

People Management

Introduction au leadership



- Comprendre les différents rôles du manager
- Mettre en application des outils de communication interpersonnelle liée à la relation hiérarchique
- Améliorer votre efficacité en tant que manager



Au programme

- Jour 1 : Moi face à moi-même
 - Faisons connaissance
 - Les 4 domaines d'intervention du Manager
 - DISC : un modèle de communication
 - L'échelle d'inférence
 - L'impact des émotions sur la pratique managériale



Au programme

- Jour 1 : Moi face à moi-même
- Jour 2 : Moi face aux autres
- Jour 3 : Mes collaborateurs en tant que personnes
- Jour 4 : La gestion de mon équipe



?



« Une **relation professionnelle** qui se manifeste par la capacité de **fédérer** et de **mobiliser** les énergies d'un individu ou d'un groupe autour d'une **action commune** en vue d'un **objectif à atteindre** ».



Etude de cas : Arnaud

Bonjour,

Je m'appelle Arnaud, j'ai 52 ans et je suis Directeur du département "Accidents du Travail" chez EURINSURANCE, branche européenne du leader mondial en la matière. Nous travaillons pour de grands groupes industriels et commerciaux, tous secteurs confondus.

Je suis entouré d'une soixantaine de collaborateurs répartis en quatre sections chacune dirigée par un chef de service. Ces quatre cadres ont été choisis à l'époque en fonction de leurs compétences et de leur ancienneté (ce qui n'est pas toujours équivalent...) et si trois d'entre eux me donnent plutôt satisfaction, le quatrième, Gérald, me déçoit de plus en plus. J'y reviendrai.

Mon arrivée il y a quatre ans ne fut pas facile : je m'y connaissais sans doute en accident du travail mais bon nombre de mes collaborateurs même employés étaient plus compétents que moi. De plus, un des chefs de service, revoilà Gérald, pensait qu'il allait recevoir le poste et, cerise sur le gâteau, j'étais appelé à remplacer un vieux directeur très paternaliste dans la gestion de son personnel.

Ma première préoccupation fut donc de faire l'inventaire de mon département. Quelles sont et où se trouvent les forces vives ? J'ai vite compris que je pourrais difficilement compter sur la participation active de Gérald. Pour les trois autres et sans être totalement rassuré, j'ai décidé de faire confiance du moins sans éléments contraires. C'est vrai que Nadine est un peu jeune mais prometteuse, David bon expert mais plutôt chien avec ses employés et Tristan, le plus âgé de tous, fort indépendant qui semble attendre la fin de son parcours...

J'ai ainsi très vite imposé un style : les objectifs sont clairs, la rentabilité est essentielle, on n'est pas là pour rigoler et j'avais des comptes à rendre dans les plus brefs délais. Action !

Gérald me cause beaucoup de soucis. Dès le début, il m'a mis des bâtons dans les roues. Même avec son personnel il a changé au point que beaucoup ne savent plus comment le prendre. La coupe a débordé lorsque j'ai appris qu'il avait lancé un faux bruit sur ma vie privée et là j'ai vu rouge ! Je l'ai convoqué dans mon bureau, le menaçant même de licenciement. C'était il y a deux ans.

Depuis lors Gérald se tait, fait docilement ce qu'on lui demande, évite la faute mais ne représente plus à mes yeux aucune valeur ajoutée. Il fait ses 38 heures, jamais une de plus, vient aux réunions mais n'a plus guère d'avis et, quand on le lui demande malgré tout, se contente d'une réponse du style "c'est comme vous pensez"...

Face à cela, Nadine, par contre, piaffe d'impatience ! L'attitude de Gérald la met en colère, elle trouve son comportement inacceptable et indigne d'un cadre de son niveau. C'est quelqu'un qui met sa fierté dans la gestion quasi impeccable de ses dossiers et dans une très bonne organisation de son travail.

Alors, je me sens parfois bien démuni devant la différence de ces quatre personnalités. C'est comme si je devais avant chaque message ou chaque réunion me recentrer sur ce qui fait la particularité de chacun. Calmer l'impatience de Nadine, tenter d'arrondir les côtés rugueux de David, respecter l'autonomie de Tristan tout en lui rappelant qu'il fait partie d'une équipe et...supporter l'indolence délibérée de Gérald ! - Arnaud

QUE M'INSPIRE LE TEMOIGNAGE D'ARNAUD?

En sous-groupe :

Quels sont les émotions ressenties par Arnaud?

Quelles sont les pensées d'Arnaud?

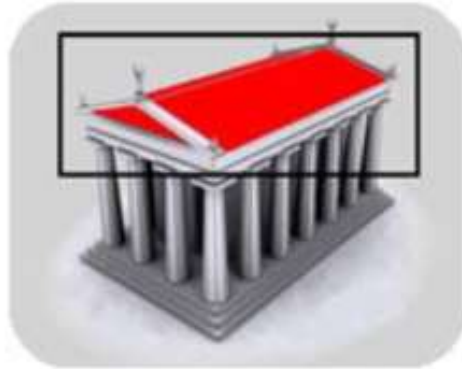
Comment Yvan voit-il les autres? (Chef, line managers, collaborateurs)

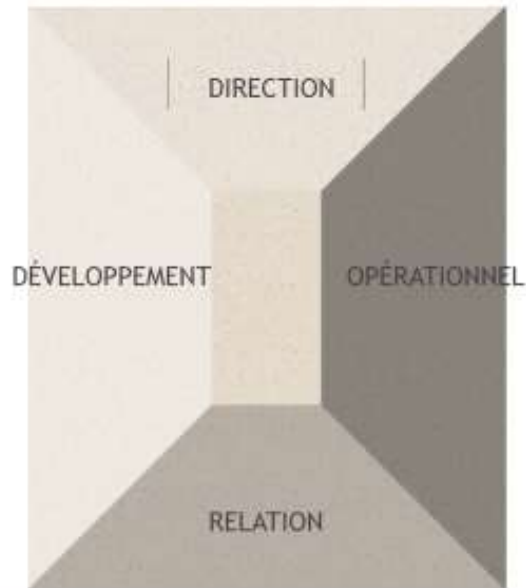
Quels sont les traits de personnalité dominants d'Arnaud

Quelles sont les difficultés auxquelles il est confronté et leurs solutions possibles

Problèmes	Solutions

Les 4 domaines clés du rôle du manager





Direction(s)

Le manager est responsable de donner du sens aux activités de l'équipe ; ce sens repose sur les finalités et l'ambition de l'organisation. Ce domaine correspond à ce que les gens sont chargés de réaliser et à la finalité de leurs activités.

Opérations

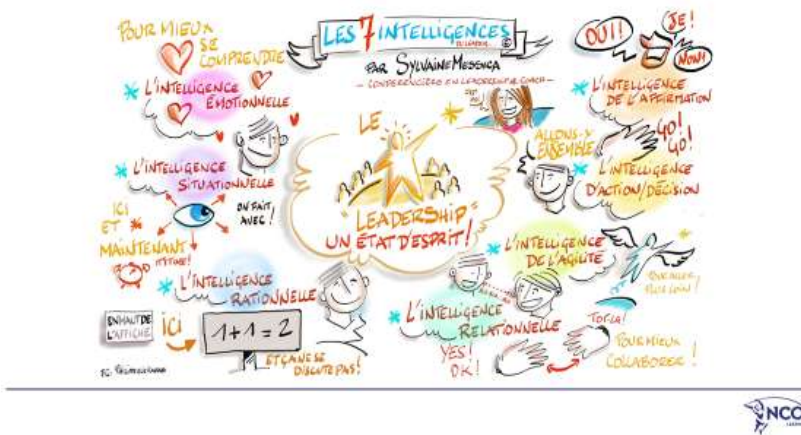
Dans la vie de tous les jours et dans une perspective à long terme, le manager est responsable de s'assurer que, quels que soient les plans et les activités décidés, ceux-ci sont effectivement menés à bien de façon optimale. Ce domaine correspond à ce que les gens font en pratique autant qu'à la manière dont ils le font.

Relations

Le manager est responsable de garantir que l'interaction constante entre les individus contribue à la performance globale. Ce domaine correspond aux relations interpersonnelles permanentes entre les gens, les groupes, les équipes et les parties prenantes. Il s'agit aussi de s'assurer que la richesse potentielle apportée par la diversité ne devienne pas un obstacle à la performance.

Développement

Face à un environnement en changement constant, à une limitation structurelle des ressources et à la nécessité que les collaborateurs soient engagés dans leurs activités, le manager est responsable de s'assurer que ses ressources (dans le sens le plus large) sont entretenues et développées. Ce domaine correspond à ce que le manager fait pour apporter la réponse appropriée aux besoins permanents d'apprentissage et de développement aux niveaux individuel, de l'équipe et de l'organisation.



1 / Intelligence émotionnelle

Capacité à utiliser ses émotions dans la communication, à exprimer son ressenti, être spontané en toutes circonstances, transmettre des ondes positives, communiquer, même en période de forte tension, comprendre les émotions des autres (empathie). Des capacités qui aideront le dirigeant à repérer les problématiques individuelles au sein d'une équipe

2 / Intelligence situationnelle

Capacité à rebondir, innover dans une situation immédiate, transformer une contrainte ou un obstacle en opportunité de réalisation. Basée sur la spontanéité, la créativité et le lâcher prise. Pour la développer, on doit se challenger sans arrêt et tenter de sortir de sa zone de confort. Une créativité débordante peut perturber les interlocuteurs les plus rationnels.

3 / Intelligence rationnelle

Capacité de prendre des décisions mûrement réfléchies, sans faire référence à la relation ou l'émotion. Indispensable pour définir une stratégie globale par exemple. Mais pas suffisante pour manager efficacement ses troupes. Le dirigeant n'est pas à la tête d'une équipe de robots obéissants. Besoin de reconnaissance et empathie seront indispensables.

4 / Intelligence relationnelle

Capacité à entretenir des relations sur le long terme, nouer des partenariats, convaincre un investisseur, attirer des talents, utile dans la prise de parole en public pour convaincre un auditoire. Permet de souder une équipe. À l'excès peut se transformer en compassion, souvent contre-productive en management.

5 / Intelligence de l'agilité

Capacité à mettre en mouvement et changer rapidement de posture, d'environnement. Nécessaire pour instaurer le changement dans son organisation. Dans la transformation digitale, la réussite repose sur l'humain. Cette intelligence permet de mettre plus facilement en action une équipe.

6 / Intelligence d'action et de décision

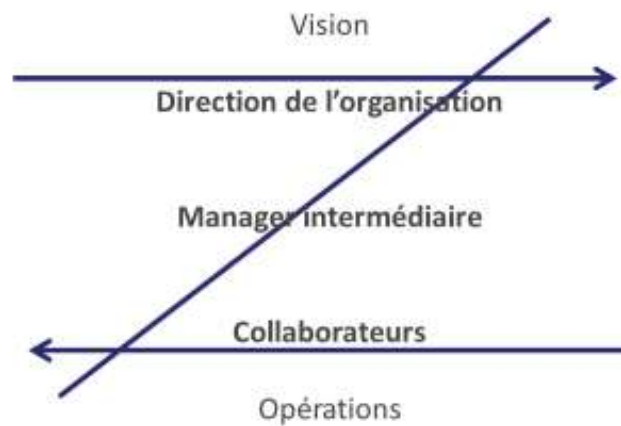
Capacité à prendre de la hauteur, à avoir une vision globale pour finalement se focaliser sur l'essentiel. Évite de perdre du temps sur des sujets secondaires. C'est accepter de ne pas tout maîtriser. Sans pour autant confondre vitesse et précipitation.

7 / Intelligence de l'affirmation

Savoir dire non pour rester en accord avec ses valeurs, exprimer une critique mais de façon positive. Repose beaucoup sur le courage. Sans pour autant tomber dans la rebelle attitude systématique qui évite des situations délicates, risque de manque de leadership total.

Je voudrais développer :

Responsabilité managériale



Cette position particulière explique que les managers intermédiaires :

- peuvent se sentir écartelés entre la loyauté envers l'équipe et la loyauté vis-à-vis de la direction de l'organisation (particulièrement s'ils avaient été auparavant membres de l'équipe);
- sont les intermédiaires nécessaires pour faire en sorte que la stratégie, les finalités et l'ambition de l'organisation se diffusent à travers toute la structure;
- jouent un rôle crucial dans la circulation optimale de l'information, en particulier en ce qui concerne les décisions.

Par conséquent, atteindre un niveau plus élevé de responsabilités implique de déplacer le centre de ses activités et de ses efforts vers des aspects moins familiers :

- ne plus "faire partie de la troupe", ce qui signifie que le manager ne devrait plus se considérer comme devant "faire", mais bien comme devant "faire faire";
- agir en tant qu'exemple dans l'organisation et représentant de l'organisation dans le monde extérieur ;
- devoir prendre en considération une gamme beaucoup plus large de devoirs comme la cohérence et la loyauté vis-à-vis de l'organisation, de ses valeurs et de ses principes, de sa ligne de commandement et de son cadre de travail.

Les styles de communication DISC



DISC - Consignes :

Dans le premier tableau, vous avez toujours 3 mots regroupés. Ils n'ont rien à voir les uns avec les autres. Vous devez choisir le mot qui vous caractérise le plus parmi les 3.
« Le plus » ne veut pas dire que vous ne vous retrouvez pas dans les autres.

Exemple : Efficace / Dominateur / Serviable : Lequel est le plus présent chez vous en terme de comportements ?

L'objectif de ce questionnaire est de mieux vous connaître et donc pas de donner une image idéale de vous-même. Soyez sincère.
Il s'agit bien de comportements.

Reportez votre sélection de la page suivante

Dans ce tableau il y a

- des « a » et des « e » à gauche de la case cochée
- des chiffres à la droite de la case cochée

En bas du tableau, faites la somme des points qui correspondent aux « a » que vous avez sélectionnés. Idem pour les « e »

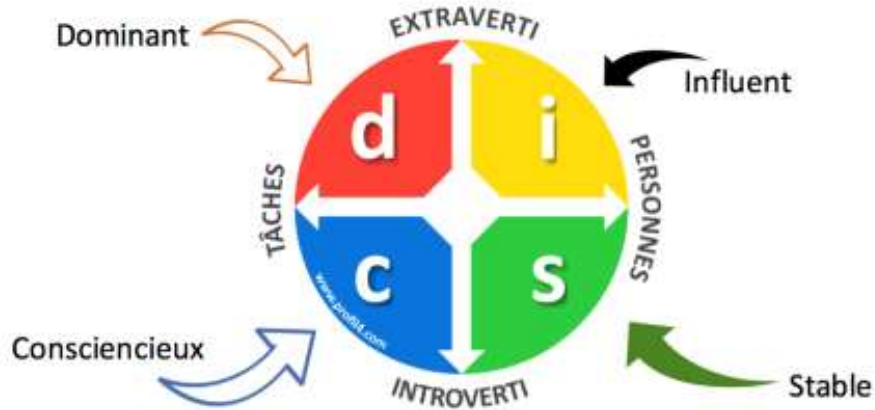
Questionnaire DISC

Veillez indiquer dans chaque groupe de caractéristiques, la caractéristique qui correspond le mieux à votre personnalité ou manière d'être (sur le plan professionnel).

<input type="checkbox"/>	Efficace	<input type="checkbox"/>	Assertif
<input type="checkbox"/>	Dominateur	<input type="checkbox"/>	Paisible
<input type="checkbox"/>	Serviable	<input type="checkbox"/>	Satisfait
<input type="checkbox"/>	Taiseux	<input type="checkbox"/>	Jovial
<input type="checkbox"/>	Réfléchi	<input type="checkbox"/>	Amical
<input type="checkbox"/>	Se lie facilement	<input type="checkbox"/>	Prend ses responsabilités
<input type="checkbox"/>	Attentionné	<input type="checkbox"/>	Réceptif
<input type="checkbox"/>	Aime négocier	<input type="checkbox"/>	Inflexible
<input type="checkbox"/>	Prend des initiatives	<input type="checkbox"/>	Coopératif
<input type="checkbox"/>	Tétu	<input type="checkbox"/>	Enthousiaste
<input type="checkbox"/>	Circonspect	<input type="checkbox"/>	Réservé
<input type="checkbox"/>	Extraverti	<input type="checkbox"/>	Pondéré
<input type="checkbox"/>	Opiniâtre	<input type="checkbox"/>	Gagnant
<input type="checkbox"/>	Actif	<input type="checkbox"/>	Equilibré
<input type="checkbox"/>	Ponctuel	<input type="checkbox"/>	Indulgent
<input type="checkbox"/>	Joyeux	<input type="checkbox"/>	Tient ses engagements
<input type="checkbox"/>	Attirant	<input type="checkbox"/>	Vivant
<input type="checkbox"/>	Volontaire	<input type="checkbox"/>	Diplomate
<input type="checkbox"/>	Argumente aisément	<input type="checkbox"/>	Accommodant
<input type="checkbox"/>	Nonchalant	<input type="checkbox"/>	Docile
<input type="checkbox"/>	S'adapte facilement	<input type="checkbox"/>	Donne des instructions
<input type="checkbox"/>	Organisé	<input type="checkbox"/>	Populaire
<input type="checkbox"/>	Précis	<input type="checkbox"/>	Discipliné
<input type="checkbox"/>	Original	<input type="checkbox"/>	Cultivé

Reportez maintenant sur ce tableau les résultats de la page précédente. Ajoutez ensuite les chiffres obtenus en regard des « a » et ceux obtenus en regard des « e »

Efficace	a	<input type="checkbox"/>	2	Assertif	a	<input type="checkbox"/>	3
Dominateur	a	<input type="checkbox"/>	3	Paisible	a	<input type="checkbox"/>	2
Serviable	a	<input type="checkbox"/>	1	Satisfait	a	<input type="checkbox"/>	1
Taiseux	e	<input type="checkbox"/>	1	Jovial	e	<input type="checkbox"/>	3
Réfléchi	e	<input type="checkbox"/>	2	Amical	e	<input type="checkbox"/>	2
Se lie facilement	e	<input type="checkbox"/>	3	Prend ses responsabilités	e	<input type="checkbox"/>	1
Attentionné	a	<input type="checkbox"/>	1	Réceptif	a	<input type="checkbox"/>	1
Aime négocier	a	<input type="checkbox"/>	2	Inflexible	a	<input type="checkbox"/>	2
Prend des initiatives	a	<input type="checkbox"/>	3	Coopératif	a	<input type="checkbox"/>	3
Tétu	e	<input type="checkbox"/>	1	Enthousiaste	e	<input type="checkbox"/>	3
Circonspect	e	<input type="checkbox"/>	2	Réservé	e	<input type="checkbox"/>	1
Extraverti	e	<input type="checkbox"/>	3	Pondéré	e	<input type="checkbox"/>	2
Opiniâtre	a	<input type="checkbox"/>	3	Gagnant	a	<input type="checkbox"/>	3
Actif	a	<input type="checkbox"/>	2	Équilibré	a	<input type="checkbox"/>	2
Ponctuel	a	<input type="checkbox"/>	1	Indulgent	a	<input type="checkbox"/>	1
Joyeux	e	<input type="checkbox"/>	3	Tient ses engagements	e	<input type="checkbox"/>	1
Attirant	e	<input type="checkbox"/>	2	Vivant	e	<input type="checkbox"/>	3
Volontaire	e	<input type="checkbox"/>	1	Diplomate	e	<input type="checkbox"/>	2
Argumente aisément	a	<input type="checkbox"/>	3	Accommodant	a	<input type="checkbox"/>	2
Nonchalant	a	<input type="checkbox"/>	2	Docile	a	<input type="checkbox"/>	1
S'adapte facilement	a	<input type="checkbox"/>	1	Donne des instructions	a	<input type="checkbox"/>	3
Organisé	e	<input type="checkbox"/>	2	Populaire	e	<input type="checkbox"/>	3
Précis	e	<input type="checkbox"/>	1	Discipliné	e	<input type="checkbox"/>	1
Original	e	<input type="checkbox"/>	3	Cultivé	e	<input type="checkbox"/>	2
Total points "a" :							
Total points "e" :							



Le modèle DISC

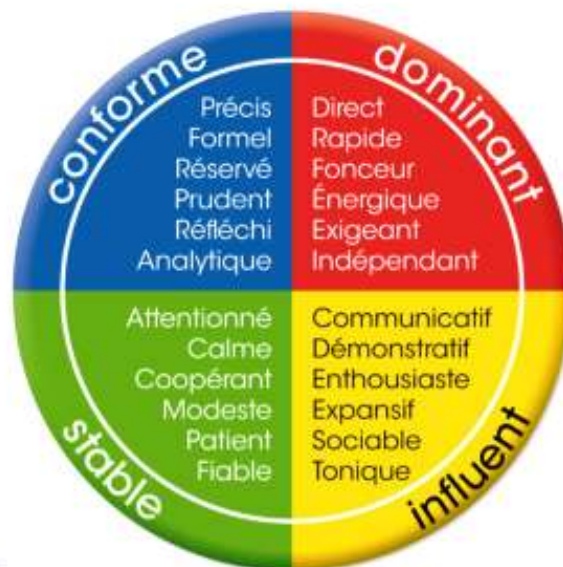
Pour mieux interpréter les signaux reçus, il est indispensable de se connaître soi-même et aussi de connaître les autres (base de l'intelligence émotionnelle).

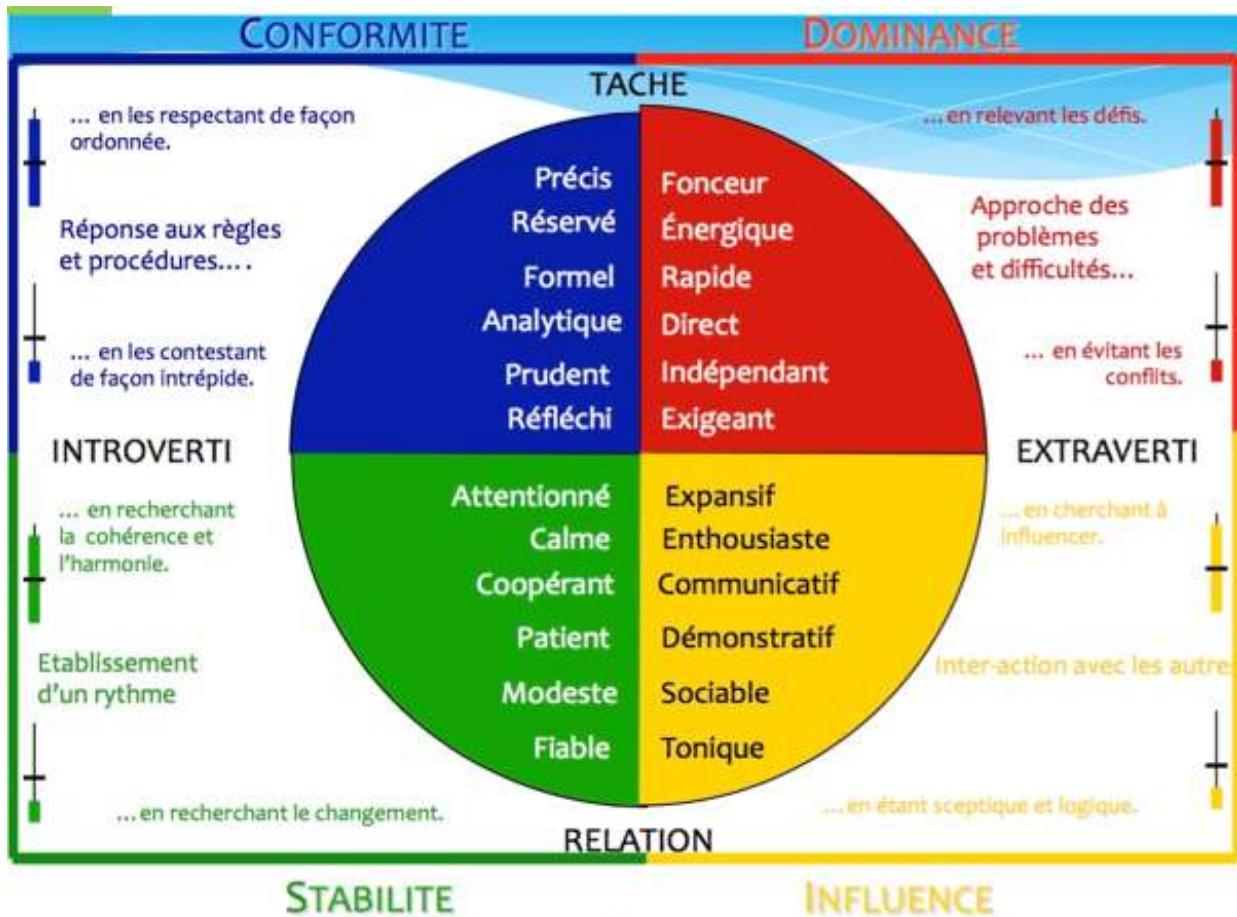
- **Quatre** catégories distinctes
- Explorer la réaction des individus au sein de leur environnement ou d'une situation spécifique
- Explorer les styles et les préférences comportementaux des individus



Le modèle DISC

- **Dominance** – Comment faisons-nous face aux problèmes / défis liés au contrôle, au pouvoir et à l'assertivité ?
- **Influence** - Comment échangeons-nous avec les autres – en ce qui a trait à l'influence des autres et à la communication ?
- **Stabilité** - Quels sont nos comportements face à la cadence – en ce qui a trait à la patience, à la persévérance et à l'obligance ?
- **Conformité** Comment faisons-nous face aux règlements et aux procédures – en ce qui a trait à la structure et à l'organisation ?





Style de comportement ROUGE/Directif

Une personne avec beaucoup de **ROUGE** a des dispositions naturelles pour :

- Créer obtenir des résultats immédiats
- Penser rapidement
- Etre dans l'action
- Lancer des activités
- Chercher et relever des défis
- Prendre des décisions rapides



Style de comportement ROUGE

Traits de caractère	Valeur pour équipe	Facteurs de confort	En cas de stress	Limites possibles
Aventureux	Axé sur le résultat	Libre de tout contrôle, surveillance et détails	Exigeant	Abuse de sa position
Qui a l'esprit de compétition, innovant	Visionnaire	Pouvoir innover et se tourner vers l'avenir	Nerveux	Place la barre trop haut
Audacieux, intrépide	Relève les défis	Forum pour présenter librement de nouvelles idées	Agressif	Manque de tact, d'empathie et de diplomatie
Déterminé	Met en marche	Peu ou pas de travail de routine	Égoïste	Assume trop de responsabilités



Comment aborder un:

- D**
- Posez des questions « qu'est-ce que » et évitez les questions « comment ».
 - Soyez bref, direct et allez droit au but.
 - Soyez d'accord sur les faits et les idées, mais pas en priorité avec la personne.
 - Discutez des problèmes en mettant en avant comment votre interlocuteur peut jouer un rôle dans l'atteinte d'une solution.
 - Mettez en avant les avantages de vos idées et de votre approche.

Évitez:

- De ne voir que les problèmes – de vous répéter - d'utiliser trop de mots – d'affirmer des choses que vous ne pouvez étayer par aucun fait – d'avoir une attitude trop sociable



Style de comportement **ORANGE/Promoteur**

Une personne avec beaucoup d'**ORANGE** a des dispositions naturelles pour :

- Créer obtenir de bonnes relations avec les autres
- Raconter les choses et les événements avec une tendance à être très descriptif et en utilisant beaucoup de mots
- Être sociable et sincère
- Éviter les confrontations et les oppositions
- Créer un environnement motivant
- Être bonne communicatrice et rallier les autres à son opinion en distrayant l'entourage



Style de comportement **ORANGE**

Traits de caractère	Valeur pour équipe	Facteurs de confort	En cas de stress	Limites possibles
Charmeur	Optimisme et enthousiasme	Beaucoup d'interactions avec les gens	Égocentrique	Ne voit pas les détails
Sûr de soi	Créatif et 'problem solver'	Libre de tout contrôle, surveillance et détails	Exagérément optimiste	Fait trop de compliments aux autres
Convaincant	Motive les autres vers l'objectif	Liberté de mouvement	Bavard	Se repose trop sur les autres
Enthousiaste	Équipier	Forum où l'on écoute les idées	Irréaliste	Écoute sélective



Comment aborder un:

- Dites-lui ce qui rend les autres enthousiastes.
- Créez une ambiance agréable et conviviale.
- Mettez les détails par écrit, sans y donner trop d'importance.
- Aidez-le à trouver un moyen de passer des mots aux actes.
- Rappelez-lui de temps en temps qu'il doit finir certaines tâches.
- Laissez-lui la responsabilité de parler de ses idées, de ses sentiments et des personnes concernées

Évitez:

- De l'interrompre – de lui dire ce qu'il doit faire – de prendre trop longtemps la parole



Style de comportement VERT/Sociable

Une personne avec beaucoup de **VERT** a des dispositions naturelles pour :

- Travailler avec persévérance et mener à terme les tâches selon un modèle de travail défini
- Chercher un lieu de travail calme et sûr
- Être loyale avec ceux qui contribuent à un milieu stable
- Collaborer avec les autres, ont du mal à dire « non » et peuvent endosser des missions impossibles
- Représenter la stabilité dans une équipe



Style de comportement VERT

Traits de caractère	Valeur pour équipe	Facteurs de confort	En cas de stress	Limites possibles
Populaire	Équipier fiable	Milieu stable prévisible	Indécis	Cherche à éviter les antagonismes
Amical	Travaille pour un manager et pour un but/une cause	Apprécie qu'il y ait du temps pour changer les choses	Indifférent	A du mal à définir des priorités
À l'écoute	Patient et empathique	Travail d'équipe à long terme avec des relations	Attentiste	Rejette les changements sans garantie
Patient, décontracté, honnête	Logique, pense pas à pas	Peu de conflits entre les gens	Rigide	A du mal à gérer les oppositions



Comment aborder un :

S

- Minimalisez l'idée de risques sous-jacents.
- Formulez clairement les objectifs et les procédures définis et quel sera son rôle.
- Soyez patient dans la définition des objectifs.
- Donnez)lui le temps de s'adapter.
- Donnez-lui l'assurance d'un soutien personnel.
- Répondez aux questions « comment ».
- Créez un environnement convivial et soyez sincèrement intéressé par elle.

Evitez :

- D'être trop insistant et trop dominant – d'être trop exigeant – trop de confrontation



Style de comportement BLEU/Analyste

Une personne avec beaucoup de **BLEU** a des dispositions naturelles pour :

- S'en tenir aux règles, directives et normes
- Penser de façon structurée
- Faire des compromis plutôt que de s'opposer
- Eviter la prise de risques
- Être un décisionnaire minutieux et donc, lent
- Comprendre la valeur des solutions consensuelles



Style de comportement BLEU

Traits de caractère	Valeur pour équipe	Facteurs de confort	En cas de stress	Limites possibles
Juste! À rarement tort!	Recherche un haut niveau pour le travail effectué	Quand des pensées critiques sont nécessaires	Pessimiste	Défense en cas de critique éprouvée
Analytique	Stable et fiable	Travail technique/de détails	Méticuleux	Se plonge dans le travail de détails
Conséquent	Définit et explique, fournit des informations et des études	Collaboration étroite avec un petit groupe	"Compliqué"	Excessif et inutilement intense pour la situation
Discret, Diplomate	Ancré dans la réalité	Une ambiance de travail "familiale"	Critiques excessives	A du mal à gérer les oppositions



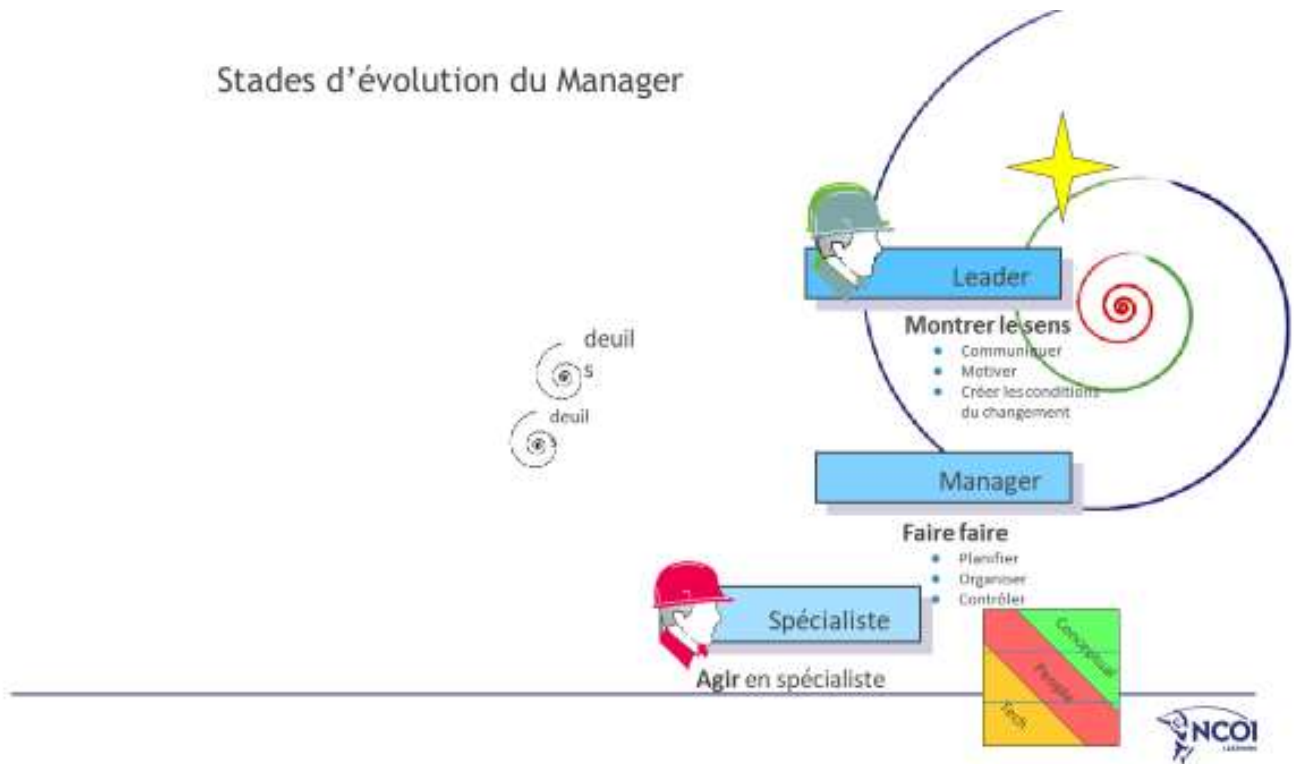
Comment aborder un:

Évitez:

- C**
- En cas de désaccord, limitez-vous aux faits. Ne vous en prenez pas à la personne.
 - Soyez bien préparé et déterminez le pour et le contre.
 - Soyez spécifique dans vos explications et lorsque vous donnez votre accord à quelque chose.
 - Soyez patient, persévérant et diplomate dans votre manière d'expliquer.
 - Dans le cadre d'un changement à effectuer, exprimez-vous clairement et de façon systématique.
 - Etayez vos idées et affirmations par des informations appropriées.
-
- Les réponses vagues ou superficielles – de refuser d'expliquer certains détails

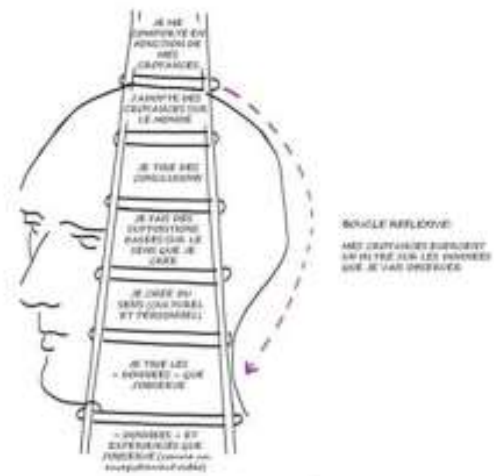


Stades d'évolution du Manager



Les actions que je mène en tant que manager doivent être à la mesure des responsabilités qui m'ont été confiées par ma hiérarchie. Sinon, je prends la place de mes collaborateurs et mon équipe n'a plus de leader...

Les croyances – échelle d'inférence

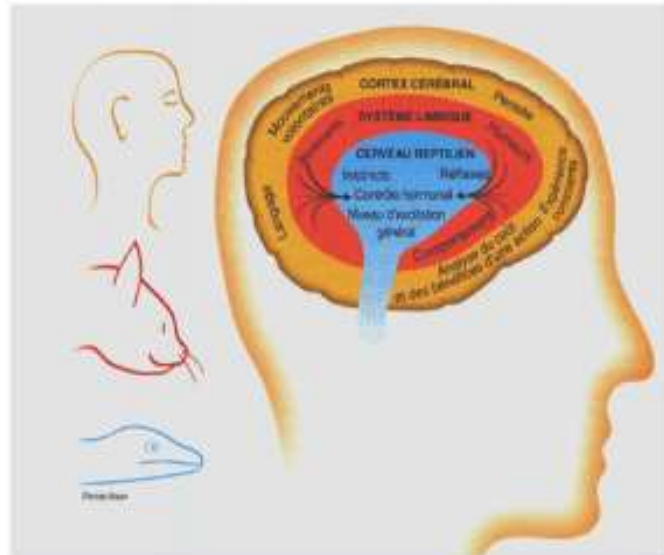
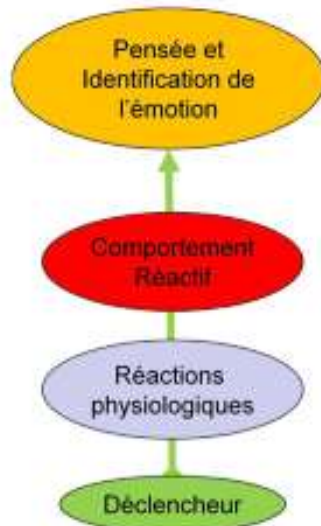


Ma perception de la réalité sera toujours subjective - ce qui ne veut pas dire inexacte ! Pareil pour mes interlocuteurs.

Exemples :

La séquence de passage de l'émotion (Mc Lean)

20 millisecondes



Les émotions de base



*“L’émotion, c’est de l’énergie
en mouvement.”*



Peter
McWilliams



L'émotion est ce qui nous fait avancer

D'un point de vue étymologique, nous trouvons dans le mot émotion, le préfixe latin « ex » qui veut dire sortir, et le radical « movere » qui veut dire mouvement. Nous trouvons également le mot motion, lequel a la même racine que le mot moteur.

On peut donc dire que l'émotion est une énergie puissante qui nous fait agir d'une « façon sensible, et ce tant à l'intérieur de soi que vers l'extérieur ».

Cette énergie génère un état affectif, composé de sensations physiques agréables ou désagréables liées à une situation précise, à un stimulus ou un déclencheur.

Cette énergie génère une séquence de changement d'état qui intervient à la fois sur le plan neurophysiologique et moteur.

Elle a une durée brève et les réactions qu'elle incite sont rapides.

Modèle de l'intelligence émotionnelle

	Qui je suis	Ce que je fais	
MOI	Conscience de soi Vision Valeurs Croyances	Gestion de soi Auto motivation Auto régulation	Diminue le stress Augmente la satisfaction Renforce l'intuition Augmente l'estime de soi
MOI et les AUTRES	Conscience des autres Compréhension	Gestion des relations Connaissances / compétences	Coopération Collaboration Établir des rapports Meilleures décisions Résultats win/win Plus de sens Connections



1. Conscience de soi

- Connaître ses propres états intérieurs, ses préférences, ses ressources, ses intuitions
- Savoir reconnaître ses émotions et leurs effets
- Connaître ses forces et ses limites
- Être sûr de sa valeur et de ses capacités

2. Gestion de soi

- Savoir gérer ses états intérieurs, ses impulsions, ses ressources
 - Se montrer intègre et honnête en toute circonstance
 - S'acquitter de son travail de manière responsable
- ⇒ auto motivation
- ✓ Faire des efforts pour atteindre un niveau d'excellence, ou pour l'améliorer
 - ✓ S'engager, savoir épouser les objectifs du groupe
 - ✓ Avoir de l'initiative, saisir les opportunités
 - ✓ Se montrer optimiste et tenace, poursuivre ses objectifs malgré les obstacles

3. Conscience des autres

- Savoir capter les sentiments et les points de vue des autres
- Savoir aider, anticiper, reconnaître et satisfaire les besoins des autres
- Aider les autres à se développer, stimuler leurs capacités efficacement
- Concilier les points de vue différents
- Déciffrer les réactions au niveau du groupe. Créer la synergie dans un groupe

4. Gestion des relations

- Travailler avec les autres à des objectifs communs
- Induire des réponses favorables chez les autres
- Persuader efficacement
- Envoyer des messages clairs et convaincants
- Inspirer et guider des groupes et des personnes
- Initier ou gérer des changements
- Négocier et résoudre des conflits

Au travail, qu'est-ce qui vous fait ressentir :

de la joie?

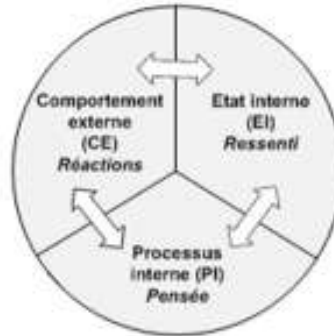
de la peur?

de la colère?

de la tristesse

Quel est le type d'émotion qui revient souvent ?

Indice de computation – Robert Dilts



À quoi ressemble votre indice de computation?
P. 32



Prenez une situation de votre vie au travail qui a eu un impact émotionnel sur vous.

Que s'est-il passé et qu'avez-vous fait (des faits aussi détaillés que possible)

Qu'avez-vous pensé? Qu'est-ce qui vous a traversé l'esprit?

Qu'avez-vous ressenti? Des sensations corporelles?

Quel a été votre impact sur les autres?

Qu'auriez-vous pu faire avec vos émotions pour revenir à votre fonctionnement idéal, et gérer cette situation?

Plan d'action pour cette semaine

1.

2.

3.