

# Exemple PROFIL MANAGEMENT

12-12-16

Management



swissnova

## Table des Matières

Profil Personnel .....	2
Introduction.....	3
Présentation des couleurs.....	5
Synthèse de vos graphiques.....	6
Talents pour l'entreprise.....	7
Environnement optimal.....	8
Vos caractéristiques générales.....	9
Votre opposé.....	11
Vos caractéristiques particulières.....	13
Les perceptions.....	14
Mieux communiquer avec vous.....	15
À éviter avec vous.....	16
Clés de la motivation.....	17
Clés du management.....	18
Vos domaines d'amélioration.....	19
Les indicateurs.....	20
Le Management Interactif.....	22
Style Naturel de Management.....	24
Style Adapté de Management.....	27
Vos Couleurs.....	29
Comparaison Styles Naturel et Adapté.....	30
Vos types et la Roue.....	31
Votre Position sur la Roue.....	32
La description des valeurs.....	33
Vos caractéristiques générales.....	35
Vos caractéristiques particulières.....	37
Vos Valeurs.....	38



## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### Introduction

*L'être humain accompli est celui qui a :  
La force et le courage de changer ce qu'il peut changer  
La sérénité d'accepter ce qu'il ne peut pas changer  
La sagesse d'en faire la différence*

*Marc-Aurèle*

*Ce profil vous propose de :*

- ☆ Changer ce que vous pouvez changer en vous afin de vous améliorer en érodant vos faiblesses*
- ★ Accepter ce que vous ne pouvez pas changer en vous, en respectant vos limites*
- ⊛ Acquérir la sagesse d'en faire la différence en vous comprenant mieux dans vos forces, vos faiblesses et dans vos limites en relation avec autrui et l'environnement.*

*Novateur tout en étant déjà largement validé, le Profil synthétise la théorie DISC de William M. MARSTON associé à La Méthode des Couleurs®, les travaux de Carl G. JUNG sur les types psychologiques ainsi que les travaux d'Eduard SPRANGER sur les motivations.*

**"Aucune méthodologie expérimentale n'a jamais réussi et ne réussira jamais à rendre l'essence de l'âme ni même à donner une représentation suffisamment fidèle de ses manifestations complexes." (Carl JUNG)**

**Ce profil ne prétend pas décrire la vérité en ce qui vous concerne. C'est plutôt une boussole vous permettant de mieux vous repérer.**

**C'est votre profil personnel, parmi des milliers de profils différenciés. Aucun n'est meilleur qu'un autre. Il tient compte de parts différentes de vous-même qui peuvent parfois s'opposer.**

**Si des phrases ou des mots vous gênent tout en faisant écho en vous, n'hésitez pas à les réécrire en employant vos propres mots, ceux qui ont un sens pour vous.**

**Ne tenez pas compte des éléments qui pourraient vous sembler inappropriés.**

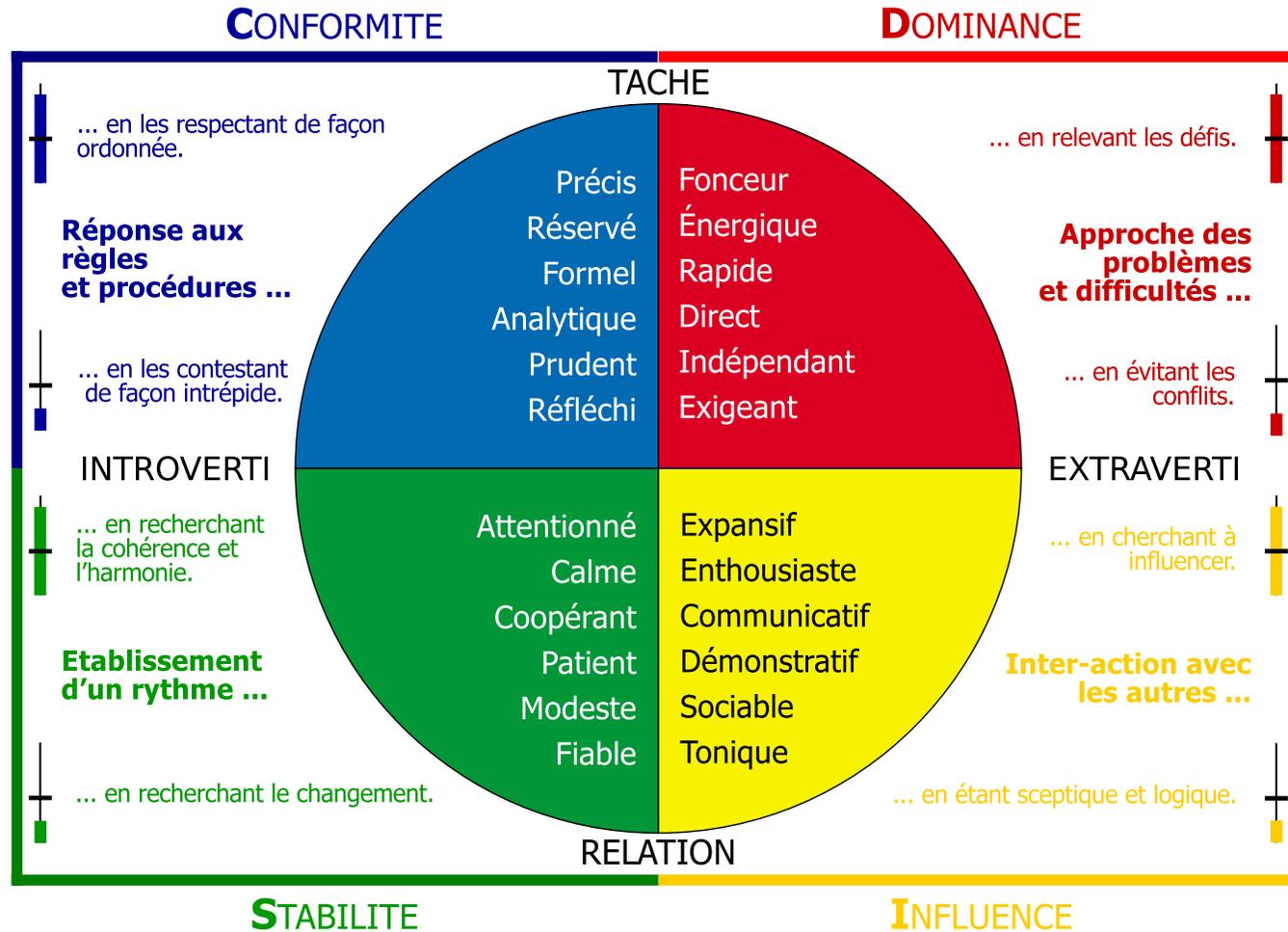


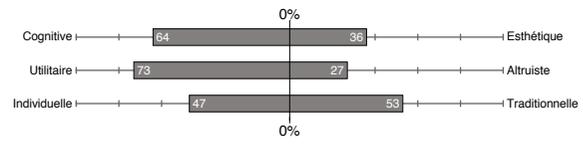
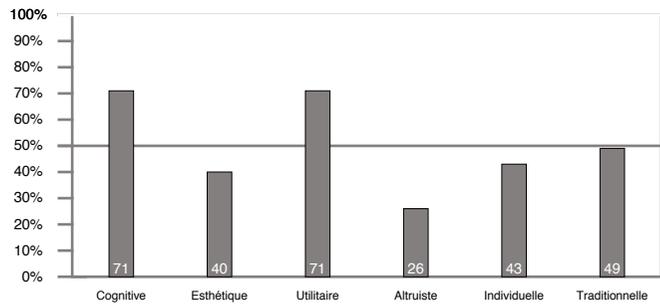
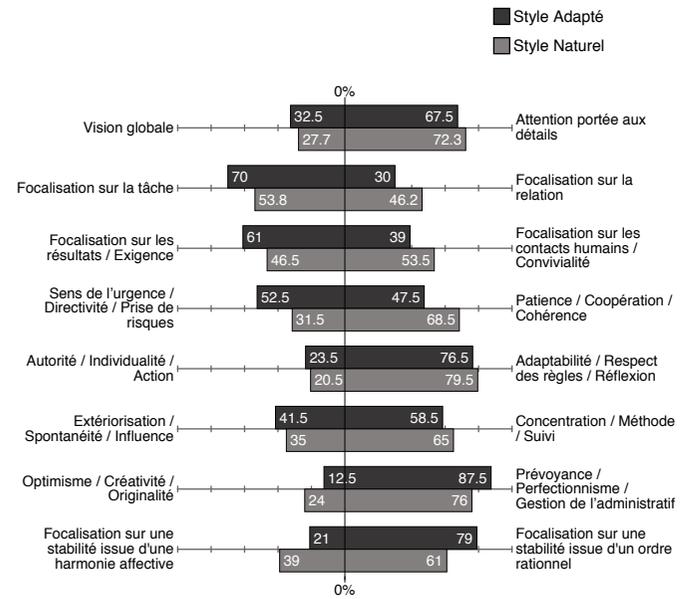
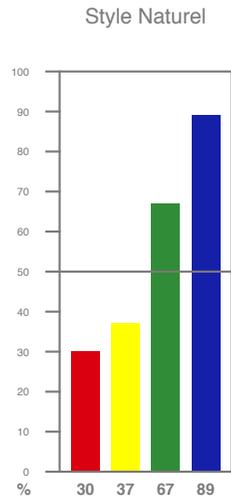
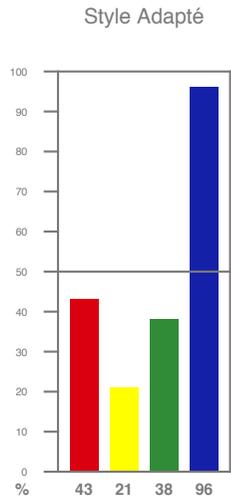
## ***Introduction***

**Vérifiez cependant auprès de personnes qui vous connaissent bien s'ils ne correspondent pas à une partie de vous-même que vous pourriez méconnaître.**

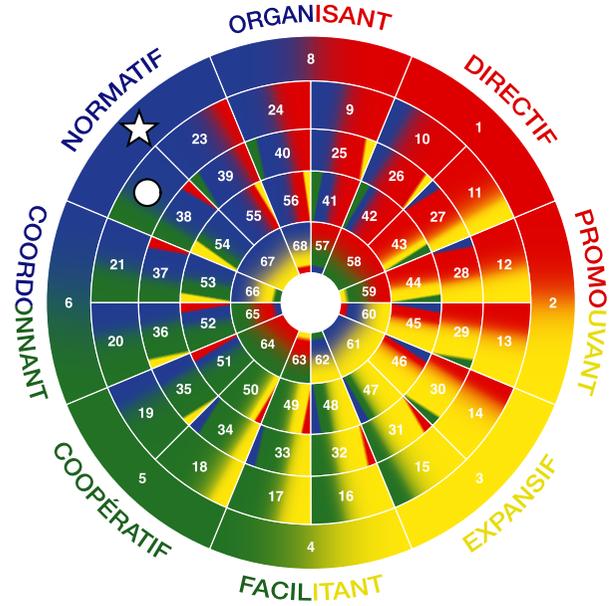


Présentation des couleurs





Votre Style Adapté ☆  
 Votre Style Naturel ○



## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### **Talents pour l'entreprise**

*Cette section définit les talents que vous apportez à l'entreprise, par ordre décroissant.*

***Vérifiez si ceux-ci vous semblent bien utilisés ou demandez-vous comment ils pourraient être mieux utilisés.***

- ☆ Qualifié et compétent dans son domaine
- ☆ Définit, clarifie, obtient l'information, commente et expérimente
- ☆ Est très analytique et réfléchi
- ☆ A un sens aigu du détail
- ☆ Est très soucieux de la qualité de son travail
- ☆ Respecte l'autorité
- ☆ Manifeste un comportement pacifique
- ☆ Recherche le consensus
- ☆ Est tolérant et flexible
- ☆ A une bonne écoute
- ☆ Est stable, patient et compréhensif
- ☆ Est méthodique, cohérent et persévérant
- ☆ Est apaisant et contribue à apaiser les conflits
- ☆ Est factuel et logique
- ☆ Est sérieux
- ☆ Ne se laisse pas emporter par son affectivité



### **Environnement optimal**

*Ceci est un aperçu succinct de l'environnement optimal qui correspond à certains de vos talents et besoins, par ordre décroissant.*

*Il décrit quelques uns de ceux-ci dont votre environnement doit permettre l'expression et la satisfaction pour favoriser au mieux votre réussite.*

**Clarifiez, parmi les points suivants, ceux qui concernent plus vos talents et ceux qui concernent plus vos besoins.**

**Vérifiez dans quelle mesure votre environnement actuel permet l'expression et la satisfaction de ceux-ci.**

- ☆ Avoir des règlements et procédures à suivre à la perfection
- ☆ Se trouver dans un poste de travail particulièrement soigné, propre et organisé
- ☆ Etre dans un environnement de travail très structuré
- ☆ Avoir des critères et contrôles de qualités très élevés
- ☆ Bénéficier d'une approche calme et paisible des crises ou des changements
- ☆ Participer discrètement à la prise de décision
- ☆ Avoir peu de confrontations
- ☆ A besoin de patience et de constance
- ☆ Avoir peu de changements soudains ou abrupts
- ☆ Bénéficier d'un cadre de travail stable et fiable
- ☆ Avoir une ambiance chaleureuse et loyale dans les équipes
- ☆ Pouvoir s'exprimer de façon limitée et à l'intérieur d'un cadre
- ☆ Ne pas trop avoir de contacts relationnels
- ☆ Etre en mesure d'approcher les problèmes logiquement



## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### **Vos caractéristiques générales**

*Les caractéristiques générales suivantes se réfèrent à votre position parmi les 68 positions de la Roue , située à la fin de votre Profil.*

**Elles seront affinées dans les pages suivantes en fonction de vos réponses au questionnaire qui donnent lieu à votre Profil Personnel, parmi des milliers de profils différenciés.**

Vous êtes plutôt du type "NORMATIF" sur la Roue qui se retrouve à la fin de votre Profil. Votre couleur dominante est le Bleu. Votre couleur auxiliaire est le Vert. Elles doivent être nuancées en fonction de leur intensité en rapport avec celle des deux autres couleurs, le Rouge et le Jaune.

Ce qui vous caractérise en premier est votre rigueur, votre prise de recul, votre sérieux, votre respect des règles, votre précision dans les moindres détails et votre capacité d'analyse avec lucidité. Vous abordez les personnes et les situations avec diplomatie, de façon rationnelle et ordonnée, et avez besoin de temps pour cela. Vous savez aussi vous montrer sensible envers les personnes même si ce n'est pas votre qualité première.

Vous savez vous appuyer sur votre respect des règles, des procédures et des lois pour exprimer votre créativité sur des bases solides et objectives. Vous êtes plus à l'aise dans l'analyse des processus que dans l'obtention des résultats générés par ceux-ci. Vous avez la capacité à prendre du recul avec objectivité, ce qui est particulièrement appréciable en période de crises.

Votre capacité à prendre des risques calculés avec prudence et réflexion est une de vos grandes qualités. Vous ne prenez de bonnes décisions qu'après avoir engrangé toutes les informations dont vous avez besoin et, parfois, vous risquez de vous enliser dans la collecte de données. Votre exigence sur la qualité peut vous laisser percevoir comme perfectionniste et critique même si vous pouvez aussi manifester une qualité d'attention aux personnes.

Vous appréciez un environnement stable, clairement défini et structuré, avec des consignes précises. Vous n'aimez pas trop les variations soudaines dans votre domaine d'activité et d'une façon générale tout ce qui n'est pas prévu et planifié à l'avance. Votre composante disciplinée, conventionnelle et votre souci du détail peuvent vous amener à craindre le chaos et l'innovation, les conflits et les changements brutaux, car vous recherchez l'ordre et vous méfiez de tout ce qui peut menacer celui-ci.

Cet ordre est fait de logique factuelle, de chiffres, de règles mais il doit, à vos yeux, être complété par une réelle harmonie affective. Vous êtes en quelque sorte le gardien des lois sur lesquelles vous vous appuyez pour innover. Vous êtes le type de personne qui permet à l'être humain de voler grâce à l'aviation en vous appuyant sur les lois de la pesanteur.

Vous vous extériorisez peu facilement et votre discrétion est faite d'adaptabilité, de patience, de



## **Vos caractéristiques générales**

*Les caractéristiques générales suivantes se réfèrent à votre position parmi les 68 positions de la Roue , située à la fin de votre Profil.*

**Elles seront affinées dans les pages suivantes en fonction de vos réponses au questionnaire qui donnent lieu à votre Profil Personnel, parmi des milliers de profils différenciés.**

prudence et d'analyse approfondie. Vous n'aimez pas ce qui vous paraît d'ordre irrationnel ou désorganisé, à commencer par les manifestations émotionnelles de l'âme humaine surtout quand elles s'expriment sans retenue. Votre rigueur vous amène à ne pas vous laisser emporter par celles-ci au point de pouvoir vous ériger souvent en juge envers vous-même et envers autrui. Cette grande force peut être aussi une de vos faiblesses.

Votre recherche de la perfection et votre désir d'explorer rationnellement et minutieusement toutes les alternatives possibles avant de prendre la "bonne" décision peuvent vous amener à être mal à l'aise dans les relations humaines. Car, la complexité de ces dernières vous déroute tout autant qu'elles ne possèdent aucune grille d'analyse. Votre manque d'aisance relationnelle peut alors être perçu comme du conservatisme rigide car vous pouvez être critique envers ce que vous considérez comme des débordements affectifs et dont vous pouvez avoir tendance à vous protéger par une rationalité excessive.

Une des pistes d'amélioration vous concernant serait peut-être de vous ouvrir encore plus à la sensibilité humaine qui ne peut pas être mise en équations. Vous le ressentez bien mais pouvez avoir du mal à le mettre en application.

Le risque qui vous menace est de ne pas tenir suffisamment et nécessairement compte d'autrui, en utilisant les règles et procédures pour vous en protéger, ce qui peut vous faire passer pour technocrate.

Vos risques de conflit les plus fréquents se produisent avec l' "EXPANSIF", votre type Opposé, que vous pouvez considérer comme irréaliste, parce que sa spontanéité affective contraste avec votre froide rationalité analytique.

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### ***Votre opposé***

***Votre Opposé est décrit au masculin, terme pris dans un sens générique, mais il peut représenter un homme ou une femme.***

Les caractéristiques générales suivantes se réfèrent à votre type opposé parmi les 68 positions sur la Roue . Elles vous permettront de mieux comprendre et de mieux reconnaître votre type opposé, qui est votre complémentarité tout autant que votre risque de confrontation.

***Cette section vous présente aussi votre « ombre » ainsi que la nommait Carl Gustav Jung. Cette ombre peut représenter vos caractéristiques peu développés, ignorés ou cachés et avec lesquels il vous est proposé de vous familiariser ou encore de vous réconcilier.***

Votre type Opposé est plutôt du type "EXPANSIF". Sa couleur dominante est le Jaune. Sa couleur auxiliaire est le Rouge.

Ce qui le caractérise en premier est sa composante sociable, expansive, sa recherche du plaisir ainsi que son optimisme bien qu'il ait aussi une composante directive et dure moins prononcée.

Il aime communiquer dans le plaisir et l'absence de règles. Il occupe volontiers le devant de la scène, ce qui lui apporte une popularité dont il a un grand besoin et il attire naturellement la sympathie grâce à sa nature gaie et à l'enthousiasme qu'il transmet aux autres. Il sait aussi manifester une certaine détermination pour réaliser ses objectifs.

Votre type Opposé voit plutôt le bon côté des personnes et des situations et il se fait facilement des amis qui apprécient sa jovialité, son aisance relationnelle en même temps que son assertivité.

Ses grandes qualités sont sa facilité à communiquer et à influencer, sa sociabilité, sa tonicité, son enthousiasme communicatif, son originalité, le fait de savoir détendre une atmosphère lourde et pesante ou dérider une personne, d'aimer la vie et de donner aux autres l'envie d'avoir envie. Il aime le plaisir, la fête et la compagnie. Il aime aussi décider.

Les gens pessimistes le déconcertent. Il a toujours une anecdote à leur raconter pour se et leur rappeler que la vie est formidable. Son originalité ne s'encombre pas de détails. Il fait confiance à ses qualités de contact et d'improvisation, ce qui ne bouge pas l'ennui très vite. Il n'aime pas plus la routine que le statut quo. Il préfère des projets innovants même s'ils représentent un risque mais dans la mesure où celui-ci ne le confronte pas démesurément.

Votre type Opposé manifeste une forte affectivité extravertie et relationnelle qu'il aime exprimer sans s'embarrasser de méthode. Cependant, cette affectivité risque d'apparaître plus centrée sur lui-même que vers autrui. Elle peut paraître exubérante, indiscret et manquant de nuances car le silence intérieur et/ou extérieur peut lui faire peur.

Sa motivation est d'autant plus tournée vers le plaisir et la liberté qu'elle va à l'encontre de la conformité et du respect des règles et procédures qu'il n'aime pas trop, si ce n'est pas du tout, surtout, voir encore moins si elles sont établies par d'autres que lui. Elles peuvent lui paraître

## ***Votre opposé***

***Votre Opposé est décrit au masculin, terme pris dans un sens générique, mais il peut représenter un homme ou une femme.***

Les caractéristiques générales suivantes se réfèrent à votre type opposé parmi les 68 positions sur la Roue . Elles vous permettront de mieux comprendre et de mieux reconnaître votre type opposé, qui est votre complémentarité tout autant que votre risque de confrontation.

***Cette section vous présente aussi votre « ombre » ainsi que la nommait Carl Gustav Jung. Cette ombre peut représenter vos caractéristiques peu développés, ignorés ou cachés et avec lesquels il vous est proposé de vous familiariser ou encore de vous réconcilier.***

étouffantes car il est plutôt rebelle et réfractaire à toute forme d'autorité qui lui est imposée de l'extérieur. Il se conforme plutôt à ses propres règles, qu'il s'est lui-même fixées, si elles vont dans le sens de sa recherche du plaisir. Les autres envient son optimisme, sa spontanéité et sa composante "hors des sentiers battus".

Sa spontanéité et sa recherche du plaisir peuvent l'amener à être mal à l'aise avec une composante rationnelle, dure et froide de la réalité qu'il a tendance à négliger parce qu'elle est logique et arithmétique. Il peut cependant composer avec ce qui lui paraît d'ordre pragmatique ou centré sur l'efficacité comme la nécessité d'objectifs et de résultats, mais il ne prend peut-être pas suffisamment en compte ce qui lui paraît d'ordre rationnel ou organisé comme la nécessité de règles et de structures dans la réalisation de tout projet collectif.

Le risque qui menace votre type Opposé est de communiquer en référence à lui-même et à autrui et de ne pas tenir suffisamment et nécessairement compte de la situation, ce qui peut le faire passer pour utopiste.

Ses risques de conflit les plus fréquents se produisent avec vous, le "NORMATIF", qu'il peut considérer comme technocrate et "coupeur de cheveux en quatre" parce que votre rationalité analytique contraste avec sa spontanéité affective.

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### **Vos caractéristiques particulières**

*Les caractéristiques suivantes permettent de nuancer et d'affiner votre typologie. Elles se réfèrent aux réponses de votre questionnaire qui donnent lieu à des milliers de profils différenciés parmi lesquels le vôtre.*

***Elles mentionnent, entre autres, les perceptions que les autres peuvent avoir de vous. Même si celles-ci ne correspondent pas toujours à ce que vous êtes, il est néanmoins important pour vous d'en prendre conscience.***

Exemple a une nature très réfléchie qui sait prendre du recul et analyser l'information d'une façon précise et détaillée avant de prendre une décision avec beaucoup de prudence. Il peut être perçu comme une personne très mesurée et très analytique. Il est relativement peu enclin à l'action rapide requérant des résultats concrets ainsi qu'à la prise de risques accompagnant celle-ci. Les autres peuvent aussi le percevoir comme une personne assez peu pragmatique et assez peu fonceuse.

Exemple manifeste une grande qualité d'écoute et peut se montrer plutôt attentionné et consensuel. Il a aussi une nature plutôt conciliante et tolérante qui aime peu les conflits. Les autres peuvent le percevoir comme une personne plutôt humaniste et assez pacifique.

Exemple a une nature affective assez intériorisée faite de nuance et de méthode, de maturation lente, discrète et progressive, de fiabilité, de constance. Il se sent à l'aise dans un environnement prévisible, détendu où il n'y a que peu de projets en cours simultanément. Sa réelle aptitude à contrôler ses émotions dans ses relations avec autrui peut lui donner une apparence assez diplomate mais aussi assez effacée. Il est relativement peu expansif et n'aime pas trop se mettre en avant de la scène. Il préfère travailler seul au sein d'une équipe. Les autres peuvent le percevoir comme plutôt introspectif.

Exemple a une certaine composante introvertie. Il a une grande prédilection pour l'ordre, la planification et l'organisation, ce qui lui donne une apparence très ordonnée. Il recherche aussi, profondément quoique d'une façon moins prononcée, la stabilité, la cohérence et l'harmonie qu'il trouve dans un ressenti affectif et non dans une explication rationnelle. Les autres peuvent également le percevoir comme une personne plutôt paisible. C'est une richesse, mais peut-être aussi une difficulté, de Exemple de savoir concilier et gérer ces deux composantes opposées de lui-même.

Exemple n'est pas spécialement extraverti. Il n'est pas très relationnel et convivial, est plutôt méfiant et contrôlé et peut ainsi apparaître comme relativement austère. Il aime peu la pression et la recherche à tout prix de la difficulté et de l'efficacité, ce qui peut le faire paraître comme assez tendre. C'est une richesse, mais peut-être aussi une difficulté, de Exemple de savoir concilier et gérer ces deux composantes opposées de lui-même.

Exemple a une nature scrupuleusement respectueuse des règles et des procédures qui peut lui donner une apparence très conformiste. Il a aussi une composante logique et factuelle qui ne laisse pas trop de place à l'originalité ou à l'émotivité et peut le laisser percevoir comme un peu rigoriste.

## **Les perceptions**

*Il est important de comprendre que les autres peuvent nous percevoir, surtout si nous sommes sous stress, autrement de ce que nous nous percevons nous-mêmes. C'est d'autant plus possible qu'ils sont différents de nous et que sous stress important, nous avons tendance à se rapprocher de notre Style Opposé.*

*Même si les perceptions que les autres peuvent avoir de nous ne correspondent pas toujours à ce que nous sommes, il est néanmoins important d'en prendre conscience.*

*Cette page vous informe sur les risques de décalage qui peuvent exister entre votre propre perception de vous-même et celle des autres.*

## **En temps normal, vous vous percevez comme :**

- ▲ Précis
- ▲ Réfléchi
- ▲ Réaliste
- ▲ Objectif
- ▲ Assuré
- ▲ Ordonné

## **En situation de stress, les autres peuvent vous percevoir :**

- ▼ Tatillon
- ▼ Rabat-joie
- ▼ Terne
- ▼ Critique
- ▼ Pessimiste
- ▼ Technocrate

### **Mieux communiquer avec vous**

*Cette section décrit ce qu'il convient de faire pour mieux communiquer avec vous, par ordre décroissant.*

***Il vous est conseillé de la montrer aux personnes avec lesquelles vous êtes en relation et avec lesquelles vous avez des difficultés de communication.***

### **Votre interlocuteur devrait :**

- Préparer son dossier à l'avance et dans les moindres détails
- Vous fournir des données chiffrées et rationnelles
- Se tenir physiquement à distance de vous
- Respecter les règles et les procédures en vigueur
- Vous aborder avec nuances et calmement
- Ne pas diriger l'entretien et se montrer plutôt coopératif
- Prendre le temps qu'il faut
- Faire attention à ne pas tomber dans des sujets de friction
- Exprimer ses sentiments personnels avec simplicité, sincérité et pondération
- Créer un environnement amical et non menaçant
- Vous accordez le temps de faire confiance
- Vous offrir des assurances personnelles
- Contrôler son émotivité
- Ne pas s'éparpiller

## **À éviter avec vous**

*Cette section décrit ce qu'il convient d'éviter pour mieux communiquer avec vous, par ordre décroissant.*

***Il vous est conseillé de la montrer aux personnes avec lesquelles vous êtes en relation et avec lesquelles vous avez des difficultés de communication.***

## **Votre interlocuteur devrait éviter de :**

- ↘ Etre désorganisé ou confus
- ↘ Invoquer des témoignages douteux
- ↘ Se contredire
- ↘ Etre informel, personnel ou trop à l'aise
- ↘ Etre impulsif
- ↘ Vous faire prendre des décisions à la hâte
- ↘ Donner des ordres d'une façon autoritaire
- ↘ Se mettre en colère
- ↘ Etre incohérent
- ↘ Se montrer insensible
- ↘ Etre trop rapide et abrupt
- ↘ Offrir des assurances ou des garanties que ne peuvent être honorées
- ↘ Forcer votre décision
- ↘ Trop jouer sur les sentiments
- ↘ Vous toucher quand on vous parle
- ↘ Se répéter

### Clés de la motivation

*Les personnes réussissent mieux quand elles peuvent exprimer leurs potentialités dans un environnement qui leur en donne la possibilité.*

***Vérifiez, par ordre décroissant, si c'est le cas, ce qui vous permettra de mieux comprendre les succès, mais aussi les difficultés que vous pouvez rencontrer.***

### Exemple souhaite :

- ♥ Du temps pour exécuter son travail conformément à ses critères d'excellence
- ♥ Des instructions pour bien faire son travail
- ♥ Ne pas être confronté à de nouvelles procédures
- ♥ Etre reconnu pour la qualité constante de son travail
- ♥ Des méthodes et du temps pour faire un bon travail
- ♥ De la tranquillité et de l'harmonie
- ♥ Une ambiance peu conflictuelle
- ♥ Une direction favorisant la concertation
- ♥ Etre intégré au sein des équipes
- ♥ Un patron qui donne envie de le suivre
- ♥ Une appréciation constante et un sentiment de sécurité dans l'équipe
- ♥ Un environnement prévisible et limité
- ♥ Du temps pour s'adapter aux changements
- ♥ Des activités qu'il peut mener jusqu'au bout
- ♥ Une vie relationnelle limitée
- ♥ La possibilité de se concentrer
- ♥ Un environnement prédictible où il n'a pas à montrer son affectivité
- ♥ Des informations logiques

## Clés du management

*Cette section représente quelques éléments, par ordre décroissant, qui vous permettent de donner le meilleur de vous-même grâce à un management adapté.*

**Parlez-en à votre manager afin qu'il puisse éventuellement réajuster sa façon de vous manager.**

## Exemple a besoin de :

- Une description exacte et écrite de ce qui est attendu de lui
- Un travail qui privilégie la qualité à la quantité
- Une aide dans la prise de décision
- Un cadre prévisible et ordonné
- Un appui pour sortir des sentiers battus ou pour prendre des décisions risquées
- De la reconnaissance pour ce qu'il réalise
- Un climat propice à la participation
- Directives du patron et des missions clairement définies
- Un soutien en cas de pression
- Méthodes pour négocier les conflits
- Un appui pour savoir s'opposer en cas de risque de conflit
- Une aide pour être plus incisif
- Etre présenté quand il intègre une nouvelle équipe
- Situations qui ne le mettent pas en avant scène
- Une ambiance de coopération
- Relations sincères
- Reconnaissance pour sa loyauté
- Collègues de travail avec lesquels il aime travailler
- Temps pour rassembler les faits et les données
- Exprimer ses idées avec plus d'enthousiasme
- Acquérir plus de confiance en lui
- Temps pour se familiariser avec autrui
- Savoir ce que pensent les autres

### **Vos domaines d'amélioration**

*Vous trouverez ci-dessous quelques pistes d'amélioration, par ordre décroissant, concernant votre Style Naturel.*

***Là encore, ce profil est votre profil personnel parmi des milliers de profils différenciés. Il tient compte de parts différentes de vous-même qui peuvent parfois s'opposer. Celles-ci sont plus ou moins encore d'actualité en fonction du travail que vous avez déjà effectué sur vous-même.***

***Choisissez une à trois de ces recommandations qui vous paraissent le plus s'appliquer à vous et élaborer un plan d'action qui vous permettra de vous exercer à suivre celles-ci.***

### **Exemple peut avoir tendance à :**

- Critiquer toute approche qu'il ne considère pas comme purement logique ou factuelle
- Être prisonnier des procédures et des méthodes de travail
- Paraître froid et distant par rapport à l'émotivité de ses interlocuteurs
- Se méfier et être pessimiste à l'égard de tout nouveau projet
- Hésiter d'agir sans un modèle au préalable
- Avoir du mal à décider parce qu'il veut absolument prendre la bonne décision
- Éviter les responsabilités
- Sous-estimer ses capacités
- Fuir presque tout ce qui est difficile et/ou conflictuel
- Maintenir le statut quo et attendre les directives pour agir
- Prendre du temps avant d'accepter le changement
- Se contenter des choses telles qu'elles sont
- Avoir du mal à établir des priorités
- Résister à toute pression d'accélérer son rythme
- Se montrer renfermé sur lui-même et manquer de sympathie
- Être trop réfléchi
- Paraître trop distant
- Ne pas assez s'amuser

## **Les indicateurs**

*Cette page a pour objet de synthétiser et de schématiser votre profil en 16 indicateurs, opposés 2 à 2, qui ne mesurent pas l'intensité des couleurs, comme c'est le cas avec les graphiques, mais le rapport qu'elles ont entre elles.*

*Ces indicateurs sont représentés sous forme de ratios en pourcentages de 0 à 100 sur deux échelles graduées correspondant à votre Style Naturel et votre Style Adapté. Ce sont :*

- Vision globale
- Attention portée aux détails
- Focalisation sur la tâche
- Focalisation sur la relation
- Focalisation sur les résultats/Exigence
- Focalisation sur les contacts humains/Convivialité
- Sens de l'urgence/Directivité/Prise de risques
- Patience/Coopération/Cohérence
- Autorité/Individualité/Action
- Adaptabilité/Respect des règles/Réflexion
- Extériorisation/Spontanéité/Influence
- Concentration/Méthode/Suivi
- Optimisme/Créativité/Originalité
- Prévoyance/Perfectionnisme/Gestion administratif
- Focalisation sur une stabilité issue d'une harmonie affective
- Focalisation sur une stabilité issue d'un ordre rationnel

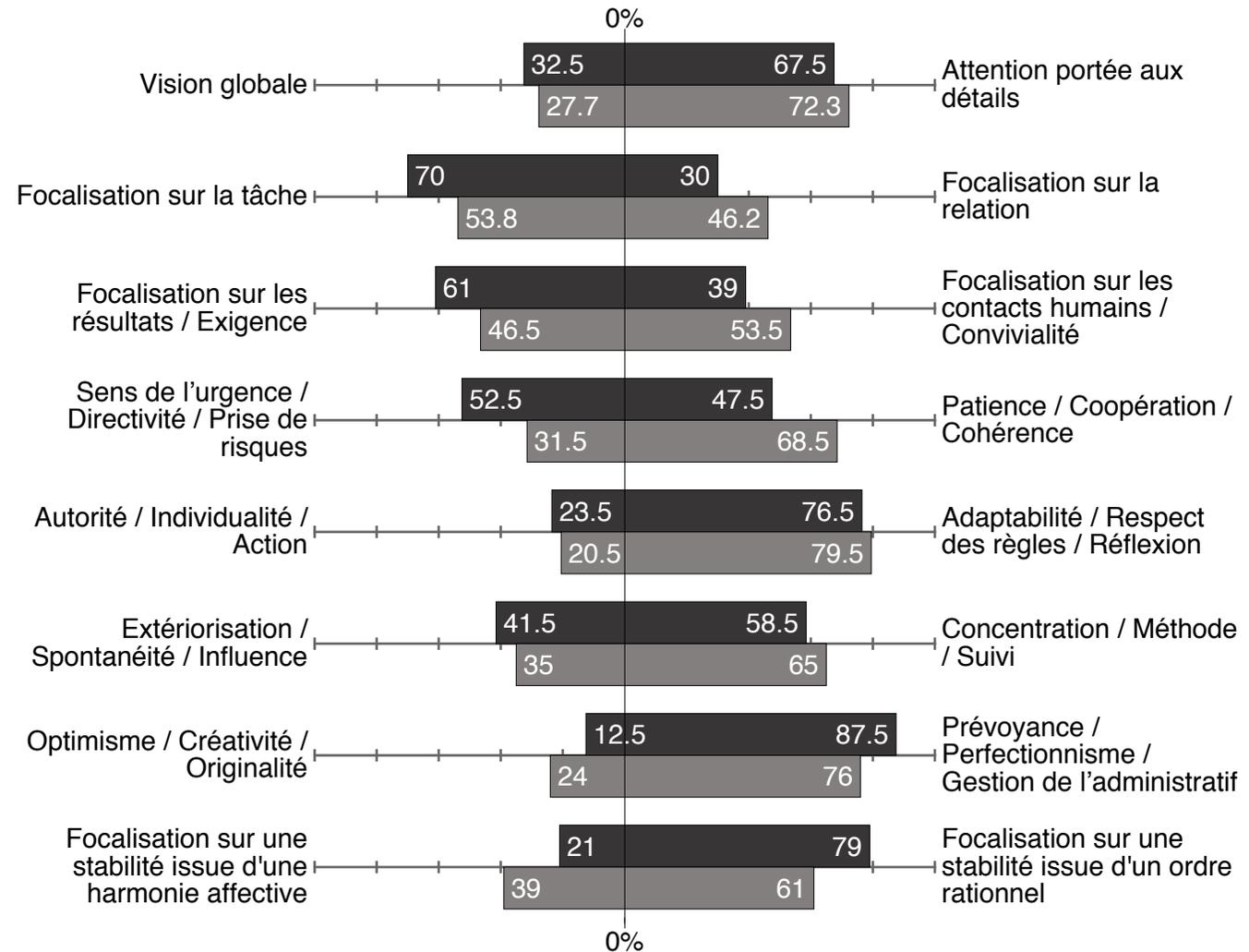
*Ces informations vous permettent de visualiser rapidement vos forces et vos tendances ainsi que vos points à améliorer, qui en sont la contrepartie.*

*Ici encore, il n'y a pas de bons ou de mauvais indicateurs, mais seulement une représentation visuelle et quantifiée de la dynamique qui existe entre chacun des deux pôles concernant votre Style Naturel et votre Style Adapté.*

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

■ Style Adapté

■ Style Naturel



### Les indicateurs

## **Le Management Interactif**

*Une clé d'entrée du management est l'interaction suffisante et nécessaire à ajuster en permanence entre trois composantes : soi-même en tant que personne, autrui en tant que personne, et la situation du moment. La situation comprend les données objectives telles que le contexte, l'entreprise, les objectifs, le temps. Elle inclut également la fonction du manager et celle de ses collaborateurs avec leurs droits et devoirs respectifs.*

*Le risque du manager est de simplifier cette complexité en laissant de côté une des ces trois composantes : soi-même, autrui ou la situation du moment. C'est plus facile, mais aussi plus simpliste de jongler avec deux balles qu'avec trois.*

*Une autre clé d'entrée de l'exercice du management est la capacité à concilier l'exercice d'un pouvoir personnel et l'exercice d'un pouvoir fonctionnel à travers deux registres opposés et complémentaires que représentent une « égalité des personnes » **et** une « hiérarchie des fonctions ».*

*« **l'égalité des personnes** » fait référence au fait que tous les êtres humains sont égaux et identiques dans leur fonctionnement général d'egos visant à une plénitude personnelle. Dans ce sens, la personne du manager (N) n'est pas supérieure (ni, bien sûr inférieure) à celle de son collaborateur (N-1).*

*« **la hiérarchie des fonctions** » fait référence à la nécessité de créer, dans un objectif de travail en commun, une organisation et une structure hiérarchique des fonctions. Dans ce sens, la fonction du manager (N) est, elle, clairement supérieure hiérarchiquement à celle de son collaborateur (N-1).*

*La tâche est d'autant plus risquée que des distorsions sont possibles :*

- soit une confusion entre les deux registres en juxtaposant un terme de chacun des deux « hiérarchie des personnes » **ou** « égalité des fonctions ».*
- soit la prise en compte d'un de ces deux registres minimisant l'importance du second : « hiérarchie des fonctions » **ou** « égalité des personnes ».*

***Ce module détaille pour chacun(e) les points génériques suivis des points forts puis des risques correspondants pour votre Style Naturel et ensuite pour votre Style Adapté. Là encore, ce module tient compte de différents aspects de vous-même qui peuvent parfois se contredire et s'opposer, ce qui constitue une richesse en même temps qu'une éventuelle difficulté.***

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

*Le Management Interactif*

*Il tient également compte des perceptions que peuvent avoir vos collaborateurs, correspondant plus ou moins à votre réalité. Il est important pour vous d'en avoir conscience même si ce ne sont que des perceptions.*

## *Style Naturel de Management*

- A une approche très conventionnelle et structurée du management.
  - A une approche peu directive du management.
  - Considère peu le management comme basé sur des rapports de force.
  - A une prédilection certaine pour un management participatif.
  - A une approche plutôt logique et factuelle du management.
- 
- ▲ Maîtrise avec perfection la logistique et les règles de réalisation d'un projet.
  - ▲ Détient son pouvoir et son autorité de son expertise qu'il perfectionne chaque jour.
  - ▲ Sait déléguer sans intervenir dans le périmètre de délégation : il laisse le délégataire expérimenter par essais-erreurs mais peut ne pas se rendre compte quand celui-ci dépasse le coût maximal de l'erreur tolérable dont peuvent découler des conséquences graves.
  - ▲ Crée une forte synergie dans son équipe en assurant équilibre et équité.
  - ▲ Privilégie le leadership par l'exemple.
  - ▲ Détient son pouvoir et son autorité de sa fiabilité et de son empathie.
  - ▲ Sa qualité d'attention lui donne la capacité d'assumer un de ses pouvoirs indéléguables qu'est l'orchestration générale même.
  - ▲ Intègre son équipe dans la réalisation de ses objectifs : pour lui, le succès est le résultat d'un travail d'équipe.
  - ▲ Quand des problèmes accumulés en arrivent à créer un quasi point de non-retour, il sait lever le nez du guidon et réunir son équipe autour d'une table pour s'expliquer entre être humains.
  - ▲ Ecoute et comprend ses collaborateurs en conduite d'entretien individuel ou de réunion collective.
  - ▲ Ne se laisse pas facilement griser par un succès ou démoraliser par un échec.
- 
- ▼ Une de ses grandes qualités qu'est sa forte composante « centrée sur les règles » peut lui faire oublier, dans une technocratie normative, la nécessité de considérer les personnes dans leur sensibilité et leur fragilité humaines.

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### Style Naturel de Management

- ▼ Peut être perçu comme technocrate en privilégiant le registre « hiérarchie des fonctions ». Il risque alors de plus tenir compte de lui-même et de la situation que d'autrui et de minimiser une « égalité des personnes ». Quand c'est le cas, ses collaborateurs peuvent percevoir ce comportement comme un abus de pouvoir fonctionnel.
- ▼ Peut parfois répondre d'une façon inappropriée aux situations d'urgence : s'il y a le feu dans l'entreprise, il risque de faire une enquête pour en déterminer les causes au lieu d'appeler les pompiers ... Il excelle cependant dans cette analyse quand le moment est venue de la faire.
- ▼ Risque d'exercer un contrôle de façon prématurée et non planifiée au cours d'une délégation parce que le délégataire le demande lui-même, ce qui peut créer une forme d'assistanat paternaliste.
- ▼ Risque de se servir des règles et des procédures pour se protéger d'autrui. Il peut répondre à un collaborateur qui souhaite le rencontrer : « Faites-moi une note en trois exemplaires »...
- ▼ A du mal à assumer un de ses pouvoirs indéléguables qu'est la décision finale après avoir consulté son équipe auparavant : son équipe peut percevoir ce comportement comme trop tendre et pas assez affirmé.
- ▼ A du mal à donner et garder le cap et à constituer un point de repère notamment dans les difficultés.
- ▼ Hésite, si la situation l'exige, à prendre des décisions difficiles et mal perçues par les autres
- ▼ Ne se focalise pas assez sur les objectifs et les résultats.
- ▼ Ne prend pas assez en compte la nécessité du contrôle qui est la contrepartie indissociable de la délégation.
- ▼ A du mal à répondre en urgence aux situations d'urgence, par exemple, s'il y a le feu dans l'entreprise, prendre un extincteur et appeler les pompiers.
- ▼ Peut être perçu comme laxiste en privilégiant le registre « égalité des personnes ». Il risque alors de plus tenir compte d'autrui et de la situation que de lui-même et de minimiser la nécessité d'une hiérarchie des fonctions. Quand c'est le cas, ses collaborateurs peuvent percevoir ce comportement comme un abandon de pouvoir

## *Style Naturel de Management*

- personnel.
- ▼ Peut manquer de vision d'ensemble.
- ▼ Risque parfois de répondre d'une façon inappropriée aux situations d'urgence : s'il y a le feu dans l'entreprise, il peut convoquer son équipe pour décider consensuellement qui va appeler les pompiers ...
- ▼ Risque de ne pas exercer de contrôle au cours d'une délégation parce que le délégataire ne pratique pas le rendre-compte et qu'il n'intervient pas pour le lui demander expressément.
- ▼ Une de ses qualités qu'est sa composante « centrée sur le consensus et la personne » peut lui faire oublier, dans son altruisme participatif, la nécessité de créer et de respecter des organigrammes.
- ▼ Risque de ne pas maîtriser le processus des dispositifs d'entretien individuel ou de réunion collective par manque d'affirmation.
- ▼ Ne prend peut-être pas assez en compte l'importance de motiver son équipe ou a du mal à le faire.

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### Style Adapté de Management

- A une approche très conventionnelle et structurée du management.
- A une approche logique et factuelle du management.
- N'a pas une forte prédilection pour un management participatif.
- Peut mener différents projets avec différentes équipes en parallèle.
- A une approche relativement peu directive du management.
- Ne considère pas le management comme uniquement basé sur des rapports de force.
- Ne se focalise pas sur les objectifs et les résultats, peut-être pas assez.
  
- ▲ Maîtrise avec perfection la logistique et les règles de réalisation d'un projet.
- ▲ Détient son pouvoir et son autorité de son expertise qu'il perfectionne chaque jour.
- ▲ Se laisse peu griser par un succès ou démoraliser par un échec.
- ▲ Son équipe apprécie sa capacité de réactivité en cas de problèmes pour trouver une solution.
- ▲ Sait déléguer sans intervenir dans le périmètre de délégation : il laisse le délégataire expérimenter par essais-erreurs tant qu'il ne dépasse pas le coût maximal de l'erreur tolérable dont peuvent découler des conséquences graves.
  
- ▼ Une de ses grandes qualités qu'est sa forte composante « centrée sur les règles » peut lui faire oublier, dans une technocratie normative, la nécessité de considérer les personnes dans leur sensibilité et leur fragilité humaines.
- ▼ Peut être perçu comme technocrate en privilégiant le registre « hiérarchie des fonctions ». Il risque alors de plus tenir compte de lui-même et de la situation que d'autrui et de minimiser une « égalité des personnes ». Quand c'est le cas, ses collaborateurs peuvent percevoir ce comportement comme un abus de pouvoir fonctionnel.
- ▼ Peut parfois répondre d'une façon inappropriée aux situations d'urgence : s'il y a le feu dans l'entreprise, il risque de faire une enquête pour en déterminer les causes au lieu d'appeler les pompiers ... Il excelle cependant dans cette analyse quand le moment est venue de la faire.
- ▼ Risque d'exercer un contrôle de façon prématurée et non planifiée au cours d'une

## ***Style Adapté de Management***

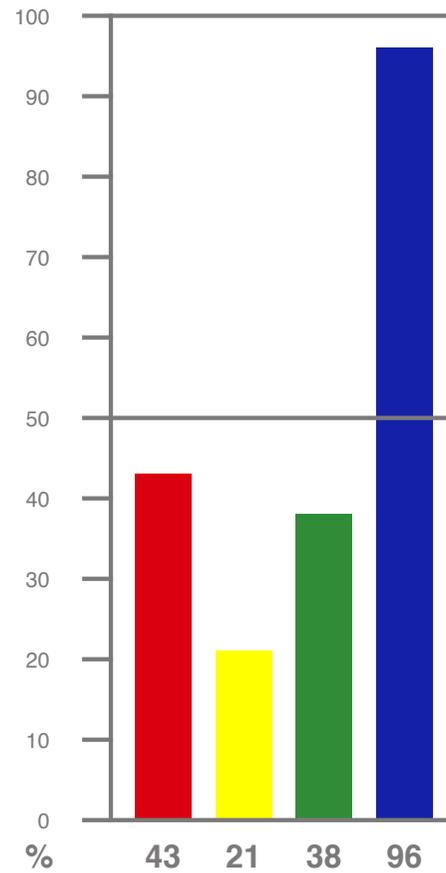
délégation parce que le délégataire le demande lui-même, ce qui peut créer une forme d'assistanat paternaliste.

- ▼ Risque de se servir des règles et des procédures pour se protéger d'autrui. Il peut répondre à un collaborateur qui souhaite le rencontrer : « Faites-moi une note en trois exemplaires »...
- ▼ Ne prend pas assez en compte l'importance de motiver son équipe ou a beaucoup de mal à le faire.
- ▼ Quand des problèmes accumulés en arrivent à créer un quasi point de non-retour, il peut avoir du mal à lever le nez du guidon et réunir son équipe autour d'une table pour s'expliquer entre être humains.
- ▼ Peut avoir du mal à assumer un de ses pouvoirs indélégalables qu'est la décision finale après avoir consulté son équipe auparavant : son équipe peut percevoir ce comportement comme manquant de fermeté.
- ▼ Peut avoir du mal à donner et garder le cap et à constituer un point de repère notamment dans les tempêtes.
- ▼ Hésite, si la situation l'exige, à prendre des décisions difficiles et mal perçues par les autres.
- ▼ Peut minimiser la nécessité du contrôle qui est la contrepartie indissociable de la délégation.
- ▼ Peut ne pas répondre en urgence aux situations d'urgence : s'il y a le feu dans l'entreprise, à prendre un extincteur et appeler les pompiers.

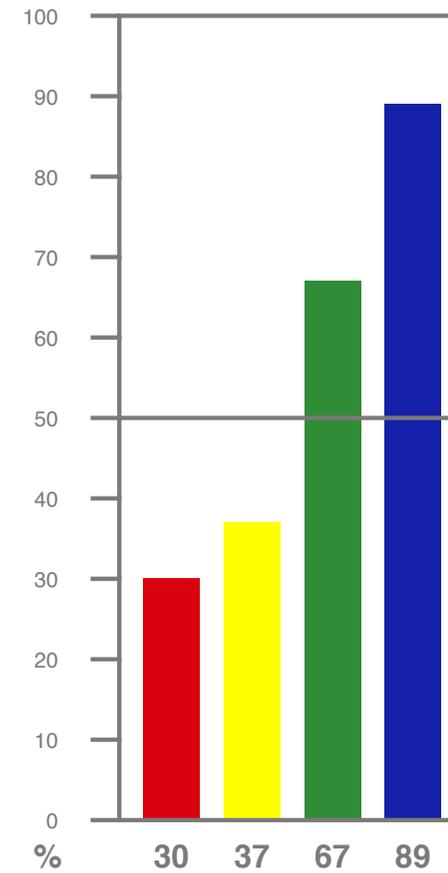
## Exemple PROFIL MANAGEMENT

*Vos Couleurs*

### Style Adapté



### Style Naturel



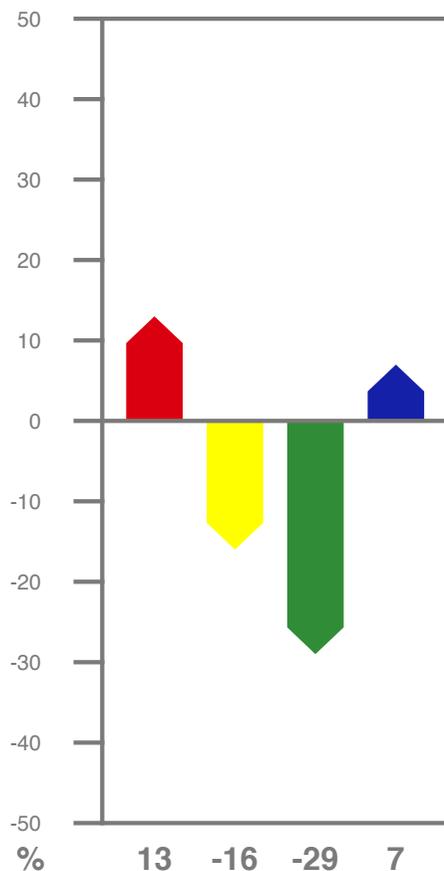
## Comparaison Styles Naturel et Adapté

Cette section vous permet de connaître et de comprendre les différences qui peuvent exister entre votre Style Naturel, ce que vous êtes, et votre Style Adapté, ce que vous paraissez être.

La signification générale des Couleurs est à moduler en fonction de l'intensité des mouvements de celles-ci.

Elle vous permettra de prendre conscience des risques de tension qui peuvent exister dans ces décalages et de mieux comprendre si cette adaptation est plutôt:

- une stratégie consciente de réussite par votre initiative parce que l'environnement vous le demande,
- une stratégie de survie plus subie et moins consciente parce que l'environnement ne vous en laisse pas le choix, ce qui peut révéler un malaise plus ou moins profond.



### Signification générale des Couleurs qui augmentent et inverse de celles qui diminuent

**Rouge** : plus exigeant avec soi-même et autrui, orienté vers les résultats, combatif et dirigiste

**Jaune** : plus expansif, convivial, relationnel et spontané

**Vert** : plus coopératif, méthodique, concentré, constant, stable, cohérent, nuancé et patient

**Bleu** : plus centré sur les règles et procédures, perfectionniste, prévoyant, ordonné et réfléchi

### Signification générale des Couleurs qui diminuent et inverse de celles qui augmentent

**Rouge** : plus conciliant, à l'écoute et paisible

**Jaune** : plus incisif, factuel, logique, solitaire, réservé et contrôlé

**Vert** : plus effervescent, rapide et multi-tâches

**Bleu** : plus intrépide, novateur et indépendant

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### Vos types et la Roue

*La Roue est la représentation visuelle d'une matrice de plusieurs milliers de profils différenciés. Elle constitue un modèle simple et efficace qui permet de visualiser une personne, une équipe ou une fonction. Elle identifie 68 positions sur une échelle de profondeur et nuances chaque couleurs en fonction de leurs différences d'intensité, selon les huit types psychologiques, pour le Style Naturel et pour le Style Adapté. **Elle ne tient compte que des intensités supérieures à 50%, et est indissociable des graphiques dont elle est complémentaire.***

*La Roue est une combinaison des travaux de :*

***William Moulton Marston** dont la théorie se base sur les quatre comportements fondamentaux : Dominance, Influence, Stabilité et Conformité représentés par les quatre couleurs, le Rouge, le Jaune, le Vert et le Bleu.*

***Carl Gustav Jung** qui a défini deux attitudes (introversion, extraversion) et quatre fonctions (pensée, sentiment, sensation, intuition), identifiant ainsi huit types psychologiques distincts.*

**Vos types sont les suivants :**

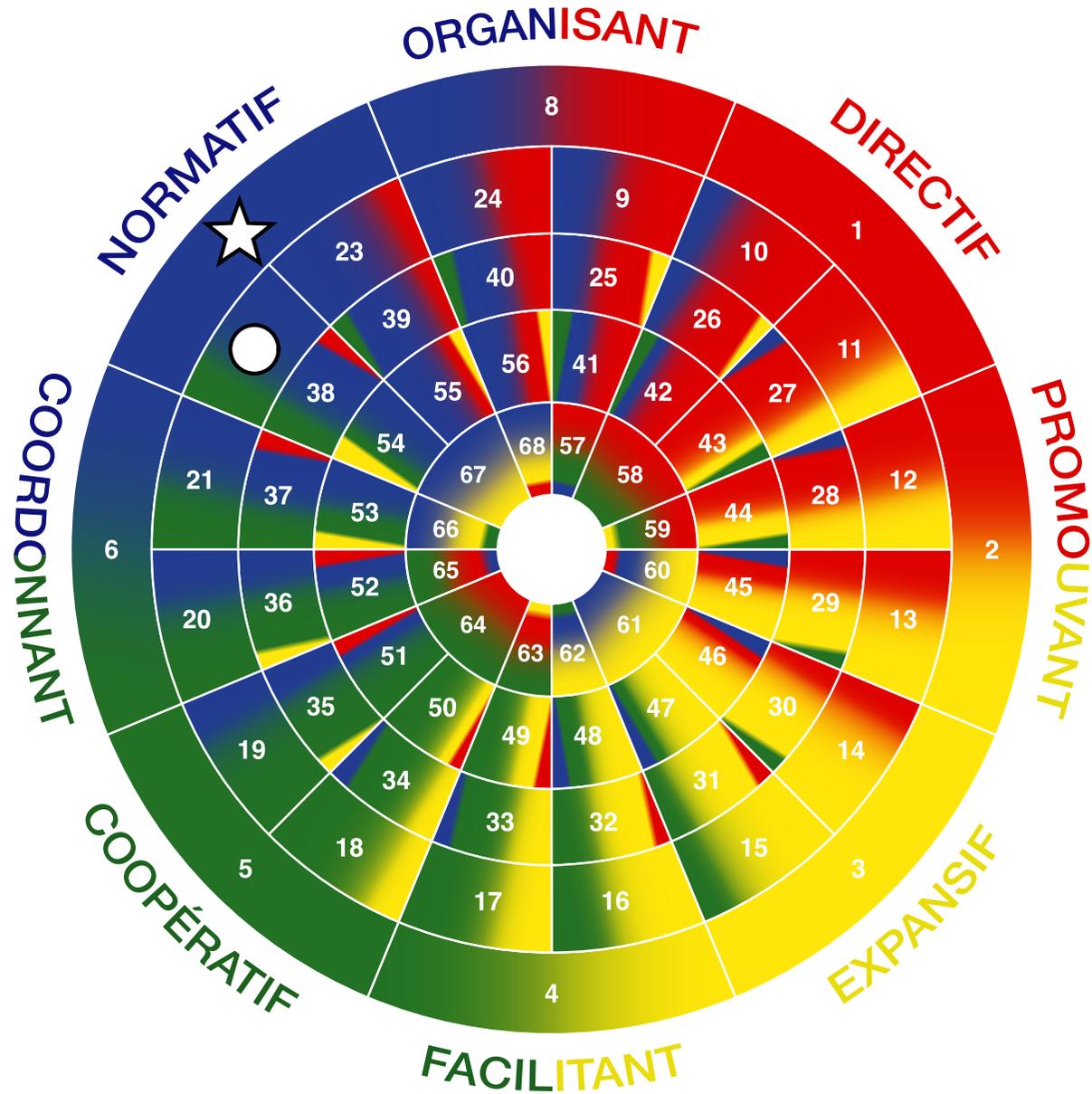
Style **Adapté** : **Normatif**, position 7

Style **Naturel** : **Normatif**, position 22

Votre Position sur la Roue

Votre Style Adapté ☆

Votre Style Naturel ○



## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### La description des valeurs

Les Valeurs ne sont pas facilement observables. Elles nous renseignent sur nos Motivations profondes. Elles sont le déclencheur, le "**Pourquoi**" nous faisons telle action plutôt qu'une autre qui s'exprime par les comportements. Ceux-ci représentent le "**Comment**" nous allons réellement la faire. **Elles nuancent les Couleurs associées à ces comportements et vous donnent une vision plus large et globale de votre Profil.**

La Motivation **Cognitive** concerne la recherche, la compréhension et la systématisation de la vérité objective par la connaissance intellectuelle.

La Motivation **Esthétique** privilégie le subjectif et le ressenti aux dépens de la rationalité objective. Elle concerne la capacité à ressentir la beauté extérieure et/ou intérieure, définie littéralement comme le contraire de l'anesthésie.

La Motivation **Utilitaire** concerne la recherche de l'utilité, de la rentabilité et du retour sur investissement.

La Motivation **Altruiste** concerne l'action désintéressée en vue d'aider autrui.

La Motivation **Individuelle** concerne la recherche du pouvoir et du contrôle de sa propre vie.

La Motivation **Traditionnelle** concerne toute personne qui place au-dessus d'elle un fort système de valeurs et des principes ayant une visée universelle. Elle situe l'individu dans un cadre éprouvé par le temps qui le dépasse.

Elles correspondent aux grandes Valeurs de base reconnues par toute philosophie : la Vérité, la Beauté, l'Utilité, l'Amour, la Puissance et l'Unité. Ces Motivations profondes peuvent être opposées et analysées deux à deux : Cognitive – Esthétique, Matérialiste – Altruiste, Individualiste – Traditionaliste. Vous trouverez dans la page suivante ces six Valeurs développées par **Eduard Spranger** avec, en ce qui vous concerne, leur degré d'intensité pour chacune d'entre elles prise individuellement ainsi que la représentation, sous forme d'indicateurs, de ces trois couples.

**Pas plus qu'il n'y a de bonnes et de mauvaises Couleurs, il n'y a pas de bonnes et mauvaises Motivations. Il faut de l'argent pour aider autrui et garder le sens de la réalité économique. Le ressenti a besoin d'un contrepoids rationnel pour le structurer et l'individualisme est nécessaire pour pouvoir se mettre au service de principes et d'organisations qui le dépassent.**

*La description des valeurs*

*Chaque Motivation a aussi ses forces et ses faiblesses.*

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### *Vos caractéristiques générales*

- ☆ Recherche la vérité objective avec une grande curiosité
- ☆ Apprécie fortement lorsque la vérité peut être prouvée, validée et systématisée
- ☆ A un grand besoin d'apprendre et acquérir des connaissances intellectuelles
- ☆ Est très respectueux des théories rationnelles
- ☆ Recherche l'expertise dans ses études et ses domaines professionnel et/ou personnel
- ☆ Pose beaucoup de questions pour assouvir son besoin de comprendre
- ☆ Aime être cultivé par ses lectures et ses formations
- ☆ A plutôt tendance à se fier et faire confiance principalement à l'objectivité
- ☆ Préfère se baser sur la réalité, les faits concrets et les connaissances vérifiées
- ☆ Peut avoir tendance à éviter de donner de l'importance à son intuition et à ses ressentis
- ☆ Recherche l'utilité et le retour sur investissement dans tous les domaines
- ☆ Possède un excellent sens des affaires
- ☆ A un grand sens pratique
- ☆ Ne perd pas son argent ni son temps
- ☆ A une grande facilité à générer de l'argent
- ☆ Apprécie fortement la capitalisation de toutes ses ressources pour créer des résultats
- ☆ Peut avoir tendance à avoir une distance émotionnelle et un détachement face au bien-être d'autrui
- ☆ A la capacité de se dissocier du facteur humain
- ☆ Est détaché de l'approbation des autres
- ☆ Peut rester en arrière plan
- ☆ Peut être un excellent joueur d'équipe
- ☆ A plutôt tendance à être humble et modeste
- ☆ Laisse facilement le pouvoir et la reconnaissance aux autres
- ☆ Peut avoir tendance à s'oublier
- ☆ Est peu enclin à vouloir le pouvoir
- ☆ Accepte l'autorité avec facilité
- ☆ Accorde de l'importance à son système de valeurs qui a une influence certaine au sein de

***Vos caractéristiques  
générales***

sa vie

- ☆ Peut réagir si ses croyances et principes ne sont pas respectés par autrui
- ☆ A une certaine ouverture aux systèmes de croyances d'autrui

## Exemple PROFIL MANAGEMENT

### *Vos caractéristiques particulières*

- ☆ Fait principalement confiance à ses acquis cognitifs
- ☆ Recherche à avoir beaucoup de connaissances intellectuelles mais ne recherche pas la reconnaissance à travers celles-ci
- ☆ A une excellente capacité à générer des résultats basés sur une analyse des faits et chiffres précise et pertinente
- ☆ Recherche d'information pour tout ce qui peut être lié à l'utilité (temps, argent, monde matériel,..)
- ☆ A un excellent sens de la stratégie efficace
- ☆ Recherche comment maximiser ses connaissances et ses ressources le plus efficacement possible.
- ☆ A besoin de capitaliser et rentabiliser ses connaissances
- ☆ Apprécie fortement trouver des solutions
- ☆ Est orienté principalement vers les faits et les données plutôt que vers autrui et ses sentiments
- ☆ Analyse les données avec objectivité et sang froid
- ☆ Apprécie particulièrement les connaissances qui sont liées avec ses croyances et valeurs
- ☆ Peut être sceptique face à toute affirmation subjective qui va à l'encontre de son système de références
- ☆ Est plutôt méfiant de la subjectivité et davantage concentré sur l'obtention de résultats concrets basés sur une objectivité réaliste
- ☆ Peut être à l'aise dans les situations disharmonieuses si celles-ci sont nécessaires à l'obtention de résultats
- ☆ Ne recherche pas la reconnaissance personnelle de ses résultats
- ☆ Se distancie facilement des sentiments d'autrui et a une grande capacité à garder son sang froid, surtout en situation d'affaires et de négociation
- ☆ Crée des résultats qui sont en alignement avec son système de valeurs

## Vos Valeurs

