**Laboratory Leadership Webinar Series – Cahier d’activités**

Afin de compléter certains des concepts présentés au cours de la série de webinaires, nous avons préparé quelques activités pratiques que vous pourrez utiliser pour mieux comprendre votre propre situation au laboratoire.

Session 1 – Management

Objectifs d'apprentissage

- Identifier les styles de management et réfléchir à la façon dont ils peuvent affecter le fonctionnement quotidien au laboratoire

- Comprendre comment des outils peuvent aider à optimiser le flux de travail du laboratoire et réfléchir aux améliorations qui peuvent être apportées

**Activité 1 : Identifier les styles de management**

**Instructions :** Examinez le tableau ci-dessous qui présente un aperçu de quatre styles de management (ou de leadership) différents. Ensuite, dans le tableau suivant, lisez les scénarios et notez le style de management que vous pensez être utilisé.

|  |  |
| --- | --- |
| Style de Management | Caractéristiques |
| Autocratique | * Aime dire à ses subordonnés ce qu'ils doivent faire * Pas de consultation * Les subordonnés doivent obéir |
| Paternaliste | * Comme le style autocratique, il assume une grande part de responsabilité dans la prise de décision, mais avec une attitude bienveillante |
| Démocratique | * Encourage la participation * Partage l'information * Donne à l'équipe la possibilité de prendre des décisions |
| Laissez-faire | * Peu ou pas de directives du manager au subordonné * Les subordonnés sont libres de prendre des décisions |

|  |  |
| --- | --- |
| Scénario | Style de Management |
| 1. Une microbiologiste dirige une équipe de chercheurs qui travaillent sur de nouvelles méthodes de culture des bactéries pathogènes. Bien que l'équipe discute des mérites de chaque idée et projet, elle conserve le pouvoir de décision final. |  |
| 2. Un nouveau superviseur vient d'être nommé responsable de la paillasse réception des échantillons. Il commence immédiatement par dire aux techniciens quels changements doivent être apportés. Lorsque des suggestions sont faites, il leur dit qu'il n'a pas le temps de les examiner. |  |
| 3. Une équipe de virologues a travaillé ensemble au cours des quatre dernières années avec très peu de changement de personnel. Ils votent toujours lorsqu'une décision doit être prise sur la manière de poursuivre le projet. |  |
| 4. Le superviseur d'une équipe de saisie de données ne surveille pas les activités de l'équipe. On s'attend à ce qu'il s'organise pour avoir le personnel, les procédures et l'expertise appropriés à chaque rotation de personnel afin de s'assurer que toutes les demandes de tests sont entrées dans son système électronique. |  |
| 5. L'équipe d'un projet spécial compte sept personnes, chacune provenant d'un service différent. Bien qu'un chef ait été élu, pour qu'une décision soit adoptée, elle doit être approuvée par chaque personne. |  |
| 6. Un projet est en retard. La responsable du laboratoire convoque une réunion de tous les scientifiques travaillant sur le projet pour s'excuser des retards et leur dit qu'elle mettra en œuvre une nouvelle stratégie qu'elle a créée pour les aider à maintenir le projet dans les délais. |  |
| 7. Un responsable travaille sur le budget de l'installation d'une nouvelle salle de PCR à pression négative. On lui dit de lancer le projet immédiatement. Il convoque ses collaborateurs et explique le projet. Il leur dit ensuite de le lancer pendant qu'il termine le budget. |  |
| 8. Un superviseur nouvellement embauché n'est pas autorisé à prendre des décisions à moins qu'elles ne soient préalablement approuvées par son responsable. |  |

**Questions :**

1. Dans chacune des situations ci-dessus, pensez-vous que le style de management utilisé a été adéquat ou non ?

2. Quel style de management auriez-vous utilisé pour gérer ces situations ?

**Activité 2 : Réfléchir à une expérience de management**

**Instructions :** Pouvez-vous penser à un moment où vous avez été dans une situation similaire à l'une de celles présentées dans l'activité ci-dessus ? Décrivez la situation ci-dessous en quelques phrases**:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_­­­­­­\_\_­­­­­­

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Questions :**

1. Comment le style de management utilisé a-t-il influé sur la situation ?

2. Cela a-t-il fonctionné ou un style différent aurait-il pu mieux fonctionner ?

3. Comment les autres employés ont-ils ressenti les décisions prises ?

4. Tout le monde a-t-il appris de ce style et qu'ont-ils appris ?

**Activité 3 : Dessinez un tableau RACI**

**Instructions :** Identifiez un processus dans votre laboratoire - par exemple la commande de fournitures ou la collecte d'échantillons. Notez toutes les tâches de ce processus dans le tableau ci-dessous en utilisant la colonne de gauche. Puis écrivez les titres des personnes impliquées sur la ligne supérieure.

Dessinez un tableau RACI (ajoutez des lignes et des colonnes si nécessaire) en indiquant les personnes qui sont responsables de réaliser la tâche (R), tenues de rendre des comptes (A pour « accountable », cette personne est chargée de valider ou d’approuver la tâche), consultées (C) et informées (I) sur les différentes parties du processus.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Personnel 1 | Personnel 2 | Personnel 3 |
| **Tâche 1** |  | |  |  |
| **Tâche 2** |  | |  |  |
| **Tâche 3** |  | |  |  |

**Questions :**

1. Réfléchissez à ce que signifie le tableau. Y a-t-il trop de personnes responsables (R) ou devant rendre des comptes (A) ?

2. Y a-t-il un excès de personnes à consulter qui entraîne des retards ?

3. Pouvez-vous suggérer des améliorations au tableau ?

Session 2 – Processus

Objectifs d'apprentissage

- Comprendre comment créer une carte de processus et un organigramme pour les processus de laboratoire et réfléchir à la façon dont cela peut être utilisé pour apporter des améliorations.

- Identifier les erreurs et comprendre comment trouver leurs causes profondes (racines)

**Activité 1 : Créer une carte de processus et un organigramme**

Vous trouverez ci-dessous un exemple d'organigramme très simple pour un processus de collecte d'échantillons afin d'illustrer les organigrammes. Les diamants sont utilisés pour les décisions, les rectangles pour les étapes, et les flèches entre les deux illustrent la direction du processus.

Prélever et identifier l’échantillon du patient

Traiter l’échantillon

Demander un nouveau prélèvement

**OUI**

**NON**

Echantillon adéquat ?

**Instructions :** Identifiez 2 de vos processus de laboratoire réels sur lesquels réfléchir. Un qui vous semble bien fonctionner et un qui a souvent des problèmes. Ensuite, sur une feuille de papier, dessinez une carte de processus et un organigramme pour chaque processus similaire à celui ci-dessus.

Processus 1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Processus 2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Questions:**

1. Y a-t-il une différence dans la complexité des organigrammes ? (celui avec le plus d'erreurs est-il plus ou moins complexe ?)

2. Pouvez-vous identifier les étapes manquantes ou les étapes excessives dans les organigrammes ?

3. Pouvez-vous suggérer et dessiner un flux de travail amélioré ?

**Activité 2 : Effectuer une analyse des causes profondes**

**Instructions :** Écrivez une liste des trois erreurs les plus courantes, ou erreurs potentielles, dans votre laboratoire. Pour chaque erreur, essayez d'établir une « cause profonde/racine » en effectuant une analyse des 5 pourquoi\*

*\** *Notez que le chiffre 5 est un guide pour vous aider à réfléchir aux problèmes sous-jacents plus profonds du processus, mais vous pouvez demander « pourquoi » autant de fois que nécessaire - ce qui peut être plus ou moins que 5 pourquoi.*

**Liste des erreurs :**

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Analyse des « 5 Pourquoi »**

**Erreur 1**

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Erreur 2**

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Erreur 3**

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pourquoi ? Parce que...\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Questions :**

1. Quelles actions immédiates (curatives) pourriez-vous prendre pour remédier aux conséquences immédiates des erreurs ?

2. Quelles actions correctives pourriez-vous mettre en place pour traiter les causes profondes des erreurs et empêcher qu'elles ne se reproduisent ?

**Erreur 1**

*Immédiat (Curatif)*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Correctif\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

**Erreur 2**

*Immédiat (Curatif)*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Correctif\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

**Erreur 3**

*Immédiat (Curatif)*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Correctif\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

Session 3 - Personnel

Objectif d’apprentissage

* Identifiez votre type de personnalité
* Décrivez votre style de motivation

**Activité 1 : Test de personnalité**

La façon dont différentes personnes voient et comprennent le monde peut être très différente, selon leur type de personnalité. Une façon de l'identifier et de mieux le comprendre est de répondre à un questionnaire de personnalité qui établira vos "indicateurs" de personnalité. L'un des indicateurs les plus connus est le Myers-Brigg Personality Type Indicator (MBTI).

**Instructions :** Dans cette activité, nous vous demandons d'identifier vos quatre indicateurs de personnalité MBTI. Nous vous proposons ci-dessous une version simplifiée du questionnaire que vous pouvez utiliser. Il existe également de nombreuses versions en ligne (gratuites) du questionnaire, avec différents formats de questions, qui peuvent vous intéresser.

L'une de ces versions en ligne est <https://www.16personalities.com/> et est disponible en 37 langues. Veuillez noter que la mention de cette version spécifique et de ses traductions n'implique pas qu'elles sont approuvées ou recommandées par l'OMS de préférence à d'autres de nature similaire qui ne sont pas mentionnées.

**Questions :**

1. Dans quel sens votre énergie est-elle le plus naturellement orientée ?

|  |  |
| --- | --- |
| **Caractéristique extravertie (E)**  - Agit d'abord, pense/réfléchit ensuite  - Se sent privé(e) lorsque coupé(e) de toute interaction avec le monde extérieur  - Habituellement ouvert et motivé(e) par le monde extérieur des gens et des choses  - Apprécie la variété et le changement dans les relations humaines | **Caractéristiques introverties (I)**  - Pense/réfléchit d'abord, agit ensuite  - A régulièrement besoin d'un certain temps "d'intimité" pour recharger ses batteries  - Motivé intérieurement, l'esprit est parfois si actif qu'il est "fermé" au monde extérieur  - Préfère la communication et les relations en tête-à-tête |
| **Choisissez ce qui vous convient le mieux :** Extraversion (E) or Introversion (I) | |

2. Quelle façon de percevoir ou de comprendre les événements est la plus "automatique" ?

|  |  |
| --- | --- |
| **Sensation (S)**  - Vit mentalement dans le présent  - Être pratique et utiliser des solutions de bon sens est automatique ou instinctif  - Mémoire riche en détails sur les faits et les événements passés  - Préfère improviser à partir d'expériences passées  - Aime les informations claires et concrètes ; n'aime pas deviner lorsque les faits sont "flous" | **INtuition (N)**  - Vit mentalement dans le futur  - L'utilisation de l'imagination et la création/invention de nouvelles possibilités sont automatiques ou instinctives.  - La mémoire met l'accent sur les modèles, les contextes et les liens.  - Préfère improviser à partir d'une compréhension théorique  - A l'aise avec les données ambiguës, floues et en deviner leur signification**.** |
| **Choisissez ce qui vous convient le mieux:** Sensation (S) or I**N**tuition (N) | |

3. Quelle est la façon la plus naturelle de faire des choix et de former des jugements ?

|  |  |
| --- | --- |
| **Caractéristiques de la pensée (T pour « thinking »)**  - Recherche instinctivement les faits et la logique dans la prise de décision  - Se concentre sur les tâches et le travail à accomplir  - Capacité à fournir une analyse objective et critique  - Accepte le conflit comme un élément naturel et normal des relations avec les gens | **Caractéristiques des sentiments (F pour « feeling »)**  - Utilise instinctivement ses sentiments personnels et leur impact sur les gens dans les situations de décision  - Être sensible aux besoins et aux réactions des gens est une considération primordiale  - Recherche naturellement le consensus et les opinions populaires  - Perturbé par les conflits ; réaction presque toxique à la discorde. |
| **Choisissez ce qui vous convient le mieux :** Pensée (T) ou Sentiment (F) | |

4. Quelle est votre approche du travail ou de l'action dans le monde extérieur ?

|  |  |
| --- | --- |
| **Caractéristiques de jugement (J)**  - Planifie de nombreux détails à l'avance avant de passer à l'action  - Se concentre sur l'action liée à la tâche : termine les actions avant de passer à autre chose  - Travaille mieux et évite le stress quand les délais sont respectés  - Utilise naturellement des objectifs, des dates, des routines standard pour gérer sa vie | **Caractéristiques de perception (P)**  - A l'aise pour passer à l'action sans plan et pour planifier en cours de route  - Aime le multitâche, la variété, le mélange de travail et de loisirs  - Tolère naturellement la pression du temps ; travaille mieux à l'approche de l'échéance  - Évite instinctivement les engagements qui interfèrent avec la flexibilité, la liberté et la variété |
| **Choisissez ce qui correspond le mieux : Juger (J) ou Percevoir (P)** | |

# **Écrivez ici l'acronyme de votre type de personnalité en 4 lettres : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Activité 2 : Enquête sur la motivation**

**Instructions :** Répondez aux questions ci-dessous sur votre façon de travailler afin d'identifier le style de motivation auquel vous vous identifiez le plus. Pour chaque question, cochez l'affirmation qui décrit le mieux votre préférence (la plupart du temps). Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses**.**

1.

a. Lorsque je fais un travail, je recherche un retour/feedback.

b. Je préfère travailler seul et j'ai envie d'être mon propre patron.

c. Je suis mal à l'aise lorsqu'on me force à travailler seul.

2.

a. Je fais tout pour me lier d'amitié avec de nouvelles personnes.

b. J'apprécie une bonne discussion.

c. Après avoir commencé une tâche, je ne suis pas à l'aise tant qu'elle n'est pas terminée.

3.

a. Les symboles de statut social sont importants pour moi.

b. Je m'implique toujours dans des projets de groupe.

c. Je travaille mieux lorsqu'il y a un défi à relever.

4.

a. Je travaille le mieux lorsqu'il y a un défi à relever.

b. Je préfère donner des ordres plutôt que d'en recevoir.

c. Je suis sensible aux autres, surtout quand ils sont en colère.

5.

a. J'ai envie d'être mon propre patron.

b. J'accepte volontiers les responsabilités.

c. J'essaie de m'impliquer personnellement avec tous mes supérieurs.

6.

a. Je suis mal à l'aise lorsque je suis obligé de travailler seul.

b. Je préfère être mon propre patron, même si les autres estiment qu'un effort commun est nécessaire.

c. Lorsqu'on me confie des responsabilités, je fixe des indicateurs mesurables de haute performance.

7.

a. Je suis très soucieux de ma réputation ou de ma position.

b. J'ai le désir de surpasser les autres.

c. Je me préoccupe d'être aimé et accepté.

8.

a. J'aime et je recherche des relations chaleureuses et amicales.

b. Je cherche à m'impliquer complètement dans un projet.

c. Je veux que mes idées soient prédominantes.

9.

a. Je désire des réalisations uniques.

b. Je m'inquiète lorsque je suis séparé des autres.

c. J'ai le besoin et le désir d'influencer les autres.

10.

a. Je pense à consoler et à aider les autres.

b. Je m'exprime avec aisance.

c. Je suis agité et innovateur.

11.

a. Je me fixe des objectifs et je réfléchis à la façon de les atteindre.

b. Je réfléchis à des moyens de changer les gens.

c. Je pense beaucoup à mes sentiments et à ceux des autres.

**Enquête sur la motivation - Instructions de notation**

Utilisez le guide de notation ci-dessous pour déterminer votre principal type de motivation, en comptant le nombre de lettres que vous avez entourées dans chaque colonne et inscrivez le nombre dans la ligne intitulée "TOTAL". La colonne ayant le score le plus élevé indique votre type de motivation primaire.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Affirmations | **Accomplissement** | **Affiliation** | **Influence** |
| 1 | A | C | B |
| 2 | C | A | B |
| 3 | C | B | A |
| 4 | A | C | B |
| 5 | B | C | A |
| 6 | C | A | B |
| 7 | B | C | A |
| 8 | B | A | C |
| 9 | A | B | C |
| 10 | C | A | B |
| 11 | A | C | B |
| TOTAL |  |  |  |

**Je suis principalement motivé par : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**