la motivation ce que nous faisons et notre attitude à quel point nous le faisons bien ». - Raymond Chandler (auteur)

Être motivé signifie s'investir pleinement dans une tâche et utiliser ses compétences et ses connaissances de manière ciblée. Une personne motivée a réussi à concilier ses intérêts et ambitions personnels avec les exigences de son travail. Les personnes motivées s'identifient aux objectifs de leur activité, comprennent le sens de leurs tâches et peuvent expliquer de manière compréhensible pourquoi elles font quelque chose. Les personnes motivées sont plus performantes. Elles surmontent plus facilement les exigences professionnelles que les personnes moins motivées, car elles poursuivent leurs objectifs avec une détermination cohérente. Elles abordent les défis de manière active et sont confiantes dans leur capacité à réaliser ce qu'elles ont entrepris.

2.1 Est satisfait de son travail**2**

« Je ne fais pas seulement le travail que j'aime faire, mais ce qu'il faut pour que l'entreprise réussisse ». - Michael Dell (Dell Computer)

Ceux qui sont satisfaits de leur travail aiment ce qu'ils font et en tirent un sentiment d'accomplissement. Elles se sentent motivées par leurs tâches, les assument de manière responsable et font preuve de persévérance lorsqu'il le faut. Ils accomplissent leurs tâches avec naturel et plaisir.

Possibilités pour le développement:

- *Votre activité actuelle est en partie trop peu exigeante pour vous et ne vous satisfait pas pleinement.*
- *Parfois, vous ne vous sentez pas assez sollicité dans votre travail et souhaitez mettre mieux à profit vos capacités.*
- *Vous êtes d'avis que vos compétences ne sont pas suffisamment récompensées.*
- *Cela vous démotive t-il lorsque vous avez le sentiment que votre travail et votre investissement sont considérés comme allant de soi.*
- *Vous avez déjà assez à faire avec votre travail et vous ne voulez pas encore vous occuper du travail des autres.*
- *À votre avis, vos prestations ne sont pas suffisamment appréciées.*

2.2 Est prêt à fournir beaucoup d'efforts**7**

« Ce n'est que lorsque je travaille que je me sens vraiment vivant ». - Federico Fellini (réalisateur de films)

Les personnes qui aspirent à de hautes performances souhaitent exceller à tous les niveaux. Ils s'efforcent toujours de dépasser les attentes et de fournir des résultats de premier ordre. Ils se fixent des objectifs ambitieux et sont encore plus motivés par l'obtention de résultats supérieurs à la moyenne. Souvent, ils ne se sentent vraiment productifs que lorsqu'il y a beaucoup à faire.

Exemples positifs:

- Certaines personnes vous prennent de temps à autre pour un drogué du travail.
- Vous vous investissez plus que la moyenne et vos résultats correspondent à cet investissement.
- Vous avez beaucoup d'énergie et pouvez encore persévérer quand d'autres sont épuisés.
- Les bons résultats des autres stimulent votre ambition.
- Lorsque c'est nécessaire, vous vous occupez aussi de choses pour lesquelles vous n'êtes pas responsable.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Le travail occupe une place importante dans votre vie et vous êtes prêt à lui sacrifier plutôt beaucoup.

2.3 Se motive par des incitations financières**6**

« Le plus important dans la vie, ce n'est pas ce que vous obtenez, mais ce que vous faites de vous ». - Jim Rohn (entrepreneur, auteur)

« Il y a des gens qui ont de l'argent et il y a des gens qui sont riches ». - Coco Chanel (créateur de mode)

Ceux qui sont motivés par des incitations financières mettent un point d'honneur à bien gagner leur vie. Ils souhaitent mener un style de vie agréable et pouvoir s'offrir ce qui est nécessaire pour cela. Par exemple, si une personne a le choix entre deux offres d'emploi comparables, elle aura tendance à choisir l'employeur ou le poste qui offre de meilleures possibilités de rémunération. Les rémunérations liées à la performance, les bonus et les primes sont particulièrement motivants pour ces personnes.

Exemples positifs:

- Un bon revenu est important pour vous et vous êtes prêt à vous investir pour.
- Vous avez quelques souhaits qui ne peuvent être réalisés que si vous gagnez bien.
- Vous vous efforcez de garantir votre sécurité financière.
- Vous vous offrez ce qui vous fait plaisir.

2.4 Attache de l'importance à la promotion sociale et professionnelle

6

« Faites chaque jour quelque chose de bien à quelqu'un pour lequel vous n'êtes pas payé ». -
Albert Schweitzer (philosophe, médecin)

Ceux qui souhaitent progresser socialement et professionnellement recherchent des opportunités de promotion et les saisissent lorsqu'elles se présentent. La carrière est souvent au premier plan, tandis que les intérêts privés sont mis de côté, du moins temporairement. De telles personnes aspirent à des positions qui offrent plus de prestige et d'influence. Elles reconnaissent la valeur des réseaux et des relations et savent quelles sont les étapes nécessaires pour atteindre leurs objectifs de carrière.

Exemples positifs:

- *Vous avez des objectifs et voulez les atteindre.*
- *Il est important pour vous de rencontrer des personnes importantes et influentes.*
- *Vous soignez les relations qui vous semblent importantes sur le plan professionnel.*
- *Il est important pour vous d'influer sur les choses et de les façonner, ou au moins d'y participer.*
- *Vous voulez avoir une position avec des responsabilités de dirigeant.*
- *Vous voulez faire carrière.*

3. Souhaite se développer**6,00**

« Identifier les stratégies gagnantes et les répéter jusqu'à ce qu'elles deviennent une habitude ». - Charles J. Givens (auteur)

« Plus on s'améliore en s'améliorant, plus vite on s'améliore ». - Douglas Engelbart (pionnier d'Internet)

Les personnes qui souhaitent se développer s'efforcent de développer leurs capacités et de réaliser leur plein potentiel. Ils sont ouverts à la nouveauté et s'efforcent d'élargir leurs compétences professionnelles. La réalisation de soi joue un rôle central dans ce processus, car ils recherchent continuellement des opportunités de croissance personnelle et professionnelle. Les expériences sont réfléchies et les connaissances acquises sont intégrées dans leur propre comportement. Une forte volonté de réussir les pousse à remplacer les vieilles habitudes par des approches plus efficaces et à mettre en œuvre de nouvelles stratégies. Ceux qui veulent évoluer investissent du temps et des ressources pour améliorer leur propre avenir. La perspective d'opportunités professionnelles motive un engagement supplémentaire.

3.1 Attache de l'importance au succès**7**

« Celui qui veut réussir durablement doit changer son comportement avec le temps ». - Niccolò Machiavelli (philosophe)

Ceux qui attachent de l'importance à la réussite font preuve de beaucoup d'ambition pour atteindre rapidement et sûrement leurs objectifs. Ils s'inspirent des meilleurs et mettent tout en œuvre pour atteindre et dépasser leurs performances. Les échecs les motivent à redoubler d'efforts et à réaliser des performances exceptionnelles.

Exemples positifs:

- Vous êtes inventif pour atteindre votre but.
- Le succès a beaucoup d'importance pour vous.
- Vous avez des objectifs et voulez les atteindre.
- Vous vous investissez plus que la moyenne et vos résultats correspondent à cet investissement.
- Vous soignez les relations qui vous semblent importantes sur le plan professionnel.
- Les bons résultats des autres stimulent votre ambition.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Vous vous efforcez autant que possible d'adopter la voie la plus simple et la plus rapide. La façon de procéder n'est pas ce qui compte le plus pour vous.
- Vous êtes prêt à vous investir beaucoup et à faire tout votre possible afin d'avoir du succès.

3.2 Est disposé à modifier son comportement en vue du succès**6**

« Choisissez soigneusement vos habitudes ; il n'y a rien de plus fort, pour le meilleur comme pour le pire ». - Steven Covey (7 Habits of Highly Effective People)

Les personnes qui sont prêtes à changer de comportement pour avoir plus de succès identifient ce qui est important et adaptent leur comportement en conséquence. Ils veulent atteindre des objectifs et sont prêts à faire ce qu'il faut pour cela. Les retours d'information sont utilisés pour le développement continu et l'amélioration personnelle afin d'obtenir des résultats encore meilleurs.

Exemples positifs:

- Vous attachez de l'importance à l'effet que vous produisez et vous essayez de l'optimiser.
- Vous attachez de l'importance à être perçu avec justesse.
- Il est important pour vous que les autres aient une bonne opinion de vous.
- Vous attachez de l'importance à produire une bonne impression.
- Vous êtes attentif aux réactions que vous provoquez par vos paroles et vos actes.
- Vous vous interrogez parfois sur votre comportement pour en tirer des leçons et vous améliorer.

3.3 Souhaite élargir son champ de connaissances**7**

« Le plus grand obstacle au progrès n'est pas l'ignorance mais l'illusion de la connaissance ». - Daniel Boorstin

« Savoir que l'on ne sait rien sur un sujet est bien mieux que de savoir à moitié ou de savoir de manière erronée ». - Robert Greene (auteur)

Ceux qui souhaitent approfondir leurs connaissances sont intéressés par le fait de pouvoir utiliser ces connaissances à bon escient. Cela leur permet d'assumer des tâches plus exigeantes, de contribuer davantage et mieux et de rendre leur travail quotidien plus intéressant.

Exemples positifs:

- Vous apprenez assez vite.
- Vous êtes appliqué à bien répondre aux questions concrètes et techniques.
- Vous veillez à vous tenir au courant sur le plan technique.
- Si vous ne comprenez pas quelque chose vous ne trouvez parfois pas de repos jusqu'à ce que vous ayez compris de quoi il s'agit.
- Vous aimez bien réfléchir à une question pour vérifier quelles possibilités pourraient en résulter.
- C'est important pour vous que vous soyez une fois considéré comme un expert.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Vous êtes très confiant dans votre capacité d'apprentissage et vous vous sentez capable de venir rapidement à bout de nouvelles exigences.

3.4 Apprend rapidement

4

« Soyez bon à quelque chose ; cela vous rendra précieux ». - Randy Pausch (informaticien)

Les personnes qui apprennent vite acquièrent rapidement des connaissances sur un sujet ou un domaine particulier. Ils retiennent bien ce qu'ils ont appris, ce qui leur permet de s'impliquer et de participer rapidement de manière compétente. En outre, ils acquièrent rapidement de nouvelles compétences, suivent l'évolution des besoins et s'adaptent sans effort aux exigences changeantes.

Exemples positifs:

- *En général, vous étudiez vite.*
- *En général, vous retenez bien les choses.*
- *Vous posez des questions lorsque vous n'êtes pas clair de quoi il s'agit.*

Possibilités pour le développement:

- *Un certain support lors de l'incorporation dans un sujet est très important pour vous.*

4. Croire en soi**4,67**

« Sans un certain degré de confiance en vos propres forces, vous ne pouvez pas réussir ou être heureux ». - Norman Vincent Peale (auteur)

Avoir confiance en soi, c'est croire en ses propres capacités et en la valeur de sa contribution. Sur la base d'une auto-évaluation réaliste, les défis sont relevés avec confiance et les objectifs sont atteints autant que possible par ses propres moyens. Les expériences positives renforcent la confiance en soi et encouragent à poursuivre résolument sur la voie choisie.

Les personnes qui croient en elles-mêmes surmontent même les obstacles les plus importants et relèvent de nombreux défis. Elles gardent leur calme face aux problèmes et se concentrent sur l'essentiel au lieu de se laisser distraire par des choses secondaires.

4.1 Fait confiance à ses propres capacités**6**

« C'est l'attitude au début d'une tâche difficile qui, plus que toute autre chose, influence le résultat ». - William James (psychologue)

Les personnes qui comptent sur leurs capacités ont confiance en elles et se sentent capables de relever avec succès des défis plus importants. Elles s'évaluent et évaluent leurs capacités de manière réaliste et se sentent capables d'affronter les tâches sur la base de ce qu'elles savent déjà faire. En tout cas, elles sont suffisamment fortes pour aborder les tâches avec confiance, même si elles ne maîtrisent pas encore tout ce qui est nécessaire pour cela. Apprendre en faisant.

Exemples positifs:

- Vous faites grand cas de votre rendement.
- Dans la majorité des cas, vous vous sentez à la hauteur de vos tâches.
- Vous vous sentez compétent sur le plan technique.
- Du point de vue professionnel, vous avez absolument confiance en vous.
- Lorsqu'il y a un problème, vous êtes généralement une des personnes qui le résout.
- Vous acceptez volontiers les défis pour trouver où se situent vos limites.

4.2 Est sûr de soi et sait ce qui est important**4**

« Concentrez-vous sur ce que vous faites bien, délégez tout le reste ». - Steve Jobs (Apple)

Ceux qui savent ce qui est important ont une idée claire de la manière dont ils veulent organiser les choses et la confiance nécessaire pour la mettre en œuvre. Ils ont leur propre opinion qu'ils défendent - même si d'autres ne sont pas d'accord. Ils écoutent les critiques, prennent en compte ce qui est utile, mais restent fidèles à leur intuition et à leur propre jugement et ne se laissent pas facilement détourner de ce qu'ils pensent être juste.

Exemples positifs:

- Vous savez généralement assez précisément ce que vous voulez et vous vous investissez en conséquence.
- Vous vous sentez pleinement accepté par votre entourage du point de vue professionnel ou humain.
- A votre avis, le succès dépend largement de vous.

Qui sait à quoi cela tient, de quoi cela dépend, et qui est sûr de soi

4.3 Fait souvent de bonnes propositions

4

« Réfléchissez aux mesures efficaces que vous avez prises et vous en trouverez d'autres encore plus efficaces ». - Peter Drucker (auteur)

Les personnes qui développent souvent de bonnes propositions ont une idée claire de la manière dont les choses devraient idéalement être et élaborent des solutions constructives. Ils se distinguent par une insatisfaction positive vis-à-vis de l'existant et réfléchissent à la manière dont les choses pourraient être rendues encore plus simples, plus rapides, meilleures et moins coûteuses. Ils ont le sens des situations, reconnaissent les opportunités, ont des idées et font des propositions de telle sorte qu'il est facile pour les autres de s'emparer de ce qui est utile et de contribuer au succès.

Exemples positifs:

- Vos idées et propositions sont généralement bien accueillies et suivies.
- Vous abordez constamment de nouveaux thèmes.
- Vous aimez bien réfléchir à une question pour vérifier quelles possibilités pourraient en résulter.
- Il arrive assez souvent que les autres demandent votre opinion.

Possibilités pour le développement:

- Les problèmes peuvent vous paralyser au point que vous n'êtes quasiment plus capable d'avoir de bonnes idées.
- Votre opinion ne paraît souvent pas avoir spécialement beaucoup de poids; en tout cas pas plus que celle des autres.

5. Prend le leadership**4,00**

« Le management travaille dans le système ; le leadership travaille sur le système ». - Stephen Covey (La 8e voie)

« S'adapter ou périr, hier comme aujourd'hui, est l'ordre implacable de la nature ». - H.G. Wells

Assumer le leadership, c'est s'assurer que tout le monde travaille à la réalisation des objectifs et est motivé pour faire ce qui est juste. Les leaders assument la responsabilité des résultats et font tout ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs. Ils font preuve d'une autorité naturelle, expriment leur confiance et restent fermes dans la prise de décision, même s'ils rencontrent une résistance. En créant les conditions adéquates et en communiquant une compréhension claire des objectifs, les leaders inspirent, encouragent et permettent aux membres de l'équipe de réaliser leur plein potentiel. Ils favorisent l'engagement et la responsabilité personnelle.

5.1 Fait preuve d'autorité naturelle et de leadership**5**

« Ce n'est pas une question de charisme et de personnalité, mais de résultats et de produits et de ce qui enthousiasme les gens ». - Steve Jobs (Apple)

Ceux qui transmettent une autorité naturelle et un leadership s'assurent que leurs attentes sont claires et compréhensibles. Ils sont respectés et inspirent la confiance et l'assurance en exprimant leurs intentions de manière crédible. Ce qu'ils disent a du poids et ne laisse aucun doute sur le fait qu'ils veillent à ce que tous contribuent au succès. Dans les groupes, ils assument souvent automatiquement un rôle de leader, leurs propositions sont discutées et suivies, ce qui leur permet d'influencer considérablement le déroulement et les résultats.

Exemples positifs:

- *Il est important pour vous d'influer sur les choses et de les façonner, ou au moins d'y participer.*
- *Cela ne vous dérange pas de dire aux autres ce qu'ils ont à faire.*
- *On vous demande souvent votre avis ou des conseils.*
- *Vous savez généralement immédiatement ce qu'il faut faire et vous le partagez.*
- *Vous discutez régulièrement les principales tâches et l'avance des travaux.*
- *Lorsque vous constatez que quelqu'un ne fait pas comme il se doit, vous intervenez.*

5.2 Montre force et détermination**4**

« Être puissant, c'est comme être une dame. Si vous devez le dire aux gens, vous ne l'êtes pas ». - Margaret Thatcher (Premier ministre britannique)

« La vraie grandeur consiste à faire ce qui est juste même quand personne ne regarde ». - C. S. Lewis (auteur, philosophe)

Ceux qui font preuve de force et de détermination rayonnent d'assurance. Ils conservent une présence forte dans les situations difficiles et affrontent les conflits avec sérénité. Elles sont convaincues de pouvoir s'affirmer et d'être en mesure de faire valoir leurs intérêts dans des situations difficiles. Ils traitent les autres comme leurs égaux et se comportent en partenaires avec eux.

Exemples positifs:

- *Quand les résultats des autres ne correspondent pas à vos attentes, vous les clarifiez.*
- *Vous savez généralement immédiatement ce qu'il faut faire et vous le partagez.*
- *Vous savez généralement assez précisément ce que vous voulez et vous vous investissez en conséquence.*

5.3 Prend en compte ses intérêts et les exprime**4**

« Quelqu'un est égoïste non pas parce qu'il poursuit ses intérêts, mais parce qu'il passe outre les autres ». - Richard Whately (auteur)

Les personnes qui expriment et poursuivent leurs intérêts défendent leurs souhaits, leurs besoins, leurs objectifs et leurs priorités de manière claire et convaincante. Ils saisissent les opportunités, pèsent les avantages et les inconvénients et s'efforcent de trouver des solutions qui soient bénéfiques pour tous. Ils sont conscients de leur responsabilité dans leur propre réussite et n'attendent pas des autres qu'ils s'occupent de leur bien-être.

Exemples positifs:

- *Vous savez bien dire NON.*
- *Vous défendez vos intérêts et ce qui vous semble important avec engagement.*
- *En général, vous négociez très habilement.*
- *En général, vous vous entendez bien à préserver vos intérêts.*

Possibilités pour le développement:

- *Cela n'a pas tant d'importance que cela pour vous si vous n'y trouvez pas toujours votre compte.*

5.4 Défend les intérêts face à l'opposition

3

« Pour gagner une bataille, il faut souvent se battre plus d'une fois ». - Margaret Thatcher
(Premier ministre britannique)

Ceux qui défendent leurs intérêts, même contre l'opposition, utilisent tous les registres de l'art de la négociation. Ils vérifient la légitimité de leur position, défendent leurs intérêts de manière équitable et avec force. Avec des arguments valables, ils mettent les autres au défi de fournir également des contributions fondées. Même lors de négociations difficiles, ils recherchent toujours la meilleure solution pour tous.

Exemples positifs:

- *Quand les résultats des autres ne correspondent pas à vos attentes, vous les clarifiés.*

Possibilités pour le développement:

- *Vous préférez les compromis plutôt que de prendre trop de risques.*

6. Organise le travail**7,00**

« Plus important que de bien faire les choses, il faut faire les bonnes choses ; l'efficacité passe avant l'efficience ». - Peter Drucker (auteur)

Une organisation du travail efficace consiste à utiliser au mieux les ressources disponibles et à assurer un contrôle de la qualité tout en mettant en œuvre les décisions en temps voulu. Il est important de prioriser les tâches en fonction de leur importance et de leur urgence et de considérer les problèmes comme des points de départ pour des solutions futures. L'accent est mis sur l'identification des points les plus importants et sur le maintien d'une vue d'ensemble afin de garantir les progrès. Les écarts par rapport au plan sont rapidement corrigés par des mesures appropriées afin d'obtenir les résultats souhaités dans les délais impartis.

6.1 Planifie judicieusement**7**

« Un objectif bien fixé est à moitié atteint ». - Zig Ziglar (formateur en motivation, auteur)

Celui qui planifie judicieusement se fixe des objectifs réalistes et utilise des outils de soutien tels que des plans ou des applications. Ce qui peut être préparé est fait à l'avance. Si de nouvelles exigences apparaissent, elles sont intégrées dans la planification existante et évaluées en fonction de la compétence, de l'importance et de l'urgence.

Exemples positifs:

- Vous planifiez votre travail de telle façon que vous venez généralement à bout de tout.
- Vous attachez de l'importance à une planification minutieuse.
- En général, vous vous préparez bien.
- Vous estimez assez bien le temps nécessaire à chaque tâche.
- Vous prenez le temps pour vous consacrer aux travaux les plus importants sans être dérangé.
- En général, vous vous préparez consciencieusement à vos entretiens.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Vous planifiez votre travail et fixez des rendez-vous avec suffisamment de délais afin de pouvoir les respecter effectivement.
- D'après vous, "une chose bien planifiée est déjà à moitié réussie."

6.2 Contrôle de sa propre initiative**7**

« Dirigez vos affaires ou vos affaires vous dirigeront ». - Benjamin Franklin (cofondateur des États-Unis)

Les personnes qui surveillent l'avancement des travaux de manière autonome veillent à ce que les travaux soient effectués proprement et efficacement. Ils utilisent les ressources de manière optimale et vérifient régulièrement les progrès réalisés. Avant de déclarer que quelque chose est terminé, ils vérifient que tout est en ordre et corrigent immédiatement les erreurs afin de toujours fournir des résultats de qualité.

Exemples positifs:

- Vous mettez par écrit tout ce qui vous semble important afin de vous rappeler plus tard avec exactitude ce dont vous avez discuté.
- Lorsque vous constatez que quelqu'un ne fait pas comme il se doit, vous intervenez.
- Vous prévoyez régulièrement des bilans de compétences.
- Vous contrôlez à l'occasion afin que les délais fixés soient vraiment respectés.
- Vous discutez régulièrement les principales tâches et l'avance des travaux.
- Vous contrôlez généralement votre travail soigneusement avant de le considérer comme terminé.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Vous mettez par écrit tout ce qui vous semble important afin de vous rappeler plus tard avec exactitude ce dont vous avez discuté.

6.3 Accorde de l'importance au travail de qualité**7**

« Ce qui vaut la peine d'être fait vaut la peine d'être bien fait ». - Nicolas Poussin (peintre)

Les personnes qui veulent faire leur travail très bien attachent une grande importance à ce que leurs prestations répondent aux exigences qualitatives les plus élevées. Ils s'engagent particulièrement quand c'est vraiment important et s'efforcent de faire au moins aussi bien que les autres, mais de préférence encore mieux. En raison de leurs exigences élevées en matière de qualité, ils sont souvent critiques à l'égard de leurs propres réalisations et de celles des autres.

Exemples positifs:

- Vous voulez que les problèmes soient fondamentalement résolus et les tâches réglées soigneusement.
- Vous contrôlez généralement votre travail soigneusement avant de le considérer comme terminé.
- Vous êtes très consciencieux dans le contrôle de vos travaux.
- En général, vous vous préparez consciencieusement à vos entretiens.
- Vous êtes appliqué à mener les choses commencées à bonne fin.
- Vous êtes appliqué à bien répondre aux questions concrètes et techniques.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Vous tenez beaucoup à ce que tout soit fait avec précision.

6.4 Assure une mise en œuvre rapide

7

« On peut hésiter avant de prendre une décision, mais pas une fois que la décision est prise ». - Jose Bergamin (dramaturge)

Ceux qui veillent à la mise en œuvre rapide des décisions attachent une grande importance à ce que l'investissement en temps et en énergie consenti en amont ne soit pas vain, mais se traduise par des résultats concrets. Ils veillent à ce que la voie empruntée soit poursuivie en permanence et prennent immédiatement les mesures nécessaires en cas d'obstacles. Si nécessaire, ils demandent de l'aide pour surmonter les obstacles et atteindre l'objectif.

Exemples positifs:

- *Quand il s'agit d'atteindre des objectifs, vous faites ce qui est en votre pouvoir.*
- *Vous prévoyez régulièrement des bilans de compétences.*
- *Vous contrôlez à l'occasion afin que les délais fixés soient vraiment respectés.*
- *En règle générale, vous vous attaquez aussi à des tâches difficiles et désagréables en temps utile.*
- *En général, vous n'avez pas de mal à vous motiver.*
- *En général, vous organisez votre journée de travail de manière efficace.*

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- *Les règles, les directives, ainsi que l'opinion des autres ne sont pas de grands obstacles pour vous lorsque vous êtes décidé à atteindre un but.*

7. Prend l'initiative / Encourage l'innovation**5,50**

« Période fantastique pour le monde des affaires ; il y aura plus de changements dans les 10 prochaines années que dans les 50 dernières ». - Bill Gates (Microsoft)

Prendre l'initiative signifie agir de manière proactive et faire le premier pas de manière autonome. Les personnes qui font preuve d'initiative ne se contentent pas de concrétiser des idées, elles les mettent également en œuvre rapidement et avec énergie. Ce faisant, elles jugent les autres avant tout sur leurs actes et pas seulement sur leurs paroles. Elles savent ce qu'il faut faire, sont toujours à la recherche d'améliorations et de nouvelles idées, et travaillent avec détermination pour mener à bien des projets rapidement et avec succès, tout en étant ouvertes au changement.

7.1 Remet en question l'existant et initie des changements**6**

« Il n'y a rien de durable que le changement ». - Héraclite (philosophe)

« Le changement est la loi de la vie ». - John F. Kennedy (président des États-Unis)

Ceux qui remettent en question l'existant analysent les règles officielles et non officielles, les processus, les procédures, les produits ou les résultats pour en déterminer l'efficacité. Ils introduisent des changements lorsque quelque chose semble obsolète ou inefficace et visent des améliorations pour rendre les processus plus efficaces ou pour éliminer les pratiques qui font obstacle.

Exemples positifs:

- *Quand il s'agit d'atteindre des objectifs, vous faites ce qui est en votre pouvoir.*
- *Vous aimez bien essayer des nouveautés.*
- *A votre avis, le succès dépend largement de vous.*
- *Vous utilisez votre marge de manœuvre et ne vous laissez pas trop limiter.*
- *Vous abordez constamment de nouveaux thèmes.*

7.2 Est ouvert à la nouveauté**6**

« Je n'ai pas de talent particulier. Je suis juste très curieux ». - Albert Einstein (physicien)

« Pensez différemment ». - Steve Jobs (Apple)

Ceux qui sont ouverts à la nouveauté investissent du temps et de l'énergie pour acquérir des connaissances et des compétences dans des domaines inconnus et en tirer profit. Poussés par la curiosité, ils s'engagent dans différentes idées nouvelles et les étudient. Ils sont fascinés par la diversité des approches innovantes et aiment également discuter avec des personnes aux idées très différentes et apprendre d'elles.

Exemples positifs:

- *Vous aimez faire face aux nouveautés et les essayer.*
- *Vous vous adaptez rapidement à des changements de situations.*
- *Vous aimez bien vous pencher sur des sujets et des tâches difficiles.*
- *Vous vous demandez souvent ce à quoi quelque chose pourrait être utilisé autrement.*

7.3 A beaucoup d'idées**4**

« La créativité consiste à sortir des schémas établis pour voir les choses sous un angle différent ».
- Edward de Bono

« La meilleure façon d'avoir une bonne idée est d'avoir beaucoup d'idées ». - L. Pauling (scientifique)

Ceux qui ont beaucoup d'idées combinent en permanence une multitude d'impressions, d'expériences, de désirs, de besoins, de connaissances et de situations. Leur esprit mélange le possible et l'impossible, et c'est alors que naît, apparemment sans effort, la prochaine nouvelle idée. Souvent, il s'agit d'un mélange d'éléments existants, alors que parfois, c'est quelque chose de totalement nouveau qui fait avancer le progrès et l'innovation.

Exemples positifs:

- *Vous êtes plein d'idées.*
- *Vous interrogez parfois sur la manière dont quelque chose peut être fait de façon plus simple et plus facile.*
- *Vous vous demandez souvent ce à quoi quelque chose pourrait être utilisé autrement.*
- *Vos pensées ont déjà conduit à quelque chose d'entièrement nouveau.*

Possibilités pour le développement:

- *Les problèmes peuvent vous paralyser au point que vous n'êtes quasiment plus capable d'avoir de bonnes idées.*
- *Vous avez l'esprit infatigable qui à toujours quelque chose à proposer pour tout et n'importe quoi.*

7.4 Assume des responsabilités de manière proactive**6**

« Nous sommes responsables de nos décisions et devons accepter les conséquences de nos actes et de nos paroles ». - Elisabeth Kübler-Ross (psychologue)

Les personnes qui prennent des responsabilités de manière proactive s'assurent que les choses sont faites de manière efficace, de qualité et dans les délais, même au-delà de leur sphère d'influence directe. Ils veillent à ce que les résultats soient bons, malgré les interfaces avec d'autres tâches, processus ou domaines de travail. Grâce à leurs efforts, ils « comblent les vides » entre les différentes responsabilités et évitent de perdre des détails importants, comme le lien avec les clients internes ou externes.

8. Attitudes essentielles au succès**3,00**

- « La pensée positive vous permettra de tout faire mieux que la pensée négative. - Zig Ziglar (Conférencier motivateur, auteur)
- « Vérifiez régulièrement vos hypothèses sur les autres. Si les faits s'y opposent, abandonnez-les immédiatement ». - Rolf Dobelli

Les attitudes de base sont des modèles de pensée à coloration émotionnelle qui marquent notre perception et notre traitement des expériences. Elles sont apprises dès la petite enfance et renforcées par les expériences ultérieures. Elles sont omniprésentes et influencent de manière déterminante notre manière de réagir aux situations et de relever les défis. Elles ont ainsi un impact à la fois sur l'action et sur le comportement et jouent un rôle décisif dans la réussite ou l'échec. Les personnes ayant des attitudes de base très positives approuvent la vie dans son ensemble. Elles sont en grande partie satisfaites de ce que la vie leur offre et le montrent ouvertement par des interactions de soutien et d'encouragement.

Ils ont des attentes positives pour l'avenir et sont ouverts à leurs propres besoins et à ceux des autres. Ils accordent de l'importance à la loyauté, à la confiance dans les intentions des autres, valorisent leurs capacités et offrent de l'autonomie. Leurs attitudes fondamentales restent généralement inconscientes jusqu'à ce qu'ils rencontrent d'autres personnes dont les attitudes diffèrent des leurs. Cela entraîne souvent des conflits qui, dans le meilleur des cas, conduisent à une analyse, à un changement ou même à une adaptation complète de leur propre attitude.

8.1 Est fidèle aux supérieurs**2**

- « Un ami fidèle vaut plus que dix mille parents ». - Euripide (poète)

Ceux qui font preuve de loyauté s'orientent vers les besoins, les souhaits et les idées des personnes qui comptent pour eux. Ils orientent leur comportement et leurs décisions en fonction de leurs supérieurs et offrent soutien et respect même dans les situations difficiles. Ils soutiennent leurs cadres, défendent leurs points de vue et contribuent à une culture d'entreprise positive. Ils soutiennent, conseillent et présentent des options d'action possibles. Ils font des recommandations et fournissent toujours un feed-back respectueux et constructif.

Possibilités pour le développement:

- Vous soupçonnez certaines personnes de paresser au détriment des autres.
- Vous écoutez les personnes que vous connaissez, plutôt que de croire la version officielle des choses.
- Vous vous distanciez des décisions qui sont éloignées de ce qui vous semble juste.
- Vous doutez parfois que ceux qui décident aient vraiment réfléchi aux conséquences de leurs décisions.

-3

8.2 Prête d'abord aux autres des intentions positives**1**

« On s'en sort mieux avec une pensée positive qu'avec une pensée négative ». - Zig Ziglar (formateur en motivation, auteur)

Ceux qui commencent par prêter des intentions positives aux autres comprennent que la plupart des gens mettent naturellement en avant leurs propres besoins, désirs et objectifs. Ils ne considèrent pas cela comme malveillant tant que ce n'est pas fait intentionnellement pour nuire aux autres. En abordant les interactions avec la conviction que les collaborateurs et les clients ont de bonnes intentions, ils encouragent la coopération et conservent une attitude positive vis-à-vis des actions des autres.

Possibilités pour le développement:

- *Expérience faite, vous trouvez que chacun ne recherche que son propre avantage.*
- *Vous ne voulez pas vous laisser influencer ou tromper et de ce fait, vous ne croyez que ce que vous avez vu ou entendu.*
- *Vous soupçonnez certaines personnes de paresser au détriment des autres.*
- *Vous êtes d'avis que les humains agissent la plupart du temps par pur égoïsme.*
- *Vous trouvez que d'autres personnes profitent injustement de certaines choses.*
- *Vous travaillez suivant la devise: C'est bien de faire confiance, c'est mieux de contrôler!*
- *Vous veillez à être prudent.*
- *Vous doutez parfois que ceux qui décident aient vraiment réfléchi aux conséquences de leurs décisions.*

8.3 Apprécie les compétences et les réalisations des autres**5**

« Un homme ne doit jamais être nommé à un poste de direction s'il se concentre sur les faiblesses des gens plutôt que sur leurs points forts ». - Peter Drucker

Ceux qui apprécient les compétences et les contributions des autres se concentrent sur ce qu'ils font bien et non sur leurs faiblesses. Selon la devise « Trouvez l'or ! », ils recherchent les points forts des autres, les activent et les encouragent, les aident à accomplir leurs tâches avec succès et améliorent le moral et le travail d'équipe. En soutenant activement les performances de leurs collègues, ils inspirent les autres à dépasser leurs propres attentes et à réaliser des choses qu'ils n'auraient peut-être pas crues possibles.

Exemples positifs:

- *Quand quelqu'un a des petits coups de malchance répétés, ce n'est pas pour vous une raison de s'inquiéter.*
- *En règle générale, vous travaillez bien en collaboration avec les autres et atteignez des résultats en conséquence.*
- *Vous louez ce qui vous semble être louable mais aussi pour stimuler et motiver.*
- *Vous aimez faire des éloges et le faites en de bonnes occasions.*
- *Vous voulez faire le mieux possible avec le potentiel de vos collaborateurs et ce n'est que lorsque ce n'est pas possible, que vous pensez à changer l'un ou l'autre.*

8.4 Montre l'esprit d'équipe**4**

« Vous pouvez gagner des matchs, mais vous ne pouvez pas gagner le championnat si vous ne jouez pas en équipe. » - Kareem Abdul-Jabbar (6× NBA Most Valuable Player)

Les personnes qui travaillent en équipe apprécient la collaboration avec les autres et décident, en fonction de la situation, si les performances individuelles ou collectives donnent de meilleurs résultats. Pour les tâches complexes, ils veillent à ce que tous les membres de l'équipe puissent apporter leur expérience et leurs compétences. Ils agissent de manière relationnelle, orientée vers les solutions, en partenariat, proactive et orientée vers les objectifs et les résultats. L'équité et une attitude orientée vers le développement contribuent de manière décisive au succès de l'équipe.

Exemples positifs:

- *Vous établissez souvent des contacts et amenez les personnes à faire connaissance.*
- *Vous aimez bien les conversations un peu futiles.*
- *Vous aimez bien faire connaissance avec de nouvelles personnes et faites souvent le premier pas.*
- *Vous savez comment vous devez vous y prendre afin de gagner les autres pour votre cause.*

Possibilités pour le développement:

- *Vous devez faire un effort particulier pour être apprécié des autres.*
- *Vous aimez rester en retrait et observer un peu ce qui se passe.*

9. Traite les autres de manière positive**5,75**

« La chose la plus importante pour le succès est de bien s'entendre avec les autres ». - Theodore Roosevelt (président des États-Unis)

« Traite les autres comme tu aimerais être traité ». - Lou Holtz (coach d'équipe)

Se comporter de manière positive avec les autres signifie se comporter de manière émotionnellement intelligente et faire en sorte que les gens se sentent à l'aise dans leur environnement. Ils se mettent à la place des autres afin de mieux les comprendre et de répondre à leurs besoins de manière ciblée. Leur objectif est de travailler en harmonie les uns avec les autres, car ils sont convaincus que les grands défis ne peuvent être relevés avec succès que par une collaboration constructive. L'amabilité et une présentation agréable caractérisent leur comportement.

Les personnes dotées d'une intelligence émotionnelle supérieure à la moyenne savent qu'une attitude amicale et une présentation agréable ont un effet positif et aident les autres à apporter une contribution positive.

9.1 Aborde spontanément les autres**5**

« L'énergie positive engendre plus d'énergie positive ». - Lawrence Tierney (acteur)

Les personnes qui vont spontanément vers les autres montrent un réel intérêt pour les autres et aiment rencontrer de nouvelles personnes. Elles prennent souvent l'initiative, trouvent des points d'accroche, lancent des conversations et nouent des relations. Ils se sentent à l'aise en société et aiment travailler en équipe lorsque les tâches l'exigent.

Exemples positifs:

- Vous aimez bien faire connaissance avec de nouvelles personnes et faites souvent le premier pas.
- Vous aimez avoir beaucoup de gens autour de vous.
- Il est important pour vous de rencontrer des personnes importantes et influentes.
- Vous profitez aussi de rencontres extra-professionnelles pour mieux connaître vos collègues du travail.

9.2 Réfléchit à l'impact qu'il a sur les autres**7**

« Il faut 20 ans pour se faire une bonne réputation et 5 minutes pour la ruiner. Celui qui comprend cela fera certaines choses différemment ». - Warren Buffett (investisseur, président, PDG)

Les personnes qui sont conscientes de leur impact sur les autres attachent une grande importance à toujours laisser l'impression souhaitée. Il est important pour eux d'être perçus positivement et ils sont prêts à optimiser leur apparence en conséquence. Ils adaptent leur apparence et leur comportement aux attentes de leur entourage afin d'être bien perçus dans toutes les situations.

Exemples positifs:

- Vous attachez de l'importance à l'effet que vous produisez et vous essayez de l'optimiser.
- Vous attachez de l'importance à être perçu avec justesse.
- Il est important pour vous que les autres aient une bonne opinion de vous.
- Vous veillez à ce que votre réputation soit aussi bonne que possible.
- Vous attachez de l'importance à produire une bonne impression.
- Vous vous interrogez parfois sur votre comportement pour en tirer des leçons et vous améliorer.

Possibilités d'amélioration (Souvent faire moins est un plus!)

- Il vous est très important d'être bien accueilli par les autres.
- Vous faites beaucoup pour produire l'impression voulue et être bien accueilli par les autres.

9.3 A une apparence positive et crée une ambiance positive**6**

« Il n'y a qu'une seule chance de faire une bonne première impression ; la première fois ». - Inconnu

« Sois poli avec tout le monde, collégial avec beaucoup, proche de peu, ami d'un seul et ennemi d'aucun ». - Benjamin Franklin (cofondateur des États-Unis)

Ceux qui ont une attitude positive sont souvent appréciés par beaucoup. Elles soignent leur apparence extérieure, abordent les autres avec amabilité et répandent la bonne humeur. Elles savent créer une atmosphère positive et de confiance grâce à des conversations légères et inoffensives, en mettant l'accent sur ce qu'il y a de positif et d'aimable chez les autres. Grâce à leur rayonnement positif, ils gagnent les autres à leur cause et laissent une bonne impression, ce qui facilite les contacts ultérieurs.

Exemples positifs:

- Vous aimez faire des compliments.
- Vous savez prendre les personnes les plus différentes et vous entendez avec eux.
- Vous savez comment vous devez vous y prendre afin de gagner les autres pour votre cause.
- Vous aimez bien les conversations un peu futiles.
- Vous êtes presque toujours de bonne humeur, et si ce n'est pas le cas, personne ne le remarque.
- Vous avez une entrée assez sûre et habile.

9.4 Se met à la place des autres**5**

« S'il y a un secret de la réussite, c'est la capacité à adopter le point de vue des autres et à voir les choses de ce point de vue autant que du sien ». - Henry Ford (entrepreneur)

Ceux qui se mettent à la place des autres voient les choses du point de vue des autres. Ils se mettent à la place des autres, perçoivent leurs humeurs et leurs sentiments, les ressentent et les gèrent avec intelligence émotionnelle. Ils cherchent à savoir comment les autres pensent et ce qui plaide en faveur de ce point de vue. Ils acquièrent ainsi des connaissances et une compréhension approfondie qui leur permettent de prendre en compte les souhaits, les besoins, les idées et les sensibilités des autres de manière à trouver de bonnes solutions substantielles qui tiennent ensuite la route.

Exemples positifs:

- *L'opinion des autres est importante pour vous.*
- *Les pensées et opinions des autres personnes vous intéressent.*
- *Vous constatez toujours à nouveau que le monde peut avoir un aspect différent en ayant une autre optique que la votre.*
- *Pour vous faire une image de ce que les autres pourraient vouloir, vous vous mettez de temps à autre à leur place.*
- *Vous réfléchissez souvent à ce que les autres ont dit et à ce qu'ils veulent réellement.*
- *Après discussions, vous réfléchissez encore aux préoccupations des autres et comment leurs intérêts doivent être pris en considération.*

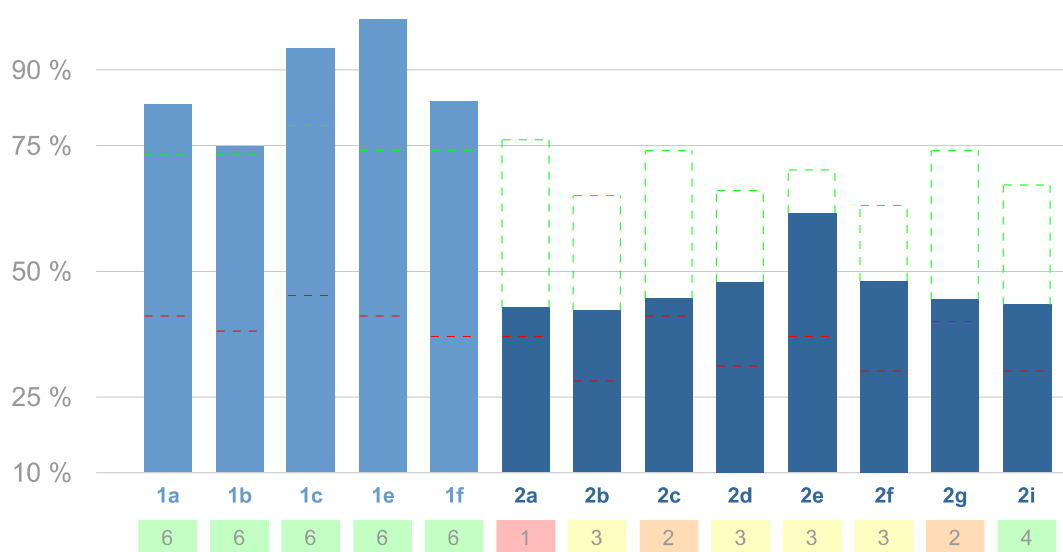
1. Est résilient	3,75
1.1 Approche de manière détendue les situations exigeantes	3
1.2 Sait prendre des risques calculés	4
1.3 Résiste au stress	1
<ul style="list-style-type: none"> · On ne peut pas toujours tout faire bien: quelles sont les tâches/devoirs qui vous demandent le maximum et qui font que vous ayez peur de ne pas y parvenir? · Quand vous est-il arrivé pour la dernière fois de vous fâcher, pour ne pas avoir dit ce que vous comptiez dire au cours de l'entretien? · A chacun ses soucis: quels problèmes vous préoccupent en ce moment? Y pensez-vous parfois encore après le travail? Comment faites-vous pour vous changer les idées après une journée de travail fatigante? · Quels entretiens trouvez-vous plus difficiles? Comment vous sentez-vous avant? Comment vous y préparez-vous? 	
1.4 Fait preuve d'énergie et d'endurance	7
<ul style="list-style-type: none"> · Certains disent que leur travail est un hobby, d'autres que leur travail n'est pas du travail: qu'en pensez-vous? Trouvez-vous cette position saine? 	
2. Est motivé	5,25
2.1 Est satisfait de son travail	2
<ul style="list-style-type: none"> · Aimerez-vous faire autre chose que ce que vous faites actuellement? Quelles sont les activités qui entreraient en ligne de compte? Pourquoi n'avez-vous pas fait depuis longtemps les choses que vous préféreriez faire? · Comment vous sentez-vous quand votre travail n'est pas assez reconnu? Que faites-vous pour recevoir de la reconnaissance? · Est-ce que ce que vous faites correspond à ce que vous voudriez faire? Qu'est-ce qui vous plaît dans votre activité, et qu'est-ce qui vous déplaît? Quelles autres activités aimeriez vous faire si vous pouviez choisir? · Certaines choses ne nécessitent pas beaucoup d'éloges et pour d'autres, les louanges sont comme le sel dans la soupe. A votre avis, laquelle de vos réalisations n'est pas suffisamment appréciée et comment le vivez-vous? · Quel est votre domaine de travail? Quelles tâches en font partie et lesquelles n'en font pas partie? Que faites-vous lorsque on vous demande quelque chose qui ne fait pas partie de votre domaine d'activités? Quand c'est arrivé la dernière fois? · D'autres, avec les mêmes capacités que vous, gagnent-elles plus que vous? Qui, par exemple? Que font-elles exactement et comment savez-vous ce qu'elles font et gagnent? Pourquoi gagnent-elles plus? Que faire à votre avis pour obtenir la même chose? 	
2.2 Est prêt à fournir beaucoup d'efforts	7
2.3 Se motive par des incitations financières	6
2.4 Attache de l'importance à la promotion sociale et professionnelle	6

3. Souhaite se développer	6,00
3.1 Attache de l'importance au succès	7
<ul style="list-style-type: none"> · "La fin justifie les moyens!" Quand appliquez-vous cette maxime? · Certaines personnes négligent leurs amis et leurs loisirs pour atteindre des objectifs professionnels: vous êtes-vous déjà trouvé dans une telle situation? Que pense votre compagne/compagnon à propos de vos objectifs en matière de carrière? · Vous est-il déjà arrivé de devoir passer outre à des règles? Pour quel motif et de quelles règles s'agissait-il? N'aviez-vous pas d'autres possibilités, si oui, lesquelles? · Vous comparez-vous parfois à d'autres? A qui? S'agit-il de personnes qui réussissent mieux que la moyenne des personnes? 	
3.2 Est disposé à modifier son comportement en vue du succès	6
3.3 Souhaite élargir son champ de connaissances	7
<ul style="list-style-type: none"> · Quand vous devez apprendre quelque chose, comment procédez-vous? Quelle est pour vous la méthode d'apprentissage la plus efficace? 	
3.4 Apprend rapidement	4
4. Croire en soi	4,67
4.1 Fait confiance à ses propres capacités	6
4.2 Est sûr de soi et sait ce qui est important	4
4.3 Fait souvent de bonnes propositions	4
5. Prend le leadership	4,00
5.1 Fait preuve d'autorité naturelle et de leadership	5
5.2 Montre force et détermination	4
5.3 Prend en compte ses intérêts et les exprime	4
5.4 Défend les intérêts face à l'opposition	3
6. Organise le travail	7,00
6.1 Planifie judicieusement	7
<ul style="list-style-type: none"> · Comment répartissez-vous votre journée de travail? Dans quelles situations avez-vous nettement plus travaillé que prévu? Vous arrive-t-il souvent de travailler nettement plus que ne le prévoit votre contrat? · Quelles ont été, jusqu'ici, les tâches de planification et d'organisation que vous avez dû assumer au cours de votre activité? Quelle importance attachez-vous à la planification? Que se passerait-il si vous y changeriez quelque chose? 	
6.2 Contrôle de sa propre initiative	7
<ul style="list-style-type: none"> · Certaines personnes prennent beaucoup de notes, d'autres très peu: que mettez-vous personnellement par écrit? Quoi d'autre? Dans quel but? Est-ce vraiment nécessaire? 	
6.3 Accorde de l'importance au travail de qualité	7
<ul style="list-style-type: none"> · Quel degré de perfection doit être atteint pour que vous soyez réellement satisfait? Que faites-vous quand vos exigences de qualité sont insuffisantes pour d'autres? Y a-t-il des personnes qui vous qualifient de perfectionniste? 	
6.4 Assure une mise en œuvre rapide	7
7. Prend l'initiative / Encourage l'innovation	5,50
7.1 Remet en question l'existant et initie des changements	6
7.2 Est ouvert à la nouveauté	6
7.3 A beaucoup d'idées	4
7.4 Assume des responsabilités de manière proactive	6

8. Attitudes essentielles au succès	3,00
8.1 Est fidèle aux supérieurs	2
<ul style="list-style-type: none"> · Par quoi se distingue votre meilleur collaborateur du moins productif? A votre avis, à quoi tiennent les écarts de performance parfois énormes que l'on rencontre entre collaborateurs? · Les gens parlent beaucoup et les rumeurs vont bon train: quelles sont, pour vous, les sources d'information les plus fiables? · Tout ne fonctionne pas toujours comme on le voudrait, et certaines décisions s'avèrent parfois nécessaires: que faites-vous quand vous n'êtes pas d'accord avec une décision? Comment manifestez-vous votre opposition? · "Seuls les dirigeants peuvent être tenus responsables des erreurs commises, et non les collaborateurs!" Qu'en pensez-vous? Comment réagissez-vous quand des décisions erronées ont été prises, pour lesquelles l'on tient responsable les collaborateurs? 	
8.2 Prête d'abord aux autres des intentions positives	1
<ul style="list-style-type: none"> · Pensez-vous que certaines personnes cherchent à rouler les autres? Comment vous en protégez-vous? · Certains sont d'avis que tout est subjectif et relatif et que, de ce fait, tout point de vue a une certaine valeur, même celui qui semble le plus éloigné. Qu'en pensez-vous? Estimez-vous être réaliste? Pourquoi? · Connaissiez-vous des personnes qui ne pensent qu'à leur intérêt? Qualifieriez-vous certaines personnes d'égoïstes? Qui et pourquoi? · Comment se fait-il que ce soient toujours les mêmes personnes qui obtiennent avantages et privilèges? · Que pensez-vous du dicton: "Faire confiance, c'est bien, contrôler, c'est mieux"? La confiance ne vaut-elle pas mieux que les contrôles? · "Faire confiance, c'est bien, contrôler, c'est mieux!" Qu'en pensez-vous? Quelle valeur a pour vous la confiance? A qui faites-vous confiance et à qui ne faites-vous pas confiance? A quelle condition accordez-vous votre confiance à quelqu'un? 	
8.3 Apprécie les compétences et les réalisations des autres	5
8.4 Montre l'esprit d'équipe	4
9. Traite les autres de manière positive	5,75
9.1 Aborde spontanément les autres	5
9.2 Réfléchit à l'impact qu'il a sur les autres	7
<ul style="list-style-type: none"> · Quand avez-vous demandé la dernière fois à quelqu'un de vous faire part de ses réactions face à votre travail? Pourquoi est-il pour vous important/secondaire de savoir comment les autres jugent votre travail? · Croyez-vous qu'il soit important de savoir se vendre? Etes-vous votre propre promoteur? Savez-vous vous vendre? Veuillez donner quelques exemples qui montrent que vous savez vous présenter à votre avantage. · Quelle importance a, pour vous, la reconnaissance sociale? Qu'entendez-vous par reconnaissance professionnelle? Vous considérez-vous comme quelqu'un qui a réalisé une ascension sociale? A quoi reconnaissez-vous que vous avez réussi? · Dans quelle mesure pensez-vous que la réussite professionnelle est déterminée par l'impression que l'on fait sur les autres? 	
9.3 A une apparence positive et crée une ambiance positive	6
9.4 Se met à la place des autres	5

Compétences méthodiques (1) et sociales (2)

311: Management I (niveau premier)



Compétences méthodiques (1 a-f)

- 1a: Organiser: Objectifs et prendre des mesures
- 1b: Réaliser les décisions, faire appliquer les mesures prises
- 1c: Effectuer les contrôles; évaluer les résultats
- 1e: Déléguer
- 1f: Améliorer constamment; optimiser

Compétence de communication (2 a-i)

- 2a: Transmettre les informations de façon compréhensible
- 2b: Stimuler les énergies, créer des possibilités et aider
- 2c: Résoudre les conflits
- 2d: Stimuler les collaborateurs au travail
- 2e: Coopérer avec les autres services
- 2f: Relations positives avec les autres
- 2g: Eviter les intrigues
- 2i: Appliquer les règles du jeu de façon constructive

Voie de développement

Aire de force

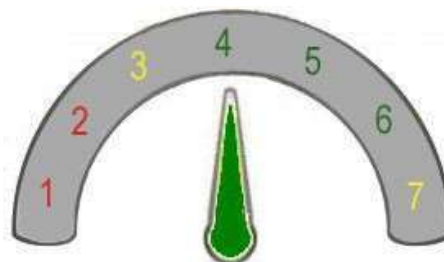
- 10% supérieur aux résultats du groupe de référence (c'est-à-dire: 90% des participants ont une valeur inférieure)
- 10% inférieur des résultats (c'est-à-dire: 90% des participants ont une valeur supérieure)

Prend des décisions de façon systématique

Prend les décisions de manière très structurée.



Assure des prises de décision rapides

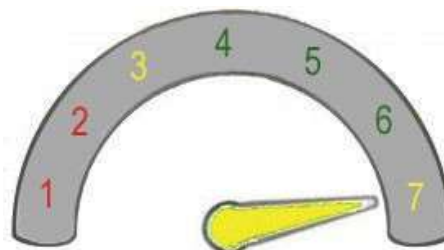


Fait souvent de bonnes propositions



Assure une mise en œuvre rapide

Se met sous pression ainsi que les autres pour arriver aux buts.



Prend des décisions de façon systématique

« Prendre de bonnes décisions est une compétence cruciale à tous les niveaux ». - Peter Drucker (auteur)

« Au moment de prendre une décision, définissez votre chemin ». - Anthony Robbins (Awaken The Giant Within)

Les personnes qui prennent systématiquement des décisions réfléchissent d'abord à l'importance et à la signification de la décision. Ils vérifient si la décision est facilement révisable ou si des changements ultérieurs nécessiteront beaucoup de temps, d'argent et d'énergie. Ils pèsent les avantages et les inconvénients des différentes solutions possibles, les comparent aux critères nécessaires, puis prennent la décision qui apporte le meilleur bénéfice global.

Exemples positifs:

- *L'opinion des autres est importante pour vous.*
- *En général, vous vous entendez bien à préserver vos intérêts.*
- *Quand vous avez prévu quelque chose, vous le faites en général sans trop vous laisser distraire par autre chose.*

Assure des prises de décision rapides

« Mieux vaut prendre une mauvaise décision que pas de décision du tout ». - R. McNamara (président de la Banque mondiale)

« Chaque fois que vous voyez une entreprise prospère, c'est que quelqu'un a pris une fois une décision courageuse ». - Peter F. Drucker (auteur et consultant)

Ceux qui veillent à ce que les décisions soient prises rapidement contribuent largement à faire avancer les choses. Cela est particulièrement important dans les environnements concurrentiels. Les décisions rapides sont souvent plus avantageuses que l'attente, car les conditions de départ pour la prise de décision peuvent changer en raison de l'évolution de l'environnement.

Exemples positifs:

- *Vous savez généralement assez précisément ce que vous voulez et vous vous investissez en conséquence.*

Possibilités pour le développement:

- *Vous misez plutôt sur ce qui a fait ses preuves et pour certaines choses, vous préférez attendre et voir la preuve de bons résultats.*

Fait souvent de bonnes propositions

« Réfléchissez aux mesures efficaces que vous avez prises et vous en trouverez d'autres encore plus efficaces ». - Peter Drucker (auteur)

Les personnes qui développent souvent de bonnes propositions ont une idée claire de la manière dont les choses devraient idéalement être et élaborent des solutions constructives. Ils se distinguent par une insatisfaction positive vis-à-vis de l'existant et réfléchissent à la manière dont les choses pourraient être rendues encore plus simples, plus rapides, meilleures et moins coûteuses. Ils ont le sens des situations, reconnaissent les opportunités, ont des idées et font des propositions de telle sorte qu'il est facile pour les autres de s'emparer de ce qui est utile et de contribuer au succès.

Exemples positifs:

- *Vos idées et propositions sont généralement bien accueillies et suivies.*
- *Vous abordez constamment de nouveaux thèmes.*
- *Vous aimez bien réfléchir à une question pour vérifier quelles possibilités pourraient en résulter.*
- *Il arrive assez souvent que les autres demandent votre opinion.*

Possibilités pour le développement:

- *Les problèmes peuvent vous paralyser au point que vous n'êtes quasiment plus capable d'avoir de bonnes idées.*
- *Votre opinion ne paraît souvent pas avoir spécialement beaucoup de poids; en tout cas pas plus que celle des autres.*

Assure une mise en œuvre rapide

« On peut hésiter avant de prendre une décision, mais pas une fois que la décision est prise ». - Jose Bergamin (dramaturge)

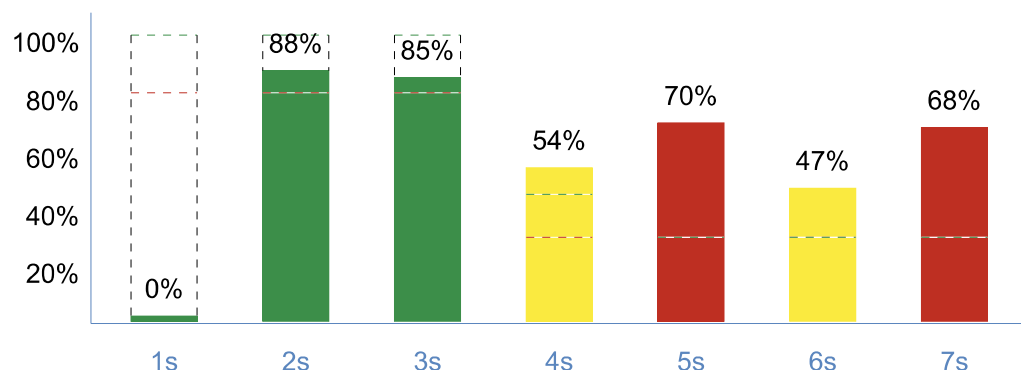
Ceux qui veillent à la mise en œuvre rapide des décisions attachent une grande importance à ce que l'investissement en temps et en énergie consenti en amont ne soit pas vain, mais se traduise par des résultats concrets. Ils veillent à ce que la voie empruntée soit poursuivie en permanence et prennent immédiatement les mesures nécessaires en cas d'obstacles. Si nécessaire, ils demandent de l'aide pour surmonter les obstacles et atteindre l'objectif.

Exemples positifs:

- *Quand il s'agit d'atteindre des objectifs, vous faites ce qui est en votre pouvoir.*
- *Vous prévoyez régulièrement des bilans de compétences.*
- *Vous contrôlez à l'occasion afin que les délais fixés soient vraiment respectés.*
- *En règle générale, vous vous attaquez aussi à des tâches difficiles et désagréables en temps utile.*
- *En général, vous n'avez pas de mal à vous motiver.*
- *En général, vous organisez votre journée de travail de manière efficace.*

Possibilités pour le développement:

- *Les règles, les directives, ainsi que l'opinion des autres ne sont pas de grands obstacles pour vous lorsque vous êtes décidé à atteindre un but.*



1s: Bénéfice pour tous et le système environnant (+++): Objectif > 80%

« L'homme a perdu la capacité de prévoir et de prévenir. Il finira par détruire la terre ». - Albert Schweitzer

Les personnes qui appliquent la stratégie du « bénéfice pour tous et pour l'écosystème » recherchent des solutions qui soient profitables à tous et qui, en outre, préservent l'environnement. Elles veulent non seulement créer des conditions favorables pour elles-mêmes et leurs prochains, mais aussi tenir compte des aspects écologiques dans leurs décisions.

2s: Bénéfice pour tous (++) : Objectif > 80%

Les personnes qui appliquent cette stratégie s'efforcent à trouver de bonnes solutions pour tous. Dans tout ce qu'elles font, elles respectent le bien de tous, découvrent le positif dans les diverses propositions pour trouver une solution encore meilleure.

3s: Bénéfice pour les deux parties (+): Objectif > 80%

Les personnes qui appliquent la stratégie « bénéfice pour les deux côtés » s'efforcent de tout cœur de trouver des solutions qui présentent des avantages pour les deux parties. Elles sont convaincues que seules les solutions présentant des avantages réciproques peuvent conduire à une réussite durable.

4s: Bénéfice pour moi seul (+/-): Objectif 30 - 45%

Celui qui agit sur la base de cette stratégie se soucie avant tout de son propre avantage, sans penser aux autres. Lorsqu'une personne ou une chose lui paraît peu intéressante, par exemple, il l'abandonne pour se tourner vers d'autres, nouvelles et plus intéressantes.

5s: Bénéfice pour moi, perte pour les autres(-): Objectif < 30%

Les personnes qui agissent sur la base de la stratégie « Bénéfice pour moi, perte pour les autres » appliquent le principe « J'obtiens ce que je veux, pas toi ». Elles considèrent que la vie est un combat dans lequel soit l'on perd, soit l'on gagne, où il y a un vainqueur et un vaincu. Celui qui n'est pas gagnant est perdant, et il vaut toujours mieux gagner que perdre.

6s: Perte pour moi, bénéfice pour les autres (+/-): Objectif < 30%

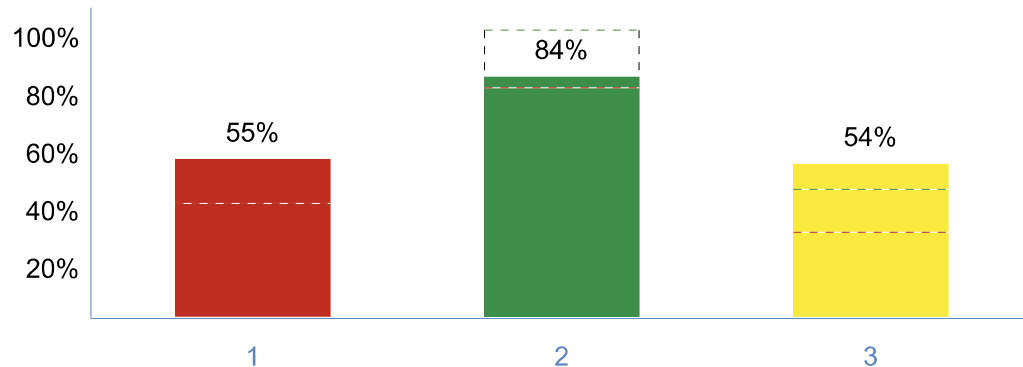
Les personnes qui agissent sur la base de la stratégie « Perte pour moi, bénéfice pour les autres » se sentent généralement en position de faiblesse ou s'y laissent amener et sont facilement impressionnées par l'assurance d'une autre personne. Elles se sont habituées à renoncer et à ne pas obtenir ce qu'elles voudraient.

7s: Perte pour moi, perte pour les autres (--): Objectif < 30%

« L'homme est un animal intelligent qui se comporte comme un imbécile ». - Albert Schweitzer

Les personnes qui agissent sur la base de la stratégie « Perte pour les deux parties » sont généralement insatisfaites de leur sort et veulent que les autres ne s'en sortent pas mieux. Puisqu'elles ne font pas partie des gagnants, il leur est plus agréable qu'il n'y ait pas de gagnant du tout.

(Si la colonne indique 0% , il n'y a pas eu d'évaluation.)



1: Responsable niveau dirigeant: Devrait = Moins de 30%

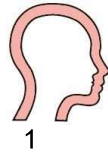
Celui qui a été nommé cadre sans y avoir été préparé à fond doit veiller à ce que le travail soit bien fait et à ce que tout soit exact. Il pense qu'il doit être un interlocuteur pour les autres services et pour ses supérieurs hiérarchiques. Comme il s'acquitte principalement de son propre travail, il s'occupe moins de l'encadrement et de l'évolution de ses collaborateurs.

2: Coach et Leader; souhaitable = 80% et +

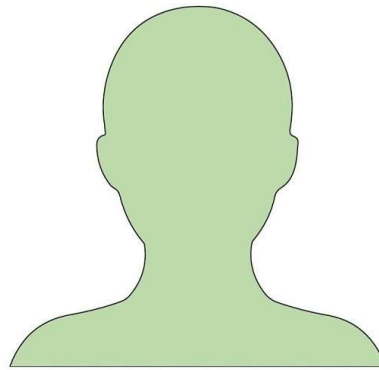
Celui qui conçoit son rôle comme étant celui d'un coach et d'un leader considère que sa tâche consiste à formuler des objectifs avec ses collaborateurs et à les assister dans tout ce qui lui paraît important. Ce faisant, il favorise l'évolution professionnelle de chaque collaborateur. Il crée un climat de travail détendu, tolérant face aux erreurs commises et propice à l'apprentissage. Les conflits sont réglés sur la base de la tolérance mutuelle. Les tâches primordiales et préparant l'avenir font partie intégrante du travail.

3: Réalisateur dynamique: Devrait = entre 35 % et 50%

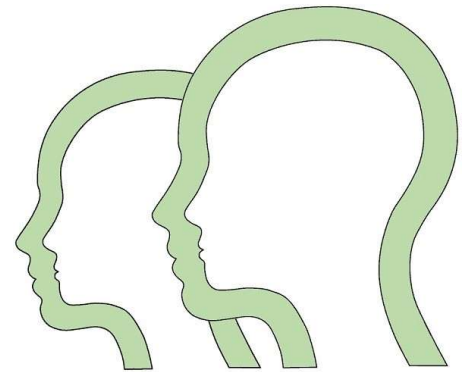
Le cadre qui considère que sa tâche est de réaliser beaucoup de choses retrousse ses manches et agit pendant que d'autres parlent. La force de travail, la volonté et la capacité de s'imposer sont considérées comme positives, sans restrictions. Les opinions sont clairement défendues, les réticences combattues. « C'est la voie à suivre, elle est longue, mais elle est belle! », telle est sa devise.



1



3



2

2a

Peut intégrer d'autres perspectives

4,80

1 Perçoit à partir de son propre point de vue (valeur inversée!!!)

1

2 Adopte le point de vue d'autrui

5

2a S'intéresse à la manière dont il est perçu par les autres

6

3 Vision de synthèse cohérente

6

4 Se projette dans le futur

6