

AUTO-DIAGNOSTIC DU MANAGER

D'après P. Hersey et K. Blanchard

Ce test vous permet d'identifier :

- votre style dominant.
- votre souplesse d'adaptation à chaque situation.

Il comporte 12 situations de la vie professionnelle, vécues à l'intérieur d'une équipe et transposables à tous types de collaborateurs : administratifs, commerciaux ou personnels de production.

Imaginez que vous êtes le responsable, le manager et qu'il s'agit de vos propres collaborateurs dans le contexte professionnel qui est le vôtre.

Agissez en 2 étapes :

1- Identifiez la situation (texte en italique).

2- Supposez que vous êtes impliqué dans la situation exprimée. Pensez à ce que vous feriez si vous étiez en pareille circonstance.

Cochez la réponse **qui se rapproche le plus du comportement que vous auriez probablement** dans la situation proposée.

1- Vous avez l'intention de faire des changements dans l'organisation de votre service. Des membres de votre équipe ont fait des suggestions à propos de ces changements. D'ailleurs, jusqu'ici, ils ont montré leur capacité d'adaptation dans le travail journalier. Que faire ?

- A. Définir les changements et les contrôler vous-même ?
- B. Demander l'adhésion de l'équipe et laisser vos collaborateurs organiser la mise en application ?
- C. Accepter les changements proposés, mais maintenir le contrôle de la mise en application ?
- D. Eviter la confrontation : ne rien changer.

2- La performance de votre équipe est bonne, ainsi que les relations inter personnelles. Mais, nouveau à ce poste, vous doutez de votre capacité à diriger des collaborateurs de ce niveau.

- A. Continuer à les laisser s'organiser ?
- B. Discuter de la situation avec eux et introduire alors les changements nécessaires ?
- C. Les amener peu à peu à travailler d'une façon précise, qui est la vôtre ?
- D. Eviter que les relations avec votre équipe ne se dégradent en étant trop directifs ?

3- Une restructuration doit avoir lieu dans votre service. Vos collaborateurs sont compétents ; ils se sont toujours montrés à la hauteur de la tâche dans le passé. De plus, ils admettent les raisons de cette restructuration des tâches.

- A. Proposer à l'équipe une certaine participation dans la mise en œuvre de ces changements, mais ne pas exercer trop de pression sur eux ?
- B. Faire connaître les changements décidés et les mettre en œuvre vous-même, en contrôlant soigneusement la situation ?
- C. Permettre à l'équipe de déterminer ses propres modes de travail ?
- D. Accepter leurs recommandations, mais diriger les opérations ?

4- Les résultats de votre équipe ont baissé récemment. Atteindre les objectifs ne semble pas les concerner. Il faut continuellement leur rappeler les délais à tenir. Déjà, une fois dans le passé, redéfinir les rôles a permis d'améliorer la situation.

- A. Les laisser définir leur propre programme ?
- B. Ecouter leurs recommandations, mais faire en sorte que les objectifs soient atteints à tout prix ?
- C. Redéfinir vous-même les objectifs et contrôler attentivement les résultats ?
- D. Permettre à l'équipe de participer à la définition des objectifs et ne pas exercer de pression ?

5- Récemment, on vous a confié la charge d'une unité de travail qui était auparavant dirigée dans l'efficacité. Votre prédécesseur avait un style directif. Vous désirez maintenir la productivité, mais humaniser les relations de travail.

- A. Convaincre votre nouvelle équipe qu'elle est utile au bon fonctionnement de l'entreprise ?
- B. Insister sur l'importance des délais et des objectifs à tenir ?
- C. Se montrer attentif, mais sans intervenir ?
- D. Proposer à vos collaborateurs de participer aux décisions, mais les contrôler afin que les objectifs soient atteints?

6- On vous a confié la direction d'un groupe de travail chargé de faire des propositions précises. Le groupe ne semble pas motivé. L'absentéisme est élevé et les réunions ont tendance à devenir des discussions de salon. Portant, les participants ont les compétences nécessaires pour mener à bien la tâche qu'on leur a confiée.

- A. Laisser le groupe faire ce qui lui plaît ?
- B. Accepter les explications du groupe, mais faire en sorte que les objectifs soient respectés ?
- C. Rappeler les objectifs et surveiller de près leur réalisation ?
- D. Proposer au groupe une certaine participation dans la redéfinition des objectifs, sans exercer de pression sur lui?

7- Enfin, les résultats de votre équipe se sont améliorés. Vous avez fait votre possible pour que tous soient conscients du rôle qu'ils ont à jouer dans la réalisation des objectifs.

- A. Poursuivre le dialogue et continuer à s'assurer que chacun est conscient de son rôle?
- B. Ne prendre aucune action marquée dans une direction ou dans une autre?
- C. Montrer à l'équipe qu'on a besoin d'elle pour que chacun se sente concerné ?
- D. Insister sur l'importance du travail qui doit à tout prix être réalisé ?

8- Aujourd'hui, votre équipe est incapable de résoudre un problème auquel elle est confrontée. Pourtant, habituellement, elle fait face et s'organise avec efficacité. De plus, les relations entre les personnes sont bonnes.

- A. Entraîner l'équipe à résoudre le problème avec méthode ?
- B. La laisser résoudre le problème seule ?
- C. Prendre des décisions, la remettre sur la voie ?
- D. L'encourager à élucider ce problème en se montrant disponible pour une aide, si nécessaire?

9- Vos collaborateurs sont, en général, capables de prendre des responsabilités, mais aujourd'hui ils ne font aucun effort, malgré votre demande.

- A. Leur laisser une certaine participation dans la redéfinition des objectifs, mais sans exercer de pression sur eux ?
- B. Redéfinir les objectifs, en surveiller de très près la réalisation ?
- C. Eviter tout affrontement, n'exercer aucune pression ?
- D. Accepter leurs recommandations, mais insister pour que les objectifs soient respectés?

10- Vous venez d'être nommé à une nouvelle fonction. Votre prédécesseur s'occupait assez peu de son équipe qui faisait correctement son travail. Les relations entre les personnes sont excellentes.

- A. Amener vos collaborateurs à travailler dans une ligne bien définie ?
- B. Leur ouvrir une certaine participation aux décisions prises et valoriser les initiatives?
- C. Analyser avec eux les résultats du passé et examiner la possibilité d'adopter de nouvelles méthodes de travail ?
- D. Laisser le groupe travailler seul, selon ses habitudes ?

11- Depuis peu, vous avez constaté l'émergence de difficultés internes entre vos collaborateurs. L'équipe, dans le passé, a toujours montré un très bon niveau de performance sans qu'il soit besoin d'intervenir

- A. Proposer à vos collaborateurs une solution et, éventuellement, de nouvelles méthodes de travail?
- B. Les laisser résoudre leurs problèmes eux-mêmes ?
- C. Prendre l'ascendant sur l'équipe et corriger les habitudes défaillantes ? ?
- D. Etre disponible pour des discussions, tout en évitant de dégrader les relations entre vos collaborateurs et vous-même ?

12- Vous avez fait un effort de compréhension et d'ouverture vis à vis de votre équipe. Vos collaborateurs n'y ont prêté aucune attention. La qualité de leur travail s'est considérablement dégradée.

- A. Mettre en œuvre les procédures garantissant une meilleure qualité du travail ?
- B. Rester disponible pour la discussion, mais sans insistance ?
- C. Fixer des objectifs partagés ?
- D. Sensibiliser l'équipe à la nécessité d'améliorer la qualité du travail ?