

Les secrets du professionnalisme – Gestion de soi

Franklin Kamnang Ngansop

FRANKLIN KAMNANG NGANSOP

LES SECRETS DU PROFESSIONNALISME – GESTION DE SOI

Les secrets du professionnalisme – Gestion de soi

1e édition

© 2018 Franklin Kamnang Ngansop & bookboon.com

ISBN 978-87-403-2347-4

CONTENU

	A propos de l'auteur	6
1	Le Professionnel face à lui-même: «Qui suis-je?»	7
1.1	Discipline, dur labeur, rigueur, et précision	7
1.2	Gestion du temps et organisation personnelle	12
1.3	Le respect des engagements et la loyauté	23
1.4	La Résilience: gestion de la pression et du stress	25
1.5	Dynamisme, flexibilité et adaptation	30
1.6	La Winning attitude (attitude des gagnants)	32
1.7	Comment séparer la vie personnelle de sa vie professionnelle	36
2	Le Professionnel face aux autres	40
2.1	Introduction	40
2.2	Dispositions professionnelles et savoir-être	41
2.3	Non à la négativité et oui à la positivité	46
2.4	Communication efficace et stratégique: orale, écrite, non verbale	50



2.5	Négociation et gestion des conflits	54
2.6	Gestion des relations et réseautage	59
2.7	Travail en groupe/Esprit de corps	61
2.8	Management, leadership et influence	63
2.9	Résolution de problèmes et prise de décision	68
2.10	Gestion de la réputation	71

A PROPOS DE L'AUTEUR



Franklin Kamnang Ngansop est un ingénieur camerounais brillant, qui s'est spécialisé en Administration des Affaires. Il est passionné par le Développement Industriel et Technologique, la Recherche, et l'Innovation. Il œuvre dans ces domaines en apportant des solutions assez innovantes, qui révolutionnent les professionnels, nos organisations, nos environnements et marchés de plus en plus assez exigeants et complexes, et évoluant sur les bords du chaos. Pour toutes fins utiles, vous pouvez consulter son [profil professionnel](#) ou le [contacter directement par email](#).

1 LE PROFESSIONNEL FACE À LUI-MÊME : « QUI SUIS-JE ? »

Veillez trouver la première partie de ce chapitre dans le livre : *Les Secrets et Miracles du Professionnalisme : Fondements*.

1.1 DISCIPLINE, DUR LABEUR, RIGUEUR, ET PRÉCISION



«Travaille dur jusqu'à ce que ça fasse mal parce que la pauvreté fait beaucoup plus mal.»

– Paul KAGAME, Président du Rwanda

« Le génie est fait d'un pour cent d'inspiration et de quatre-vingt-dix-neuf pour cent de transpiration. »

– Thomas Edison

«Without hard work and discipline, it is difficult to be a top professional.»

– Jahangir Khan

«People sometimes attribute my success to my genius;
all the genius I know anything about is hard work.»

– Alexander Hamilton

«Le succès n'est rien d'autre que quelques disciplines simples, répétées tous les jours.»

– Jim Rohn

«Conquer yourself rather than the world.»

– Rene Descartes

«Discipline is the bridge between goals and accomplishment.»

– Jim Rohn

«Once you have commitment, you need the discipline and hard work to get you there.»

– Haile Gebrselassie

«We are what we repeatedly do. Excellence, then, is not an act, but a habit.»

– Aristotle

«The three great essentials to achieve anything worthwhile are:
Hard work, Stick-to-itiveness, and Common sense.»

– Thomas A. Edison

«Discipline is remembering what you want.»

– David Campbell

«Self-discipline is the master key to riches.»

– Napoleon Hill

«Success is tons of discipline.»

– Al Tomsik

«Discipline weighs ounces but regret weighs tons.»

– Jim Rollins

«The harder you work, the luckier you get.»

– Thomas Jefferson

«In football as in watchmaking, talent and elegance mean
nothing without rigour and precision.»

– Lionel Messi

«Concision in style, precision in thought, decision in life.»

– Victor Hugo

«In the landscape of extinction, precision is next to godliness.»

– Samuel Beckett

«Be precise. A lack of precision is dangerous when the margin of error is small.»

– Donald Rumsfeld

«My preparation is about precision. It is a science.»

– Conor McGregor

La discipline peut être définie comme notre aptitude à nous conformer à un ensemble de règles que nous sommes censés respecter. La rigueur est notre aptitude à agir sans négligence et à traiter les autres selon les règles qui doivent leur être appliquées, sans complaisance ou compassion. En dehors d'un heureux hasard, d'une tricherie ou d'un talent exceptionnel, il est en général difficile, voire impossible de réussir sans discipline et rigueur. Cela est vrai en sciences, c'est encore plus vrai dans les affaires, dans le management ou en politique. L'absence de rigueur est une véritable faiblesse pour un professionnel et une bonne base d'échec. Bien souvent, on souhaite se discipliner, mais on n'y arrive pas. Plusieurs personnes démarrent leur année avec de nombreuses bonnes résolutions, mais ne respectent presque jamais une bonne partie de ces résolutions.

Dans ces conditions, **comment se discipliner? Comment être rigoureux, surtout vis-à-vis des autres?**

- 1) Définir les règles à observer, sans y inclure des règles à expectation nulle
- 2) Et mettre en place un système de motivation (valeurs et buts) pour observer ces règles
- 3) Observer strictement ces règles avec zéro tolérance, ce quel que soit la situation, sauf vraiment en cas de nécessité absolue et valable d'adaptation.

Pour être rigoureux et bien travailler, il faut une très bonne dose de discipline. Comment se discipliner au travail? L'autodiscipline est une habitude que vous pouvez apprendre avec la pratique et la répétition. Les gens qui réussissent sont ceux qui sont disciplinés, faisant ce que les gens infructueux ne font pas.

Quelques conseils: travaillez tout le temps que vous travaillez, commencez votre travail beaucoup plus tôt, travaillez plus dur toute la journée et ne perdez pas de temps. Travailler des heures plus tard pour conclure tout votre travail et planifier le lendemain. Évitez d'être distrait au travail, et soyez concentré! Agissez pour devenir plus discipliné: pensez aux raisons pour lesquelles vous devrez être plus discipliné; créez un plan d'action en vous basant sur vos objectifs; mettez en place votre plan d'action; anticipez des problèmes et élaborer des

stratégies pour les surmonter ; établissez et mettez régulièrement à jour votre rapport sur la progression de votre plan ; réfléchissez sur vos erreurs. De plus, vous devrez vous motiver en permanence.

C'est aussi surtout le dur labeur qui permet d'être discipliné et de bien accomplir sa mission. Jean de La Fontaine définit dans ses fables ce qu'est-ce le dur labeur, sa nécessité et ses bienfaits futurs en considérant le travail comme un trésor par excellence qu'il faut sauvegarder. Voici un extrait du « Laboureur et ses enfants » :

Le Laboureur et ses enfants

*Travaillez, prenez de la peine :
C'est le fonds qui manque le moins.
Un riche Laboureur, sentant sa mort prochaine,
Fit venir ses enfants, leur parla sans témoins.
Gardez-vous, leur dit-il, de vendre l'héritage
Que nous ont laissé nos parents.
Un trésor est caché dedans.
Je ne sais pas l'endroit ; mais un peu de courage
Vous le fera trouver, vous en viendrez à bout.
Remuez votre champ dès qu'on aura fait l'Oût.
Creusez, fouillez, bêchez ; ne laissez nulle place
Où la main ne passe et repasse.
Le père mort, les fils vous retournent le champ
Deçà, delà, partout ; si bien qu'au bout de l'an
Il en rapporta davantage.
D'argent, point de caché. Mais le père fut sage
De leur montrer avant sa mort
Que le travail est un trésor.*

– Jean de La Fontaine

La rigueur

Tout travail, même quand il est personnel, exige de la rigueur car il implique un processus, des règles précises à observer. C'est sans doute cette caractéristique qui le rend si contraignant et qui donne son sens et sa valeur à l'exigence des professionnels. Quand le travail est collaboratif, cette rigueur est d'autant plus importante que les acteurs sont nombreux et que la coordination est nécessaire pour empêcher le désordre : rigueur dans le suivi des commandes, des chantiers, des projets, des comptes, des clients, de la production... aucun plan de notre économie ne subsisterait sans un minimum de rigueur. Cette rigueur s'apprend par la connaissance et le respect des règles mais elle est difficile à maintenir. D'où l'importance

des métiers de contrôle en tous genres: du contrôle de qualité au contrôle de gestion, sans oublier tous les organes de formation, de validation et de certification. Car réussir son travail ne tolère pas l'amateurisme. Il y a excès de rigueur quand l'homme rigoureux ne regarde plus la réalité, quand le respect de la loi va à l'encontre de la situation ou de la personne, quand la règle est appliquée de manière obtuse comme une fin en soi, par amour du seul principe ou par crainte du jugement, sans discussion ni échange.

« C'est comme ça et pas autrement. » Le rigide ne sait pas faire autrement qu'à l'habitude. Il ne veut pas plier jusqu'au jour où, atteint de sclérose au niveau des articulations, il ne peut plus plier. Nous devons être des professionnels rigoureux et précis, dans les pensées, dans le comportement; mais aussi il est très important de prendre en compte les réalités de notre contexte, de notre environnement et s'y adapter tactiquement!

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. En quoi la discipline et le dur labeur favorisent toujours des bons résultats en milieu professionnel?
2. Pourquoi devons-nous être rigoureux et précis en contexte professionnel?
3. Que faudrait-il alors pour être plus discipliné, travailler plus dur, être plus rigoureux et précis?

1.2 GESTION DU TEMPS ET ORGANISATION PERSONNELLE



1.2.1 GESTION DU TEMPS

«Ce qui est important est rarement urgent et ce qui est urgent rarement important.»

– Dwight David Eisenhower, 34^e président des États-Unis d'Amérique

«By failing to prepare, you are preparing to fail.»

– Benjamin Franklin

«Let our advance worrying become advance thinking and planning.»

– Winston Churchill

«Lack of direction, not lack of time, is the problem. We all have twenty-four-hour days.»

– Zig Ziglar

«To conquer frustration, one must remain intensely
focused on the outcome, not the obstacles.»

– T.F. Hodge

«If you spend too much time thinking about a thing, you'll never get it done.»

– Bruce Lee

«Lost time is never found again.»

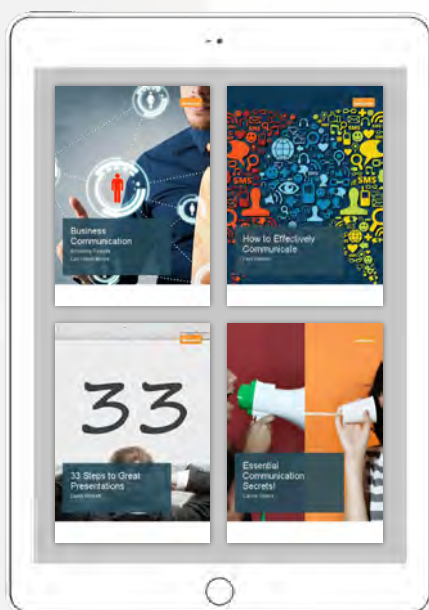
– Benjamin Franklin

«Bien gérer son temps c'est trouver un meilleur temps pour
chaque chose, et bien faire chaque chose à son temps.»

– Kamnang Franklin

Une gestion efficace du temps vous aidera à accomplir les tâches que vous avez à accomplir afin que vous ayez plus de temps à consacrer aux choses qui vous importent. La gestion des délais vous aide à mieux contrôler vos tâches à la fois au travail et à la maison. Nous devons nous concentrer sur les résultats, pas rester occupé tout le temps. Si vous adoptez ce but, vous constaterez que cela aide à identifier quelles activités contribuent réellement à votre efficacité et quelles activités vous font perdre du temps, vous distraient des objectifs et augmentent votre niveau de stress en vous, vous faisant sentir débordé.

Afin de savoir où vos problèmes de gestion du temps pourraient être, il est important d'analyser la façon dont vous passez votre temps au travail. Pour une image précise, vous pouvez choisir une période, par exemple une semaine, qui représente votre charge de travail moyenne. Identifiez également la priorité réelle de chaque activité. Les gens qui pratiquent de bonnes techniques de gestion du temps trouvent souvent qu'ils sont plus productifs, ont plus d'énergie pour les choses qu'ils doivent accomplir, se sentent moins stressés, sont capables de faire ce qu'ils veulent, accomplissent plus de choses, se relient plus positivement aux autres, et se sentent mieux dans leur peau.



Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

Trouver une technique de gestion du temps qui vous convient le mieux dépend de votre personnalité, de votre capacité d'auto-motivation et de votre niveau d'autodiscipline. En intégrant les stratégies suivantes, vous pouvez gérer votre temps plus efficacement.

1. Sachez comment vous passez votre temps: analysez où la plupart de votre temps est consacré (travail, famille, personnel, loisirs, etc.).
2. Définir les priorités: il est important de faire la distinction entre ce qui est important et ce qui est urgent.
3. Utilisez un outil de planification pour améliorer votre productivité.
4. Soyez organisé: mettez en place un système qui vous permette de gérer l'information une seule fois. La plupart des gens trouvent que la désorganisation entraîne une mauvaise gestion du temps.
5. Planifiez votre temps de manière appropriée; l'emploi du temps consiste non seulement à enregistrer ce que vous avez à faire, mais aussi à prendre le temps de faire ce que vous voulez faire.
6. Déléguez: obtenir l'aide des autres. La délégation commence par l'identification des tâches que les autres peuvent faire et choisir les personnes appropriées pour les faire
7. Arrêtez de tergiverser: essayez de décomposer les tâches, qui peuvent sembler accablantes ou désagréables, en segments plus petits qui nécessitent moins de temps et qui aboutissent à des délais précis et réalistes.
8. Gérer les pertes de temps externes: votre temps peut être affecté par des facteurs externes imposés par d'autres personnes. Vous pouvez diminuer ou éliminer le temps passé dans ces activités
9. Évitez le multitâche: vous perdez du temps lorsque vous passez d'une tâche à une autre, ce qui entraîne une perte de productivité. Le multitasking ne fait pas gagner du temps.

L'établissement d'objectifs peut être utilisé dans tous les types de lieux de travail et à tous les niveaux d'employés. En fixant des objectifs motivants, nous devons prendre en compte les principes suivants:

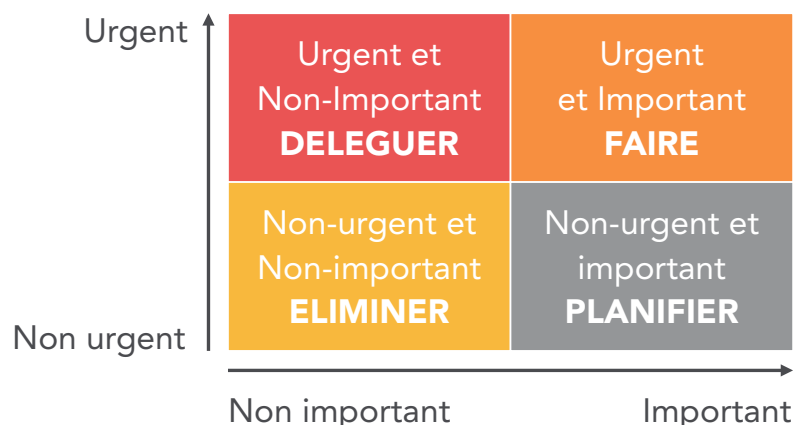
- Clarté: un objectif clair est celui qui peut être mesuré et ne laisse aucune place à l'incompréhension.
- Défi: nous sommes motivés par la récompense que nous allons recevoir pour l'accomplissement des tâches. Un objectif doit être difficile mais toujours réalisable.
- Engagement: l'employé et l'employeur doivent être engagés à utiliser les ressources nécessaires pour atteindre l'objectif.
- Feedback: le feedback est un type de reporting d'avancement. C'est une chance de corriger ou de clarifier avant que le but ait été atteint.

- Complexité des tâches : même les plus motivés peuvent se décourager si la complexité de la tâche n'était pas entièrement comprise. Il est important de s'assurer que la personne a suffisamment de temps pour atteindre l'objectif.
- les objectifs doivent être SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel/Rapide).

En plus d'une bonne définition des objectifs, il faut aussi bien prioriser. La priorisation est la capacité de faire le meilleur usage possible de votre temps, de vos capacités et de vos ressources, ainsi que de ceux de votre équipe. La priorisation vous permet de passer votre temps à bon escient et d'avancer sur les objectifs les plus importants. Pour prioriser, l'on peut utiliser la matrice d'Eisenhower. La matrice d'Eisenhower est un outil de classification méthodique des priorités et d'appréciation des urgences. Elle est d'une aide précieuse dans tous les domaines et permet d'aligner ses tâches. Le principe de la matrice est assez simple. On considère que les tâches peuvent être :

1. **Importantes/urgentes** : à exécuter soi-même et en priorité. Exemple : actions décisives
2. **Importantes/non urgentes** : à planifier. Exemple : objectifs importants
3. **Non-Importantes/urgentes** : à déléguer. Exemple : interruption
4. **Non importantes/non urgentes** : à repousser à plus tard, à abandonner, à éliminer. Exemple : distraction.

Ici, l'importance de chacune des tâches est basée sur l'impact que celle-ci a sur vos objectifs, sur la valeur ajoutée que sa réalisation apporte. L'urgence de chacune des tâches est basée sur le temps nécessaire à sa réalisation et sa date d'échéance. Ce qui est important c'est de revoir votre matrice souvent car certaines tâches peuvent devenir urgentes si l'on a trop attendu, ou moins importantes si c'était une envie, une lubie.



A propos de la délégation

Il y a des avantages pour vous de déléguer des tâches et à la personne à qui vous déléguez la tâche lorsque vous apprenez à déléguer correctement. Les avantages comprennent une réduction du stress, un temps supplémentaire à consacrer aux tâches que vous avez vraiment besoin de travailler, la pratique de la compétence de la délégation efficace. Et pour la personne, cela donne l'opportunité d'apprendre quelque chose de nouveau, la chance de se sentir utile et de faire partie de l'équipe, de vous montrer ce qu'ils peuvent faire et de gagner des récompenses pour cette réussite. Elle est également importante pour l'organisation, car avoir plus d'une personne qui sait comment effectuer une tâche donnée ajoute une nouvelle perspective à la situation et engendre des employés moins stressés en raison du partage des tâches.

Gestion des interruptions

La plupart d'entre nous sont tellement habitués à être interrompus pendant la journée qu'à moins que nous n'en soyons conscients, nous ne remarquerons même pas quand cela se produit. Certaines interruptions sont inévitables. Dans un monde idéal, il est préférable d'aligner vos priorités pour diminuer ou éliminer les interruptions. Cependant, dans de nombreuses situations de travail, il est impossible d'éliminer les interruptions. Voici quelques conseils pour gérer les interruptions :

- Avant d'organiser une réunion, déterminez si celle-ci est vraiment nécessaire
- Tenir tête aux visiteurs en signe de défense de votre temps
- Apprendre à poliment dire non
- Prioriser votre travail et demander aux autres de faire de même.

Gestion de la procrastination

Nous sommes tous coupables de la procrastination de temps en temps. Cela peut avoir une incidence sur notre capacité de finir notre travail à temps. Lorsque vous vous concentrez sur autre chose que ce sur quoi vous devriez vous concentrer en fonction de vos priorités et des priorités de votre organisation, vous êtes en train de tergiverser. Il y a des moments où nous sommes tous en train de tergiverser parce que le travail est désagréable, nous sommes désorganisés, nous trouvons des tâches accablantes, nous sommes des perfectionnistes ou nous avons du mal à prendre une décision. La procrastination peut être difficile à contrôler. Nous devons travailler pour combattre consciencieusement les comportements qui ont mené à la procrastination dans le passé. Nous devons identifier les causes de la procrastination et développer des stratégies l'arrêter.

Planification

La planification est une forme d'organisation qui peut vous aider à éviter tout gaspillage de temps en échange de temps pour les choses qui sont vraiment importantes. Une fois que vous avez programmé votre temps pour les choses qui sont importantes pour vous, vous devez traiter ces rendez-vous avec vous-même comme s'il s'agissait d'une réunion ou d'un autre événement requis. Si vous planifiez du temps pour ce qui est important et respectez cet horaire, vous constaterez que vous serez plus productif dans l'ensemble et que vous refuserez moins d'être victime de la procrastination et d'interruptions permanentes.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. En quoi une bonne gestion de votre temps est-elle importante pour votre profession ?
2. Que pouvez-vous faire dorénavant pour mieux gérer votre temps ?

1.2.2 L'AUTO-ORGANISATION

« There is strength in numbers, but organizing those numbers is one of the great challenges. »

– John C. Mather

« There can be no one best way of organizing a business. »

– Joanne Woodward

« Organizing is what you do before you do something, so that when you do it, it is not all mixed up. »

– A.A. Mine

Un bon professionnel devrait être bien organisé car en plus de lui permettre de gagner du temps, cela augmente sa productivité, réduit le stress, et lui vaut une meilleure réputation. Nous allons explorer les 5S, la gestion documentaire, et quelques règles générales.

1.2.2.1 Les 5S

A l'époque de la production de masse, l'encombrement d'une usine était considéré comme signe d'activité; à l'heure actuelle de la qualité totale, cela est un indicateur d'inefficacité! Le désordre et le manque de propreté sont des signes d'une organisation déficiente. Un environnement de travail propre et ordonné réduit les risques d'accident et permet d'améliorer la productivité et la qualité. L'un des outils les plus utilisés à cet effet est la méthode 5S.

Les 5S (d'origine japonaise): une stratégie pour améliorer l'environnement de travail

Les 5 S	Leurs Significations
Sieri	Eliminer: ne garder que ce qui est nécessaire
Seiton	Ranger: une place pour chaque chose, et chaque chose à sa place
Seiso	Nettoyer: nettoyer et en profiter pour inspecter
Seiketsu	Standardiser et rendre visible: améliorer l'information relative aux règles et aux tâches à effectuer
Shitsuke	Respecter et améliorer les standards: développer une discipline collective

Etape 1 : Eliminer = seiri

Un poste de travail encombré présente un risque potentiel d'accidents, de perte de temps, et ne favorise pas la qualité, ni la performance. Il est important de différencier entre l'indispensable et l'inutile et se débarrasser de tout ce qui encombre le poste de travail pour identifier les causes de dysfonctionnements.

Cela permet de gagner du temps, dépanner rapidement, bien gérer les outillages et les procédures.

Etape 2 : Ranger = seiton

Une identification claire et une disposition judicieuse des choses facilitent la recherche et évitent les déplacements inutiles. Chaque chose doit être à sa place et il faudrait trouver une place pour chaque chose. Cela permet de retrouver facilement ce que l'on cherche et aisément tout remettre à sa place; cela nous permet aussi de gagner de la place.

Pour cette étape, il faut: ranger et faire une délimitation visuelle, structurer l'espace de travail, améliorer l'ergonomie du poste.

Etape 3 : Nettoyer = seiso

Une anomalie se détecte plus facilement et rapidement dans un environnement plus propre et favorise ainsi la qualité de travail. A cette étape, il faudrait éliminer les déchets, la saleté et les objets inutiles. Il faudrait aussi repérer et éliminer les sources de salissures.

Etape 4 : Standardiser et rendre visible = seiketsu

Les trois premiers S sont des actions à mener, le quatrième S préconise de construire un cadre formel pour les respecter et les faire respecter. A cette étape, il faut maintenir le poste de travail en ordre et propre à l'aide des règles de travail.

Etape 5 : Respecter et améliorer les standards = shitsuke

Il faut maintenir et pérenniser les quatre premiers S pour les faire vivre. Cette étape permet de pérenniser et de respecter les règles établies.

Bénéfices à court et moyen terme des 5 S :

- la qualité : obtenir une bonne qualité des services, d'exécution de travail et des produits
- la participation : offrir une possibilité aux exécutants de penser et organiser leurs travaux
- l'image : bénéficier d'une bonne image auprès des clients sensibles aux bonnes pratiques
- l'établissement ou le rétablissement de règles de travail et comportementaux
- dégager de la place et de la capacité en débarrassant les zones de travail de leur saleté.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Pourquoi devrez-vous être assez bien organisé tout le temps ?
2. Que devrez-vous faire pour mieux organiser votre espace de travail dorénavant ?

1.2.2.2 La gestion documentaire

Voici la définition et les principes de la gestion documentaire

- La gestion documentaire est un ensemble d'activités et de techniques qui encadrent la conception, l'organisation, la gestion, le repérage, la conservation et la destruction des documents
- Elle devrait s'appliquer à tous les documents de l'organisme, de leur création ou réception jusqu'à leur disposition finale, peu importe leur support
- Elle doit garantir la protection juridique de l'organisme par le respect des normes, lois et règlements applicables en matière d'accès, de classification et de conservation des documents
- Elle devrait permettre d'accroître l'efficacité administrative
- Elle permet de rationaliser la création, la distribution et la conservation des documents
- Elle devrait permettre de faciliter le classement, la recherche et l'accès à l'information
- Elle devrait permettre d'assurer la protection des documents essentiels et des documents contenant des renseignements personnels
- Elle devrait permettre d'encourager le travail collaboratif
- Elle devrait permettre de réduire le temps et les coûts de gestion des documents par l'optimisation et l'automatisation des processus d'affaires
- Elle devrait permettre d'assurer la continuité administrative en dépit de la mobilité du personnel ou des changements structurels
- Elle devrait permettre d'assumer la préservation de la mémoire institutionnelle par la conservation des archives historiques.

Quels sont les enjeux et les risques de la gestion documentaire?

La gestion documentaire est très importante car elle permet de réduire significativement :

- Les risques organisationnels et opérationnels : piètre qualité de l'information, atteinte de la sécurité de l'information, non accessibilité à l'information ; communication non désirée de l'information, perte d'efficacité administrative ; perte de connaissance et de mémoire organisationnelle ; prestation de service de moindre qualité
- Les risques juridiques : absence de protection juridique, atteinte à la valeur juridique d'un document, non-conformité administrative ou réglementaire, litiges
- Risques financiers : augmentation du cours de gestion de l'information ; dépenses accrues consacrées à la défense des intérêts d'un organisme
- Risques réputationnels : auprès de la clientèle, auprès du gouvernement, auprès des employés, auprès des autres partenaires.

Voici quelques principes directeurs pour une bonne gestion documentaire:

- **Principe d'intégrité:** être capable de démontrer que les documents gardés sont authentiques
- **Principe de protection:** mettre en place les mesures de sécurité pour protéger les documents suivant les niveaux de protection
- **Principe de conformité:** se conformer aux lois et règlements en ce qui concerne la tenue des dossiers
- **Principe d'accessibilité:** les personnes en droits d'accès aux documents devraient y accéder le plus rapidement possible et avec efficience
- **Principe de conservation:** réfère à l'obligation d'un organisme de conservés les documents créés ou reçus par celui-ci pour une durée appropriée, dont les délais sont fixés en fonction de la valeur des documents et du stade de vie de ces derniers
- **Principe de disposition:** il réfère à l'importance de disposer, détruire certains documents de façon sécuritaire
- **Principe de transparence:** l'organisme devrait documenter de façon adéquate les processus liés à la gestion documentaire de façon que cette information soit accessible au personnel de l'organisation et aux parties intéressées
- **Principe de responsabilité:** il prévoit la mise en place d'un programme de gestion de l'information géré par un cadre supérieur dans lequel des politiques et procédures sont élaborées pour guider le personnel à gérer adéquatement leurs documents et pour lequel des indicateurs de performances sont mis en place afin d'atteindre les résultats du programme.

Quels sont les exigences en termes de gestion documentaire?

- Cela dépend des exigences légales par pays et par régions
- Et des normes auxquelles vous voulez vous aligner: normes ISO 15489, 16122, 30300, 30301, 30302, 30303, 30304, 18128, 10196, 12033, 19005, 32000, 13008, 18921, 18938, 22938

Tout professionnel devrait impérativement et adéquatement gérer ses documents et ceux de son organisation.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. En quoi la bonne gestion documentaire est-elle si importante pour vous et pour votre organisation?
2. Que devez-vous faire pour mieux gérer vos documents dorénavant?

1.3 LE RESPECT DES ENGAGEMENTS ET LA LOYAUTÉ



« Quand l'homme d'honneur donne sa parole, il la tient. »

– Proverbe turc

« Examine si ce que tu promets est juste et possible, car la promesse est une dette. »

– Confucius

« Un honnête homme tient sa promesse ; un roi sage tient ses traités. »

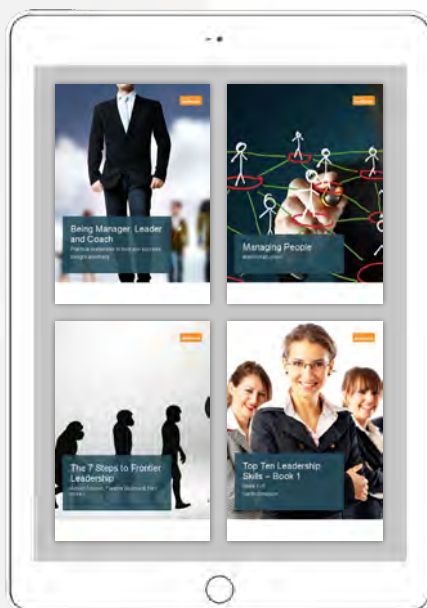
– Voltaire, dans Le dictionnaire philosophique (1764)

La loyauté est la fidélité et le dévouement envers une cause ou une personne, la mise en pratique des lois de l'honneur et de la probité, le désir de vivre de manière vraie et pure, authentique, sincère et honnête. C'est une qualité morale, une attitude d'esprit, une vertu, une force de caractère, qui exclut la tromperie et le mensonge. Elle implique sincérité, droiture, fiabilité, honnêteté, vérité, franchise, fidélité, régularité, confiance, respect dévouement et responsabilité. La loyauté renforce votre relation de confiance avec les différentes parties prenantes (fournisseurs, clients internes/externes, collègues) avec lesquelles vous interagissez et cela augmente efficacement vos opportunités futures tout en sauvant votre réputation de marque.

Pour un bon professionnalisme, l'on devrait être plus loyal: prendre que des engagements raisonnables, ne pas faire des fausses promesses, signer des contrats francs que l'on pourrait et devrait absolument respecter, et quels que soient les obstacles s'auto discipliner pour mieux respecter ses engagements (accord verbal ou non verbal, contrats, procédures de travail, codes déontologiques).

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. En quoi la loyauté est-elle très importante dans votre parcours professionnel?
2. Quelles dispositions devrez-vous prendre pour honorer vos engagements dorénavant et être plus loyal?



Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more

Download now

bookboon

1.4 LA RÉSILIENCE : GESTION DE LA PRESSION ET DU STRESS



«La vie ce n'est pas d'attendre que les orages passent,
c'est d'apprendre comment danser sous la pluie.»

– Sénèque

«L'arbre devient solide sous le vent.»

– Sénèque

«Gémir sur un malheur passé, c'est le plus sûr moyen d'en attirer un autre.»

– William Shakespeare

«No problem is insurmountable. With a little courage, teamwork
and determination a person can overcome anything.»

– B. Dodge

«Admit your errors before someone else exaggerates them.»

– Andrew Mason

«Nothing in life is to be feared, it is only to be understood. Now
is time to understand more, so that we may fear less.»

– Marie Curie

«First principle: never let one's self be beaten down by persons or by events.»

– Marie Curie

1.4.1 GESTION DU STRESS ET DE LA PRESSION

Le stress est inévitable. Il entre et sort régulièrement de nos vies. Et il peut facilement marcher partout sur nous à moins que nous agissions. La réponse au stress est déclenchée lorsque nous sommes confrontés à des exigences écrasantes. Les demandes peuvent être grandes ou petites, mais c'est l'importance que nous leur accordons qui décide de leur impact. Les pressions importantes face auxquelles nous nous sentons incapables de faire quoi que ce soit entraînent un stress, et une exposition prolongée à ces réactions peut avoir un impact sur la santé physique, émotionnelle et mentale. Le stress n'est pas bon pour la santé. Les risques à long terme du stress sont de diverses natures.

Voici quelques astuces pour réduire le stress :

- Déterminez d'où vient le stress : organisez et prenez des mesures pour les réduire ou les éliminer
- Faites ce que vous aimez
- Gérez bien votre temps
- Maintenez une attitude positive
- Limitez l'alcool et la caféine et faites de l'exercice tous les jours
- Donnez la priorité à ce qui est important par rapport à ce qui est urgent
- Dites « non » plus souvent, quand vous ne pouvez simplement pas
- Faites des choses qui ont du sens pour vous

- Mangez mieux et assurez-vous d'avoir suffisamment de repos et de sommeil pour vous préparer aux stress inévitables de la vie
- Évitez de faire des commentaires autocritiques
- Prenez conscience de vos propres forces, faiblesses et besoins
- Cherchez du soutien plutôt que de faire face aux choses seul
- Écrivez vos pensées pour qu'elles commencent à avoir un sens. Décidez des priorités et cherchez des solutions
- Pensez de façon créative: qu'est-ce qu'une autre personne ferait à votre place?
- Déléguez, partagez la responsabilité et renégociez les délais. Souvent, ceux qui vous entourent ne se rendent pas compte à quel point vous vous sentez surchargé
- Préparez-vous le plus possible à des événements, mais n'essayez pas d'être parfait, ou attendez-vous à ce que d'autres personnes et événements soient parfaits
- Demandez toujours des conseils d'experts lorsque vous éprouvez des symptômes physiques et émotionnels graves.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Avez-vous déjà vécu des situations de stress ou de pression excessives?
2. Quels étaient les principaux symptômes et causes de ces situations?
3. Que devrez-vous faire désormais pour gérer ces types de situations indésirables?

1.4.2 GESTION DES CRISES ET LA RÉSILIENCE

1.4.2.1 Gestion des crises

La gestion de crises peut être décrite comme l'ensemble des étapes ou des activités qu'une organisation utilise pour contrer ou réagir face à une crise majeure. Avant qu'une crise ne se produise, les propriétaires d'organisations doivent réfléchir à l'impact d'une catastrophe sur les employés, les clients, les fournisseurs, le grand public et la valeur de leur organisation. Une crise peut frapper n'importe quelle organisation n'importe quand, n'importe où. La planification avancée est la clé de la survie. Dans un monde parfait, on éviterait toute crise. La vérité est que peu importe le temps que prend une marque pour gagner en crédibilité, tout peut être terni en quelques secondes. Il est alors capital en tant que bon professionnel d'apprendre comment mieux gérer les crises.

Voici les étapes critiques à la gestion de crise que chaque entreprise devrait avoir en place indépendamment de sa taille:

- Avoir un plan avec des objectifs clairs
- Parler lucidement, et livrer un message clair et cohérent (ou votre organisation devrait choisir un bon interlocuteur le cas échéant): la communication devrait être très fluide
- Résoudre le problème (crise), réparer les dommages rapidement sur le court terme
- Mettre en place des actions qui empêcheront la récurrence de la crise (dégâts) à moyen et long terme
- Soyez honnête et ouvert: la transparence doit être projetée à travers tous les canaux de communication
- Si vous êtes managers, gardez les autres employés et partis bien informés
- Communiquez avec les clients, les fournisseurs et les autres partis prenants (le cas échéant)
- Régulièrement et rapidement mettre à jour les informations
- Ne pas oublier les médias sociaux qui devront être minutieusement gérés.

Au fur et à mesure que vous développez votre plan de gestion de crise, il est aussi capital de demander l'avis d'experts comprenant votre équipe de direction, vos employés, vos clients, vos experts en communication, vos banquiers d'affaires, vos planificateurs de sortie, vos avocats et vos gestionnaires financiers.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. Quelles attitudes devront-nous adopter face aux crises pour mieux les gérer?

1.4.2.2 Résilience

La résilience est la faculté de triompher de l'adversité, de nous adapter à ces changements soudains et de demeurer optimiste. Elle ne signifie pas l'absence de stress ou d'épreuves, mais plutôt la capacité à y faire face. La résilience n'est pas innée, elle se développe avec le temps, à mesure que nous faisons l'acquisition de connaissances et d'habilités en autogestion et que nous apprenons à mettre les choses en perspective. Des marchés en évolution rapide, une concurrence intense, le stress d'avoir constamment à faire plus avec moins, et les conséquences des fusions et acquisitions testent la résilience des organisations.

Cependant, la plupart des organisations n'abordent pas les facteurs qui renforcent la résilience et seuls quelques employés ont actuellement la résilience nécessaire pour fonctionner dans le climat des affaires actuel. Que peut faire votre organisation pour être sûre que vous avez la résilience dont vous avez besoin pour réussir? Une main-d'œuvre résiliente a un rendement supérieur, une productivité et une créativité accrues, une meilleure santé et plus de succès financier.

Les compétences en résilience peuvent être apprises, et les pratiques organisationnelles et de gestion sont essentielles pour la soutenir. Les facteurs organisationnels de la résilience incluent : gérer la charge de travail, offrir un accès à la formation et au perfectionnement, donner aux employés plus de contrôle sur leur travail, former des gestionnaires efficaces et favoriser l'intégration travail-vie personnelle. Les organisations sont préoccupées par l'augmentation des niveaux de stress, d'épuisement professionnel et de désengagement des employés, signes que la main-d'œuvre actuelle n'a pas la résilience nécessaire pour répondre aux demandes croissantes et en constante évolution des entreprises. Non contrôlé, le stress lié au travail affecte 80 % des employés et coûte des milliards en termes de perte de productivité, de soins de santé et de chiffre d'affaires indésirable.

Voici quelques facteurs favorables à la résilience :

- de bonnes relations avec nos proches
- une attitude positive envers nous-mêmes et la confiance en nos qualités et compétences
- la capacité de gérer l'intensité de nos sentiments, émotions et impulsions
- de bonnes habilités en résolution de problème et en communication
- le sentiment de contrôler la situation dans laquelle on se trouve
- la capacité de chercher de l'aide et des ressources
- nous considérer nous-même comme une personne résiliente et non comme une victime
- la capacité de faire face au stress en évitant d'avoir recours à des pratiques malsaines, comme l'abus de l'alcool ou d'autres drogues
- l'altruisme
- et la capacité de trouver un sens à la vie malgré des difficultés ou événements traumatisants.

Comment favoriser la résilience au sein de son équipe?

Il existe plusieurs façons de favoriser la résilience au sein de votre équipe :

- Bien indiquer aux employés quel est leur rôle dans l'atteinte des objectifs: la communication claire des objectifs de l'équipe et une définition précise des objectifs de chacun constituent des fondements de la résilience. Sans rôle clairement défini, il est difficile pour une équipe de travailler en étroite cohésion et d'agir de façon autonome et productive
- cultiver un climat de confiance. Les employés y sont plus portés à: admettre leurs points faibles et leurs erreurs; demander de l'aide ou des conseils; prendre des risques; se donner mutuellement le bénéfice du doute au lieu de tirer hâtivement des conclusions négatives; se focaliser sur les objectifs et la satisfaction des clients au lieu de prêter attention aux politiques et commérages; offrir et recevoir une critique constructive; faire part de leurs idées; travailler en collaboration. Cela demande du temps. Les employés qui sentent que vous valorisez et respectez leurs compétences et que vous avez confiance en celles-ci seront plus enclins à adopter le même comportement avec vous
- Comprendre la charge de travail des employés: les charges de travail trop lourdes sont parfois à l'origine d'un stress énorme
- Encourager l'autonomie: des employés autonomes développent une plus grande confiance en leurs capacités et ingéniosité. Ils savent qu'ils peuvent affronter tout obstacle
- Encourager la cohésion de votre équipe
- Promouvoir la santé et le bien-être: nous sommes plus résilients lorsque nous sommes en bonne santé physique, mentale et émotionnelle.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. Avez-vous déjà vécu des situations où la résilience était très importante?
2. Comment pouvez-vous être plus résilient dorénavant?

1.5 DYNAMISME, FLEXIBILITÉ ET ADAPTATION

«All failure is failure to adapt. All success is successful adaptation.»

– Max Mckeown

« La seule façon d'être suivi, c'est de courir plus vite que les autres. »

– Francis Picabia

« Il n'y a aucun mal à changer d'avis. Pourvu que ce soit dans le bon sens. »

– Wilson Churchill

La flexibilité du lieu de travail est une condition essentielle pour que les organisations puissent prospérer dans l'environnement commercial mondial actuel, compétitif et dynamique. La nature multinationale du travail exige une utilisation toujours croissante de la flexibilité dans les horaires et les lieux, ce qui favorise le besoin d'adaptation et de flexibilité. Les gains découlant de l'expansion de la flexibilité en milieu de travail sont beaucoup trop convaincants pour être ignorés. Parmi les avantages pour les employeurs, citons l'amélioration du moral des employés et de l'engagement au travail, de meilleurs services de recrutement, la rétention de la main-d'œuvre et l'amélioration de la productivité.

Parmi les avantages pour les employés, citons la réduction du stress au travail, un meilleur équilibre travail/famille et vie professionnelle/vie privée et une meilleure santé physique et mentale. À mesure que les organisations évoluent, la flexibilité du milieu de travail sera très importante. Il est aussi important d'être dynamique pour mieux faire les choses, plus énergétiquement et rapidement. Evitez de paresser au travail. Votre dynamisme devrait rendre votre travail plus fluide et encourager vos collaborateurs à faire plus.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Pourquoi devons-nous être de plus en plus flexibles, dynamiques et développer des comportements adaptatifs ?

1.6 LA WINNING ATTITUDE (ATTITUDE DES GAGNANTS)



« Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. »

– Mark Twain

« If you live long enough, you will make mistakes. But if you learn from them, you will be a better person. It is how you handle adversity, not how it affects you. The main thing is never quit, never quit, never quit. »

– William J. Clinton

« Lorsque tout semble aller contre vous, souvenez-vous que les avions décollent toujours face au vent. »

– Henry Ford

« People just don't understand how obsessed I am with winning. »

– Kobe Bryant

«They can because they think they can.»

– Virgi

«The pessimist sees difficulty in every opportunity.
The optimist sees the opportunity in every difficulty.»

– Winston Churchill

«When times get tough, we don't give up. We get up.»

– Barack Obama

«Les gagnants trouvent des moyens, les perdants des excuses.»

– Franklin Delannoy Roosevelt

«La persévérance, c'est ce qui rend l'impossible possible,
le possible probable et le probable réalisé.»

– Robert Half

«Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons
pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles.»

– Sénèque

«Petit à petit l'oiseau fait son nid.»

– Philibert-Joseph Le Roux

« Gardez toujours à l'esprit que votre propre décision de réussir
est plus importante que n'importe quoi d'autre. »

– Abraham Lincoln

« A man of character finds a special attractiveness in difficulty, since it is only by
coming to grips with difficulty that he can realise his own potentialities. »

– Charles de Gaulle

« If you can't, fly then run
If you can't run, then walk
If you can't walk, then crawl
But whatever you do,
Keep moving. »

– Dr. Martin Luther King Jr.



Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

La Winning attitude est cet état d'esprit du gagnant. Il est important d'être dans l'état d'esprit d'un joueur de football par exemple, pour arriver à accomplir les grandes choses. En milieu professionnel, chaque problème est tout simplement assimilable à un obstacle à franchir. On peut le franchir en le renversant, en le contournant, en le sautant, en le transperçant et on ne devrait jamais renoncer avant d'avoir constaté que toutes les possibilités qui s'offrent à nous ne représentent pas une solution convenable à notre problème. Quand bien même c'est le cas, on se posera la question de savoir si le problème que nous essayons de traiter est réellement notre problème.

Cessez de vous concentrer sur la victoire, mais développez une attitude gagnante en appliquant les astuces suivantes :

- Concentrez-vous sur vos passions, et gardez toujours en tête vos buts et objectifs
- Pensez positivement
- Ralentissez la vitesse de vos émotions (surtout les émotions démoralisantes et affaiblissantes)
- Fixez des objectifs élevés et surveillez les progrès au lieu de résultats spécifiques
- Ne renoncez jamais à être vrai pour vous-même
- Ne faites aucune excuse. Battez-vous pour trouver un bon moyen afin d'atteindre le résultat
- Croyez en ce que vous faites et en votre capacité: gardez la foi
- Préparez-vous pour le meilleur et le pire
- Avoir l'habitude de challenger tous les blocages et difficultés qui se présenteront sur votre chemin.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Qu'est-ce que la Winning attitude?
2. Comment pourriez-vous faire preuve de Winning attitude?

1.7 COMMENT SÉPARER LA VIE PERSONNELLE DE SA VIE PROFESSIONNELLE



«I enjoy the work, I enjoy every minute of my professional life.»

– Jose Mourinho

«The purpose of life is a life of purpose.»

– Robert Byrne

«I learned that focus is key. Not just in your running a company, but in your personal life as well.»

– Tim Cook

«Once you expose your private life, if you give one little bit, the floodgates are open and everyone's got a free range for you.»

– Jason Statham

«Love the life you live. Live the life you love.»

– Bob Marley

«Most of us spend too much time on what is urgent and not enough time on what is important.»

– Stephen R Covey

«Most people chase success at work, thinking that will make them happy. The truth is that happiness at work will make you successful.»

– Alexander Kjerulf

«Don't confuse having a career with having a life.»

– Hillary Clinton

«You will never find time for anything. If you want time you must make it.»

– Charles Buxton

«We think, mistakenly, that success is the result of the amount of time we put in at work, instead of the quality of time we put in.»

– Arianna Huffington

Séparez votre vie professionnelle de votre vie privée pour créer un équilibre entre le travail et la famille. Le réglage délibéré des limites peut augmenter votre efficacité au travail et réduire le stress dans votre vie personnelle. Bien que les progrès technologiques soient utiles, ils nous rendent constamment accessibles et nous amènent souvent à brouiller les frontières entre le travail et la vie personnelle. Utilisez ces conseils pour séparer les obligations professionnelles des activités familiales et des loisirs :

- Établir des limites dans votre vie professionnelle
- Éliminez toutes les distractions pour augmenter votre productivité au travail
- Évitez de vérifier vos courriels personnels, vos textos et votre messagerie vocale personnelle au travail. Ces activités enlèvent du temps à votre productivité et, dans de nombreux cas, peuvent être pris en charge après les heures de travail

- Limitez le temps que vous passez en ligne. Évitez de surfer sur Internet, de vérifier les sites de réseautage social ou de poster sur des forums de discussion liés à des questions personnelles pendant le travail
- Renvoyez les conversations privées avec vos collègues aux heures de déjeuner ou de pause
- Gardez votre vie privée pour vous au travail : les problèmes personnels peuvent être si importants qu'il est souvent difficile de les séparer de votre temps de travail. Vous passez le plus clair de votre temps au travail, alors comment peut-on se sortir d'un problème personnel qui peut être stressant et parfois même traumatisant ? Qu'il s'agisse d'une préoccupation familiale mineure ou de quelque chose de plus grave, il y a des mesures que vous pouvez prendre pour garder votre vie personnelle privée au travail afin qu'elle n'affecte ni ne compromette votre travail.
 - Laissez votre vie privée à la maison et permettez seulement au « professionnel » de venir travailler
 - Ne vous laissez pas entraîner dans des conversations personnelles au travail avec des collègues qui bavardent si vous voulez maintenir une vie personnelle au bureau. Si vous remarquez que les conversations de vos collègues atteignent souvent un niveau « privé », éloignez-vous d'eux. Vous pourriez sinon être enclin à révéler vos propres problèmes personnels, que ce soit volontairement ou à contrecœur, et de regretter cela plus tard.
- évitez les blagues excessives et non contrôlées au travail
- évitez d'aborder certains sujets au lieu de travail : salaires ; vie intime ; opinions politiques et religieuses ; détails familiaux et médicaux ; commérages
- Sachez qui sont vos amis au travail et à qui vous pouvez faire confiance avec vos problèmes personnels. Les heures de repas peuvent être une excellente occasion de prendre un moment et de partager vos problèmes personnels
- Obtenez le soutien dont vous avez besoin à l'extérieur du bureau. Si vous n'avez pas de personnes à qui vous confier, cherchez de l'aide professionnelle en dehors du travail. Si vos problèmes personnels deviennent importants, pensez à parler à quelqu'un plutôt que de les embouteiller. Le conseil professionnel peut être un soulagement de stress si vous n'avez pas quelqu'un d'autre dans votre vie qui vous confie
- Pratiquez l'efficacité : copiez les habitudes de travail efficaces des collègues et des gestionnaires productifs sur votre lieu de travail. Cela vous aidera à accomplir plus de travail en moins de temps
- Déléguez autant que possible. Assignez des tâches à vos assistants ou aux membres de votre équipe, en particulier les activités qui permettront de développer et d'améliorer leurs compétences.

- Surmontez la procrastination. Décomposez les grandes tâches en morceaux plus petits et plus faciles à gérer. Utilisez des minuteries, des alertes électroniques et des planificateurs
- Dites non aux demandes de travail déraisonnables
- Respectez vos horaires de travail
- Enrichissez votre vie personnelle
- Développez des relations en dehors de l'environnement de travail
- Passez votre temps personnel avec des amis qui ne sont pas des collègues
- Si vous êtes de bons amis avec vos collègues, établissez une règle pour discuter du travail seulement pendant les heures de bureau
- Passez du temps seul : faites de l'exercice, méditez et pratiquez des passe-temps qui vous détendent hors du travail
- Concentrez-vous uniquement sur votre vie personnelle en dehors des heures de travail
- Définissez une limite de temps pour les communications de travail à la maison. Si vous devez vérifier les e-mails professionnels et les messages à la maison, réservez une heure et un cadre spécifiques pour cela
- Demandez à vos collègues de ne pas vous appeler pour des questions d'ordre professionnel lors de vos journées de congé
- Limitez les discussions sur les questions de travail à la maison et lorsque vous êtes entre amis.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Pourquoi notre vie doit-elle être équilibrée ?
2. Pourquoi devons-nous séparer notre vie professionnelle de notre vie privée ?

2.1 INTRODUCTION



– Michel Tournier

40

2.2 DISPOSITIONS PROFESSIONNELLES ET SAVOIR-ÊTRE

«Character is doing what's right when nobody's looking.»

– J.C. Watts

«The greatest gift you can give another is the purity of your attention.»

– Richard Moss

«A cloudy day is no match for a sunny disposition.»

– William Arthur Ward

«Peace is not an absence of war, it is a virtue, a state of mind,
a disposition for benevolence, confidence, and justice.»

– Baruch Spinoza

«Once you get good, you need a total disposition about staying good.»

– Nick Saban

«It is not the position, but the disposition.»

– Susan Sontag

«You can't let your personal disposition be dictacted by the world around you.»

– Greg Graffin

«A happy person is not a person in a certain set of circumstances,
but rather a person with a certain set of attitudes.»

– Hugh Downs

« Good habits are as addictive as bad habits, and a lot more rewarding. »

– Harvey Mackay

Les dispositions professionnelles sont des attitudes, des valeurs et des croyances professionnelles qui se manifestent par des comportements verbaux et non verbaux lorsque les professionnels interagissent avec leurs collègues, les clients internes/externes et d'autres parties prenantes. La rubrique suivante délimite les six dispositions les plus recommandées en milieu professionnel : justice sociale et équité, collaboration, pensée critique, éthique professionnelle, pratique réflexive, et apprentissage tout au long de la vie. Des descriptions sont fournies pour chacun des six éléments.

Disposition	Explications
Justice sociale et équité	<p>La justice sociale est la justice parmi les individus. Tout le monde a les mêmes droits. Aucune discrimination ni favoritisme au travail. Nous devrions apprendre à accepter la diversité des langues, des races, des préférences, des antécédents, des compétences et du respect de chacun.</p> <p>Les trois domaines de l'égalité et de l'équité sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Égalité des droits : impliquant l'élimination de toute forme de discrimination et de respect de la race, des préférences, des antécédents, des compétences de tous les individus - Égalité des chances - Équité dans les conditions de travail <p>Le comportement devrait refléter la préoccupation et l'effort équitable au nom des autres. Le travail écrit et les interactions devraient refléter la compréhension de la diversité. Nous devrions plaider pour l'inclusion de diverses perspectives et pensées.</p>

Disposition	Explications
Collaboration/ inclusion	<p>Nous collaborons pour de meilleurs résultats, connaissant la bonne chose à faire, mobilisant des ressources, entretenant les relations, augmentant la performance du groupe et produisant des idées très complètes.</p> <p>Les compétences d'un collaborateur performant sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualités personnelles : être ouvert d'esprit, patient, orienté vers le changement, flexible, désintéressé, persistant, diplomatique, honnête, respectueux, empathique, orienté vers un but, décisif, amical, sens de l'humour - Compétences interpersonnelles : être bon communicateur, excellent auditeur, bien travailler avec autres - Compétences en matière de processus de groupe : facilitation, négociation basée sur les intérêts, compromis, résolution collaborative de problèmes, résolution de conflits et établissement de consensus - Leadership stratégique : réflexion stratégique, partage des mêmes objectifs, pouvoir, vision, approches créatives à la résolution de problèmes - Expertise technique et de fond : connaissance technique de la zone du projet, gestion de projet et compétences organisationnelles et gestion du temps



**Imagine
your future
Invest today**

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

**HARVARD
ManageMentor®**

Atos

Disposition	Explications
Pensée critique	<p>Cela revient à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les positions, les arguments et les conclusions des autres - Evaluer les preuves de points de vue alternatifs - Peser les arguments et les preuves contradictoires de manière équitable - Être capable de lire entre les lignes et d'identifier les hypothèses fausses ou injustes - Tirer des conclusions sur les arguments valables et justifiables, fondés sur de bonnes preuves et des hypothèses raisonnables - Synthétiser l'information : rassembler votre jugement sur les preuves, les synthétiser pour former votre propre position - Présenter un point de vue d'une manière structurée, claire et bien raisonnée qui convaincra pour les autres <p>Avantages de la pensée critique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de l'attention et de l'observation - Une lecture plus ciblée - Amélioration de la capacité d'identifier les points clés dans un texte ou un autre message plutôt que d'être distrait par du matériel moins important - Améliorer la capacité de répondre aux points appropriés dans un message - Connaissance de comment faire passer votre point de vue plus facilement - Des compétences d'analyse que vous pouvez choisir d'appliquer dans diverses situations
Ethique professionnelle	<p>L'éthique professionnelle englobe les normes de comportement personnelles, organisationnelles et corporatives attendues des professionnels. La disposition d'éthique professionnelle exige que les individus fassent des jugements raisonnés et fondés sur des principes. Ils devraient toujours honorer les besoins et les meilleurs intérêts des collègues, de l'organisation, de la société, du contexte de travail et de la profession.</p> <p>Les composants clés comprennent généralement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Honnêteté ■ Intégrité ■ Transparence ■ Responsabilité ■ Confidentialité ■ Objectivité ■ Respect ■ Obéissance à la loi et aux procédures ■ Fidélité

Disposition	Explications
Pratiqueréflexive	<p>La pratique réflexive est la capacité de réfléchir sur une action afin de s’engager dans un processus d’apprentissage continu. Selon la définition, cela implique de « porter une attention critique aux valeurs pratiques et aux théories qui orientent les actions quotidiennes, en examinant la pratique de façon réfléchie et réflexive. Elle mène à la compréhension du développement ». Une des principales justifications de la pratique réflexive est que l’expérience seule ne mène pas nécessairement à l’apprentissage. Une réflexion délibérée sur l’expérience est essentielle. Les professionnels devraient systématiquement évaluer leur propre pratique et performance professionnelle et leur impact sur leurs contextes d’affaires. Ils devraient donc systématiquement générer des idées d’amélioration et les appliquer à la pratique professionnelle et aux performances futures. Ils devraient être très ouverts d’esprit et positifs lorsqu’ils reçoivent des commentaires et suggestions d’autres personnes.</p> <p>Avantages de la pratique réflexive :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approfondissement de l’expérience ou de la situation • Promotion de l’apprentissage en profondeur • Identification des forces personnelles et professionnelles et des domaines à améliorer • Acquisition de nouvelles connaissances et compétences • Meilleure compréhension de ses propres croyances, attitudes et valeurs • Encouragement de la motivation personnelle et de l’apprentissage autonome • Améliorations possibles de la confiance personnelle
Apprentissage tout au long de la vie	<p>L’apprentissage tout au long de la vie est essentiel pour préparer les travailleurs à être compétitifs dans l’économie mondiale.</p> <p>L’apprentissage tout au long de la vie est le renforcement continu des compétences et la connaissance tout au long de la vie d’un individu, surtout pendant son exercice professionnel. Les professionnels devraient constamment chercher et profiter des occasions d’apprentissage pour rester professionnellement à jour. Ils devraient également établir des liens constants entre les concepts, les théories, les expériences, la pratique et le contenu.</p>

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Selon-vous, pourquoi ces dispositions de base sont-elles importantes pour votre fonction actuelle?

2.3 NON À LA NÉGATIVITÉ ET OUI À LA POSITIVITÉ



«Rien n'est bon ni mauvais mais y penser le rend ainsi.»

– Shakespeare

«Not the cry, but the flight of the wild duck, leads the flock to fly and follow.»

– Proverbe chinois

«Avoir le mental cent pour cent positif, c'est le secret. La clé de toutes les victoires.»

– Mike Horn

«Nous perdons tellement de temps à contempler la porte
fermée que nous ne voyons pas celles qui s'ouvrent.»

– Alexander Graham Bell

«Adopting the right attitude can convert a negative stress into a positive one.»

– Hans Selye

«Once you replace negative thoughts with positive ones, you'll start having positive results.»

– Willie Nelson

«Positive thinking will let you do everything better than negative thinking will.»

– Zig Ziglar

«You cannot have a positive life and a negative mind.»

– Joyce Meyer

«Always turn a negative situation into a positive situation.»

– Michael Jordan

«Negativity is often the result of a loss confidence, control, or community.»

– Gary S. Topchik

«Your positive action combined with positive thinking results in success.»

– Shiv Khera

«Happiness resides not in possession, and not in gold, happiness dwells in the soul.»

– Democritus

«Success is not the key to happiness. Happiness is the key to success.
If you love what you are doing, you will be successful.»

– Albert Schweitzer

«Live life to the fullest and focus on the positive.»

– Matt Cameron

«Keep your face to sunshine and you cannot see a shadow.»

– Helen Keller

«A positive attitude can really make dreams come true – It did for me.»

– David Bailey

La négativité est l'expression de la critique ou du pessimisme à propos de quelque chose, ou tout comportement verbal ou non verbal qui fait que l'on se sente bouleversé, déprimé, anxieux, découragé ou désespéré. Les causes courantes de la négativité dans les organisations sont: mentalité à l'ancienne, pas d'implication des employés dans la prise de décision, mauvais traitement des promotions et avancements, mauvaise communication ou manque de communication, jalousie, discrimination, découragement et manque de motivation. Voici quelques comportements typiques qui peuvent signaler la négativité: comportements défensifs ou protecteurs; manque de transparence; équipes divisées; comportements agressifs ou passifs, etc.

La négativité se manifeste au quotidien par des conflits et reproches, l'augmentation des plaintes, tendance à blâmer les autres plutôt que de résoudre les problèmes, approches rigides ou le refus de changer, manque d'enthousiasme, propagation de rumeurs et potins, etc.

La négativité a beaucoup d'effets négatifs: elle impacte la productivité, provoque les problèmes de performance, étouffe la créativité, déforme la communication, réduit l'implication dans les travaux de groupe, diminue le moral des employés, fait perdre beaucoup de temps et d'argent, provoque les départs de bon nombre d'employés, affecte les lieux de travaux, même les clients et autres parties prenantes.

Quand la négativité s'infiltré dans le lieu de travail, elle peut devenir virale; mais il y a un remède à cela. Sans traitement, les grognements grandissent et les mauvaises attitudes se répandent rapidement en infectant les équipes de travail comme un virus. Si on les laisse s'envenimer, tout le monde ressentira les effets de la moralité, des erreurs de travail et de la baisse des performances. Ignorer la négativité lui permet de croître et de nuire au bien-être

des employés, des organisations, et des autres parties prenantes; et cela affecte directement ou indirectement la productivité, crée de l'anxiété, de la dépression, de l'absentéisme, un faible engagement, etc.

Voici quelques stratégies pour réduire/prévenir la négativité:

- comprendre la racine du problème: parler avec des personnes identifiées comme négatives et demander des explications;
- créer une vision pour vos employés ou collègues et les impliquer, pour travailler avec vous
- faire des critiques privées dans la plupart des cas
- travailler à la création d'une atmosphère positive globale: réduire les commères; reconnaître les contributions des employés; écouter les griefs; avoir des réunions régulières
- ne communiquer que des informations exactes: fournir des informations et des faits justes, clairs et précis
- demander des opinions et des commentaires, montrer du respect pour les autres points de vue et suivre les suggestions si elles sont bonnes. Développer la confiance augmente les niveaux de confort et renforce les relations
- accepter la négativité de temps en temps mais fixer une limite
- encourager la diversité
- traitez tout le monde – même les querelles et les plaignants – avec équité et cohérence
- Fournir un contexte pour les décisions et communiquer de manière constante et cohérente avec la transparence
- Être flexible et transparent

Certains, en plus d'être négatifs, sont assez difficiles: il est difficile d'interagir ou de collaborer avec eux. Ces personnes difficiles existent dans tous les domaines de la vie. Comprendre ce qui fait que les personnes négatives et difficiles compliquent les choses permet de réduire le stress et d'augmenter notre capacité à changer. Nous ne serons heureux (et positifs) seulement quand nous aurons le contrôle de nous-mêmes et non des autres.

Mais nous pouvons quand même gérer ces personnes difficiles: soit en les affrontant, soit en leur faisant face ou en nous éloignant d'elles. En tant que «vrai» professionnel, pour notre épanouissement et celui des autres, nous devons fournir un effort pour être positif et créer un climat positif qui améliorera nos rapports avec les autres, par exemple en étant plus attentionné, gentil, tolérant, confiant et intègre. Car la positivité augmente la productivité, améliore le moral de tous, augmente l'engagement, crée des environnements plus favorables à la collaboration et aux opportunités, améliore nos relations, et booste même notre image et celles de nos organisations.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Compte tenu des bienfaits de la positivité, que pouvons-nous faire pour plus de positivité?

2.4 COMMUNICATION EFFICACE ET STRATÉGIQUE : ORALE, ÉCRITE, NON VERBALE

«Il faut commencer à éprouver ce qu'on veut exprimer.»

– Vincent Van Gogh

«Wise men speak because they have something to say;
Fools because they have to say something.»

– Platon

«The art of communication is the language of leadership.»

– James Humes

«The single biggest problem in communication is the illusion that it has taken place.»

– Geroge Bernard Shaw

«We have two ears and one mouth so that we can listen twice as much as we speak.»

– Epictetus

«You can have brilliant ideas, but if you can't get them
across, your ideas won't get you anywhere.»

– Lee Iacocca

«La chose la plus importante en communication c'est d'entendre ce qui n'est pas dit.»

– Peter Drucker

La communication est la transmission de l'information (d'un message), d'une entité (émetteur) vers une autre (récepteur) dans un but précis.

Pour mieux communiquer en tant qu'émetteur, il faut :

- Définir la cible
- Déterminer les objectifs
- Tirer les leçons du passé
- Définir les contraintes temporelles, budgétaires, juridiques, politiques, sociales, règlementaires
- Choisir les médias
- Intégrer les leçons du passé et les meilleures pratiques spécifiques au media choisi
- Concevoir les phases de la communication : préparation, réalisation, et évaluation
- Concevoir le message, le tester, corriger jusqu'à satisfaction
- Réaliser le reste des actions de la phase de préparation
- Réaliser le message (et multiplier si nécessaire)
- Distribuer le message efficacement
- Mesurer les résultats et collecter des retours d'expérience
- Coordonner l'ensemble des actions et faire des évaluations.

Comment communiquer plus efficacement ?

Une bonne communication couvre la forme (respect de la structure) et le fond (le message bien compris par les deux partis). Des problèmes d'incompréhension peuvent surgir, ainsi que des effets de bords indésirables liés à un message communiqué, l'oubli de communiquer, le manque de ressources nécessaires, la non production de l'effet souhaité ou l'absence de preuve de communication.

Quelques stratégies pour communiquer plus efficacement :

- S'assurer que les termes utilisés soient connus
- S'assurer que le message ne soit pas polysémique et se comprenne aisément

- S'assurer qu'aucun signal indésirable non verbal ne soit transmis
- Développer l'empathie
- Ne jamais défendre publiquement des opinions qui pourront porter préjudices à des tiers sans savoir identifier un enjeu justifié
- S'attaquer aux faits, et expliquer les faits et non les personnes
- Ne pas répondre dans le cadre professionnel à des questions pour lesquelles vous n'avez pas reçu de mandat.

La communication peut être interne ou externe à l'entreprise. La communication peut être directe, par téléphone, par fax, ou courrier.

	Avantages	Inconvénients	Cas d'utilisation
Conversation directe		<ul style="list-style-type: none"> - Pas de trace écrite 	<ul style="list-style-type: none"> - Personnes en présence
Téléphone	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien de l'attention du correspondant - Adaptation du message à la compréhension - Réponse instantanée - Rapidité 	<ul style="list-style-type: none"> - Peut-être assez coûteux suivant les cas - Interruption du travail en cours - La conversation par téléphone ne garantit pas toujours une meilleure compréhension du message 	<ul style="list-style-type: none"> - Urgence - Correspondants éloignés
Fax	<ul style="list-style-type: none"> - Fidélité à la transmission - Facilité d'utilisation - Trace écrite - Instantanéité 	<ul style="list-style-type: none"> - Ligne téléphonique occupée 	<ul style="list-style-type: none"> - Transmission de n'importe quel document même les photos - Urgences
Courrier	<ul style="list-style-type: none"> - Trace écrite 	<ul style="list-style-type: none"> - Lenteur de la communication - Pas de retour immédiat 	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessite un écrit - Pas d'urgence

La communication peut être horizontale (émetteur et récepteur au même niveau hiérarchique), verticale descendante (d'un supérieur vers un subordonné), ou verticale ascendante (d'un subordonné à un supérieur). Elle peut aussi être unilatérale (sans retour), bilatérale (échange d'informations et de rôle entre émetteur et récepteur), ou d'intercommunication (il y a

un échange avec plusieurs acteurs dans ce cas). Pour que le message soit reçu, il faut une concordance entre le langage verbal et non verbal.

Les réunions, e-mails, textes, présentations et discussions informelles dans le couloir jouent un rôle important dans l'organisation et exigent une attention et un protocole appropriés. Savoir quoi, quand et comment communiquer crée une impression positive sur les autres et vous aide à atteindre votre objectif. Une communication professionnelle efficace est essentielle à la réussite en milieu de travail. Même si vous avez du talent dans votre travail, si vous ne communiquez pas avec les autres, vous ne réussirez pas, et encore moins de garder un emploi. Au travail, nous avons l'obligation de partager des informations appropriées, opportunes et précises avec notre chef, nos collègues et nos clients. Améliorer les compétences en communication est un processus continu. L'information c'est le pouvoir!

Sur le lieu de travail, il existe deux canaux de communication principaux : formel et informel. Dans les deux cas, nous avons tous l'obligation de partager des informations opportunes et pertinentes avec les personnes appropriées. La communication formelle se fait par des lignes officielles d'autorité. Cela inclut la communication avec la hiérarchie, les subordonnés ou collègues, et toute l'organisation dans sa globalité. La communication formelle se produit horizontalement ou verticalement.

Le deuxième type de canal de communication est informel. Celle-ci a lieu entre les individus sans égard aux lignes officielles d'autorité. S'il est important de connaître les événements actuels au travail, ne donnez pas d'informations négatives ou inexacts. Ne faites pas d'hypothèses si l'information est incomplète. Chaque fois que vous contribuez à une communication négative, vous perdez de la crédibilité auprès des autres. Le processus de communication implique un émetteur, un récepteur, le bruit et la rétroaction. L'écoute et le silence sont des outils efficaces pour une communication efficace. Réfléchissez bien aux bons mots pour augmenter les chances d'une communication écrite et verbale réussie. Parce que le destinataire de votre message n'aura pas d'aide verbale et non verbale pour interpréter votre message, faites très attention à tous les messages écrits. Les organisations choisissent de négliger les aspects communicationnels de leurs pratiques professionnelles en prenant pour acquis les actes de communication, en les considérant comme un élément d'habitude dans la résolution des problèmes et la gestion du travail d'équipe. En tant que professionnel avéré, vous devrez soigner vos aptitudes communicationnelles.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Pourquoi devons-nous soigner notre communication?
2. Comment pourrions-nous mieux communiquer selon-vous?

2.5 NÉGOCIATION ET GESTION DES CONFLITS

2.5.1 GESTION DES CONFLITS



«Peace is not absence of conflict, it is the ability to handle conflict by peaceful means.»

– Ronald Reagan

«For good ideas and true innovation, you need human interaction, conflict, argument, debate.»

– Margaret Heffernan

«The hottest place in Hell is reserved for those who remain neutral in times of great moral conflict.»

– Martin Luther King, Jr.

Un conflit, c'est une lutte exprimée entre au moins deux entités interdépendantes, qui perçoivent des buts incompatibles, des ressources limitées et l'ingérence des autres dans la réalisation de leurs objectifs. La notion de conflit ainsi désigne toute situation dans laquelle il existe des objectifs, des cognitions ou des émotions incompatibles au sein ou entre des individus ou des groupes qui conduisent à une interaction antagoniste. Le conflit existe sous de nombreuses formes et les professionnels doivent comprendre les différentes façons de résoudre les conflits.

Les conflits révèlent très souvent des aspects positifs et négatifs. Les niveaux de conflit pouvant survenir au sein des organisations sont intra-personnels (au sein d'un individu), interpersonnels (entre individus), intragroupes (au sein d'un groupe), intergroupes (entre groupes) et intra-organisationnels (au sein d'organisations). Le conflit est inévitable. Cependant, les résultats du conflit ne sont pas prédéterminés. Les conflits peuvent dégénérer et conduire à des résultats non productifs, ou les conflits peuvent être résolus de manière bénéfique et aboutir à des produits finaux de qualité. Par conséquent, apprendre à gérer les conflits fait partie intégrante d'une équipe performante.

Bien que très peu de gens partent à la recherche de conflits, le plus souvent, les conflits résultent d'une mauvaise communication entre les personnes en ce qui concerne leurs besoins, leurs idées, leurs croyances, leurs objectifs ou leurs valeurs. La gestion des conflits est le principe selon lequel tous les conflits ne peuvent pas nécessairement être résolus, mais apprendre à gérer les conflits peut réduire les risques d'escalade non productive. La gestion des conflits implique l'acquisition de compétences liées à la résolution des conflits, la prise de conscience des modes de conflit, la communication des conflits et l'établissement d'une structure de gestion des conflits dans votre environnement.

Si nous pouvons apprendre à gérer cet événement hautement probable appelé conflit, alors nous sommes moins aptes à pratiquer des comportements destructeurs qui auront un impact négatif sur notre équipe. Bien que le conflit puisse être mal compris et méconnu, la recherche montre que les conflits non résolus peuvent mener à l'agression. En tant que professionnel confirmé, nous devons mieux apprendre à mieux gérer ces situations pas toujours lucratives, pouvant rapidement dégénérer en catastrophes. Ici, nous présentons une démarche un peu plus générale sur comment faire face aux conflits.

Cas de conflit de rôle

Un rôle est le groupe d'activités que d'autres attendent des individus dans leur poste. Un rôle implique souvent un conflit. Ce type de conflit peut mener à la compétition et à la créativité, mais il y a des situations où il se révèle destructeur et devrait être résolu au plus vite en empêchant son évolution ou en le prévenant. Pour prévenir de tels types de conflits, les objectifs doivent être clairement définis et le rôle et la contribution de chaque unité par rapport à l'objectif de l'organisation doivent être clairement identifiés. Toutes les unités et les individus de ces unités doivent être conscients de l'importance de leur rôle. L'on pourrait aussi implémenter un système de récompense qui est orienté sur l'unité au lieu de l'individualité. L'on devrait aussi développer plus de confiance entre les membres d'une unité, car la communication devient alors honnête et ouverte, et empêche l'évolution des conflits. Un effort devrait aussi se faire au niveau de la coordination, car une activité bien coordonnée réduit significativement les conflits.

Cas des conflits de comportement

Divers chercheurs ont identifié cinq stratégies principales pour traiter et réduire l'impact des conflits de comportement. Même si différents auteurs ont donné une terminologie différente pour décrire ces stratégies, le contenu et l'approche de base de ces stratégies restent les mêmes.

Soit ignorer le conflit (l'éviter en restant passif), soit lisser (calmer le conflit en faisant appel au besoin d'unité plutôt que d'aborder la question du conflit lui-même), soit trouver un compromis (celui-ci est atteint en équilibrant les demandes des parties en conflit et en négociant dans une position de compromis pour parvenir à une solution. Ce compromis peut être trouvé grâce à la négociation ou à l'arbitrage), soit par la force (cette technique de force est potentiellement efficace dans des situations assez critiques et urgentes) ou finalement par la résolution de problèmes (faire face aux conflits afin de chercher la meilleure solution au problème).

Notre capacité à nous faire confiance a un grand impact sur notre vie professionnelle, sur nos interactions familiales et sur l'atteinte de nos objectifs personnels et organisationnels. Pour créer la confiance et être digne de confiance, il faut éviter les comportements agressifs et en même temps développer des comportements de soutien où les gens sont respectés pour ce qu'ils sont ou ce en quoi ils croient et sont traités de manière égale sans préjugés. Au cas où un conflit se développerait à n'importe quel niveau, il devrait être résolu dans l'intérêt mutuel.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Quels sont les bienfaits et les dangers des conflits?
2. Que faire face à un conflit?

2.5.2 NEGOCIATION



«Everything is negotiable. Whether or not the negotiation is easy is another thing.»

– Carrie Fisher

«Let us move from the era of confrontation to the era of negotiation.»

– Richard M. Nixon

«Negotiation in the classic diplomatic sense assumes
parties more anxious to agree than disagree.»

– Dean Acheson

«Backs dialogue for solving disputes and not military power and threats.»

– Amr Moussa

Nous négocions tout le temps et la négociation est généralement importante pour un accord mutuel bénéfique. Une négociation réussie nécessite un compromis des deux côtés. Les deux parties doivent gagner et perdre quelque chose. Ce processus chronologique peut se faire en cinq étapes: la préparation et la planification, l'ouverture, l'analyse et l'influence, la négociation proprement dite, la clôture et la documentation.

- **Préparation et planification** : recherche de base et recherche de faits ; réfléchir à la situation du point de vue de l'autre partie ; établir vos objectifs, ce que vous aimeriez accomplir, ce que vous devriez réaliser et le minimum que vous êtes prêt à accepter
- **Ouverture** : plaisanteries initiales, établissement de rapports, discussions générales autour des problèmes
- **Analyse et influence** : interroger et écouter, énoncer vos besoins et vos attentes, écouter l'autre partie, recueillir des informations, paraphraser votre compréhension de la situation, confirmer les questions clés à convenir
- **Faire des affaires/Négociier** : débattre des questions clés, négocier, employer des stratégies et des tactiques de négociation, être conscient des stratégies et des tactiques utilisées par l'autre partie, et les contrer
- **Clôture** : clôture de la transaction, signature de la documentation, confirmation des prochaines étapes et suivi éventuel
- **Documentation** : procès-verbaux, dossiers, contrats.

Quelques compétences de négociation fondamentales à développer :

- gestion des réunions
- écoute active
- interrogation
- influence
- stratégie et tactiques de négociation.

Conseils de base pour des négociations réussies :

- Les négociateurs ayant du succès s'affirment et défient tout : ils savent que tout est négociable
- Devenez un bon auditeur : les bons négociateurs sont des détectives. Ils posent des questions d'approfondissement puis écoutent. De nombreux conflits peuvent être résolus facilement si nous apprenons à écouter
- Soyez prêt : rassemblez autant d'informations pertinentes que possible avant la négociation
- Viser haut : ceux qui visent plus haut font mieux. Si vous en attendez plus, vous en aurez plus. Les négociateurs qui réussissent sont optimistes. Une stratégie éprouvée pour atteindre des résultats plus élevés est l'ouverture de la négociation avec une position extrême (c.-à-d. en demandant plus à l'autre partie)

- Soyez patient : celui qui est le plus flexible sur le temps a l'avantage. Votre patience peut être dévastatrice pour l'autre négociateur s'il est pressé
- Mettre l'accent sur la satisfaction : aider l'autre négociateur à se sentir satisfait
- Ne pas faire le premier pas : la meilleure façon de savoir si les aspirations de l'autre négociateur sont faibles est de l'inciter à s'ouvrir en premier. Il demandera peut-être moins que vous ne le pensez.
- N'acceptez pas la première offre
- Ne faites pas de concessions unilatérales : chaque fois que vous donnez quelque chose, obtenez quelque chose en retour
- Soyez toujours prêt à partir ! Ne jamais négocier sans options. Si vous dépendez trop du résultat positif d'une négociation, vous perdez votre capacité à dire non.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. A quoi sert la négociation ?
2. Quand faut-il négocier ?

2.6 GESTION DES RELATIONS ET RÉSEAUTAGE

« Un grand homme montre sa grandeur dans la manière dont il traite les petites gens. »

– Carlyle

Une grande partie du succès de toute entreprise – qu'elle soit personnelle ou professionnelle – est attribuée aux relations. Les relations les plus productives sont presque toujours positives. Une technique utilisée pour établir des relations et les cultiver est le réseautage. Celui-ci offre de grandes opportunités pour établir des contacts d'affaires et des réseaux de référence. La mise en réseau vous permet d'apprendre la dynamique au sein de vos réseaux. Le réseautage ouvre des portes à de nombreuses opportunités. Le réseautage est un moyen de rester connecté aux autres et d'aider au développement et à l'épanouissement des ressources du savoir.

Voici quelques conseils pour un bon réseautage :

- tenir un registre de votre réseau à jour (carnet d'adresses, cartes de visite)
- savoir où faire du réseautage, comprendre votre cible
- traiter vos contacts professionnels plus éloignés plus professionnellement
- fournir de l'aide aux membres du réseau
- être ouvert d'esprit
- construire et maintenir une bonne réputation

Bâtir et maintenir de bonnes relations ne vous rendra pas seulement plus engagé, mais vous ouvrira des portes sur de grandes opportunités.

Voici quelques conseils pour établir et maintenir des relations solides :

- développer vos compétences humaines
- identifier vos besoins relationnels
- planifier du temps pour établir des relations
- se concentrer sur l'intelligence émotionnelle
- apprécier les autres
- être positif, gérer ses limites
- éviter les commérages
- écouter activement
- porter un intérêt sincère aux personnes
- respecter les opinions et choix des autres
- être honnête et fiable
- montrer un intérêt et une admiration sincères aux autres est une qualité qui vous permettra de gagner leur sympathie.

Un constat simple est que les bons professionnels connaissent et entretiennent de très bonnes relations avec assez de personnes, tout en se conduisant bien et en encourageant les autres à faire de même.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. A quoi pourrait vous servir le réseautage dans votre pratique professionnelle?
2. Quelles précautions devons-nous prendre?

2.7 TRAVAIL EN GROUPE/ESPRIT DE CORPS



«Interdependent people combine their own efforts with the efforts of others to achieve their greatest success.»

– Trevor Bentley

«When spiders unite, they can tie down a lion.»

– Proverbe africain

«Share our similarities, celebrate our differences.»

– M. Scott Peck

«The aim of any organisation is to enable ordinary people to do extraordinary things.»

– Peter Drucker

« Teamwork is the fuel that allows common people to attain uncommon results. »

– Anonymous

Les équipes sont des groupes de personnes ayant des compétences complémentaires qui s'engagent dans un but commun et se tiennent mutuellement responsables de sa réalisation. Les équipes performantes se caractérisent par un esprit d'équipe basé sur la confiance, le respect mutuel, la serviabilité et la meilleure convivialité.

Voici quelques avantages des équipes performantes :

- amélioration de la confiance, des attitudes, de la motivation et de la satisfaction personnelle
- plus de clarté dans l'expression des idées à travers une discussion de groupe
- une meilleure compréhension par les individus de la nature de leur contribution et des besoins des autres membres de l'équipe
- une utilisation plus efficace des ressources – en particulier le temps
- plus d'optimisme – en se concentrant sur des résultats positifs et en mettant moins de poids sur les problèmes
- un plus large éventail d'idées plutôt que des personnes travaillant isolément
- des réponses plus efficaces aux changements – une confiance et une la communication aide une équipe à s'adapter aux nouvelles circonstances.

Voici quelques caractéristiques communes aux équipes efficaces :

- les effectifs, la taille, et les ressources de celles-ci, correspondent aux tâches ;
- les objectifs sont partagés et liés ;
- les membres sont intègres, fournissent assez d'efforts et se respectent mutuellement ;
- elles démontrent chacune, une vision partagée, un découpage équitable des tâches, l'engagement et la détermination de tous les membres.

Un travail d'équipe efficace peut être compromis par divers problèmes, par exemple : désorganisation, mauvaise communication, malentendus ou procédures inadéquates de résolution de problèmes. Le fonctionnement de l'équipe peut être affaibli par les obstacles rencontrés par les membres individuels au sein de l'équipe, ainsi que par les difficultés liées à la tâche. Les équipes mûrissent par expérience et par étapes ; désigner un groupe d'individus pour fonctionner en équipe n'est que la première étape du développement de l'équipe. Le

développement d'un groupe de personnes dans une équipe prend du temps, de l'engagement et de l'énergie. Pour devenir efficaces, les équipes doivent établir des objectifs communs, et leur objectif individuel doit être axé sur ces objectifs, avant les besoins personnels. Le but du travail d'équipe est que, avec le temps, une équipe très performante émergera qui présentera une synergie entre les individus.

En tant que professionnel avéré nous devons contribuer efficacement pour le bon travail en groupe, en développant un esprit de corps, un esprit de système qui permettront à l'équipe d'atteindre vraiment des exploits!

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. A quoi sert le travail d'équipe?
2. Selon vous quelles sont les caractéristiques d'une bonne équipe?

2.8 MANAGEMENT, LEADERSHIP ET INFLUENCE

2.8.1 MANAGEMENT

«The manager is like a conductor of a symphony orchestra, through whose effort, vision and leadership individual instrumental parts that are so much noise by themselves become the living whole of music. The conductor is only interpreter; the manager is both composer and conductor.»

– Peter Drucker

«Management's job is to see the company not as it is, but as it can become.»

– John W. Teets

«Un patron doit être un 6 000 cœur.»

– Schueller

«Don't tell people how to do things. Tell them what to do
and let them surprise you with the results.»

– Georges Patton

«Success in management requires learning as fast as the world is changing.»

– Warren Bennis

Le management est le processus permettant d'atteindre les buts et les objectifs de manière efficace et efficiente à travers et avec les gens. Cela peut être réalisé grâce à une bonne planification, une bonne organisation, une bonne dotation en personnels, un bon leadership et un bon contrôle. Ces fonctions sont essentielles pour tout type d'organisation. Il s'applique aux gestionnaires à tous les niveaux hiérarchiques.

Voici quelques conseils pour devenir un bon manager :

- sélectionner les bonnes personnes
- définir et exiger des objectifs réalistes et fixer des délais réalistes
- être un support pour ses employés afin de les guider et de mieux les aider dans l'atteinte des objectifs. Fournir un soutien aux employés quand il est absolument nécessaire
- encourager et motiver vos employés
- être ouvert, être un bon coach et un bon auditeur
- planifier stratégiquement
- montrer de l'empathie: ne pas être émotionnellement avare
- respecter les employés en tant qu'individus, en plus du travail qu'ils font
- communiquer clairement: une communication efficace aide à favoriser une relation employeur-employé harmonieuse et à accroître l'efficacité
- mener par l'exemple
- apprendre à déléguer
- être positif et constructif: fournir des commentaires significatifs de façon constructive de façon régulière
- remercier et récompenser vos employés
- développer et former vos employés
- encourager l'innovation
- être flexible
- encourager et développer l'esprit d'équipe et donner envie aux employés de faire partie de l'équipe
- créer un climat de travail sain et harmonieux.

Le management est essentiel pour l'obtention de résultats supérieurs, et en tant que manager l'on devrait beaucoup se remettre en question par rapport à sa conduite, pour assurer une meilleure atteinte des objectifs et la satisfaction des parties impliquées.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. En quoi un bon management peut-il vous aider à atteindre vos objectifs?

2.8.2 LEADERSHIP ET INFLUENCE



«Si tu veux gagner un homme à ta cause, convaincs le d'abord que tu es son ami»

– Lincoln

«I am not afraid of an army of lions led by a sheep; I am
afraid of an army of sheep led by a lion.»

– Alexander the Great

«Every light is not the sun.»

– Alexander the Great

«If you build an army of 100 lions and their leader is a dog, in any fight, the lions will die like a dog. But if you build an army of 100 dogs and their leader is a lion, all dogs will fight as a lion.»

– Napoléon Bonaparte

Le leadership est l'influence (politique, psychologique, sociale, etc.) d'un individu ou d'un groupe d'individus sur un individu ou un groupe. Les leaders remarquables trouvent un équilibre entre les traits, les capacités, les comportements, les sources de pouvoir et les aspects de la situation. Ceux-ci mettent en exergue leur capacité d'influencer les suiveurs et d'atteindre les objectifs du groupe.

Beaucoup d'employés sont peu motivés au travail à cause d'un mauvais management et de leadership. La plupart des organisations continuent de se plaindre de ne pas avoir de bons dirigeants ; la plupart des employés détestent leur patron ; et les employés sont souvent épuisés et assez stressés : tout ceci à cause d'un piètre leadership ! Le leadership est très important pour le professionnel lui-même car il l'aide à parvenir à ses bonnes fins, tout en aidant ses collègues, son organisation, et les autres parties impliquées.

Voici quelques conseils pour un leadership puissant :

- Écoutez votre équipe et donnez-leur de votre temps
- Faites preuve d'intégrité, d'authenticité et de congruence dans vos paroles et actions : un bon leader motive les autres, ne les trompe pas, ne les exploite pas
- Agissez éthiquement
- Soyez généreux, disponible et serviable
- Conduisez à travers l'action : communiquez activement, gérez le changement, analysez les actions que vous prenez
- Développez votre équipe : partagez votre vision, recherchez l'excellence personnelle chez les autres
- Apprenez à autonomiser les autres : déléguez la mission et les tâches, incluez les autres dans les décisions, apprenez de leur proximité, encouragez la gestion du temps et rappelez-vous que le silence est d'or
- Respectez chacun en tant qu'individu : reconnaissez les individus comme des personnes, utilisez leurs noms, soyez pleinement présents, apprenez leurs motivations externes, équilibrez les questions de vie et de travail, donnez de la reconnaissance
- Développez-vous et soyez plus ouvert d'esprit
- « Être responsable, c'est parfois énerver les gens » : un bon leadership implique la responsabilité du bien-être du groupe, ce qui signifie que certaines personnes se fâcheront contre vos actions et vos décisions, c'est inévitable

- Ne négligez jamais les détails. Quand l'esprit de tout le monde est émoussé ou distrait, le leader doit être doublement vigilant
- Montrer aux membres de l'équipe que vous n'êtes pas intimidé par le défi, cela va les inspirer à surmonter leurs défis
- Le leadership n'est jamais la direction d'un individu, c'est un effort de coopération favorisé par l'écoute, la collecte d'opinions variées, l'examen de stratégies efficaces et la production efficace d'une vision claire
- Menez de l'arrière: ne participez pas à un jeu de puissance pour savoir qui est le meneur. Persuadez les membres de l'équipe peu coopératifs de prendre leurs responsabilités et de leur faire croire que c'est leur idée
- Connaissez votre ennemi: en trouvant un sujet ou une activité qui intéresse un adversaire potentiel, vous pouvez ouvrir un dialogue qui peut mener à une volonté d'écouter et d'accepter vos idées.
- Utiliser le charme et la convivialité est plus efficace que la confrontation directe ou l'autoritarisme. En traitant les «adversaires» avec le même respect que vous traitez vos amis, vous gagnerez leur confiance et leur loyauté
- Souvenez-vous que rien n'est ni noir, ni blanc: certaines situations sont pleines de contradictions et d'intérêts concurrents. Chaque problème a de nombreuses causes et de nombreuses solutions. Réaliser cela vous permet de garder un esprit ouvert aux possibilités et de préserver la participation de toutes les personnes impliquées
- Menez aussi par devant: respectez votre rôle de leader, c'est une position à respecter, surtout par vous
- Ceux qui utilisent l'intimidation pour avoir un avantage sur une situation ne s'attendent généralement pas à une réponse, et s'ils le font, ils s'attendent généralement à ce que leur rival réponde en nature avec intimidation.

Bien que le leadership comporte de nombreuses définitions et divers critères de succès, il est défini par l'hypothèse qu'il s'agit d'un processus d'influence qui, dans de nombreux cas, est situationnel. Le succès d'un leader dépend de sa capacité à atteindre un but à travers les actions des personnes impliquées. Il faut l'engagement des autres dans l'organisation pour mettre en œuvre la vision et les objectifs d'un leader. La société et les organisations doivent avoir un leadership efficace pour atteindre leurs objectifs avec succès. Nous devons également nous rappeler que le leadership doit constamment être développé.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. Selon vous pourquoi le leadership est important?
2. Quelles sont les caractéristiques d'un bon leader?

2.9 RÉSOLUTION DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISION

«There are no problem people, only problem facilitators,
who can't cope with energy and creativity.»

– Stephen Covey

«Without problems, there can be no personal growth, no group achievement and
no progress for humanity. Without difficulties, life would be like a stream without
rocks or curves, without torrents or dams, without stillpools and eddies.»

– Unknown source

«Just because we have the best hammer does not mean that every problem is a nail.»

– Barack Obama

«Problems are only opportunities in work clothes.»

– Henri J. Kaiser

Un problème existe lorsqu'il y a un écart entre ce que vous attendez et ce qui se passe réellement. Les problèmes doivent être résolus pour que les organisations fonctionnent correctement. La prise de décision sélectionne un plan d'action parmi les alternatives disponibles. Bien que les deux processus soient systématiques, la résolution de problèmes implique la définition d'un problème et la création de solutions. La prise de décision sélectionne une ligne de conduite parmi les alternatives disponibles. La résolution de problèmes implique toujours la prise de décision. Cependant, toutes les prises de décisions n'impliquent pas la résolution d'un problème.

La résolution des problèmes se fait en quatre étapes principales:

- **Définir et mesurer le problème**: diagnostiquer une situation de sorte que l'accent soit mis sur le vrai problème, pas seulement sur ses symptômes. Les symptômes deviennent évidents avant le problème. Nous devons faire ressortir les faits de l'opinion et de la spéculation; préciser les causes sous-jacentes (matériaux, politiques, personnes, équipement/outils, méthodes et procédures, buts/rôles, autres facteurs externes);

énoncer le problème explicitement ; identifier quelle norme est violée par le problème. Nous devons distinguer ces symptômes et des causes en utilisant la technique « Les 5 Pourquoi », qui se déploie en posant pourquoi cinq fois pour remonter aux causes profondes. Il est important de passer du temps à évaluer les données et à mesurer les problèmes pour éviter de travailler sur des problèmes non pertinents. De plus, il ne faut pas trop dépenser de ressources sur des problèmes à petite échelle. Après avoir défini un problème, nous devons déterminer qui impliquer dans le processus de résolution de problèmes en utilisant les quatre facteurs situationnels : le temps, l'information, la capacité et l'acceptation du groupe.

- **Créer des solutions alternatives** : une fois qu'un problème a été défini et mesuré, l'étape suivante consiste à créer des solutions alternatives. De bonnes solutions alternatives prennent en compte les problèmes à court et à long terme. L'utilisation d'un processus de résolution de problèmes de groupe prend généralement plus de temps, mais identifie la plus grande variété d'idées qu'un groupe peut créer et peut valoir le temps supplémentaire. Les résolveurs de problèmes peuvent utiliser de nombreuses approches pour créer des solutions alternatives. L'accent est mis ici sur deux techniques : **brainstorming** (le groupe crée des solutions alternatives par interaction verbale (non évaluative, non structurée) et **groupement nominal** (les individus créent des alternatives non verbales, puis le groupe évalue les alternatives.
- **Evaluer les alternatives et en sélectionner une (Prise de décision)** : Cette étape implique de peser soigneusement les avantages et les inconvénients des alternatives proposées afin de faire une sélection finale. Ici, nous devons simplement énumérer les facteurs qui influent sur les décisions ; Générer des limites et des critères de décision souhaitables, et prioriser les désirables ; utiliser des critères de limites pour éliminer les alternatives inacceptables, puis utilisez des critères souhaitables pour choisir le meilleur. Par conséquent, les décideurs doivent s'assurer que les alternatives sont jugées en fonction de la mesure dans laquelle ils vont résoudre le problème sans causer d'autres problèmes imprévus. Juger des alternatives signifie que les gens utilisent des critères – des normes ou des exigences qui sont importantes pour résoudre le problème – afin de choisir la meilleure alternative.

Une fois que le décideur a trouvé une solution qui répond à certaines normes minimales d'acceptabilité, cette solution est choisie et mise en œuvre, même si toutes les solutions de rechange n'ont pas été examinées. Pour obtenir la meilleure décision dans une situation donnée, les alternatives sont identifiées et évaluées en fonction des critères de décision, et la meilleure solution alternative disponible (la solution optimale) qui répond à ces critères est choisie. Selon le contexte, le résolveur de problèmes peut décider seul ; consulter le groupe puis décider seul ; prendre une décision participative avec les membres du groupe ; ou laisser quelqu'un d'autre décider. Les facteurs communs de mauvaises décisions sont : mauvaise idée ; être trop rapide ; attendre la

facilité; pas suffisamment d'informations; la noyade dans beaucoup d'informations; l'intolérance de l'incertitude; peur de l'échec; pas assez de soutien; etc.

- **Mise en place et suivi de la solution:** La mise en place d'une solution à un problème introduit un changement sur le lieu de travail. Ici, nous devons gérer les tâches impliquées dans la mise en œuvre. (Qui, quoi, quand et les ressources nécessaires); diriger le groupe de travail qui effectuera les tâches. Par conséquent, puisque presque tout changement crée une certaine résistance, la mise en œuvre d'une solution nécessite une sensibilité à la résistance possible de ceux qui seront affectés par la solution. Pendant la mise en œuvre, les résolveurs de problèmes doivent être à la fois proactifs et réactifs: proactifs pour s'assurer que le problème est résolu et réactifs pour s'assurer qu'ils peuvent ajuster l'implémentation lorsqu'ils sont confrontés à des retards, des obstacles et des surprises. Le suivi non seulement soutient la mise en œuvre, mais sert également de moyen d'obtenir des commentaires et d'obtenir des informations qui peuvent être utilisées pour améliorer la résolution de problèmes futurs.

Voici quelques lignes directrices pour la mise en œuvre: Mettre en œuvre des solutions au bon moment et dans la bonne séquence; fournir des occasions de commentaires sur la façon dont la solution aborde le problème; obtenir l'acceptation de la solution par ceux qui sont touchés par le problème; établir un système de surveillance continu de la solution; évaluer le succès en fonction de la façon dont la solution a résolu le problème, pas sur certains avantages secondaires qui peuvent avoir laissé le problème non résolu.

Sujets pour améliorer votre professionnalisme:

1. Pourquoi ne devons-nous pas négliger les problèmes?
2. Comment aborder et traiter les problèmes?

2.10 GESTION DE LA RÉPUTATION



«A single lie destroys a whole reputation of integrity.»

– Baltasar Gracian

«Reputation is what men and women think of us;
character is what God and angels know of us.»

– Thomas Paine

«It takes many good deeds to build a good reputation, and only one bad one to lose it.»

– Benjamin franklin

Le capital le plus important que vous avez pour la réussite de votre carrière n'est pas vos compétences techniques ou votre pedigree académique, mais votre réputation ! L'on veut généralement être perçu et décrit au travail comme un professionnels, fiable, éthique, digne de confiance, ouvert d'esprit, adaptable, flexible et désireux d'apprendre. Il s'agit d'un aspect important du développement d'une réputation de carrière de longue garde, qui sert à représenter une personne pendant qu'elle est au travail, et pendant qu'elle développe sa carrière grâce à de nouveaux emplois et opportunités.

Nombre d'individus ne semblent pas aussi préoccupés par leur réputation personnelle. En tant que société, nous cataloguons nos vies personnelles, en partageant des détails à travers des messages, des profils et des photos. Nos moments privés sont partagés, ainsi que des croyances personnelles, des déclarations d'opinion et parfois des détails intimes sur les sites de médias sociaux. Pour ceux qui tentent de construire ou de développer une carrière, en particulier ceux qui cherchent un nouvel emploi, ils doivent absolument se soucier de leur réputation professionnelle et de l'influence de leur réputation personnelle, influencée de manière significative par les sites web facilement accessibles.

Avant de commencer à développer un plan pour gérer votre réputation professionnelle, considérez d'abord votre réputation personnelle. Commencez par vous demander comment vous souhaitez vous faire voir par ceux, y compris votre employeur actuel, qui effectuent aujourd'hui une recherche sur vous. Par exemple, en tant que pasteur, vous êtes censé avoir de fortes valeurs éthiques et tout ce qui est affiché publiquement sur les médias sociaux comme Facebook devrait refléter ce point de vue. Ne partez pas en conflit direct avec votre image professionnelle. L'impact d'un tel conflit peut être difficile à évaluer avec précision, étant donné qu'une réputation est plus subjective et fondée sur des perceptions personnelles.

Ainsi, vous devriez considérer le conflit potentiel que pourrait causer pour vous professionnellement tout acte de votre vie en dehors du travail, surtout si votre poste exige des valeurs fortes et des caractéristiques éthiques ou morales.

Comment influencer votre réputation de carrière?

La réputation qu'une personne développe dans sa carrière est plus facile à contrôler car elle implique les actions et les comportements qui sont affichés au travail, ainsi que les interactions avec les collègues et les clients. La réputation d'une carrière est influencée par les actions, les habitudes de travail, les formes de communication, le produit du travail et d'autres facteurs subjectifs qui incluent les associations faites avec d'autres employés au travail.

Aligner vos valeurs personnelles sur les valeurs de l'organisation et soyez éthique dans toutes les formes de communication, de transactions et d'activités. Votre réputation est le reflet de qui vous êtes et de ce que vous représentez – et cela peut avoir un impact significatif sur votre carrière et sur le nombre de nouvelles opportunités qui s'offrent à vous. Si le développement de votre carrière vous importe, faites attention à la façon dont vous êtes perçu comme employé et comme nouvel employé potentiel. Votre réputation peut être facilement développée de manière positive, ou tout aussi facilement endommagée par des perceptions négatives.

Comment améliorer votre réputation?

La réputation professionnelle d'une personne dépend de nombreux facteurs, notamment de son attitude, de ses compétences, de son apparence, de son expérience et de ses références. Voici quelques comportements qui tendent à améliorer la réputation d'une personne au travail : le respect des délais, la rigueur, la soumission, le respect des engagements, la visibilité, le bénévolat, la responsabilisation, l'expertise, la gentillesse, les comportements éthiques, la

discipline, la flexibilité, la positivité, l'apport de solutions aux problèmes, l'empathie et le tact dans la communication.

En revanche, exposer régulièrement certaines attitudes est susceptible de nuire à votre image professionnelle, par exemple : plaintes, blâmes, patronage, égoïsme, paresse, ignorance des suggestions ou demandes des autres, sarcasme, manque de respect, insolence, mensonge, comportements non éthiques, indisciplines ou autres.

Le meilleur moyen de connaître votre réputation professionnelle est de parler aux personnes avec lesquelles vous travaillez actuellement ou avec lesquelles vous avez travaillé par le passé. Certaines questions que vous pourriez poser sont : que dit-on sur moi ? Y a-t-il des aspects de mon style interpersonnel qui ont besoin d'amélioration ? Ai-je des comportements spécifiques qui pourraient me causer des problèmes ? Quels sont mes principaux défauts et qualités ?

Sujets pour améliorer votre professionnalisme :

1. Que pouvez-vous faire pour corriger et soigner votre réputation ?