

**Test 3 Auto diagnostic du style de management**  
(Hersay et Blanchard)

**Pour chaque numéro de 1 à 25, vous devez choisir la phrase a ou b qui correspond le mieux à votre façon d'agir ou de penser.**

- En cas d'hésitation, choisissez la phrase qui vous plaît le mieux ou vous déplaît le moins.
- Vous trouverez plusieurs fois certaines phrases. Vous pouvez ne pas les retenir dans votre choix pour un numéro donné et les choisir au numéro suivant. Ce n'est pas un exercice de cohérence de réponse mais de choix.
- Donc vous pouvez aborder les numéros dans n'importe quel ordre ou revenir plus tard au numéro qui vous pose le plus grand dilemme de choix.

1	a	Je pense que l'on introduit très souvent les changements par simple désir de changement et qu'ils n'apportent pas toujours toute l'amélioration désirée.
	b	Je me penche systématiquement sur les méthodes de travail et les résultats pour chercher à identifier ce qui ne marche pas et y porter remède.
2	a	Je préfère laisser mes subordonnés organiser leur travail entre eux sans intervenir, pour qu'ils travaillent en équipe.
	b	Je fais admettre par tout le monde le principe de la sélectivité dans les promotions et attache beaucoup d'importance à ce que chacun trouve équitable le salaire qu'il reçoit.
3	a	Je crois qu'il faut porter tous ses efforts à la réalisation de progrès immédiats. J'impose des tâches précises et limitées dans le temps, que je prends soin de contrôler.
	b	En cas de conflit, j'aide toutes les personnes impliquées à en rechercher la cause réelle et à trouver une solution satisfaisante. Je ne crains pas de voir les désaccords s'exprimer ouvertement même si je suis personnellement en cause.
4	a	Je sais que rectifier ses erreurs donne à chacun l'occasion de se perfectionner, mais, par manque de temps, je dois souvent les rectifier moi-même, plutôt que de les analyser avec la personne responsable.
	b	Je sais qu'un travail organisé à l'avance fait gagner beaucoup de temps et j'établis avec mes collaborateurs des plans de répartition du travail clairs et contrôlables.

5	a	J'attache une grande importance à prendre des décisions qui soient comprises et fassent l'accord de tous.
	b	Je fais admettre par tout le monde le principe de la sélectivité dans les promotions et attache beaucoup d'importance à ce que chacun trouve équitable le salaire qu'il reçoit.
6	a	En cas de conflit, je laisse faire le temps car il arrange bien des choses.
	b	J'accepte les idées nouvelles, mais regrette trop souvent de ne pas avoir les moyens de les expédier à fond.
7	a	Je pense que mon rôle est de donner le maximum possible d'augmentation à mon personnel car chacun fait des efforts et mérite d'être récompensé.
	b	Je fais un effort pour organiser à l'avance le travail mais je pense que le contrôle du plan prévu ne peut être draconien et doit tenir compte des circonstances rencontrées
8	a	Je pense que les idées neuves venant des subordonnés ne sont pas faciles à réaliser car ils n'ont généralement pas toutes les données du problème.
	b	Je reconnais l'importance de l'analyse des méthodes de travail et des résultats, mais sais faire la part des choses : il n'est pas toujours possible de la faire accepter ou de l'imposer.
9	a	Je fais un effort pour organiser à l'avance le travail, mais j'estime que le contrôle du plan prévu ne peut être draconien et doit tenir compte des circonstances rencontrées.
	b	J'accepte les idées nouvelles, mais je regrette trop souvent de ne pas avoir les moyens de les exploiter à fond.
10	a	Je me penche systématiquement sur les méthodes de travail et les résultats pour chercher à identifier ce qui ne marche pas et y porter remède.
	b	En cas de conflit, je m'efforce de trouver une solution de compromis satisfaisante entre les besoins du personnel et l'atteinte des objectifs de production.
11	a	Je considère que des erreurs sont malheureusement inévitables compte tenu de la complexité du travail à effectuer.
	b	Je pense que la promotion est du ressort de ma compétence et que je dois pouvoir la faire comme je la souhaite.

12	a	Je pense qu'il est inutile de vouloir imposer une décision qui risquerait de soulever des oppositions, et que la production s'améliore naturellement si les acteurs s'entendent bien.
	b	Je considère que répartir le travail est le rôle du chef de service. Je donne d'une façon détaillée mes instructions à chacun et contrôle que personne ne s'écarte du plan prévu.
13	a	Je considère qu'en cas de conflit il vaut mieux rester ferme sur ses positions.
	b	Je prends les décisions que je considère les meilleures. Je peux consulter mes subordonnés mais c'est à moi qu'appartient la décision finale.
14	a	Je reconnais qu'une plus grande sélectivité est souhaitable dans les promotions, mais regrette de ne pouvoir y parvenir en raison du trop grand nombre de cas particuliers.
	b	Quand des erreurs ont lieu, je considère qu'il y a toujours un responsable et qu'il doit être blâmé.
15	a	Je suis constamment à la recherche d'idées nouvelles et encourage mes collaborateurs à faire de même. Je cherche avec eux les moyens de les mettre en pratique rapidement.
	b	Je prends les décisions que je considère les meilleures. Je peux consulter mes subordonnés mais c'est à moi qu'appartient la décision finale.
16	a	J'estime qu'organiser à l'avance le travail n'est pas si important comme certains le pensent, car il y a toujours des impondérables qui empêchent de suivre les plans, et il faut savoir s'adapter.
	b	Je fais tout ce que je peux pour aplanir les difficultés et éviter des heurts entre les gens.
17	a	Quels que soient les résultats obtenus, je dis que le travail est satisfaisant pour encourager mes subordonnés ; on n'attrape pas les mouches avec du vinaigre.
	b	Je pense qu'il est inutile de vouloir imposer une décision qui risquerait de soulever des oppositions et que la production s'améliore naturellement si les gens s'entendent bien.
18	a	Quand des erreurs ont lieu, je considère qu'il y a toujours un responsable et qu'il doit être blâmé.
	b	Je pense que mon rôle est de donner le maximum d'augmentation à mon personnel, car chacun fait des efforts et mérite d'être récompensé.

19	a	Je m'efforce de prendre des décisions que tout le monde accepte, car même si elles ne sont pas les meilleures, elles seront plus facilement mises en application.
	b	Je préfère laisser mes subordonnés organiser leur travail entre eux sans intervenir, pour qu'ils travaillent en équipe.
20	a	En cas de conflit, j'aide les personnes impliquées à en rechercher la cause réelle et à trouver une solution satisfaisante. Je ne crains pas de voir les désaccords s'exprimer ouvertement même si je suis personnellement en cause.
	b	Je m'efforce de ne heurter aucune susceptibilité lorsque je fais réparer une erreur commise.
21	a	Si les promotions ou augmentations que j'ai demandées ne sont pas accordées, je pense que c'est à la direction de prendre ses responsabilités et de donner les raisons de ses choix.
	b	Je trouve que l'on passe beaucoup de temps à analyser les méthodes de travail et les résultats.
22	a	J'accepte les idées nouvelles et en félicite toujours leurs auteurs mais pense qu'il faut, pour les mettre en pratique, éviter des désaccords inutiles.
	b	Je considère que des erreurs sont malheureusement inévitables compte tenu de la complexité du travail à effectuer.
23	a	Je considère que répartir le travail est le rôle du chef de service. Je donne d'une façon détaillée mes instructions à chacun et contrôle que personne ne s'écarte du plan prévu.
	b	Je suis prudent dans mes décisions et j'en informe mes supérieurs avant de les appliquer.
24	a	Je reconnais l'importance de l'analyse des méthodes de travail et des résultats, mais sais faire la part des choses : il n'est pas toujours possible de la faire accepter ou de l'imposer.
	b	je pense que l'on introduit très souvent les changements par simple désir de changement et qu'ils n'apportent pas toujours toute l'amélioration désirée
25	a	J'analyse aussi bien mes propres erreurs que celles de mes subordonnés. Elles sont pour tous une occasion de se perfectionner et je ne pense pas que mon prestige risque d'en souffrir.
	b	En cas de conflit, je laisse faire le temps, car il arrange bien des choses.

### Grille d'analyse

<b>E</b>		a	a	a	a	a
	1	2	3	4	5	
	b					
<b>D</b>		a	a	a	a	a
	6	7	8	9	10	
	b					
<b>C</b>		a	a	a	a	a
	11	12	13	14	15	
	b					
<b>B</b>		a	a	a	a	a
	16	17	18	19	20	
	b					
<b>A</b>		a	a	a	a	a
	21	22	23	24	25	
	b					
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	

Trouvez le nombre de réponses a dans chaque colonne et b dans chaque ligne.

Additionner a et b pour les lettres ci-dessous :

	A	B	C	D	E
a. dans les colonnes					
b. dans les lignes					
total					

