

Questionnaire – votre style de management

- **Ce questionnaire permet de :**
 - Vous indiquer votre ou vos styles dominants de management
 - Vous donner des informations sur votre degré de flexibilité, en fonction des situations qui se présentent dans l'exercice d'une fonction de management
- **Douze situations différentes vous sont proposées. A chaque fois, quatre choix sont offerts.**
- **Lisez attentivement chaque cas. Réfléchissez à la manière dont vous réagissez (ou pourriez réagir) à la situation puis entourez d'un cercle la lettre correspondant à la décision que vous prenez (ou prendriez) dans la situation décrite, étant entendu que vous ne pouvez prendre qu'une décision.**
- **Remarque importante :**
 - Pour que ce questionnaire vous aide à mieux vous connaître, votre choix ne doit pas être guidé par ce que vous pensez devoir être la réponse « idéale » mais par ce que vous pensez vous correspondre le mieux

Questionnaire – votre style de management

- 1. Vous êtes responsable d'une nouvelle équipe. Vous en connaissez tous les membres et ils vous ont réservé un bon accueil. Leur compétence et leur performance présentent de nombreuses lacunes.**
 - a. Pour chacun, vous précisez sa zone de responsabilité, les procédures adéquates et les délais. Vous leur demandez de les respecter et obtenez l'accord de chacun.
 - b. Vous réunissez le groupe pour rétablir leur motivation. Vous reconnaissez les capacités et la qualité de chacun et faites appel à leur esprit d'équipe.
 - c. Vous effectuez, avec chacun de vos collaborateurs, une analyse détaillée de ses résultats. Puis, vous renégociez des objectifs et des délais réalistes.
 - d. Vous ne voulez pas intervenir mais vous faites savoir, au cours d'une réunion informelle, que vous vous attendez à un réveil rapide qui leur permettra d'améliorer leur performance.
- 2. La performance de votre département s'améliore. Chacun a bien compris son rôle et l'importance des standards de qualité. Vous voulez confirmer ce progrès.**
 - a. Vous engagez un dialogue avec chacun pour les féliciter de l'amélioration de leurs résultats et les informez régulièrement de leurs progrès.
 - b. Vous décidez de ne pas intervenir pour investir votre temps dans une recherche créative de nouvelles astuces de rentabilité. Vous participez aux réunions pour proposer vos idées.
 - c. Lors d'une réunion, vous exprimez votre satisfaction d'appartenir à une équipe de cette qualité et votre certitude que chacun continuera à s'investir pour le bien commun.
 - d. Vous soulignez à chacun les progrès réalisés. Vous rappelez l'importance des délais et de la tâche à accomplir.

Questionnaire – votre style de management

3. Les compétences individuelles et les performances de l'équipe sont bonnes mais elle semble avoir du mal à résoudre des problèmes interpersonnels qui pourraient influencer sur les résultats.

- a. Vous proposez puis organisez une réunion de résolution de problèmes que vous animez, en veillant à ce qu'elle reste centrée sur les objectifs définis.
- b. Dans l'ensemble, vous trouvez que « ça tourne plutôt rond » et que l'équipe saura résoudre ses problèmes. Vous proposerez peut-être des solutions au cours d'entretiens spontanés.
- c. Vous prenez des mesures correctives destinées à assurer les résultats et vous donnez de nouvelles instructions qui obtiennent l'accord de vos collaborateurs.
- d. Au cours de la réunion de service hebdomadaire, vous encouragez l'ensemble de vos collaborateurs à travailler sur les problèmes et vous vous déclarez disponible pour une intervention éventuelle.

4. Une modification de procédure doit être mise en œuvre dans votre secteur. Le climat dans l'équipe et les résultats sont bons. Chacun comprend bien l'intérêt de ce changement et l'accepte.

- a. Vous provoquez une réunion d'équipe pour conserver le bon climat et renforcer l'acceptation du changement.
- b. Vous soulignez l'importance de ce changement et annoncez que vous en surveillerez la mise en œuvre et le suivi.
- c. Vous êtes sûr que l'équipe saura déterminer les orientations et la façon de mettre en œuvre les changements nécessaires et vous vous centrez sur d'autres sujets plus stratégiques.
- d. Au cours d'entretiens individuels, vous demandez à vos collaborateurs de réfléchir aux implications de cette modification afin de vous faire part de leurs suggestions éventuelles.

Questionnaire – votre style de management

5. Votre équipe vient d'être désignée pour piloter un projet ambitieux. Vous ne la trouvez pas vraiment à la hauteur de la tâche. Les résultats récents sont moins bons et les délais ne sont plus respectés.

- a. Vous considérez que votre équipe se redressera d'elle-même car ce nouveau projet ne manquera pas d'en réveiller les membres.
- b. Vous recevez chacun de vos collaborateurs pour re-clarifier son rôle et ses responsabilités puis, au cours d'une réunion de travail, vous bâtissez avec eux une procédure détaillée de suivi du projet.
- c. Pour reprendre la situation en main, vous convoquez chacun de vos collaborateurs, vous lui précisez sa zone de responsabilité et ses objectifs dans le nouveau projet puis vous en surveillez la mise en œuvre.
- d. En réunion, vous partagez avec votre équipe votre déception par rapport aux résultats puis, vous leur demandez de s'engager à faire du nouveau projet une vraie réussite.

6. Vous venez de reprendre une situation bien maîtrisée : votre prédécesseur tenait fermement la barre. Vous voulez maintenir le niveau de productivité et développer un environnement de travail plus motivant.

- a. Vous reconnaissez les mérites et la contribution de chacun. Vous organisez un séminaire de « cohésion d'équipe » pour que le groupe se soude et que chacun s'y sente bien à sa place.
- b. En attendant de bien comprendre le fonctionnement relationnel du groupe, vous insistez sur l'importance des tâches à accomplir et des délais à respecter.
- c. Vous modulez vos interventions de façon informelle en fonction des réactions de chacun face à votre nouvelle nomination.
- d. Vous commencez à associer chacun aux décisions le concernant puis mettez au point, en groupe, une procédure de suivi des résultats.

Questionnaire – votre style de management

BRUNO BOUTIN (CNPRS 01)
Pia C. CAQUOT-HASSONG

7. Vous envisagez des modifications importantes dans la structure de votre équipe. Certains membres du groupe ont fait des suggestions positives concernant ces changements et l'ensemble a démontré une bonne capacité d'adaptation dans ses activités au jour le jour.

- a. Vous tenez compte des suggestions faites et définissez, pour chacun, les modifications de poste envisagées puis, vous en supervisez la mise en œuvre.
- b. Après vous être assuré de l'adhésion de l'ensemble du groupe aux changements, vous l'incitez à en organiser la mise en œuvre.
- c. Vous tenez compte, objectivement, des propositions concrètes qui vous sont, et seront suggérées, tout en assurant la cohérence d'ensemble de l'action.
- d. Vous participez aux réunions habituelles et donnez spontanément vos idées concernant le suivi des modifications.

8. La performance technique du groupe et les relations interpersonnelles sont excellentes.

- a. Enfin ! Vous laissez votre équipe travailler tranquille, sachant que chacun est bien engagé et vous vous centrez sur le développement de nouvelles opportunités.
- b. Vous réunissez votre équipe et, les ayant félicités individuellement pour leurs performances, vous les associez à une recherche collective pour une efficacité et une profitabilité accrues.
- c. Vous donnez les instructions nécessaires pour la mise en œuvre de nouvelles techniques de production jugées plus performantes à long terme.
- d. Lors d'une réunion, vous montrez votre satisfaction à propos du climat qui règne au sein de l'équipe et vous faites part de votre plaisir d'appartenir à un groupe aussi performant.

Questionnaire – votre style de management

BRUNO BOUTIN (CNPRS 01)
Pia C. CAQUOT-HASSONG

9. Votre supérieur vous a chargé de diriger un comité d'étude et de développement. Le groupe ne voit pas clairement ses objectifs, l'absentéisme aux sessions est élevé et les réunions on pris un caractère mondain.

- a. Vous faites monter du thé et des petits fours et vous dites au comité que si tout le monde a l'air de se désintéresser de la chose, autant que l'on passe un bon moment ensemble, avant le naufrage ! Après cela, vous décrivez la situation et demandez qu'on s'y mette sérieusement.
- b. Vous faites, par note individuelle à chacun des membres du comité, un descriptif détaillé de la situation assorti de vos réflexions puis vous les réunissez pour mettre en œuvre une nouvelle procédure de travail plus efficace.
- c. Vous rappelez le comité à l'ordre et donnez à chacun de ses membres des objectifs et des délais précis que vous suivrez quotidiennement.
- d. Afin de préparer la réunion suivante, vous profitez de rencontres occasionnelles pour manifester votre inquiétude et faire appel à leur esprit d'équipe pour repartir du bon pied.

10. Vos collaborateurs savent assumer leurs responsabilités mais ne semblent pas prêts à adhérer à la récente redéfinition de leurs fonctions, plus centrées sur le travail en équipe.

- a. Vous montrez que vous êtes conscient de leur inquiétude face aux récentes redéfinitions de fonctions et vous les impliquez progressivement dans la mise en œuvre du changement afin que chacun s'y sente à l'aise.
- b. Vous réaffirmez votre position, vous donnez des instructions claires et obtenez l'engagement de mise en application.
- c. Vous surprenez toute l'équipe avec de nouveaux objectifs urgents et motivants pour les aider à s'engager.
- d. Vous expliquez dans le détail la nécessité du changement. Vous recueillez et prenez en compte les suggestions de chacun et veillez au respect des nouvelles définitions de fonctions.

Questionnaire – votre style de management

SCALA RIJNEN (COPIES 8)
PA C. COCHET-LEZOUSS

11. Votre équipe vient de recevoir de nouveaux objectifs plus ambitieux. Jusque - là, elle a fait du bon travail et assumé ses tâches de façon satisfaisante mais les relations interpersonnelles semblent plus ou moins bonnes.

- Afin de faire face aux nouveaux objectifs, vous prenez les mesures nécessaires pour mettre en œuvre des méthodes de travail plus efficaces.
- Lors de réunions régulières, vous associez l'ensemble de vos collaborateurs aux décisions et soutenez leurs initiatives.
- Vous analysez avec chacun la qualité de ses performances puis, vous étudiez dans le détail l'utilité d'adopter de nouvelles procédures de suivi.
- Il n'y a aucune raison d'intervenir. Vous déléguez et faites confiance au groupe en le laissant faire face à ses propres difficultés.

12. Des informations indirectes indiquent que votre équipe rencontre quelques difficultés internes. Dans le passé récent, elle a prouvé sa capacité à résoudre ses problèmes tout en maintenant une bonne ambiance. De plus, chacun est compétent à son poste.

- Vous menez une enquête auprès de chacun de vos collaborateurs pour bien cerner les difficultés puis, ensemble, vous étudiez les solutions les plus performantes.
- Vous décidez de ne pas vous en mêler. Vous veillez au grain mais vous les laissez se débrouiller.
- Vous prenez rapidement les mesures nécessaires pour rétablir la situation. Vous donnez de nouvelles instructions et obtenez l'accord du groupe.
- Lors d'une réunion, vous faites savoir que vous êtes au courant de leurs difficultés et que vous leur faites confiance, en leur rappelant que, par le passé, ils ont très bien su résoudre ce type de problème.

Style dominant de management

SCALA RIJNEN (COPIES 8)
PA C. COCHET-LEZOUSS

		Votre réponse			
		(1)	(2)	(3)	(4)
S I T U A T I O N S	1	A	C	B	D
	2	D	A	C	B
	3	C	A	D	B
	4	B	D	A	C
	5	C	B	D	A
	6	B	D	A	C
	7	A	C	B	D
	8	C	B	D	A
	9	C	B	D	A
	10	B	D	A	C
	11	A	C	B	D
	12	C	A	D	B
Totaux par colonne (1)					

(1) Nombre de lettres cochées par colonne