



PROJET ERASMUS+ KA201

JEUNES

LEADERS

ÉTHIQUES

2019-1-FR01-KA201-062991

GUIDE PRATIQUE





Co-funded by the
 Erasmus+ Programme
 of the European Union

JEUNES LEADERS ETHIQUES

2019-1-FR01-KA201-062991

“Devenez un jeune leader éthique grâce au travail indépendant”

SOMMAIRE

I. L'ETHIQUE ET LEADERSHIP

1. BUSINESS PLAN

Etre un entrepreneur	06
Le Business plan	06

2. LA CONSTRUCTION D'UNE EQUIPE

Team building et introduction aux dynamiques d'équipe	14
Etapas d'une construction d'équipe	17
Qu'est ce qui fait une équipe gagnante?	24
Résumé	30

3. ENTRETIEN D'EMBAUCHE

Introduction	31
Europass	32
Lettre de candidature, lettre de motivations	33
Tests de sélection	33
Entretien téléphonique	34
Entretien d'embauche	35
Conclusion	41
Annexes	43



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

4. PRODUIT MARKETING

Etude de marché	50
Analyse SWOT	55
Marketing mix: les 4 ps	59
Ict et e-commerce	66
Résumé	73
Web-bliographie	74

II. RESPONSABILITE SOCIALE **75**

AU LIEU de Introduction **76**

Introduction	76
Modèle actuel de leadership	79
Evolution du Leadership	80
Quick, réaction éthique et socialement responsable	85
La voix des employés et l'alter dans le contrat de travail	88
La globalisation et le leadership	90
Résumé intermédiaire	98
Esquisser les arguments en faveur d'un leadership socialement responsable	100
Leadership éthique et contraire à éthique	107
Passer de la valeur au relationnel	116
Critères d'valuation du leadership éthique	124
Résumé	127

Sources primaires utilisée pour cette partie du Guide (1992 – 2019)	128

Lectures suggérées sur le leadership dans la responsabilité sociale et l'esprit critique (2004 – 2019)	131
Guides recommandés sur le leadership et business éthique (2004 – 2018)	132

III. MARQUE PERSONNELLE APPLIQUÉE **134**

Comment créer une meilleure marque	134
Comment gagner sa place?	135



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Histoire de la construction d'une marque	139
Qu'est-ce qu'en fin la marque, et comment l'utiliser dans ta vie professionnelle?	142
L'image de marque est omniprésente	144
Construction de la marque personnelle	147
Logos vs photos dans la marque personnelle appliquée	148
Appliquez Photofeeler pour ta photo professionnelle	151
La psychologie des couleurs	158
Logo vs photos résumé	163
Leadership éthique et construction de la marque	165
Defini ta mission et vision	165
Qu'est-ce que le Leadership éthique	168
Les avantages du leadership éthique	171
Pourquoi les leaders adoptent souvent un comportement contraire à l'éthique?	172

Bibliographie	175

IV. COMMUNICATION ETHIQUE	177

Principes de la Communication Ethique	178
Communication Ethique sur les Réseaux Sociaux	181

COMMENT FAIRE DES PHOTOS EFFICACES POUR UNE BONNE PRESENTATION:	
RESULTATS DES RECHERCHES DE LA PERCEPTION SOCIALE EN LIGNE	186
Cadre théorique et hypothèses	188
La manipulation et l'éthique	196
La communication sur internet	197
Les médias	201

COMMUNICATION EN LIGNE: STRATEGIES EFFICACES ET LE POSITIONNEMENT

CEO POUR LE FREELANCE	205
Industrie Specifique	209
Crée votre site web Freelance portfolio	212
Soumission sur des sites d'emplois indépendants	220



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Comment devenir un Freelance de succès	223
Familiarisez-vous avec les questions juridiques	226
Principes à se rappeler	229
STRATEGIES INTERNATIONALES DE NETWORKING	232
10 Stratégies essentielles de Networking	233
 V. STRATEGIE DE CONSTRUCTION DE LA MARQUE	 233
 Branding fonctionnel	 241
Branding émotionnel	241
L'importance du branding	243
Modèle de branding équitables	244
Analyse conceptuelle du branding émotionnel	248
Lacune en matière de recherche	249
Quelle différence entre le marketing et le branding?	251
Le Branding est stratégique. Le Marketing est tactique	253
La différenciation de la marque n'est pas la solution	254
Comment développer ta stratégie de marque	258
11 Etapes simples pour le processus de création d'une marque de succès	260
Comment créer une marque?	261
SEO et marketing de contenu	282
Réseaux sociaux	283
Outils de construction d'une marque lucrative	287
Comment développer une marque	288
 VI. TECHNIQUES ET METHODES POUR LA MOTIVATION	 292
Introduction	292
The nature la motivation humaine	292
Approches de la motivation	294
LA MOTIVATION ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL	294
Définir la motivation organisationnelle	295
Définir la satisfaction au travail	296



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La rémunération, facteur motivant de l'équipe	300
La motivation au travail et ses formes	302
LA MOTIVATION DES EMPLOYES: SON IMPORTANCE OF ET LES SOLUTIONS A TROUVER	302
1. L'importance de motiver les employés	
2. Les signes du manque de motivation au travail	
3. Les principales causes du manque de motivation au travail	
4. Comment motiver les employés	
LES TECHNIQUES ET METHODES POUR LA MOTIVATION AU TRAVAIL	322
BIBLIOGRAPHIE	323
RESSOURCES ELECTRONIQUES	324
CREATIVITE. METHODES ET TECHNIQUES	324
Définitions. La Base de la créativité	325
Blocs de Créativité	329
Les méthodes de Créativité	335
CONCLUSIONS	337
EXERCICES DE DEVELOPPEMENT DE LA CREATIVITE	344
BIBLIOGRAPHIE	345
REFERENCES ELECTRONIQUES	345

Business plan

1 Être un entrepreneur

L'une des questions les plus fréquemment posées est la suivante : De quelles propriétés avez-vous besoin pour gérer une entreprise avec succès ou pour être un entrepreneur prospère ?

Les opinions diffèrent évidemment les unes des autres, mais les principes de base ou les plus communs sont les mêmes. Vous avez besoin de :

- Un désir d'indépendance
- Un esprit novateur
- Un appétit sain pour le risque
- Une initiative personnelle
- L'impulsivité
- Une orientation vers la réalisation
- Une autorité sociale
- Une stabilité émotionnelle

Certains des avantages et des inconvénients clairement énoncés d'être un entrepreneur sont cités à titre d'exemple dans le tableau suivant :

Pro +	Contra -
Pour être un agent libre	Souvent beaucoup de travail
Vous rencontrez de nouvelles personnes	Avoir constamment confiance en soi,
Pour socialiser	Parfois difficile de se calmer ou de garder son calme, cela dépend

2 Business plan

2.1 Introduction

Toute entreprise commence par une idée. Mais lorsque vous avez cette idée, vous devez la structurer et l'organiser pour améliorer vos chances de réussite. Vous devez réfléchir à ses avantages et à ses problèmes, à vos finances, à vos clients et à bien d'autres choses encore. C'est pourquoi vous



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

devez rédiger un plan d'affaire qui explique à tous les intéressés votre future entreprise. Ce travail vous montrera peut-être aussi les difficultés de votre idée et vous aidera à les éliminer.

2.2 Principaux contenus :

Partie 1 - Idée d'entreprise :

- (1) Décrivez votre idée d'entreprise.
- (2) Décrivez les différents types de produits/services que vous allez vendre (par exemple, couleur, dimensions).
- (3) Trouvez un nom d'entreprise et expliquez votre décision.

Partie 2 – Groupe de clients/ marché cible :

- (4) Décrivez votre client type (son âge, ses revenus, son lieu de résidence...).
- (5) Combien de clients attendez-vous pour acheter chez vous ?

Partie 3 – Relations clients :

- (6) Expliquez votre politique de communication (Comment voulez-vous présenter votre produit aux clients - journal, internet...).
- (7) Trouvez un slogan, une phrase accrocheuse qui va avec le nom de votre entreprise (par exemple "Cadbury's Crème Egg - comment mangez-vous le vôtre ?").
- (8) Comment votre produit sera-t-il livré à votre client ?

Partie 4 - Analyse concurrentielle :

- (9) Décrivez vos concurrents.
- (10) Analyse SWOT :

Points forts : (éléments positifs de votre entreprise) Faiblesses : (choses qui pourraient signifier que vous avez du mal à faire fonctionner votre entreprise)

Opportunités : (facteurs externes dont vous pouvez tirer parti - par exemple, changements de la législation ou tendances du marché)	Menaces : (facteurs externes qui pourraient affecter la bonne marche de votre entreprise)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

(11) Décrivez votre argument de vente unique (Qu'est-ce qui rend votre produit différent des autres ? Comment allez-vous montrer à votre client que votre produit est le meilleur) ?

Partie 5 – Activités clés :

- (12) Activités : Décrivez vos premières étapes pour réaliser votre idée innovante.
- (13) Ressources : De quoi avez-vous besoin pour concrétiser votre idée ?
- (14) Ressources humaines : De qui avez-vous besoin pour réaliser votre idée (employé) ?
- (15) Fournisseurs : Expliquez qui vous avez choisi et ce qu'ils vont fournir.

Partie 6 – Plan de secours :

(16) Chose à propos des changements qui pourraient être nécessaires à la lumière de l'analyse SWOT.

2.3 Explication

Part 1 - Idée d'entreprise

Idée d'entreprise dans la première partie :

Il est important de donner un aperçu de votre produit à vos clients. Ils doivent obtenir, sous une forme abrégée, toutes les informations importantes sur le produit.

Pour un entrepreneur, il est nécessaire de connaître toutes les informations par cœur afin d'être toujours prêt à présenter son produit ou son idée de manière courte et facile à comprendre.

Il est nécessaire de savoir pourquoi le client devrait avoir votre produit et quelle est la différence entre votre produit et celui des concurrents.

Partie 2 – Groupe de clients/ marché cible :

Votre produit doit être adapté à votre client, vous devez donc disposer d'une description très détaillée de votre client type. Vous pouvez avoir différentes stratégies de vente : Soit vous voulez toucher un très grand nombre de personnes, car c'est une chose dont tout le monde a besoin/utilise (par exemple, un lit, un téléphone, ...) ou votre produit est destiné uniquement à un certain groupe de personnes (par exemple, utilisateur de smartphone, conducteur de bus ...).

Il est logique que les chiffres de vente soient influencés par cette décision.



Partie 3 – Relations avec les clients :

Le dernier chapitre était consacré à la connaissance de votre client et de ses préférences. Ce chapitre traite de la manière de livrer votre produit aux clients, de la manière d'attirer l'attention sur votre idée. Un slogan drôle et intéressant est toujours une très bonne occasion de garder le produit à l'esprit pour les clients.

Partie 4 - Analyse des concurrents :

Une analyse des concurrents est une évaluation des difficultés et des faiblesses des concurrents actuels et potentiels.

Cette analyse est une composante essentielle de la stratégie d'entreprise. En fonction des marchés et des secteurs industriels, une telle analyse a une grande influence sur les décisions internes et externes. L'objectif de l'analyse des concurrents est de prévoir le comportement des concurrents avec lesquels vous pourriez avoir une concurrence

intense. Une méthode célèbre pour créer une analyse des concurrents est l'analyse dite "SWOT".

Vous vous concentrez ici sur les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de vos concurrents :

- Points forts : les aspects positifs de votre entreprise.
- Faiblesses : les éléments qui pourraient vous empêcher de faire fonctionner votre entreprise.
- Les opportunités : facteurs externes dont vous pouvez tirer parti - par exemple, les changements de législation ou les tendances du marché.
- Menaces : facteurs externes susceptibles d'affecter le bon fonctionnement de votre entreprise.

Partie 5 – Activités clés :

Les activités clés sont les fonctions importantes qu'une entreprise doit exercer pour rester performante sur le marché. Selon le secteur ou le marché, les activités clés sont différentes.

Ces activités permettent d'atteindre les clients, de maintenir la relation avec eux et de générer des revenus.

Outre les activités clés, vous disposez également de ressources clés. Chaque concept d'entreprise a besoin de ressources clés, ce qui explique pourquoi les entrepreneurs peuvent offrir leurs produits et services. Les activités clés et les ressources clés sont directement liées entre elles, car ces activités sont rendues possibles uniquement par les ressources.



Partie 6 – Plan de secours :

Le plan de secours est un autre élément essentiel d'un plan d'entreprise. Il est toujours nécessaire d'anticiper avec le pire et c'est la raison pour laquelle un tel plan B est si important. Avec un plan de secours, vous pouvez fournir votre idée d'entreprise et souvent vous-même dans le pire des cas.

Lorsque vous rédigez un tel plan de secours, il est recommandé d'y intégrer tous les thèmes de votre plan d'entreprise.

2. 4 Exemple : (les étudiants travaillent)

Partie 1 - Idée d'entreprise :

(1) Décrivez votre idée d'entreprise

Un appareil installé dans les murs et au sol qui souffle de l'air d'un côté et l'aspire de l'autre. Avec l'air, toute la saleté est aspirée. Lorsque l'appareil est installé au plafond, il est possible d'éviter les toiles d'araignée. L'appareil peut être commandé à l'aide d'une application gratuite et est relié au système de ventilation. Le dispositif rendra le nettoyage plus facile et plus rapide qu'auparavant.

(2) Différents types de produits

1. Le système BASIC :

Le système BASIC s'adapte à tout type de maison et peut être contrôlé par une application fournie avec l'appareil. Le client obtient un compte et un mot de passe pour l'application, de sorte qu'il est le seul à pouvoir contrôler son système. Le système BASIC peut être installé dans les nouvelles maisons, avec le système intégré dans le mur et la structure du bâtiment, tout comme dans les maisons plus anciennes, où le dispositif est situé à l'extérieur du mur. Une grille peut être installée pour protéger les animaux domestiques.

2. Le système SPIDER :

Le système SPIDER est installé au plafond où il peut aspirer des toiles d'araignée. Il peut également être contrôlé par une application et n'aspire que de l'air sans le souffler. Le système SPIDER peut être combiné avec le système BASIC. Le système SPIDER est relié au système de ventilation qui fait sortir les araignées de la maison sans les blesser. Le système ne peut être installé que dans les nouvelles constructions, à moins qu'un système de ventilation ne soit déjà installé.

3. Le système PRO:

Le système PRO est utilisé dans les usines, les grandes salles et les écoles. Une grille est installée au milieu de la pièce qui aspire l'air et la saleté. La deuxième partie du système est installée dans les



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

murs où l'air est soufflé vers la grille au milieu de la pièce. La grille protège les équipements non fixés contre l'aspiration. Une grille pour protéger les animaux en option.

(3) Nom de l'entreprise

Cliquez sur "Nettoyer"

1. Click to open the app
2. Cliquez pour ouvrir l'application
3. Cliquez pour appuyer sur le bouton "Nettoyer"

La pièce est propre Il ne s'agit pas seulement du nom de l'entreprise mais aussi du nom du produit

Partie 2 – Groupe de clients/marchés cibles :

(4) Client type

Nos clients types seront très probablement âgés de 18 ans et plus. Le sexe n'a pas d'importance. Nos clients feront partie de la classe moyenne supérieure et vivront dans une maison ou un appartement. Les propriétaires d'animaux domestiques, en particulier ceux qui ont des poils perdus, seront intéressés par le produit. Les personnes souffrant d'allergies, telles que des allergies à la poussière ou aux poils d'animaux, feront également partie de notre clientèle type.

(5) Combien de clients aurons-nous ? Les usines, les propriétaires d'animaux de compagnie et les familles avec de nombreux enfants n'attendent que nous pour signer ce système. Le nombre de nos clients augmentera d'année en année.

Partie 3 – Relations avec les clients :

(6) Politique de communication

Des publicités seront lancées dans des spots télévisés, des journaux et des prospectus seront imprimés. Des vidéos YouTube démontreront ce que l'appareil est capable de faire et des fenêtres publicitaires sur les médias sociaux susciteront l'intérêt de la jeune génération pour le système. Des panneaux d'affichage et une consultation gratuite informeront les personnes qui souhaitent construire une nouvelle maison sur l'appareil et des conseillers personnels consulteront les clients qui possèdent déjà une maison ou un appartement. Des experts seront envoyés dans les usines pour les informer sur le nouveau système et des appels à froid permettront de s'assurer que tout le monde est au courant du nouvel appareil. Nous souhaitons également coopérer avec des architectes qui



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

peuvent consulter les nouveaux clients et aider à la planification de l'installation dans les nouvelles maisons.

(7) Ligne de sangle

"Cliquez sur Cliquez sur Nettoyer"

- et la saleté a disparu !

(8) Livraison

L'appareil sera livré par notre société au domicile du client où il sera installé par des experts. Plus tard, nous nous développerons et laisserons nos propres employés installer l'appareil.

Partie 4 - Analyse concurrentielle :

(9) Concurrents

Notre appareil est complètement nouveau sur le marché. Les concurrents que nous avons sont les fournisseurs de robots de nettoyage et de machines de nettoyage motorisées

(10) Analyse SWOT

- Points forts :

Notre produit ne permet pas seulement de gagner du temps, mais il est également très rentable compte tenu des économies réalisées sur les produits de nettoyage. Les seuls coûts à venir sont les filtres pour la saleté, qui sont faciles à changer et à remplacer. Notre produit est facile à utiliser grâce à sa fonction automatique qui peut être contrôlée par une application depuis n'importe quel endroit. Il est sans danger pour les animaux domestiques et les enfants et peut être commandé en ligne.

- Faiblesse:

Le produit consomme beaucoup d'électricité et est coûteux à installer. Vous ne pouvez pas être dans la pièce lorsque l'appareil fonctionne.

- Opportunités :

Nous pourrions développer nos produits pour que les grandes usines et les écoles puissent l'utiliser. Nous pourrions également coopérer avec des entreprises qui travaillent sur les "maisons intelligentes".



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Menaces :

Certaines personnes pourraient aimer le vieux nettoyage traditionnel. Cela coûterait également des emplois car cela supprime le nettoyage, en particulier dans les écoles et les entreprises.

(11) Unique

Nous sommes uniques car l'installation et l'application sont gratuites. L'application est disponible pour Apple, Android et Windows Phone. Grâce à l'application, le système peut être contrôlé de n'importe où et à tout moment. Grâce à un dispositif situé à l'extérieur du mur, les personnes qui ont une vieille maison sans ventilation peut également utiliser le produit. Notre idée est unique car elle facilite grandement le nettoyage et est sans danger pour les animaux de compagnie et les enfants

Partie 5 – Activités principales :

(12) Activités

Consulter les experts dont nous avons besoin pour nous aider à construire l'appareil et à régler les détails techniques. Nous devons également nous entretenir avec les sponsors et les architectes.

(13) Ressources

Nous aurions besoin de clients qui sont prêts à essayer quelque chose de nouveau. Nous avons besoin de la technique et des experts pour le construire et l'installer. Nous avons également besoin d'argent pour lancer notre projet. Nous avons besoin de fournisseurs pour construire l'appareil.

Partie 6 – Plan de secours :

(14) Changements

Nous devons peut-être installer une grille dans les maisons et les petites pièces, si la puissance du plumeau n'est pas suffisante. (C'est pourquoi nous avons besoin d'experts techniques pour régler les détails du système)

(15) Économies

Nous pourrions proposer des mises à jour que les clients devront payer. Par exemple, une installation plus rapide ou la mise à jour technologique la plus récente.

(16) Changements à venir

Nous pourrions nous développer dans le monde entier et coopérer avec des entreprises qui travaillent sur les maisons intelligentes.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Résumé : Qu'avons-nous appris ?

Nous avons appris qu'il est important de toujours se concentrer sur son projet et qu'il y a beaucoup de choses à prendre en compte. Une idée n'est pas seulement une idée.

Il y a de nombreux facteurs que vous devez garder à l'esprit, comme par exemple, la technologie permettant de concrétiser votre idée ou la nécessité d'inventer un système complètement nouveau.

Nous avons appris que vous devez avant tout examiner le marché de plus près et que la meilleure idée est inutile si le marché ne demande pas un produit comme celui-ci. L'argent est toujours un problème et si le sponsor n'aime pas votre idée, vous n'avez pratiquement aucune chance de créer une entreprise prospère.

En outre, nous avons constaté qu'il y a beaucoup de choses à considérer auxquelles nous n'avons même pas pensé au début. Quand vous avez une grande idée, vous ne pensez pas à tous les problèmes qui pourraient se trouver sur votre chemin. Il y a un long chemin avec de nombreux obstacles entre le moment où l'on a l'idée et celui où l'on fabrique le produit.

Introduction à la construction de l'équipe et ses dynamiques

De nombreuses recherches ont été publiées sur le renforcement et la dynamique de l'équipe. Ces recherches ont été exceptionnellement utiles et leur valeur aappréciée et reconnue, car les équipes constituées avec succès produisent des résultats positifs.

Le team building se compose d'étapes particulières dont chacune est tout aussi importante lorsqu'il s'agit d'atteindre un objectif spécifique dans une entreprise. La description de ces étapes peut être utile pour la constitution d'une équipe efficace au quotidien.

La façon dont on définit une équipe varie en fonction du contexte auquel elle se réfère, mais il est utile d'examiner trois définitions largement acceptées:

[Une équipe est un] groupe dans lequel les membres travaillent ensemble de manière intensive pour atteindre un objectif commun. »(Lewis-McClearn & Taylor, 1998)

«Une équipe est un petit nombre de personnes aux compétences complémentaires qui s'engagent dans un but commun, des objectifs de performance et une approche pour lesquels elles sont mutuellement responsables.» (Katzenbach & Smith, 1993)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

«[Une équipe est composée de personnes] travaillant ensemble de manière engagée pour atteindre un objectif ou une mission commune. Le travail est interdépendant et les membres de l'équipe partagent la responsabilité et se tiennent responsables de l'atteinte des résultats. »(MIT Information Services and Technology, 2007)

L'idée commune qui se cache derrière ces trois définitions est celle consistant en un groupe de personnes qui partagent une logique commune de leur objectif et travaillent ensemble pour l'atteindre.

Cependant, à ce stade, nous devons faire la différence entre une équipe temporaire et une équipe permanente, car dans le monde du travail, on peut rencontrer l'une ou l'autre.

Par conséquent

Une équipe temporaire est constituée pour:

- enquêter ou résoudre un problème spécifique
- concevoir un nouveau produit ou service
- agir en tant que comité pour résoudre un problème

- Une équipe permanente pourrait être réunie

- faire office de comité directeur
- prendre la responsabilité d'effectuer une action spécifique
- du même service commercial de se réunir régulièrement afin de trouver des opportunités d'amélioration du travail.

Bien que l'objectif initial soit d'avoir des équipes permanentes, cela pourrait être sujet à changement, pour un certain nombre de raisons:

Par exemple, en ce qui concerne les membres individuels - le chef inclus - peuvent quitter ou être remplacés. En outre, ceux qui ont une compétence particulière peuvent être affectés à une autre équipe, où leurs compétences particulières servent mieux les objectifs de l'autre équipe. Ou la composition d'une équipe peut changer, même si l'objectif commun reste le même, dans le cas où une entreprise est reprise ou fusionnée avec une autre.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le succès d'une équipe est grandement affecté par la structure de soutien dont dispose un leader, de manière à pouvoir récompenser, développer et résoudre les conflits entre les membres de l'équipe. Qu'elles soient permanentes ou temporaires, les équipes performantes apportent des bénéfices considérables aux entreprises:

IMAGE 01



De nombreux projets sur le lieu de travail ont trop d'exigences ou posent des difficultés supplémentaires à une seule personne à réaliser et les équipes assurent le succès rapide du projet. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il s'agit de projets à grande échelle ou de projets impliquant une utilisation intensive des technologies informatiques.

L'un des avantages les plus importants de l'existence d'équipes est qu'une équipe peut apporter une expertise meilleure et largement basée dans le domaine des affaires, par rapport à celle d'une seule personne. Une seule personne, aussi qualifiée ou qualifiée soit-elle, ne peut pas répondre aux exigences ou ne dispose pas de l'ensemble des compétences requises pour obtenir un résultat.

Ce que les équipes peuvent faire de mieux, c'est qu'elles sont composées d'individus, dont les connaissances et les compétences sont complémentaires et contribuent au résultat final, dépassant ainsi de loin les connaissances et les compétences d'un seul individu. Les membres de l'équipe sont également en mesure de coordonner leurs efforts pour produire le résultat souhaité à temps et dans le cadre d'un budget préétabli.

De plus, les équipes coopèrent en combinant les connaissances au niveau interservices, dans une entreprise. Cela aide les membres des différentes équipes au sein d'une entreprise, à partager la vision commune qu'ils servent, et leur fait sentir qu'ils ont vraiment joué un rôle actif dans l'élaboration du résultat final. De cette façon, un sentiment de «communauté» est créé parmi les membres de l'équipe. Les membres se sentent «propriétaires» des décisions qu'ils ont prises



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

lorsqu'ils ont été invités à effectuer une tâche, et c'est un sentiment qui motive fortement les membres de l'équipe. Un exemple de ceci est une équipe de support client, où les individus partagent le même ensemble de compétences et font tous exactement le même travail, ayant ainsi une expertise collective au sein de l'équipe.

Cet environnement en équipe augmente le moral des individus et de l'organisation dans son ensemble. Le montant de leur contribution à l'organisation peut augmenter ou diminuer le lien commun entre les membres.

RESUME

- Une équipe est un groupe de personnes qui partagent une justification commune de leur mission et travaillent ensemble pour l'accomplir.
- Les équipes peuvent être temporaires ou permanentes.
- Les équipes auront un avantage significatif à atteindre leur objectif lorsqu'elles sont gérées correctement et lorsqu'elles sont remarquablement motivées.
- Les équipes apportent plusieurs avantages aux organisations, tels que:
 - Niveaux et profondeur d'expertise supérieurs
 - Ils sont plus efficaces que les individus
 - Les équipes mènent à bien des projets à grande échelle.
 - Ils forment une communauté, jouant un rôle majeur dans la production du résultat final, renforçant ainsi le moral et la confiance.

Étapes de la constitution d'une équipe

«Une grande partie de la théorie du team building est basée sur la recherche académique et a ses racines à la fois en psychologie et en sociologie. Cela a commencé avec les travaux de Wilhelm Wundt (1832-1920), qui est reconnu comme le fondateur de la psychologie expérimentale. C'est Kurt Lewin (1890-1947), psychologue social, qui a inventé le terme «dynamique de groupe» pour décrire les forces positives et négatives entre les groupes de personnes.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En 1945, Lewin a créé le Group Dynamics Research Center au Massachusetts Institute of Technology, le premier institut consacré explicitement à l'étude de la dynamique de groupe et à la manière dont elle pourrait être appliquée aux problèmes sociaux du monde réel.

Alors que la recherche se poursuivait dans ce domaine tout au long de la seconde moitié du XXe siècle, elle s'est davantage concentrée sur l'étude de la manière d'améliorer la performance du groupe sur le lieu de travail.

L'un des modèles les plus influents dans ce domaine est celui de Bruce Tuckman (1965). Il a proposé un modèle en quatre étapes appelé: «Tuckman's Stages for a Group», qui stipule que le processus de prise de décision de groupe idéal devrait se dérouler en quatre étapes: formation, tempête, normalisation et exécution.

Tuckman a déclaré que ces phases sont une condition préalable à la croissance de l'équipe, pour relever les défis, gérer les problèmes, trouver des solutions, planifier le travail et produire des résultats.

Chaque phase est nécessaire pour qu'une équipe puisse:

IMAGE 02



Il est très important de comprendre ces étapes et comment chacune de ces étapes contribue à la constitution d'une équipe performante. La façon dont chaque étape est vécue au sein des membres de l'équipe affecte la qualité du résultat attendu.

Processus de formation

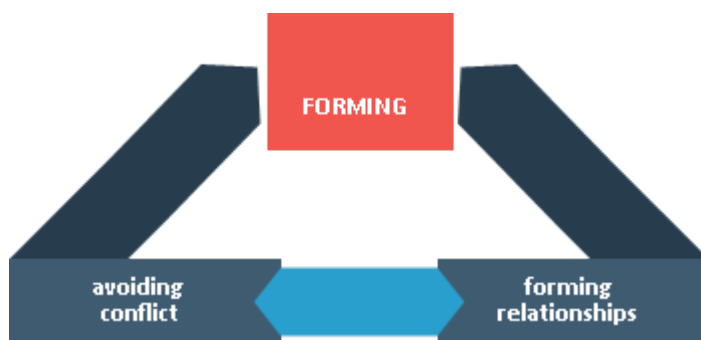


A ce niveau, les membres se réunissent pour la première fois pour former une équipe. Au début, les membres ont généralement des attentes positives à l'égard de la tâche, même s'ils peuvent ressentir une certaine anxiété à l'égard des autres membres, tels que qui ils sont et à quoi ils ressemblent.

À ce moment; il s'agit de nouer des relations au sein du groupe et de clarifier la mission de l'équipe. Au commencement, les individus se comportent indépendamment les uns des autres, mais lorsqu'ils collectent des informations et des opinions sur:

- chaque membre de leur équipe
- la nature du projet entrepris
- ses difficultés et ses opportunités
- la meilleure façon de gérer le projet
- les membres de l'équipe commencent à se mettre d'accord sur les objectifs et essaient de trouver des moyens efficaces de faire face aux exigences du projet.

IMAGE 03



Les principales priorités doivent maintenant être acceptées par les autres membres et éviter les conflits. Il en résulte des problèmes graves ignorés ou reportés, car les membres de l'équipe se concentrent sur les problèmes courants.

À ce stade, les membres ne sont pas disposés à s'engager activement et ils ne montrent aucun signe de contradiction. Par conséquent, très peu est attendu en termes de réalisation, à ce stade. Cependant, les différences et les contradictions sont toujours là, mais elles ne sont pas encore devenues évidentes.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La durée de cette première étape dépendra de la clarté des exigences de la tâche et de l'expérience des membres à travailler en équipe. Plus la tâche est simple, moins de temps sera consacré à ce stade. Les membres qui ont l'habitude d'être autonomes auront besoin de plus de temps pour s'adapter et créer les relations nécessaires, tandis que les membres expérimentés s'adapteront plus rapidement à la nouvelle situation. Le leader ne donne pas non plus beaucoup de soutien à ce niveau.

La participation du leader est importante car cela dépend de lui que les instructions soient claires ou non. Des directions claires signifient l'établissement de relations solides. De plus, le leader doit être prudent dans l'attribution des rôles et des responsabilités de manière à éviter tout malentendu sur qui doit faire quoi et qui est responsable de quoi. De cette façon, les droits ne se chevaucheront pas, ce qui entraînera des retards et de la confusion.

IMAGE 04



Les décisions étant prises dans la majorité des cas par le chef désigné, une question qui doit être assurée est qu'il y a une répartition équitable des tâches et des responsabilités, garantissant ainsi que chaque membre se voit attribuer une part égale de la tâche à accomplir .

En accordant une attention dès le début à l'établissement de bonnes relations, ainsi qu'en se concentrant sur une tâche clairement déterminée, l'équipe réussira mieux que les équipes dont les dirigeants négligent de négliger l'étape de l'établissement de relations.

Assaut

Au cours de cette deuxième étape, où les membres de l'équipe se sentent plus en mesure d'exprimer et de remettre en question leurs opinions, de plus en plus de preuves de conflits internes apparaissent. Le rôle du leader est de maintenir et de diriger cette énergie dans un canal productif.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le leader doit être conscient qu'un certain niveau de conflit interne entraînera une diminution simultanée de la confiance de l'équipe. Le rôle du leader devra devenir plus actif, offrant un soutien et des conseils à l'équipe, afin qu'elle prenne les bonnes décisions. De plus, le leader offre des explications aux membres sur la manière dont ces décisions ont été prises.

Le leader doit déterminer ce qu'il / elle et l'organisation attendent de l'équipe en ce qui concerne le comportement professionnel.

En instruisant l'équipe à ce stade, le leader s'assure que le conflit ne devient pas incontrôlable, ce qui endommage gravement les relations entre les membres de l'équipe.

Il est facile de reconnaître quand une équipe passe du niveau «formation» au niveau «tempête», car les membres commencent à identifier les différences entre leurs concepts initiaux et la réalité de la situation avec laquelle ils se sont réunis. Ces différences peuvent être les problèmes qu'elles sont réellement censées résoudre, comment elles fonctionneront de manière indépendante et ensemble et quel modèle de leadership elles accepteront.

Alors que les membres de l'équipe commencent à s'attaquer aux tâches et à exprimer leurs opinions sur la meilleure façon d'atteindre le résultat de la tâche, des désaccords surgiront. Grâce à des compétences d'écoute active, le leader interviendra et aidera les membres de l'équipe à prendre une décision unanime par le compromis comme le moyen le plus efficace pour obtenir les résultats nécessaires.

Tandis que les membres de l'équipe se confrontent aux idées des autres, mettent leurs différentes attitudes à l'épreuve, discutent de ce que l'équipe doit faire et de la meilleure façon de l'atteindre, le rôle du leader devient celui d'un facilitateur qui renforce la confiance au sein des membres de l'équipe.

Le conflit dans l'équipe, même si il peut être stressant et décevant en premier lieu, sera surmonté assez rapidement, avec les instructions et le soutien appropriés d'un leader. C'est une étape nécessaire pour qu'une équipe devienne un tout cohérent et non pas comme une énorme nuisance à écarter.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

À ce stade, les membres peuvent:

- Trouver cela douloureux parce qu'ils sont opposés au conflit
- Ressentir de la colère ou de la frustration face à la tâche ou aux autres membres
- Ne pas apprécier un leadership officiel
- Se concentrer sur les détails pour éviter les vrais problèmes auxquels l'équipe est confrontée.

Le degré de maturité en ce qui concerne l'attitude et l'approche de résolution de problèmes de certains membres de l'équipe est important pour déterminer si l'équipe sera en mesure de surmonter les obstacles et de passer à l'étape suivante.

Une autre option consisterait à diviser l'équipe en petits groupes d'individus correspondants au sein de l'équipe afin d'augmenter la confiance et la productivité

Normalisation

Une fois que l'équipe est arrivée à la troisième étape de son développement, les membres se concentrent sur la résolution des différences afin que les objectifs et la mission puissent être clairement déterminés. Le rôle du leader se transforme maintenant en celui d'un membre de l'équipe. Les membres de l'équipe apprennent à mieux se connaître maintenant et prennent des décisions sur la façon dont ils travailleront ensemble et ils développent des moyens pour résoudre les problèmes, ils établissent entre eux des règles de comportement approprié, définissent les valeurs de l'équipe et les indicateurs de performance. L'équipe a maintenant établi des processus fondamentaux et le chef doit s'assurer que l'équipe évite de passer du temps inutile sur des questions d'importance mineure. Au cours de cette période de négociation et de discussion, le leader est celui qui observe et anime afin d'aider l'équipe à mettre en place les règles de comportement acceptées alors qu'elle apprend à travailler ensemble. L'attitude générale se caractérise par une diminution des animosités entre les membres. Ainsi, des sentiments de cohésion, de respect mutuel, d'harmonie et de confiance commencent à émerger. De plus, un sentiment de satisfaction dans l'accomplissement des tâches devient apparent.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

IMAGE 05



L'équipe évolue vraiment dans les aspects de la fierté de l'équipe et il y a une preuve d'une productivité accrue à mesure que les compétences se développent. L'équipe prend des décisions qui sont plus liées à leur objectif plutôt qu'à un compromis.

IMAGE 6



Le leader devient un déléguant plutôt qu'un coach, ce qui donne à l'équipe de plus grandes opportunités d'augmenter ses niveaux d'expertise.

Performing

Maintenant, l'équipe est arrivée à la dernière étape de son développement et peut désormais apporter de réels avantages à l'entreprise. Les membres de l'équipe sont désormais compétents, autonomes et capables de gérer le processus décisionnel sans aucune supervision.

L'équipe a effectué des tâches à toutes les étapes, mais c'est maintenant au stade «performant» que le travail est plus fructueux. L'indice de confiance est élevé et l'atmosphère générale est positive. Les attitudes des membres de l'équipe sont caractérisées par des sentiments positifs et la volonté de faire partie de l'équipe.



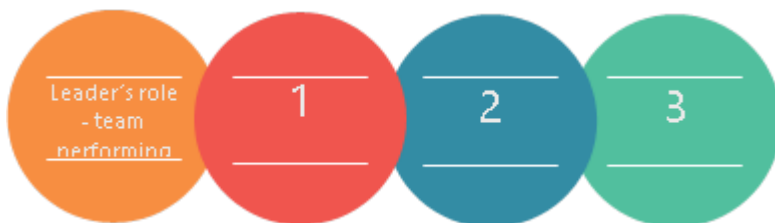
Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Les membres sont sûrs d'eux sur le résultat, apprécient une communication ouverte, montrent une grande énergie et la dissidence est attendue et autorisée tant qu'elle est présentée d'une manière acceptable convenue par l'équipe. Le leadership au sein de l'équipe peut être partagé et des tâches sont attribuées aux membres de l'équipe, ce qui facilite le processus décisionnel au sein de l'équipe.

Une fois que l'équipe opère à ce niveau, le rôle du leader devient celui de superviseur et de coordonnateur. Le leader n'est plus impliqué dans les activités quotidiennes et les relations de l'équipe reflètent le haut degré de confiance et de loyauté dont le leader fait preuve dans sa relation avec l'équipe.

Une autre tâche clé qu'un leader devrait effectuer à ce stade est de surveiller les relations entre les membres de l'équipe, ainsi que leurs performances, pour s'assurer que l'équipe reste productive et dynamique. En effet, les changements dans la dynamique du groupe peuvent amener les équipes hautement performantes à revenir aux étapes antérieures de constitution d'équipe.

IMAGE 7



Par exemple, un changement de leadership peut entraîner le retour de l'équipe à la «tempête» car les nouvelles personnes peuvent douter des normes et de la dynamique existantes de l'équipe.

Qu'est-ce qui fait la réussite d'une équipe?

Concevoir, surveiller et gérer des équipes n'est pas une tâche facile. Il est naturel que des équipes réussissent parfois à réaliser un projet, mais il y a des moments où une équipe ne parvient pas à produire un résultat désigné. Étant donné que la réussite est ce qui est recherché dans ce guide, nous nous concentrerons sur les facteurs qui font la réussite d'une équipe.

Alors, regardons de plus près pourquoi certains groupes réussissent et ce qui les rend ainsi.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ici, nous pouvons identifier trois attributs que ces groupes possèdent:

- Ils satisfont les clients internes et externes.
- Ils développent des capacités pour performer à l'avenir.
- Les membres trouvent sens et satisfaction au sein du groupe. («Five Factor model» de Richard Hackman, 2002).

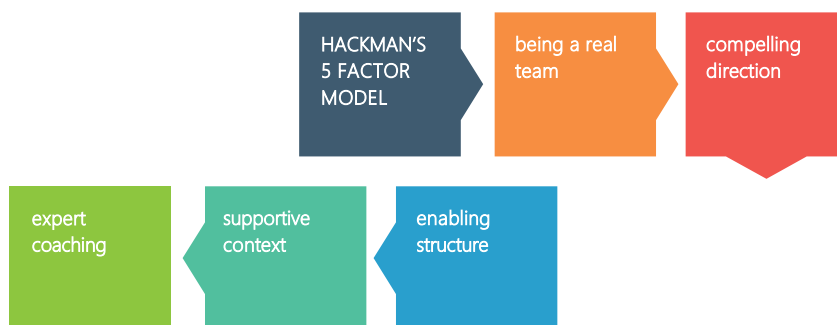
Hackman est allé plus loin en déterminant les conditions qui peuvent augmenter les chances de succès des équipes.

Ces cinq facteurs sont:

1. Être une vraie équipe,
2. Direction convaincante,
3. Structure habilitante,
4. Contexte de soutien 5. Coaching d'experts (Richard Hackman, «Five Factor Model», 2002).

Ces phrases doivent être définies afin que l'on puisse voir comment elles peuvent influencer le succès d'une équipe. Il est donc nécessaire de s'assurer que ces éléments existent dans l'environnement du service d'une organisation.

IMAGE 8



Être une vraie équipe

Être une véritable équipe signifie que tous les membres du projet ont la même responsabilité déléguée au projet, l'équipe est clairement définie afin que chacun sache qu'il fait partie de l'équipe et que le nombre de membres reste stable.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Un leader aura un contrôle direct sur les deux premiers éléments de ce qui constitue «une véritable équipe», mais c'est la stabilité des membres du groupe qui est souvent la caractéristique la plus difficile à contrôler. En effet, parfois, la stabilité de l'équipe ne dure que le temps du projet, ou si un membre possède une compétence rare, la stabilité de l'équipe peut être menacée, car d'autres équipes de projet peuvent rivaliser pour cette ressource inhabituelle. L'instabilité au sein de la composition de l'équipe peut également résulter de la nature du travail. Par exemple, diriger dans un environnement de centre d'appels est souvent dépassé par un taux élevé de revenus du personnel en raison de la nature du travail et du fait qu'il attire souvent des personnes temporaires.

Un leader dans ce type d'environnement devra être en mesure de minimiser ce danger en développant un programme de formation qui intègre rapidement les nouveaux employés dans l'équipe.

Direction convaincante

Le deuxième facteur qui fait la réussite d'une équipe est de lui fournir une direction convaincante. Cela signifie qu'une équipe doit avoir des objectifs clairs, à la fois ambitieux et réalisables.

IMAGE 9



Pour qu'une équipe réussisse, il doit y avoir un contrôle direct sur les objectifs fixés à l'équipe. Il faut garantir que ces objectifs doivent être motivants et gratifiants pour les membres de l'équipe. Ces objectifs doivent indiquer clairement comment l'équipe contribue à l'organisation afin que l'équipe soit consciente de sa propre part dans la mission générale.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Structure habilitante

La structure dans laquelle une équipe existe est le troisième facteur considéré comme important pour la réussite d'une équipe. Certaines des caractéristiques de la structure peuvent être contrôlées par le leader, tandis que d'autres vont être déterminées par le type d'organisation de l'équipe, ainsi que par le rôle de l'équipe.

IMAGE 10



Dans la mesure du possible, il est conseillé d'offrir une variété d'équipes dans les tâches à effectuer. Cela améliore les chances de réussite de l'équipe. Les exemples peuvent inclure de petits changements dans l'attribution des tâches, ou le maintien de la taille de l'équipe à un niveau gérable afin qu'ils ne soient pas trop grands et deviennent trop volumineux. Parfois, la constitution de petits groupes au sein d'une grande équipe est utile.

Dans la structure d'une équipe, il est obligatoire de s'assurer que certains des membres clés ont de bonnes compétences sociales. Cela garantit que la persuasion et les arguments bien présentés plutôt que le conflit forment la base de la prise de décision dans l'équipe. Ces compétences sociales garantiront également que le comportement est régi par des règles strictes.

Contexte favorable

Les entreprises de tous types comprennent des équipes de personnes. Comme ces équipes combinent leurs forces, elles font l'effectif de l'entreprise. Ces équipes, pour réussir, ont besoin du soutien de leur organisation.

Ce cadre de soutien comporte trois aspects principaux: récompense, développement et information. Les membres de l'équipe se sentent soutenus par leur organisation lorsqu'ils sont récompensés en fonction du niveau de leur performance. Lorsque les équipes atteignent leur objectif, il est naturel qu'elles s'attendent à ce que leurs efforts de mise en œuvre et leur coopération soient récompensés.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Les récompenses peuvent servir à évaluer le niveau de contribution des membres à la réalisation des objectifs prédéfinis. De plus, les récompenses aident les équipes à améliorer leurs performances pour répondre aux attentes de leur part.

IMAGE 11



Le deuxième aspect du soutien doit être le développement des compétences individuelles des membres à travers un système d'évaluation. Pour de nombreuses organisations, ce système d'évaluation constitue la base sur laquelle les dirigeants et les organisations, plus largement, comprennent les capacités d'une personne à poursuivre sa croissance et son développement. En outre, il donne une rétroaction relative sur qui a besoin d'un coaching expert dans des domaines qui doivent être améliorés. De cette façon, les dirigeants et les organisations évaluent le développement et les performances de travail. Cela leur permet de créer un système équitable d'augmentations de salaire et de promotions.

Le troisième aspect de soutien est lié à la fourniture d'informations et à la permission d'accéder facilement aux données et matériels d'information. Une équipe doit avoir accès à l'information et au matériel dont elle a besoin pour développer ses propres compétences. Les membres de l'équipe doivent pouvoir utiliser les progrès des technologies de communication (ordinateurs, ordinateurs portables, lecteurs de livres électroniques, smartphones, etc.) et Internet.

Expert Coaching

Le dernier aspect à considérer est celui du coaching et du mentorat d'experts. Grâce au système d'évaluation et au travail quotidien de l'équipe, il est possible d'identifier quels membres de l'équipe ont besoin d'une aide supplémentaire pour une tâche, ou comment un individu peut être coaché pour développer ses compétences interpersonnelles. Une fois ce besoin identifié, la personne est coachée sur la meilleure façon de surmonter les déficits qu'elle peut avoir et de développer les compétences



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

qui lui manquent. La manière de faire ne doit pas être trop écrasante, car cela peut sérieusement mettre en péril l'efficacité de l'équipe. Si cela se produit, cela réduira considérablement le succès de n'importe quelle équipe. C'est pourquoi cela doit être fait d'une manière qui sera acceptée par les membres de l'équipe et d'une manière qui garantira leur participation volontaire.

Dans les opérations quotidiennes du monde du travail, lorsque nous comprenons la dynamique d'une équipe, nous sommes mieux en mesure d'ajuster les styles et les comportements de leadership pour s'adapter à n'importe quelle équipe actuelle. Nous rencontrerons des équipes presque permanentes, mais dans lesquelles des membres individuels peuvent aller et venir. Tout nouveau membre est intégré à l'équipe existante le plus rapidement possible. Cela permet à l'équipe de continuer à fonctionner efficacement.

D'autres équipes sont plus temporaires, souvent mises en place pour réaliser un projet spécifique. Ce type d'équipe sera souvent composé de membres qui connaissent et ont beaucoup d'expérience de travail en équipe. Ce type d'équipe agit comme une unité cohérente, car les membres sont probablement très clairs sur les responsabilités de chacun. Cela signifie que ces équipes passeront plus rapidement par les étapes de formation et d'assaut, car toute l'équipe se concentre sur son objectif.

Il est inévitable qu'il puisse se produire une équipe dysfonctionnelle qui est coincée dans la phase de tempête et ne veut pas progresser quoi qu'il arrive. Dans ces cas, une façon de gérer une telle équipe est de créer des groupes plus petits au sein de cette équipe afin que le travail puisse se diviser en plus petits morceaux. De cette façon, il peut être géré de manière efficace et productive. L'environnement d'équipe doit être utile pour la réalisation des objectifs. Un soutien adéquat devrait être disponible pour les individus, avec l'ajout de coaching au fur et à mesure que cela est nécessaire.

Points clés

L'équipe idéale est constituée lorsqu'elle a traversé les quatre étapes suivantes qui identifient clairement la dynamique d'une équipe avec succès:

- formation,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- storming,
- formalisation, et
- performing.

Ces étapes fournissent un cadre sur la façon dont une équipe peut interagir au mieux.

- Les équipes réussissent lorsqu'elles:
 - Satisfaire les clients internes et externes,
 - Développer des capacités pour performer dans le futur, et donner sens et satisfaction au groupe.
- Le fait de fixer à une équipe et à ses membres des objectifs spécifiques, calculables, accessibles, pertinents et dans un délai limité, garantira qu'ils ont une orientation claire pour leurs activités.
- L'élaboration d'un système d'évaluation garantira une structure d'équipe appropriée et fournira un environnement de soutien dans lequel une équipe pourra développer ses propres compétences.

Résumé

Le travail d'équipe offre de nombreux avantages aux organisations, allant de la réunion de différents types d'expertise à la création d'une communauté de travail. Cela ne signifie pas que nous devons généraliser sur les équipes, car même au sein d'une même organisation, il y aura des équipes très diverses. Le meilleur style de leadership pour une équipe particulière sera influencé par son objectif et sa composition. Cela signifie que chaque conseil de team building doit être réfléchi très attentivement.

Ce qu'il faut garder à l'esprit, c'est que des équipes bien gérées, bien coordonnées et motivées auront une association notable avec le succès des résultats de tout projet. La coopération, le respect, la confiance, la responsabilisation et une compréhension mutuelle de l'objectif commun que tous les membres de l'équipe servent, contribueront remarquablement à la réalisation du résultat final qui



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

était initialement une simple ambition. Les équipes qui réussissent produisent d'excellents résultats dans n'importe quel lieu de travail.

Webliographie

- <http://www.free-management-ebooks.com/faqlid/development-02.htm>
- <http://www.free-management-ebooks.com/faqlid/development-03.htm>

Entretien d'embauche

Introduction

Seuls quelques-uns d'entre nous parviennent à trouver un emploi de rêve dès la première tentative. Avez-vous réussi à rédiger des documents d'accompagnement dans un style approprié ou à réussir les examens d'entrée et l'entretien d'embauche? Avez-vous obtenu le poste dont vous rêviez? Si tel est le cas, vous affinez les détails de votre contrat de travail, menez une discussion sur votre salaire ou attendez avec impatience vos débuts dans un nouvel emploi.

Mais que faire si vous recevez une réponse négative?

Si vous voulez répondre à cette question, vous devez réaliser ces deux points:

- Vous connaîtrez les résultats de votre performance et la sélection des employés après votre entretien d'embauche. Même si vos résultats ne sont pas positifs, profitez-en pour découvrir vos faiblesses et vos forces aux yeux de l'intervieweur.
- Si vous voulez tirer des leçons de vos erreurs, vous devez avoir le courage de passer l'évaluation de manière ouverte et critique avec vos bons amis.

“Nous apprenons plus de nos erreurs que de notre succès.”

(Henry Ford)

Conformément à cette citation, il est important de ne pas abandonner après le tout premier échec. Vous devez répondre à la question: pourquoi n'ai-je pas réussi? Vous trouverez la réponse lorsque vous réfléchirez aux facteurs qui précèdent l'obtention d'un emploi réussi.

Vous ne pouvez réussir à l'entretien d'embauche que si vous réussissez à surmonter avec succès les activités suivantes:

1. compléter correctement Europass (Annexe 1: Europass - exemple),



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

2. rédiger une lettre de candidature (annexe 2: lettre de candidature - exemple),
3. préparer une lettre d'accompagnement qui attirera l'employeur (Annexe 3: Lettre d'accompagnement - exemple),
4. montrer ses connaissances et ses compétences en rédaction de tests (Annexe 4: Tests de pensée logique - exemples),
5. impressionner lors de l'entretien d'embauche (chapitre 1.5; annexe 5: êtes-vous prêt pour un entretien d'embauche? Annexe 6: langage corporel lors de l'entretien d'embauche).

3.1 Europass

Avez-vous lu beaucoup de conseils et astuces pour rédiger le meilleur CV et vous ne savez toujours pas comment le faire? Les employeurs ne consacrent que quelques minutes à l'étude du CV de chaque candidat. Si vous ne parvenez pas à réussir à première vue, vous pouvez gâcher la chance. Par conséquent, il convient de suivre ces règles:

- Contenu - concentrez-vous sur les choses les plus importantes. Le CV doit être court, clair et adapté au poste requis. Il devrait mettre l'accent sur l'expérience et les compétences essentielles pour le poste donné.
- Forme - faites attention à la forme et à la présentation claire de vos compétences afin de pouvoir cacher vos faiblesses et mettre en valeur vos forces. Indiquez votre formation et votre expérience professionnelle dans un ordre chronologique.
- Conception - la conception graphique systématique et simple aide l'employeur à comprendre le CV plus facilement et plus rapidement. Gardez un type d'écriture, une mise en page standard, faites attention à l'orthographe et à la ponctuation. Vérifiez toujours le CV rempli et supprimez toutes les erreurs.

Le but de cette partie est d'expliquer la procédure de rédaction d'un CV simplement et facilement. La procédure:

- notez la liste de vos points forts,
- choisir un lieu de travail adapté,
- s'informer autant que possible sur l'entreprise et le poste,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- savoir quelles connaissances, expériences et compétences spécifiques sont pertinentes pour le poste,
- créer un CV dans lequel vous mettez l'accent sur vos compétences clés pour le travail donné.

Si vous suivez cette procédure, vous ferez le premier pas vers votre réussite future.

3.2 Une lettre de candidature, lettre de motivation

Une lettre de candidature est un document officiel dans lequel le candidat postule clairement, simplement et poliment pour travailler dans une entreprise choisie. Ses annexes sont souvent une lettre de motivation, un CV, des documents sur l'éducation, des références professionnelles et l'approbation du traitement des données personnelles (voir Annexe 2: Une lettre de candidature).

La lettre d'accompagnement sert d'introduction rapide du demandeur. Cela devrait éveiller l'intérêt du lecteur pour en savoir plus sur vous. Son contenu est plus large que le contenu de la lettre de candidature. Sa fonction est d'indiquer le poste qui vous intéresse, de mettre en évidence les connaissances, les compétences et l'expérience qui correspondent aux besoins de l'employeur (voir Annexe 3: Lettre de motivation – exemple).

Conception de la lettre de candidature:

1. Entête. Nous indiquons l'adresse du demandeur en tête du document

Les coordonnées du demandeur d'emploi sont encadrées au centre de la ligne, généralement soulignées sous la forme: titre, nom et prénom, adresse (rue, numéro de rue, code postal, ville, code du poste de livraison), numéro de téléphone, adresse e-mail:

2. Adresse de la société. L'adresse de la société à laquelle la lettre de candidature est adressée est écrite à gauche, encadrée à gauche, sous l'adresse du demandeur après avoir laissé 4 lignes vides (la troisième ligne vide doit contenir la phrase: «Lettre recommandée») dans le formulaire: Raison sociale de l'entreprise, Forme juridique de l'organisation, Titre, nom et prénom de la personne responsable de la sélection des candidats, Fonction de cette personne, Rue et numéro de rue, Code postal et ville, code de poste de livraison

Par exemple:

Ing. Matej Jastraban, Kukučínova 25, 010 01 Žilina 1

Registered letter IT Com



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Public Limited Company Mgr. Peter Krátky
head of human resources Slnečná 14
971 01 Prievidza 1

3. Lieu et date de remplissage de la lettre de candidature

- écrit après trois lignes vides, sans virgule, encadré à droite:

Žilina 11th November 2016

- 4. Nom du document écrit en gras, encadré du côté gauche

Lettre de candidature

5. Texte. La lettre de candidature doit contenir des informations de base dans lesquelles vous expliquez clairement et poliment à quoi vous postulez. Il est courant de commencer par la salutation initiale.

1er paragraphe:

Répondez à la question: Où avez-vous trouvé l'offre d'emploi? Pourquoi réagissez-vous à cette offre d'emploi? «Il convient d'indiquer le nom du poste pour lequel vous postulez dans cette partie.

2e paragraphe:

- souligner votre expérience de travail actuelle avec la description des tâches que vous avez effectuées et le succès que vous avez obtenu,
- mettre en évidence votre éducation et vos compétences liées au poste offert.
- 3e paragraphe:
- mettre en valeur vos qualités personnelles qui vous différencient des autres candidats.
- 4ème paragraphe:
- salutation finale formelle à la fin de la lettre et volonté de se rencontrer personnellement lors de l'entretien d'embauche

6. Votre signature

7. Annexes (surlignées):



Annexes

Nom de l'annexe

3.3 Tests sélectifs

Les tests sont souvent une partie importante de la procédure de sélection, principalement dans le cas des nouveaux diplômés, des employés motivés ou des employés transférés d'une autre entreprise. Son rôle est de vérifier les informations du candidat, de découvrir son potentiel, ses compétences, ses caractéristiques et son profil personnel. Les données obtenues fournissent l'image du poste qui convient le mieux au candidat. Les tests les plus souvent utilisés sont les tests de pensée logique qui évaluent les compétences abstraites, verbales et numériques du candidat (voir Annexe 4: Tests de pensée logique - échantillons).

3.4 Entretien téléphonique

Avant d'être invité à un entretien d'embauche, un responsable RH peut vous appeler. Il peut s'agir d'une entrevue téléphonique pour une sélection préliminaire dans laquelle il découvre si vous répondez vraiment aux exigences. Il vérifie vos informations ou votre intérêt à postuler pour ce poste. Son objectif est également d'examiner comment vous réagissez et traitez les situations inattendues. Par conséquent, essayez de répondre aux questions clairement et rapidement. Soyez aimable et serviable car votre façon de réagir est également l'un des facteurs de la procédure de sélection.

3.5 Entretien d'embauche

Avez-vous réagi à une offre d'emploi? Avez-vous déjà été invité à un entretien d'embauche? Cela signifie que votre CV et votre lettre de motivation étaient impressionnants. Maintenant, il est important de se préparer à l'entretien d'embauche, de faire bonne impression et d'augmenter ses chances d'obtenir un emploi. La plupart des gens trouvent l'entretien d'embauche stressant, qu'il s'agisse de leur premier entretien d'embauche ou s'ils ont participé à plusieurs précédents. Il existe un large éventail de stratégies qui peuvent vous aider à vous sentir plus détendu. Le moyen le plus efficace de faire face au stress est d'être prêt.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

3.5.1 Préparation à l'entretien d'embauche

Préparez-vous à l'entretien d'embauche à domicile et faites attention à ces domaines:

- Données personnelles - vous devez vous rappeler ce que vous avez écrit dans votre CV. Un responsable des ressources humaines vérifie généralement ces informations. C'est une chance pour vous d'en dire plus sur vous-même.
- Informations sur l'entreprise - vous devez connaître le nom de l'entreprise ainsi que les informations sur ses activités; l'histoire et les représentants, parfois même sur les concurrents. La meilleure source d'information est la page Web de l'entreprise ou les articles dans les médias. Vous pouvez avoir une vision différente de l'entreprise si vous imaginez comment vos compétences pourraient éventuellement répondre aux besoins et aux objectifs de l'entreprise et ainsi contribuer à son développement futur.
- Informations sur le poste proposé - réfléchissez au contenu du poste proposé, étudiez soigneusement les exigences, préparez des questions pour l'entretien d'embauche afin de mettre en évidence votre intérêt.
- Confort psychique - considérez l'entretien d'embauche comme une réunion où vous voulez montrer le meilleur de vous-même. Ne vous fâchez pas, soyez honnête et honnête, l'entreprise vérifiera les informations que vous leur avez fournies.
- Foire aux questions - les questions sont généralement répétitives à chaque entretien d'embauche. Par conséquent, il convient de préparer les réponses à l'avance (voir Tableau 1: Comment répondre ou ne pas répondre aux questions les plus fréquentes).

Les questions d'entrevue d'emploi les plus courantes:

- Pouvez-vous me dire quelque chose sur vous-même?
- Pourquoi voulez-vous travailler pour notre entreprise?
- Que savez-vous à propos de notre compagnie?
- Pourquoi êtes-vous intéressé par ce poste?
- Pourquoi quittez-vous votre emploi actuel?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Quels sont les derniers projets sur lesquels vous avez travaillé?
- Où vous voyez-vous dans quelques années?
- En quoi vous différenciez-vous des autres?
- Quelles sont vos plus grandes réalisations et revers?
- Dites-nous vos forces et vos faiblesses
- Préférez-vous travailler en groupe ou seul? Expliquer pourquoi.
- Comment gérez-vous le stress?
- Comment résolvez-vous les conflits? Décrivez une situation concrète et comment vous l'avez gérée.
- Quels sont vos intérêts?
- Quelles sont vos exigences salariales?
- Comment réagiriez-vous si on vous demandait de suivre un cours nécessaire à votre travail?

Vous cherchez la réponse la plus appropriée aux questions les plus fréquemment utilisées, vous pouvez trouver le graphique 1 utile, qui montre les erreurs les plus fréquentes lors de la réponse.

Graphique 1: Comment répondre et ne pas répondre aux questions les plus fréquemment posées



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Why do you want to work for our company?	I was contacted by personal agency, that is why I am here. You are an international company. You have high salaries. A friend of mine told me to try it.	I have been watching your company, it is stable, perspective, and offers an opportunity of career growth. When I found out about your offer, I immediately knew it is the best choice.
Why should we choose you in the first place?	I perfectly fit for this job. (the answer seems to be arrogant and conceited)	While reading your advertisement, I had a feeling that I fit the description of a man you are looking for.
What do you consider to be your biggest strengths?	I am a born leader.	Describe situations where you have proven as a leader, e.g. you managed to organize a charity evening, my project got award.....
	I am a team player.	Describe situations, where you showed that you are a team player, e.g. while working on a project "XY" I was in charge.... I helped my colleague to solve a problem, he could not cope with it on his own....
	I am a workaholic. (You not always score with this statement.)	Most employers are looking for stable employees, workaholics do not last at their jobs.
What are your weaknesses?	I do not have any weaknesses.	Focus on what you need to improve and highlight where you see the opportunity to improve e.g. I am not very skilled but I want to gain the experience and your company is the right place for it. In the case of strengths, always think of an example where you can prove your strength appeared.
Do you prefer working in a group or on your own? Explain why.	I am a team player.	Good interpersonal relationships and a pleasant atmosphere are very important to me. I like to communicate and solve problems in a team. It's a chance for me to learn from others and gain their experience.
Why did you leave your previous job?	I had a terrible boss and stupid colleagues. (Your prospective employers might suppose you will one day tell this about them and spoil their good name.)	I have been watching your company for some time and I always wanted to work in a large, stable company, with a good name, so when I found your advertisement I did not hesitate for a moment.
What are your interests? What are your free time activities?	I like adrenaline sports.	Family, travelling, reading books.
Questions concerning privacy, religion, family state or sexual orientation.	HR should not ask questions like these. But if he does, it is appropriate to answer like: If possible, I would like to omit this question. Can my answer influence the result of interview?	

3.5.2 Jour de l'entretien

Venez à temps!

Afin de ne pas gâcher la première impression, venez avec du temps libre. Les employeurs comme les employés qui sont à l'heure, il convient donc de venir au moins 15 minutes plus tôt. Si vous n'êtes pas familier avec l'emplacement, recherchez-le à l'avance sur la carte ou allez voir l'endroit à l'avance. Prévoyez toujours du temps libre en cas de situations imprévues, telles que des embouteillages ou un bus tardif. Ayez un numéro de téléphone de contact avec vous, afin que vous puissiez lui annoncer que vous ne pouvez pas venir ou que vous serez en retard.

Quoi porter?

Le jour de l'entretien est la première fois que vous rencontrez des employeurs potentiels en personne. Vous devez donc avoir une bonne impression, faites attention à la tenue vestimentaire et vos manières. Une recherche sur l'organisation que vous avez effectuée au préalable peut fournir des informations sur la façon dont les employés de l'entreprise s'habillent. Il est bon de savoir que vous ne devez pas choisir un parfum lourd ou des bijoux trop voyants. Bien que la pertinence des vêtements dépende du travail, les femmes ne portent jamais de mal à porter des costumes, des robes élégantes ou des pantalons avec des chemisiers. Et pour les hommes, un pantalon élégant combiné avec des chemises, des cravates, éventuellement un costume.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ne fumez pas avant l'entretien, la fumée de cigarette se fera sentir même quelques minutes après.
Ne mâchez pas de gomme. Eteignez votre téléphone.

Que prendre avec vous?

N'oubliez pas de prendre votre carte d'identité, votre CV, des photocopies vérifiées des diplômes et tous les certificats, éventuellement l'offre d'emploi et le carnet avec le stylo pour noter les notes le jour de l'entretien.

3.5.3 Pendant l'entretien

L'entrevue commence par les salutations, à la poignée de main, appuyez doucement sur la main et regardez le visage du saluteur. Gardez un contact visuel pendant l'entretien. Détendez-vous, coopérez, essayez de développer le dialogue et essayez de créer une ambiance confortable. N'interrompez pas l'autre interlocuteur lorsque vous parlez, prenez votre temps pour répondre aux questions. Répondez à chaque question, même si vous aviez la réponse dans votre CV. Reportez-vous à l'expérience et aux situations concrètes. L'entretien d'embauche est un endroit où vous avez un espace pour parler de vos capacités et caractéristiques, alors n'hésitez pas à l'utiliser pleinement. Il y a généralement du temps pour vos questions à la fin de l'entretien. Ne restez pas silencieux, préparez vos questions à l'avance. Les RH suivent généralement leur nombre et leur qualité. Les questions sont des indicateurs de votre motivation, ainsi que de votre préparation à l'entretien. Si l'entretien est couvert par l'agence, demandez un temps de travail spécifique, des récompenses, des avantages sociaux, un environnement de travail, une structure organisationnelle, une équipe, des supérieurs, une culture d'entreprise et des opportunités de croissance et de développement.

Si l'entretien a lieu dans l'entreprise avec le service RH ou avec le manager, demandez une description plus précise d'une journée de travail, qui vous servira de tableau de situation du poste et des exigences du poste, de la culture de l'entreprise, de l'équipe, des relations, de la compétence ou responsabilités. Dans ce cas, il est plus approprié de poser des questions sur les récompenses, le salaire, les avantages sociaux et le temps de travail au prochain tour.

Vous devriez pouvoir répondre aux questions suivantes à la fin de l'entretien:

- Quelle est la description de poste du poste mentionné?



- Comment l'entreprise traite-t-elle les gens?
- Quand le début des travaux est-il prévu?
- Combien de temps durera le processus de sélection? Combien de tours?
- Quand pouvez-vous vous attendre à recevoir une notification?
- Quelle est la prochaine étape?
- Est-il nécessaire de livrer du matériel supplémentaire?
- Faut-il faire des tests? (professionnel, linguistique, psychologique?)

N'oubliez pas les commentaires à la fin de l'entretien. Vous montrerez que vous êtes prêt à révéler vos points faibles, vous pouvez faire preuve d'autocritique et vous savez comment accepter les commentaires et vous souhaitez supprimer vos faiblesses.

3.5.4 Signification de la communication non verbale lors du pourvoi d'un poste

Gardez à l'esprit que votre attitude peut être aussi importante que les choses que vous dites sur vous-même - le langage corporel est très important. De bonnes ressources humaines peuvent dire quand le demandeur dit la vérité ou pas seulement à l'aide des bons signaux. Respirez profondément et saluez l'intervieweur avec une poignée de main ferme. Attendez qu'on vous demande de vous asseoir, de vous asseoir droit, de garder un contact visuel - croyez en vous. (annexe 6 - Langage corporel à l'entretien d'embauche, série de photos avec explications.)

⑨ Forehead shrinkage – outrage, ⑨ Lifting eyebrows – distrust, arrogance, ⑨ Not keeping an eye contact –submissiveness, dishonesty, ⑨ Significant departure from partner – disinterest, disapproval, ⑨ handling of objects, playing with hair, repeatedly checking a watch – nervousness, anxiety, fear, ⑨ clicking of fingers – nervousness, impatience, ⑨ clenched fists – aggression, ⑨ building a roof out of fingers together with chin-up – objections, arrogance, ⑨ lifting the index finger – aggression, ⑨ crossing arms and legs – disinterest, insecurity, closeness, opposition, ⑨ stretching – arrogance, dominance, ⑨ face touching – uncertainty, nervousness, ⑨ rubbing the nose or swiping underneath the nose, neck scratch-ing – lie, ⑨ turning back from people – disagreement, disinterest.	⑨ Relaxed, friendly position, ⑨ Hearty handshake, palms open, ⑨ Adequate strength of voice, switching slower and faster pace of speech, ⑨ Keeping an eye contact, ⑨ Appropriate usage of smile, ⑨ Sitting straight, legs slightly bent under the chair, ⑨ Approachable gestures.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Plan pratique

Exercice 1: Europass

Time	What will we do?	What do we need?
15 min.	Student is given instructions on how to fill in Europass	Appendix 1: Europass – instruction manual
60 min.	Student fills Europass online: https://europass.cedefop.europa.eu/editors/sk/cv/compose	Europass – blank form
10 min.	Student clicks on preview and checks grammar mistakes and the form itself	
10 min.	Students exchange and check each other's CVs	

Exercice 2: Formulaire de demande d'emploi et lettre de motivation

Time	What will we do?	What do we need?
15 min.	Student is given instructions how to write formal documents like job application and cover letter	Document scheme, samples
60 min.	Student writes the job application letter and the cover letter	Appendix 2: Job application – sample Appendix 3: Cover letter – sample
10 min.	Printing and signing the job application and cover letter, completing documents (qualifications, certificates, etc.)	

Exercice 3: Entretien d'embauche

Time	What will we do?	What do we need?
20 min.	An expert gives a lecture on how to prepare for a job interview, how to answer the frequent- ly-asked questions correctly	Experienced human resources expert Appendix 4: Tests of logical thinking
20 min.	Students will watch a video showing what kind of applicant's behaviour is appropriate or inappropriate	Video
40 min.	Students will select a job position which they want to apply for. Then, they write their answers to the answer sheet with examples of situations which reflect their positive character features.	Appendix 5: Are you ready for the job interview? (answer sheet)
60 min.	Students are divided into groups and discuss the situations displayed on the pictures. Students try to reveal what can body language indicate about an applicant	Appendix 6: Body language at a job interview (pictures with description)

Conclusion

Le demandeur, qui souhaite réussir sur le récent marché du travail européen, doit être préparé à toutes les étapes de l'entretien d'embauche - de la correspondance entre le demandeur d'emploi et l'employeur potentiel, à la vérification des circonstances réalisées par des tests et un entretien d'embauche. Cette publication nous aidera à créer votre propre CV, candidature et lettre de motivation. Il doit signaler les erreurs qu'il vaut mieux laisser de côté lors de l'entretien et souligner la nécessité d'une préparation approfondie.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Annexe 1: Europass

PERSONAL DATA	Give your name and surname													
	Give street name, number, code, city, country.													
	Give your phone number.		Give your mobile phone number.											
	Give your e-mail address.													
	Sex: Give your sex. Birth date: dd/mm/yyyy Nationality: Give your nationality..													
NAME OF JOB YOU are APPLYING FOR: WORK POSITION: PREFERRED JOB: NAME OF THE STUDY PROGRAMME:	Give the name of your potential employer / work position / preferred job / study programme.													
WORK EXPERIENCES														
Give date (from – to):	Give a kind of job or work position.													
	Give name and address of the employer (or full address and webpage).													
EDUCATION and PREPARATION	Give main activities and responsibility.													
Give date (from – to):	Give an economic sector.													
PERSONAL SKILLS	Give name of acquired qualification.													
	Give name, address and country of the organization providing the education and preparation. Give a list of main subjects/Professional skills.													
Native language	Give your native language(s).													
Other languages	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">UNDERSTANDING</th> <th colspan="2">SPEAKING</th> <th>WRITING</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Listening</td> <td>Reading</td> <td>Oral interaction</td> <td>Individual oral performance</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				UNDERSTANDING		SPEAKING		WRITING	Listening	Reading	Oral interaction	Individual oral performance	
UNDERSTANDING		SPEAKING		WRITING										
Listening	Reading	Oral interaction	Individual oral performance											
	Levels: A1/2 – Language basics B1/2 – Individual user C1/2 – Experienced user													
Organizational and managing skills	Replace this text with a description of your organizational and managing skills. Indicate where you acquired these skills. <i>Example: management position (responsible for 10-member team).</i>													
Communication skills	Replace this text with a description of your communication skills. Indicate where you acquired these skills. <i>Example: good communication skills acquired at the position of export as sales manager.</i>													
Working skills	Give your other work skills which are not given in the previous parts. Indicate where you acquired these skills. <i>Example: capability of quality control on excellent level (responsibility for quality auditory).</i>													
Computer skills	Replace this text with a description of your communication skills. Indicate where you acquired these skills. <i>Example: good knowledge of Microsoft Office™.</i>													
Other skills	Give your other skills and competences which are not given in the previous parts. Indicate where you acquired these skills. <i>Example: Carpentry.</i>													
Driver's Licence	Give a vehicle group. <i>Example: Eligibility to drive B-class vehicles.</i>													
ADDITIONAL INFORMATION														
Publications Presentations Projects Conferences Seminars Prizes and Awards Memberships References	Give publications, presentations, projects, conferences, seminars, prizes and awards, memberships and references which you consider relevant.													
APPENDICES	Give a list of attached documents. <i>Examples: certificates' and qualifications' copies, job/work confirmation, job position, publications, research and development</i>													



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Annexe 2: Lettre de candidature

Ing. Matej Jastraban, Kukučínova 25, 010 01 Žilina 1
tel.: 0911 92 32 144, e-mail: jastraban@gmail.com

Registered letter

IT Com

aciová
spoločnosť Mgr.
Peter Krátky
vedúci personálneho
oddelenia Slnecná 14
971 01 Prievidza 1

Žilina, November 11, 2016

Request for a job – job application

Dear Sirs,

Based on your advert published on the website: www.profesia.sk on November 11, 2016 I am applying for the work position of export sales referee. Your job offer is very interesting for me. I am experienced in working with people from my previous job. I speak English fluently. I am an expert in typewriting as well as working with PC – on the user level of MS Office and Internet.

My advantages include reliability, flexibility and communicativeness. Thank you for reviewing my request in advance.

Yours faithfully

Ing. Matej Jastraban

Appendices

CV (Europass)

Cover letter

Qualifications

References



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Annexe 3: Lettre de motivation

Ing. Matej Jastraban, Kukučínova 25, 010 01 Žilina 1
tel.: 0911 92 32 144, e-mail: jastraban@gmail.com

Registered letter

IT Com
Akciová
spoločnosť Mgr.
Peter Krátky
vedúci personálneho oddelenia Slnecná 14
971 01 Prievidza 1

Žilina, November 11, 2016

Cover letter

Dear Mr. Krátky,

Based on your advert published on the website: www.profesia.sk on November 11, 2016, I am applying for the work position of export sales referee.

The vacancy in your company addressed me a lot thanks to advertising campaign to your latest software. I perceive IT Comp, a.s. as a modern company with original and innovative approach to new technologies. As a customer, I know high quality of your products therefore I consider the opportunity to work in your company as exceptionally attractive. I assume that company with such a focus has a long-term perspective and it will enable me to improve and develop my business and communication skills.

I have a 3-year experience on a position of export and sales manager in TeleCom, a.s. where I worked as a first-contact person. The former employer apprized my ability to see an opportunity where others don't. To make a dialogue with a client is not any problem for me thanks to excellent communication skills, use of English language and flexibility when finding an optimal solution.

I like challenges and cope with stress well. I consider myself as an empathic, dynamic and reliable person with a positive work approach. I get along with other people perfectly, that is why they approach me quite repeatedly. In spite of being an independent person, team work is not a problem for me.

I believe that my experiences make me a good candidate for the offered work position. If my cover letter impressed you, further detailed information about me can be found in the attachments (CV) or I can add it personally at the interview.

I am looking forward to your reply. Yours sincerely

Ing. Matej Jastraban



Annexe 4: Tests de pensée logique

Échantillons du test pour découvrir les compétences communicationnelles d'un demandeur d'emploi

La bonne réponse est marquée en gras.

1. Il manque un mot dans la phrase et votre tâche consiste à sélectionner un terme pour le terminer:

Un opposé au désespoir est

a) joie **b) espoir** c) bien-être d) haine e) amour

Un contraire du désir de pouvoir est

a) l'humiliation b) la non-résistance **c) la modestie** d) l'obéissance

2. Choisissez logiquement un mot qui ne convient pas aux autres termes:

a) intelligent b) rapide c) brusque **d) pour courir**

Réponse: Le mot à exécuter n'appartient pas logiquement aux autres - simplement parce qu'il est un verbe.

3. Impulsif signifie:

a) furieux b) agressif c) en colère **d) querelleur**

Réponse: La bonne réponse est le mot querelleur, tous les 4 mots sont liés par la mauvaise humeur mais querelleur signifie être sujet à désaccord et à un point de vue opposé.

4. Laquelle des villes suivantes n'est pas située en Europe?

a) ADRIMD b) OSWCOM c) LIBNER **d) BEIJING**

Réponse: d) BEIJING, les autres villes sont: Madrid, Moscou, Berlin

5. Quel mot ne fait pas référence à une marque de voiture?

a) ELPO b) ROFD **c) LIEME** d) TRICONE e) DONHA Réponse: c) MIELE, les autres marques de voitures sont: Opel, Ford, Citroen, Honda

Exemples de test pour découvrir les compétences mathématiques d'un demandeur d'emploi

Les tâches testant la pensée mathématique d'un demandeur d'emploi peuvent être très diverses - de la multiplication des tâches de différents niveaux aux tâches problématiques.

Exemple:

1. Estimer la bonne solution probable. $40784 \times 73278 = ?$

a) 7 754 224 872 b) 4 343 762 762 c) 2 988 569 952 d) 1 238 475 432

Si $3x + 3 = 15$, combien vaut «x»? Réponse: 4



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Si $59 = 25\%$, combien vaut 100% ?

Réponse: 236

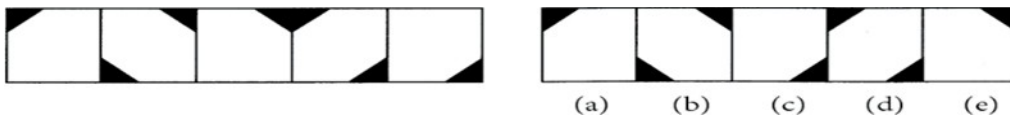
2. Tâches problématiques

19 membres d'une équipe de collaborateurs souhaitent offrir un cadeau à leur collègue à la retraite. Ils ont décidé que chacun paie la même cotisation mais celle-ci sera dérivée de son temps de travail. 10 d'entre eux travaillent à temps plein, 4 travaillent 3 jours par semaine, 5 travaillent 2,5 jours par semaine. Ils ont récolté 149 euros. Quelle était la somme que le membre d'une équipe de personnel a payé individuellement?

Réponse: 6 €

Exemples de test pour découvrir les capacités abstraites d'un demandeur d'emploi

Exemple: Regardez ces diagrammes et décidez de la suite des séquences.



Réponse: La bonne réponse est (b) car les 2 triangles situés diagonalement opposés suivent toujours le premier triangle.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Annexe 5: Êtes-vous prêt pour un entretien d'embauche?

Question	Answer	Example
Tell me something about you.		
What do you know about our company? What do you expect from the offered job?		
Why do you think you are the proper candidate for the work position?		
What are your major successes and fails? Where do you expect yourself in 5 years? What are your strengths?		
What are your weaknesses?		
How do you cope with stress? How do you solve conflicts?		
How would your colleagues describe you? What are your hobbies?		

Annexe 6: Langage corporel lors d'une entrevue



Fig. 1

Fig. 2

Fig. 3

Fig. 4

Fig. 5

Fig. 1: Le contrôle du corps tendu donne une impression négative; cela peut décourager un client et entraîner une surcharge.

Fig. 2: Un contrôle corporel ouvert et détendu, accompagné d'une vue directe, révèle une personnalité souveraine et communicative se tenant à ses opinions et écoute avec plaisir les opinions des autres et les accepte également.

Fig. 3: Le brassage fait référence à l'agitation, à l'incertitude ou à l'indifférence.

Fig. 4: Attitude subordonnée - vous ne croyez pas en vous, vous semblez avoir besoin d'une protection.

Fig. 5: Attitude supérieure - vous jouez avec arrogance, en regardant de manière dominante, vous n'êtes pas ouvert aux opinions des autres.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

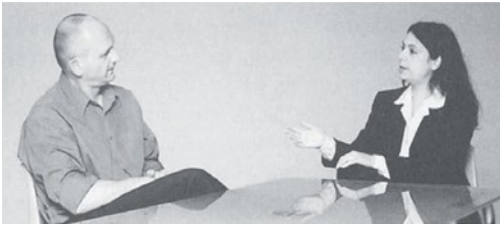


Fig. 6



Fig. 7

Fig. 6: Aucun intérêt, aucune confiance en soi.

Fig. 7: Attitude ouverte, communicative et détendue, le demandeur d'emploi écoute et parle activement.



Fig. 8



Fig. 9



Fig. 10



Fig. 11



Fig. 12



Fig. 13

Fig. 8: Attitude critique, pas de volonté de parler, incommunicativité, jeu d'attente.

Fig. 9: Manifestation de négligence et de domination.

Fig.10: Les jambes croisées reflètent une attitude protectrice et critique, la partie supérieure du corps semble détendue, mais les jambes croisées peuvent provoquer la méfiance ou le scepticisme.

Fig. 11: joue ouvertement, détendu et concentré, prêt à écouter et à parler activement. Fig.12: De l'attitude dominante à l'arrogance, l'air trop détendu.

Fig. 13: Pose hésitante et subordonnée indiquant que vous n'avez pas le courage de reprendre le poste proposé



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Fig. 14



Fig. 15



Fig. 16



Fig. 17



Fig. 18



Fig. 19

Fig. 14: Le demandeur d'emploi doute de ce qu'il entend, il ment. Son geste exprime l'incertitude et l'embarras.

Fig. 15: Le demandeur est nerveux et a l'impression qu'il va être trompé.

Fig. 16: Le demandeur réfléchit, essaie de trouver la bonne solution, il a besoin d'un peu plus de temps pour réfléchir. Fig. 17: Le demandeur d'emploi ne manifeste aucun intérêt.

Fig. 18 et 19: En général, les bras croisés sont interprétés négativement et fonctionnent toujours en relation avec le contrôle du corps et le mimétisme. Le requérant de gauche se comporte de manière refusante et antipathique. Les bras croisés accompagnés d'un sourire furtif, comme sur la figure 19., donnent l'impression d'avoir un homme sympathique et gai devant nous.

Produit marketing

Le marketing digital est devenu aujourd'hui un outil fondamental pour toute entreprise pour vendre un produit. En fait, une campagne de marketing ne peut pas aujourd'hui être conçue en dehors de l'environnement numérique. Par conséquent, l'entrepreneur doit disposer des outils et des stratégies nécessaires pour atteindre le client potentiel de la manière la plus efficace, ce qui est précisément l'objectif de ce chapitre.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Pour commencer, toute bonne stratégie marketing doit inévitablement commencer par une étude de marché concise portant sur les macro et micro-environnements qui déterminent les conditions de l'opération. Il va sans dire que la rivalité entre concurrents ou la menace de produits de substitution peuvent affecter la stratégie autant que la situation selon le pays, la région, la zone climatique, le système politique, juridique et économique.

Ensuite, une analyse SWOT doit être effectuée pour déterminer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du produit. Il semble évident que connaître les avantages de votre organisation, les aspects du produit qui pourraient être améliorés, les chances de repérer ou les obstacles rencontrés est essentiel pour mener une campagne marketing efficace. À terme, cela contribuera à définir clairement la cible et, en fin de compte, à favoriser le processus décisionnel.

Ensuite, les fameux 4 P du marketing doivent être pris en compte. Tout entrepreneur concerné doit aujourd'hui être conscient de la nécessité de mettre le bon produit au bon endroit, au bon prix, au bon moment. La grande valeur de la théorie de Kotler est d'obtenir un schéma initial, qui fait référence aux outils de marketing de base et traditionnels qui sont destinés à établir les quatre piliers de base pour pouvoir mener à bien le plan de marketing.

Enfin, l'émergence de chaînes telles que les réseaux sociaux ouvre la possibilité de toucher un grand nombre de personnes avec un investissement initial inférieur à celui des autres médias. Ce type de marketing est très important pour atteindre les jeunes consommateurs et élimine tout type de limitation spatiale lorsqu'il s'agit de promouvoir le produit, ce qui explique pourquoi la promotion dans les médias sociaux est devenue essentielle dans la campagne de marketing d'aujourd'hui.

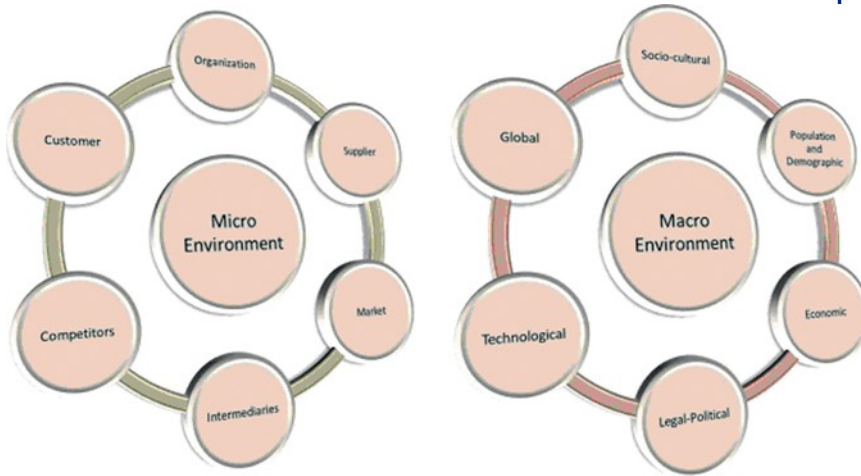
Voyons maintenant tous ces aspects en détail.

4.1 ÉTUDE DE MARCHÉ

Le marché peut être défini comme un lieu physique ou idéal dans lequel se produit un rapport d'échange. Pourtant, du point de vue marketing, le concept de marché pourrait être défini comme: un ensemble de personnes, individuelles ou organisées, qui ont besoin d'un produit ou d'un service particulier, qui souhaitent ou peuvent souhaiter acheter et qui ont la capacité économique et juridique d'acheter ($\text{Capacité d'achat} = \text{loyer} + \text{épargne} + \text{capacité d'emprunt}$).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



<http://keydifferences.com/difference-between-micro-internal-and-macro-external-environment.html>

Niveaux du marché:

Lors de l'analyse d'un marché, il faut distinguer:

- Marché actuel: acheteurs auxquels l'entreprise vend.
- Marché cible: acheteurs auxquels l'entreprise souhaite vendre, ce qui inclut le marché actuel et le marché non-consommateur.
- Marché potentiel: non-consommateurs actuels et relatifs.

MACRO RECHERCHE

La recherche MACRO est la partie de l'environnement au-delà de l'entreprise, qui ne peut pas être modifiée. L'analyse du macroenvironnement est utile pour trouver les opportunités et les menaces qui entourent l'entreprise.

Les éléments à analyser sont:

- Environnement démographique: le taux de natalité dans les pays occidentaux est très faible et cela entraînera une diminution progressive de la population, à moins qu'il ne soit compensé par une immigration de jeunes en provenance d'autres zones géographiques. Les éléments géographiques et les changements à prendre en compte sont: la taille de la population, le nombre de mariages, la pyramide des âges, les taux de natalité et de mortalité, les mouvements migratoires, l'âge d'émancipation des parents et le nombre de membres de la famille.



- Environnement économique: c'est ici qu'il faut étudier l'évolution du revenu national, du taux d'intérêt, de l'inflation, du chômage, du taux de change et de la pression fiscale. Ces variables déterminent le pouvoir d'achat et influencent la consommation.
- Environnement culturel et social: les changements sociaux et culturels qui affectent le plus la consommation se produisent généralement au sein de la famille, comme une plus grande intégration des femmes et des jeunes dans le monde du travail. Il existe également d'autres facteurs, tels que les tatouages, les produits légers, les produits écologiques, le rythme de vie, les méthodes de paiement, la taille de la maison, les achats comme loisirs, le culte du corps, l'augmentation du temps libre ou les familles sans grands-parents.
- Environnement juridique et politique: à l'heure actuelle, l'activité de nombreuses entreprises est influencée par la législation dans le domaine de l'environnement, les produits toxiques, la sécurité et les risques professionnels et la politique en matière de réglementation des pratiques commerciales. Toutes ces règles peuvent générer des opportunités commerciales ou des menaces pour l'entreprise.
- Environnement technologique: les avancées et innovations dans les domaines de l'électronique et de l'informatique ont révolutionné les processus de production, les communications, la transmission et le traitement de l'information.

Les changements technologiques ont entraîné une expansion et une rénovation des produits et des systèmes de commercialisation proposés. Ceux-ci incluent le commerce électronique, la télévision, le catalogue, l'application de codes à barres ou de radiofréquences à l'achat, l'application des TIC dans la gestion et la promotion des affaires.

- Environnement: L'environnement a gagné en importance ces dernières années, car les consommateurs sont plus conscients des dommages de certains produits en raison de la transformation industrielle. Des commentaires et des articles sur l'épuisement des ressources naturelles, la pollution des rivières et des mers, les déchets toxiques et le changement climatique apparaissent de plus en plus dans les médias. En réaction à la pression sociale, les autorités réglementent davantage l'utilisation de produits naturels ainsi que le développement de procédés industriels et de produits polluants. Comme une entreprise doit se conformer à la législation environnementale, ces changements de l'environnement se



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

traduisent par une meilleure perception des produits biologiques, qui devient une opportunité de croissance.

MICRO RECHERCHE

La micro-recherche est la partie de l'environnement la plus proche de l'entreprise qui peut la modifier ou l'influencer. Lorsque nous l'analysons, nous pouvons trouver des opportunités et des menaces que l'environnement représente pour l'entreprise.

Les éléments à analyser sont:

- Fournisseurs: ce sont toutes les entreprises qui approvisionnent le marché. Peu d'entreprises ou d'organisations sont entièrement autosuffisantes et peuvent disposer de toutes les ressources et services (transport, stockage, assurance, conseils juridiques et économiques) qui font partie des produits qu'elles produisent. Par conséquent, il est nécessaire d'effectuer une bonne gestion des achats qui garantit la fourniture des matériaux nécessaires dans la qualité et la quantité requises. Il faut également une politique du personnel qui assure sa formation et sa mise à jour permanente et un environnement de travail agréable. De plus, l'entreprise doit disposer de bons services juridiques, financiers et fiscaux permettant le bon développement de sa gestion.
- Intermédiaires: ce sont tous les médiateurs entre l'entreprise et le client. La distribution directe entre le producteur et le consommateur n'est pas possible dans de nombreux produits, surtout lorsque le nombre d'acheteurs potentiels est très élevé et qu'ils sont dispersés dans différentes zones géographiques. Dans ces cas, nous devons obligatoirement nous tourner vers des intermédiaires.
- Clients ou consommateurs: ce sont tous des clients actuels et potentiels du marché. Quant aux clients, il est nécessaire d'analyser l'évolution de leurs activités commerciales et leur pouvoir de négociation, conditionnés par la structure du marché. Si les clients étaient peu nombreux, leur pouvoir de négociation pourrait affecter les objectifs de rentabilité souhaités, les conditions de vente ou la qualité de l'offre de l'entreprise.
- Concurrents: ce sont toutes les sociétés de compétition.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Tout concurrent qui survit est parce qu'il a un avantage concurrentiel sur les autres. Par conséquent, il est nécessaire de les étudier ainsi que leurs produits en détail, en tenant compte du fait que plus les concurrents sont similaires, plus la concurrence sera forte. Pour analyser la concurrence, l'entreprise doit poser les questions suivantes:

- Quels sont les concurrents de l'entreprise / marque?
- Quelle est l'intensité de la concurrence sur le marché?
- Comment la concurrence affecte-t-elle l'évolution et la structure du marché?
- Comment les actions concurrentielles affectent-elles les décisions commerciales?

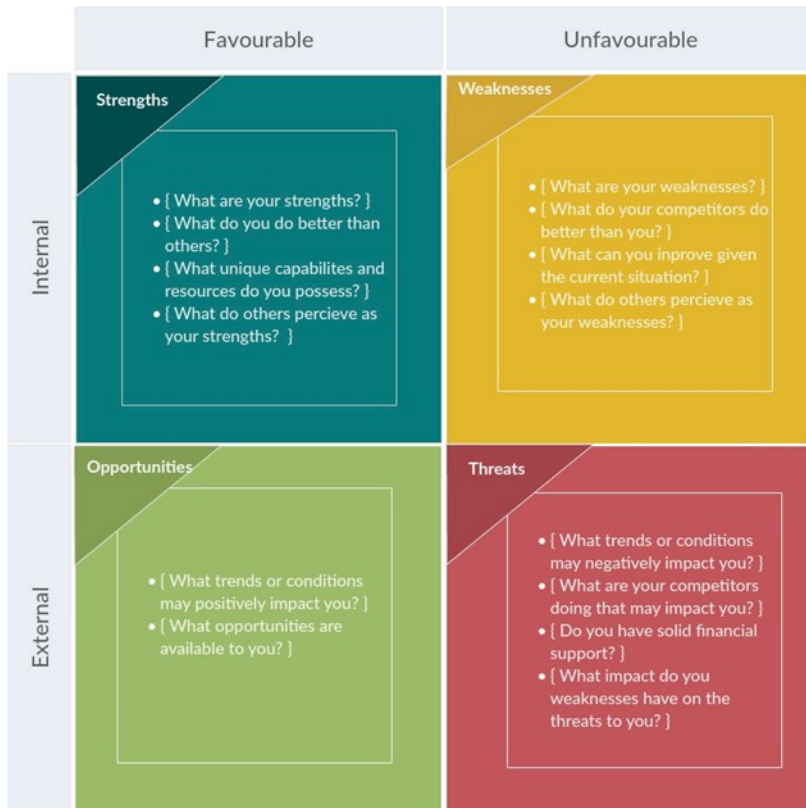
Comment les entreprises peuvent-elles obtenir et conserver des avantages concurrentiels? L'identification des concurrents n'est pas aussi simple qu'il y paraît, car il faut également prendre en compte les concurrents potentiels, qui peuvent provenir de différentes raisons, telles que l'expansion du marché ou du produit, l'intégration et / ou l'association.

L'analyse de la concurrence, à la fois réelle et potentielle, nécessite des informations constantes et permanentes de sa part, pour évaluer ses forces et ses faiblesses qui peuvent à leur tour créer des opportunités ou des menaces pour l'entreprise.

- Groupes d'intérêt: ce sont les groupes, les médias par exemple, relation qui influence nos échanges. Pour en profiter (opportunité), il faut renforcer le service des relations publiques.



4.2 ANALYSE SWOT



<http://creately.com/blog/examples/swot-analysis-templates-creately/>

Les organisations d'aujourd'hui évoluent dans un environnement qui évolue plus rapidement que jamais. Le processus d'analyse des implications de ces changements et de modification de la façon dont l'organisation y réagit est appelé stratégie d'entreprise. L'analyse SWOT est une technique d'analyse commerciale que toute organisation peut effectuer pour chacun de ses produits, services et marchés lorsqu'elle décide de la meilleure façon de réaliser sa croissance future. Le processus consiste à identifier les forces et les faiblesses de l'organisation, ainsi que les opportunités et menaces présentes sur le marché dans lequel elle opère.

La première lettre de chacun de ces quatre facteurs crée l'acronyme SWOT et son analyse examine ces facteurs pour une entreprise, un projet ou un objectif personnel donné. L'idée est de définir un objectif puis d'utiliser l'analyse pour déterminer quels facteurs internes et externes peuvent soutenir ou entraver cet objectif. Les forces et les faiblesses représentent les facteurs internes affectant un individu ou une organisation, tandis que les opportunités et les menaces constituent des facteurs environnementaux externes. Une analyse SWOT permet de mesurer les risques et les avantages tout



en identifiant les facteurs clés liés à la réalisation de l'objectif déclaré. Si elle est effectuée efficacement, une analyse SWOT devrait conduire à une stratégie pour faire face aux facteurs négatifs tout en maximisant les forces et les opportunités. Plus votre analyse SWOT est précise, plus il sera facile de créer un plan d'action pour atteindre votre objectif.

Une analyse SWOT peut être utilisée dans le cadre de la planification d'entreprise, de l'analyse de marché, de la gestion de projet, du changement organisationnel, du développement individuel (comme un changement de carrière ou une évaluation), ou de toute situation nécessitant une planification stratégique pour atteindre un objectif.

FORCES ET FAIBLESSES

Il s'agit de facteurs internes, qui peuvent inclure les ressources financières et humaines, les installations, l'équipement, les processus et les systèmes dans un contexte commercial. Ils peuvent inclure des éléments tels que la culture d'entreprise, les certifications, la réputation et le leadership. Il est important de se rappeler que ce qui constitue une force ou une faiblesse dépendra de l'objectif évalué. En général, on cherche quelles caractéristiques confèrent à votre entreprise un avantage ou un désavantage sur les autres pour atteindre l'objectif.

FORCES

Une «force» est quelque chose qui a une implication positive. Il ajoute de la valeur ou offre à votre organisation un avantage concurrentiel. Les forces comprennent les actifs tangibles tels que le capital disponible, l'équipement, le crédit, les clients établis et fidèles, les canaux de distribution existants, les documents protégés par des droits d'auteur, les brevets, les systèmes d'information et de traitement et d'autres ressources précieuses. Ils sont sous votre contrôle.

Les types de questions à poser et à discuter pour identifier les points forts sont:

- Que faites-vous bien?
- De quelles ressources internes disposez-vous? Pensez à ce qui suit:
- Attributs positifs des personnes, tels que les connaissances, les antécédents, l'éducation, les informations d'identification, le réseau, la réputation ou les compétences.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Actifs corporels de l'entreprise, tels que capital, crédit, clients existants ou canaux de distribution, brevets ou technologie.
- Quels avantages avez-vous par rapport à vos concurrents?
- Avez-vous de solides capacités de recherche et développement? Installations de fabrication?
- Quels autres aspects positifs, internes à votre entreprise, ajoutent de la valeur ou vous offrent un avantage concurrentiel?

FAIBLESSES

Ce sont les caractéristiques de votre produit ou service qui nuisent à la croissance. Les faiblesses sont ces éléments qui nuisent à la valeur de votre offre ou vous désavantagent par rapport à vos concurrents. Les facteurs identifiés comme des faiblesses peuvent souvent être corrigés par des investissements ou des restructurations appropriés.

Les types de questions à poser et à discuter pour identifier les faiblesses sont:

- Quels facteurs sous votre contrôle nuisent à votre capacité à obtenir ou à conserver un avantage concurrentiel?
- Quels domaines doivent être améliorés pour atteindre vos objectifs ou rivaliser avec votre concurrent le plus fort?
- Qu'est-ce qui manque à votre entreprise (par exemple, l'expertise ou l'accès aux compétences ou à la technologie)?
- Votre entreprise dispose-t-elle de ressources limitées?
- Votre entreprise est-elle mal située?
- Qu'est-ce qui peut être amélioré ou modifié?
- Que faisons-nous mal?
- Comment se compare-t-on aux autres?
- Comment nos performances se comparent-elles à celles de nos concurrents?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Que nous ont dit nos clients?
- Comment avons-nous répondu à ces retours?
- Que faut-il éviter?
- Comment les tiers jugent-ils notre performance ou notre service?
- Avons-nous nous imposé des contraintes?

DES OPPORTUNITÉS ET DES MENACES

Les éléments externes qui influencent son activité peuvent inclure les tendances du marché, le financement extérieur, la démographie des clients, les fournisseurs, le climat économique, les questions politiques et environnementales, entre autres facteurs. L'analyse peut aider à identifier de nouvelles opportunités commerciales et de nouveaux domaines de croissance ainsi que des problèmes qui pourraient entraver un projet ou une entreprise. Les facteurs externes sont généralement hors de votre contrôle - même les changements météorologiques et saisonniers peuvent influencer les objectifs commerciaux. Anticiper ces facteurs tôt peut aider votre équipe à planifier à l'avance et à rester flexible quand ils se produisent. Une partie de l'analyse consiste à examiner comment les opportunités et menaces externes sont liées aux forces et aux faiblesses internes afin de déterminer si un objectif est même réalisable et de créer une stratégie pour aller de l'avant.

OPPORTUNITÉS

Les opportunités peuvent se produire pour diverses raisons et peuvent résulter de changements au sein du marché, des changements de style de vie des clients, des avancées technologiques ou de nouvelles méthodes de production, par exemple. Ces opportunités de croissance peuvent également provenir de la résolution d'un problème associé à votre produit actuel.

Les types de questions à poser et à discuter pour identifier les opportunités sont:

- Quelles bonnes opportunités pouvez-vous repérer?
- Quelles tendances intéressantes connaissez-vous?
- Des opportunités utiles peuvent provenir de choses telles que:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Changements dans la technologie et les marchés à une échelle large et étroite.
- Changements dans la politique gouvernementale liée à votre domaine.
- Changements dans les schémas sociaux, les profils de population, les changements de style de vie, etc.
- Événements locaux.

Une approche utile lors de l'examen des opportunités consiste à examiner vos forces et à vous demander si elles ouvrent des opportunités. Alternativement, examinez vos faiblesses et demandez-vous si vous pouvez ouvrir des opportunités en les éliminant.

DES MENACES

La dernière partie du processus SWOT consiste à évaluer les risques externes auxquels votre organisation est confrontée. Celles-ci sont appelées menaces et sont composées de facteurs externes indépendants de votre volonté. Cela signifie qu'il y a peu ou pas de contrôle sur eux et que l'organisation devrait envisager d'élaborer des plans d'urgence, aussi incomplets soient-ils.

Les types de questions à poser et à discuter pour identifier les menaces sont les suivants:

- Quels obstacles rencontrez-vous?
- Que font vos concurrents?
- Les normes ou spécifications de qualité de votre travail, de vos produits ou services changent-elles?
- L'évolution de la technologie menace-t-elle votre position?
- Vous avez des créances douteuses ou des problèmes de trésorerie?
- L'une de vos faiblesses pourrait-elle sérieusement menacer votre entreprise?

4.3 MARKETING MIX: LES 4 PS

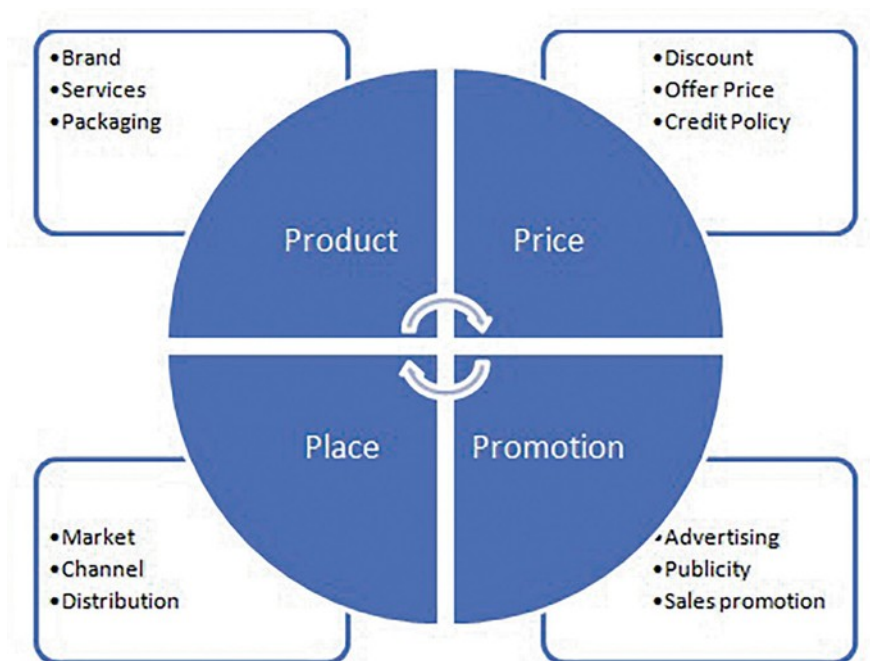
Le monde du marketing a radicalement changé ces dernières années, principalement en raison de l'avènement d'Internet. Cela a permis aux gens de nouvelles façons d'acheter, de rechercher, de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

collectionner et d'apprendre. Le monde du marketing a radicalement changé et les entreprises ont dû s'y réadapter.

Avant l'irruption d'Internet, les entreprises créaient des produits, testaient un modèle de tarification, les distribuaient et les promouvaient sans aucune théorie solide mais de simples essais et tests. Même si cette théorie, soulevée par Phillip Kotler en 1967, peut sembler incomplète par rapport aux normes actuelles, elle reste la base du marketing moderne. Alors, quels sont les 4 P et en quoi sont-ils toujours valables?



<http://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/6778-4-ps-of-marketing.html>

La grande valeur de la théorie de Kotler était d'obtenir un schéma initial à partir duquel il a été possible de développer toute une science moderne, connue aujourd'hui sous le nom de marketing. Ce modèle répond à quatre questions clés: quel produit? à quel prix? où sera-t-il placé? et quelle promotion vais-je utiliser?

PRODUIT

Le produit est tout ce que vous pouvez offrir au marché pour une utilisation ou une consommation d'acquisition et qui peut satisfaire un besoin ou un désir. Un produit est une somme de



caractéristiques ou d'attributs physiques. Il est défini en fonction de la connaissance du marché et des caractéristiques comportementales des clients potentiels. Il est essentiel de mettre en évidence les caractéristiques, les attributs et / ou les avantages afin de permettre une identification sur le marché, de le différencier de la concurrence et d'atteindre un positionnement de marque. Ainsi, il est important de définir notre produit pour étudier quatre éléments clés: le portefeuille de produits, la différenciation des produits, la marque et la présentation.

Les différents niveaux de produits peuvent être déterminés comme:

- Produit essentiel: la somme des avantages pour l'utilisateur.
- Produit tangible: la somme des aspects formels tels que les caractéristiques, la marque, l'emballage, le style, la qualité ou le design.
- Augmentation du produit: la somme des aspects ajoutés tels que le crédit, les conditions de livraison, la garantie, le service après-vente, le financement, la maintenance ou l'installation.

Par conséquent, lors de l'examen du produit, tout bon entrepreneur doit se poser les questions suivantes:

- Qu'est-ce que le client attend du produit?
- Quels besoins satisfait-il?
- De quelles fonctionnalités dispose-t-il pour répondre à ces besoins?
- Y a-t-il des fonctionnalités que vous avez manquées?
- Incluez-vous des fonctionnalités coûteuses que le client n'utilisera pas réellement?
- Comment et où le client l'utilisera-t-il?
- À quoi cela ressemble-t-il? Comment les clients en feront-ils l'expérience?
- De quelle taille, couleur,... devrait-il être?
- Comment ça s'appelle?
- Comment est-il différencié par rapport à vos concurrents?



PRIX

Il s'agit du montant d'argent que vous payez pour acheter un produit ou un service. C'est un facteur clé dans la demande et donc essentiel dans le marketing de l'entreprise. C'est l'un des éléments de base qui permettent d'obtenir des avantages ou de déterminer l'éventuelle défaillance de l'entreprise.

Le prix est établi à partir d'une série de calculs et d'études économiques différents, où nous identifierons la demande pour notre produit, des prix compétitifs, le pouvoir d'achat des consommateurs, les tendances actuelles et les goûts des consommateurs susmentionnés. En joignant tous ces facteurs, nous fixerons le prix de notre produit. Il est également essentiel que les entreprises prennent en compte différentes formes de paiements ou de remises susceptibles d'être appliquées ultérieurement à votre produit. Le prix est un élément fixe à court terme et le seul des quatre à partir duquel nous générerons des revenus. Lors de la définition du prix, il est nécessaire de prendre en compte: les coûts (fixes et variables), la marge bénéficiaire, les éléments d'environnement internes et externes, les stratégies marketing et les objectifs stratégiques et tactiques.

Pour le responsable marketing de l'entreprise, le prix est un outil compétitif puissant car proposer des prix bas peut révolutionner le marché. Étant donné que le marketing est le seul outil qui fournit des revenus car c'est un instrument qui provoque des réactions psychologiques importantes sur le consommateur, le prix doit être adaptable au client en fonction de la façon dont il / elle valorise le produit.

Par conséquent, lors de l'examen du prix, tout bon entrepreneur devrait se poser les questions suivantes:

- Quelle est la valeur du produit ou du service pour l'acheteur?
- Y a-t-il des prix établis Ajouter à mon plan d'apprentissage personnel pour les produits ou services dans ce domaine?
- Le prix client est-il sensible? Une légère baisse de prix vous fera-t-elle gagner des parts de marché supplémentaires?

Ou une petite augmentation sera-t-elle indiscernable et vous permettra-t-elle de gagner une marge bénéficiaire supplémentaire?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Quelles remises devraient être offertes aux clients commerciaux ou à d'autres segments spécifiques

Ajouter à mon plan d'apprentissage personnel de votre marché?

Comment votre prix se comparera-t-il à vos concurrents?

PLACEMENT

Le placement est l'instrument de commercialisation qui fait correspondre la production à la consommation. L'objectif est de mettre le produit à la disposition du client. Cela comprend la distribution, l'information, la promotion et / ou la présentation des produits au point de vente. L'utilisateur doit pouvoir accéder au produit à tout moment, il est donc important d'établir au préalable les points stratégiques où le produit sera commercialisé. Il est donc indispensable de constituer une stratégie de distribution solide, où certains aspects doivent être pris en compte:

- Canal de distribution: c'est le moyen qui permet au produit de faire parvenir le producteur au consommateur, directement ou par l'intermédiaire d'un intermédiaire.
- Types de canaux:
- Canal direct: le fabricant propose le produit ou le service directement aux consommateurs.

Il présente l'avantage que le producteur est en contact direct avec la fin principale de l'achat. Vous pouvez faire varier le prix, recueillir des informations de première main, trouver le goût du consommateur, et ainsi présenter l'argument le plus approprié. Comme inconvénient, il a un coût plus élevé, car les acheteurs potentiels sont dispersés.

- Canal indirect: le fabricant utilise des intermédiaires pour apporter des produits au client final. Il a l'avantage d'une distribution plus large et étendue et il n'est pas nécessaire de connaître le marché local. Cependant, il y a l'inconvénient d'une perte de contrôle dans le processus de distribution.

Par conséquent, lors de l'examen du placement, tout bon entrepreneur doit se poser les questions suivantes:

- Où les acheteurs recherchent-ils votre produit ou service?
- S'ils regardent dans un magasin, quel genre? Une boutique spécialisée ou dans un supermarché, ou les deux? Ou en ligne? Ou directement, via un catalogue?
- Comment pouvez-vous accéder aux bons canaux de distribution?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Avez-vous besoin de recourir à une force de vente? Ou assister à des foires commerciales? Ou faire des soumissions en ligne? Ou envoyer des échantillons aux sociétés de catalogue?
- Que font vos concurrents à mon plan d'apprentissage personnel et comment pouvez-vous en tirer des enseignements et / ou les différencier?

PROMOTION

La promotion consiste à sensibiliser les clients à un produit ou à une marque, à générer des ventes et à fidéliser la marque. Il couvre les méthodes de communication qu'un agent de commercialisation utilise pour fournir des informations, tant verbales que visuelles, sur son produit ou service. Pour réussir, il doit être clairement communiqué au marché cible. Il existe plusieurs méthodes pour atteindre cet objectif. Certains des plus populaires sont indiqués ci-dessous.

- Publicité: Communication par les médias de masse, l'entreprise paiera généralement pour ce type de communication.
- Relations publiques: Développer une relation positive entre l'organisation et les médias et le public. De bonnes relations publiques impliquent non seulement de créer une publicité favorable par le biais des médias, mais aussi de minimiser l'impact des situations négatives.
- Promotion des ventes: Promotions conçues pour créer une augmentation à court terme des ventes.

Les exemples de promotion des ventes comprennent les coupons de réduction, les codes de réduction et les «ventes flash».

- Vente personnelle: interaction commerciale entre le représentant de l'entreprise et un consommateur sur une base individuelle.
- Publipostage (courrier et e-mail): cela implique l'envoi de marketing à une personne ou une organisation nommée. Les entreprises achètent souvent à cette fin des listes de noms, de courriers électroniques et d'adresses postales. Cela peut être très efficace lorsque les destinataires du publipostage se trouvent dans le marché cible de l'entreprise.
- Marketing Internet: placer des annonces sur des pages Internet via des programmes tels que Google AdWords.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Médias sociaux: les entreprises placent des messages quotidiens sur les médias sociaux tels que Facebook et Twitter pour garder les clients intéressés par leur organisation. Ils peuvent même organiser des promotions, des ventes flash et des remises uniquement pour leurs lecteurs de médias sociaux.
- Parrainage: une organisation ou un événement est payé pour utiliser votre marque et vos logos.

Le parrainage est couramment utilisé dans les événements sportifs; les vêtements et les stades des joueurs seront couverts par l'image de marque de l'entreprise et même le tournoi peut porter le nom de l'entreprise. Bien qu'un parrainage efficace nécessite un large public, vous pouvez obtenir de plus petites entreprises intéressées par des entreprises locales qui parrainent de petits événements dans leur région, par exemple foires scolaires.

Les entreprises doivent examiner attentivement le message que leur stratégie de promotion transmettra à leur public cible. Quel message l'activité de promotion enverra-t-elle au public cible et quel impact aura-t-elle sur la réputation de l'entreprise? Le message de la promotion devrait renforcer les avantages du produit et aider l'entreprise à développer une stratégie de positionnement pour ses produits. Ainsi, l'entreprise doit tenir compte du lectorat et du comportement général de son public cible, car le ciblage par le biais de campagnes médiatiques efficaces pourrait lui faire économiser de précieuses ressources financières.

Par conséquent, lorsqu'il envisage une promotion, tout bon entrepreneur doit se poser les questions suivantes:

- Où et quand pouvez-vous transmettre vos messages marketing à votre marché cible?
- Allez-vous toucher votre public en faisant de la publicité en ligne, dans la presse, à la télévision, à la radio ou sur des panneaux d'affichage? En utilisant le mailing marketing direct? Par PR? Sur Internet?
- Quel est le meilleur moment pour promouvoir? Y a-t-il une saisonnalité sur le marché? Y a-t-il des problèmes environnementaux plus larges qui suggèrent ou dictent le moment de votre lancement sur le marché ou le moment des promotions ultérieures?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Comment vos concurrents font-ils leurs promotions? Et comment cela influence-t-il votre choix d'activité promotionnelle?

<http://keywordsuggest.org/gallery/181857.html>

4.4 TIC ET E-COMMERCE



Pour vendre un produit ou un service, celui-ci doit être proposé via un canal de distribution bien organisé. Le marketing utilise les médias comme moyen de contacter les consommateurs et les producteurs par le biais des canaux de distribution. Toute bonne campagne de communication externe doit porter sur une définition claire de l'objectif à atteindre, la sélection des médias, le suivi de la campagne et un contrôle complet de l'efficacité de la campagne.

Parmi les différentes méthodes permettant d'obtenir une promotion substantielle, la plus populaire et probablement la plus efficace de nos jours est le marketing des réseaux sociaux (SMM). Il en est ainsi parce que les réseaux sociaux nous aident à interagir avec le client soit directement, avec un profil spécifique ou un utilisateur particulier, soit indirectement, via la publicité de masse et les moteurs de recherche. SMM combine les objectifs de marketing Internet avec les médias sociaux tels que les blogs, les agrégateurs de contenu, les sites de partage de contenu, les réseaux sociaux et les sites de microblogging, entre autres, pour accroître la visibilité, promouvoir les ventes ou



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

transmettre de nouvelles idées et concepts au marché. Cela conduit finalement à atteindre enfin une augmentation souhaitable des ventes.

Un aspect à garder à l'esprit dans cette façon de faire du marketing est que les résultats ne sont pas immédiats. Il faut du temps pour préparer l'ensemble du plan des réseaux sociaux, ce qui nécessite un plan de communication et une stratégie de marketing numérique axée sur les réseaux sociaux. En outre, un concept important au sein du marketing des réseaux sociaux est la réputation en ligne, dans laquelle les actions du consommateur jouent un rôle fondamental.

En ce sens, les entreprises devraient essayer d'être actives et proactives dans la communication avec les utilisateurs afin de garder leurs produits et services dans l'esprit des consommateurs de manière positive. En bref, les utilisateurs devraient bien parler de nos produits. Pour cette raison, le plan des réseaux sociaux peut également inclure un plan à suivre en cas de crise de réputation en ligne.

Un grand atout du marketing des réseaux sociaux est la possibilité d'obtenir des commentaires des utilisateurs, qui devraient être en mesure d'interagir avec les produits et services. Essentiellement, les réseaux sociaux nous permettent d'interagir directement et rapidement avec des clients potentiels. Chaque année, le pourcentage d'utilisateurs de réseaux sociaux qui se rendent chez eux pour acheter ou se renseigner sur certains produits et marques via un ordinateur ou un appareil mobile augmente. Par conséquent, il est nécessaire de créer un plan de marketing des réseaux sociaux pour atteindre ces millions d'internautes.

Les réseaux sociaux sont l'occasion de construire un réseau de contacts et de communiquer avec vos clients et followers. Il est possible d'atteindre de nombreuses personnes avec un faible investissement, en positionnant une marque ou un produit par le bouche à oreille traditionnel. Dans le même temps, la bonne gestion de ces réseaux permet de prévenir les crises de marque dues aux commentaires négatifs ou aux informations erronées circulant sur Internet.

Tout comme le marketing traditionnel, le marketing numérique dispose de centaines d'outils, de canaux et de formats qui peuvent être utilisés pour obtenir les résultats souhaités. Voici quelques stratégies et outils que tout professionnel devrait connaître pour pénétrer ce marché:



- SEM (Search Engine Marketing): Le marketing par moteur de recherche implique toutes les actions de marketing numérique. Il se concentre sur le traçage des résultats via des sites de recherche comme Google. Les SEM sont d'une extrême importance, car aujourd'hui, les sites de recherche sont le canal d'entrée pour presque tout le monde sur Internet et tracent un trafic extrêmement qualifié. Chaque fois qu'une page est trouvée sur un site de recherche, il y avait déjà un intérêt de la part de l'utilisateur, ce qui augmente considérablement la possibilité d'un trafic de qualité. Au sein de SEM, nous avons deux méthodes de travail principales: le référencement et le PPC.
- SEO (Search Engine Optimization): le référencement est l'une des principales pratiques de marketing Internet. Ils visent à améliorer votre position dans la recherche organique de Google et d'autres sites de recherche. Un bon travail de référencement implique des dizaines d'actions différentes, allant de l'optimisation de votre site pour qu'il fonctionne sur les téléphones mobiles à la création de contenu de qualité. Apparaître en premier lieu d'une recherche Google est un excellent moyen de faire des visites qualifiées et gratuites. Après tout, vous ne payez pas pour apparaître sur celui-ci. Bien qu'il ne soit pas possible d'acheter votre positionnement dans Google, il est tout de même nécessaire de faire d'autres investissements sur votre propre site. La base de tout référencement bien fait est d'avoir un contenu de qualité, sans cela, il est inutile d'optimiser votre site à la perfection, car la principale mission de Google est de fournir le meilleur contenu à votre public. Le fait d'avoir du contenu comme base pour diverses actions peut vous aider à classer, comme la recherche par mot clé, l'optimisation HTML du site, etc.
- PPC (Pay per Click): Non seulement les résultats organiques sont trouvés sur les sites de recherche, après tout, ils doivent produire de l'argent d'une manière ou d'une autre. La principale source de revenus pour ces sites sont les publicités sponsorisées ou PPC dans lesquelles l'annonceur paie pour apparaître dans les meilleurs résultats de recherche. Il est clair que les sites avertissent toujours que ces résultats sont sponsorisés, ce qui les rend moins efficaces que les résultats organiques. Dans le cas de Google, ils disposent d'un réseau appelé AdWords dans lequel ils saisissent vos annonces qui seront diffusées en fonction des mots clés qui vous intéressent et qui attirent le meilleur trafic. Bien qu'AdWords soit payant, il est également intéressant de noter que les annonces sont pertinentes, donc ce n'est pas suffisant pour payer. Votre annonce doit être bien faite et conduire à une page de qualité (une



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

métrique appelée Niveau de qualité est utilisée pour définir cela). Même si Google est le réseau publicitaire de paiement par clic le plus populaire, de nombreuses autres sociétés proposent également des produits PPC. Les plus populaires sont les publicités Facebook, Twitter et LinkedIn.

- **Media Display / Ad Networks:** Media Display est un format plus traditionnel pour faire du marketing numérique. En gros, ce sont les fameuses bannières et autres publicités graphiques que l'on voit sur plusieurs sites, principalement des portails. Lorsque le marketing numérique a commencé à appliquer cela, les annonceurs les ont convertis en format d'affichage, car cela ressemblait à l'achat d'espace publicitaire dans les médias imprimés. Peu à peu, les moyens de visualisation ont évolué et les réseaux publicitaires sont apparus, qui sont des réseaux centralisés qui diffusent les annonces à différents endroits, sans que l'annonceur ait besoin de négocier avec plusieurs éditeurs. Il existe aujourd'hui plusieurs types de réseaux publicitaires, certains plus d'entreprise, d'autres plus spécifiques et clairs, AdSense, probablement le plus grand au monde, entièrement en libre-service.
- **E-mail:** Le marketing par e-mail continue d'être fort et est l'un des canaux préférés. Il s'agit d'un moyen de contact direct dans lequel l'abonné vous donne l'autorisation d'envoyer du contenu dans votre boîte de réception.
- **Publicité native:** La publicité native est relativement récente sur Internet et a gagné en force après que les médias d'affichage ont commencé à perdre en efficacité et en croissance du marketing de contenu. La publicité native est une publicité au format «natif» du site dans lequel elle se trouve. Il est courant de créer des balises, par exemple, vos propres rapports ou listes sur des sites comme BuzzFeed. La croissance de la publicité native est associée au fait que le public n'a plus la patience d'être interrompu en ligne, ce qui réduit l'efficacité des formats traditionnels. Pour cette raison, les marques ont commencé à créer le contenu elles-mêmes et à l'insérer dans d'autres sites, en mélangeant leur contenu avec l'expérience de leur utilisation «native». Peu de gens le savent, mais, un autre format traditionnel de la publicité native, ce sont les annonces AdWords elles-mêmes, qui bien que les publicités, suivent le format (résultat de la recherche) et la dynamique de Google.

Les outils et pratiques cités dans cette liste sont loin d'être exhaustifs, car de nouveaux formats et idées apparaissent tout le temps sur Internet. Le marketing axé sur les réseaux sociaux, la vidéo,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'interactivité, la réalité virtuelle, entre autres, n'est qu'un exemple de ce qui peut être fait en marketing numérique.

E-Commerce

Le commerce électronique consiste en la distribution, la vente, l'achat, la commercialisation et la fourniture d'informations sur des produits ou services via Internet. À l'origine, le terme était appliqué à la conduite de transactions par des moyens électroniques, tels que l'échange électronique de données. Cependant, avec l'avènement d'Internet au milieu des années 90, le concept de vente de services via le réseau a commencé, en utilisant des méthodes de paiement électronique telles que les cartes de crédit. Depuis lors, les entreprises sont soucieuses de rester en tête et de pouvoir offrir ce que leurs clients exigent aujourd'hui.

D'un autre côté, les gens ont vu dans cette nouvelle façon de faire des affaires une excellente occasion d'entreprendre et d'avoir leur propre activité commerciale. Il n'y a pas de barrières ou de frontières dans le commerce électronique et l'espace géographique n'est pas ce qui détermine la cible. Pourtant, sans créativité et sans proposer une proposition vraiment différenciante, il est certainement compliqué de se tenir dans ce nouveau monde courageux.

La plupart des entreprises étant déjà présentes sur Internet, elles se préoccupent du développement de sites institutionnels. Dans ces cas, l'objectif est de compléter certaines activités de marketing traditionnelles, telles que la fourniture d'informations supplémentaires et la promotion de l'entreprise. Aujourd'hui encore, certaines entreprises ne sont pas encore entrées dans le monde du marketing numérique et ne comprennent pas les excellents outils qui peuvent être comptés sur Internet et le monde des personnes accessibles via le réseau. Dans certains cas, les entreprises sont réticentes à fournir des informations détaillées sur les produits, car l'objectif est d'inciter les visiteurs à communiquer avec l'entreprise par les itinéraires traditionnels, tels que la visite sur place ou l'appel téléphonique, et donc à entrer en contact avec le potentiel des clients. Ils oublient ou peut-être qu'ils ne connaissent pas les innombrables outils de capture qui existent à travers le marketing digital, mais ce sujet nous le laisserons plus tard car cela me donnerait d'écrire au moins deux autres articles.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

De l'autre côté de la balance, les sites de commerce électronique semblent très différents. Dans ces sites, l'objectif final est de clôturer la transaction électroniquement avec le paiement (et dans certains cas avec la livraison), ces processus étant effectués par Internet. Sans cette transaction, nous ne pourrions pas parler de commerce électronique. Cette transaction affecte le compte de profits et pertes de toute entreprise, devenant un grand générateur de profits. En règle générale, ce type de site comprend des informations détaillées sur les produits, principalement parce que les visiteurs soutiendront leur décision d'achat en fonction des informations obtenues et de la perception de confiance et de solvabilité générée par le site Web par rapport à l'entreprise.

This type of website generally has four sections:

1. **INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES:** Cette section tente d'attirer des clients et de générer un environnement de confiance dans l'entreprise.
2. **CATALOGUE:** C'est une exigence fondamentale du commerce électronique et contient des informations détaillées sur les produits, leurs avantages et leurs prix. Cette section dépend dans une large mesure du succès de l'entreprise.
3. **TRAITEMENT DES COMMANDES:** Cette section comprend une méthode pour spécifier et configurer la commande. Des systèmes plus avancés peuvent inclure des systèmes de suivi des commandes.
4. **PAIE:** c'est la méthode utilisée pour rendre la transaction économique. Il existe plusieurs méthodes. Dans cette section, il est très important de donner une sécurité au client et une assistance en cas de fraude.

Dernièrement, plus de sections ont été incluses. Une excellente politique de retour et une assistance aux utilisateurs sont aussi importantes que tout ce qui précède. Sentez-vous que, bien que toute l'opération se fasse via Internet, vous pouvez parler à des personnes si vous en avez besoin. Les sites de commerce électronique peuvent être trouvés seuls ou faire partie d'un plus grand site de vente au détail, communément appelé «centre commercial», qui présente une apparence standardisée, dans laquelle de nombreuses entreprises sont présentes sur un seul site Web et dans lequel les visiteurs peuvent accéder aux informations de différents entreprises.



Les modèles ou types d'entreprises de commerce électronique qui existent sont:

- B2B (Business-to-Business): Entreprises qui font des affaires entre elles. Le commerce interentreprises s'applique à la relation entre un fabricant et un distributeur d'un produit et également à la relation entre le distributeur et le détaillant, mais pas à la relation entre le commerçant et son client final (consommateur).
- B2C (Business-to-Consumer): entreprises qui vendent au grand public, les consommateurs en tant que personnes physiques.
- C2C (Consumer-to-Consumer): plateforme à partir de laquelle les consommateurs achètent et vendent entre eux. C'est la plus ancienne forme de commerce électronique que nous connaissons. Ces plateformes apparaissent comme un moyen d'aider les gens à négocier directement avec d'autres personnes ou à pouvoir acheter auprès des entreprises de manière plus avantageuse pour eux. Un exemple est la baie E.
- B2G (Business-to-Government): entreprises qui vendent ou offrent leurs services à des institutions gouvernementales. Les mairies, les conseils et autres institutions officielles peuvent contacter leurs fournisseurs, comparer les produits et passer des commandes grâce à un processus simple et standardisé.
- C2B (Consumer-to-Business): il s'agit du modèle commercial e-business dans lequel les consommateurs peuvent proposer des produits et services aux entreprises, et les entreprises paient les consommateurs. Ce modèle d'entreprise est un investissement complet du modèle d'entreprise traditionnel (entreprise à consommateur = B2C).

Nous pouvons voir le modèle C2B sur des blogs ou des forums Internet où l'auteur propose un lien vers une entreprise en ligne qui facilite l'achat d'un produit (comme un livre sur Amazon.com), pour lequel l'auteur pourrait recevoir des revenus d'affiliation d'une réussite vente. Les gens ont désormais accès à des technologies qui n'étaient auparavant accessibles qu'aux grandes entreprises (impression et acquisition de technologies numériques, ordinateurs haute performance et logiciels puissants). Pourtant, ce n'est pas la seule raison pour laquelle le commerce électronique est devenu si populaire. Ses avantages peuvent être résumés dans:

- Une expansion de la clientèle lors de l'entrée sur un marché plus large.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Une extension du programme de vente 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an. Plus de confort pour l'acheteur et le vendeur. Des points de vente traditionnels, il faut du trafic aux passerelles Web, un phénomène connu sous le nom de showrooming.
- Une création d'un avantage concurrentiel.
- Une réduction des coûts de production, du capital, de l'administration, entre autres.
- Une amélioration de la communication avec les clients et l'efficacité des campagnes publicitaires.
- Une flexibilité dans les moyens de paiement. Internet permet de combiner tous les moyens de paiement disponibles, facilitant à la fois l'électronique et le traditionnel. Le paiement peut être effectué en espèces - tout comme le paiement sur remboursement - mais surtout avec des moyens bancaires - carte de crédit ou débit ou virement - ou par de nouveaux intermédiaires nés sur Internet tels que Paypal ou même Bitcoin.

RÉSUMÉ

En somme, la campagne de marketing produit doit être bien planifiée et prendre en compte plusieurs aspects pour être efficace. Une recherche appropriée des environnements macro et micro doit être effectuée afin d'identifier les éléments qui peuvent affecter positivement ou négativement la vente de notre produit ou service. À leur tour, ceux-ci doivent être décrits dans un graphique SWOT afin de se concentrer sur les forces et les opportunités tout en minimisant les menaces et les faiblesses. Une fois que cela est établi, nous pouvons passer à définir le bon concept de produit, quel prix correct devrait être donné, où il va être vendu et quels outils promotionnels nous allons utiliser pour le vendre plus efficacement. Enfin, comme le monde en ligne d'aujourd'hui semble omniprésent, il semble raisonnable de concentrer nos efforts sur les options TIC et de commerce électronique, car le marketing numérique offre une série d'avantages par rapport à celui traditionnel. Ce n'est qu'en tenant compte de tous ces aspects que l'on peut dire qu'une bonne campagne de commercialisation des produits a été menée.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

WEB-BLIOGRAPHIE

- Análisis macro y micro entorno. (Retrieved 2017, March 23).
<http://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno>
- Cómo elaborar un análisis FODA. (Retrieved 2017, March 23). <http://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-dafo/>
- Desgranando las 4 P's del marketing. ¿Qué son? ¿Siguen Vigentes? (I). (2013, April 15). <http://blogginzenith.zenithmedia.es/desgranado-las-4ps-del-marketing-que-son-siguen-vigentes-i>
- Laborda, A. (2014, September 18). Como diseñar una buena campaña de marketing digital. <http://mglobalmarketing.es/blog/como-disenar-una-buena-campana-de-marketing-digital/>.
- Muñiz, R. (2017, February 28). Marketing en el Siglo XXI. <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Peçanha, V. (2015, May 25). Marketing Digital: ¿Qué es eso?. <http://marketingdecontenidos.com/marketing-digital>
- Rodríguez Merino, C. (2015, August 12). ¿Qué es E-commerce o comercio electrónico? <http://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Rodríguez Merino, C. (2015, August 25). Modelos de negocio y ventajas del E-commerce. <http://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Social Media Marketing. (Retrieved 2017, March 23). <http://www.nticmaster.com/socialmediamarketing.html>
- The Marketing Mix: Promotion Strategies. (2016, June 21). <http://www.learnmarketing.net/promotion.htm>
- Vázquez Dodero, B. (2013, May 30). 12 Puntos Clave de una campaña de Marketing en Redes Sociales y Blogs. <http://brunovd.com/como-crear-una-campana-de-marketing-en-redes-sociales/>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Part II. Responsabilité sociale

Résumé

Cette partie du Guide traite de l'une des dimensions les plus importantes du leadership éthique - la responsabilité sociale. Divers aspects des événements actuels dans l'UE ont déclenché notre intérêt pour la recherche et les pratiques de leadership socialement responsable. Nous essaierons de décrire les principales caractéristiques de la recherche pertinente, de préciser une définition du concept et de comparer cette compréhension émergente du leadership socialement responsable avec la pratique réelle. Enfin, un ensemble de recommandations et de lectures complémentaires suggérées traceront quelques pistes pour les jeunes leaders éthiques.

AU LIEU de l'introduction

Pour nous échauffer, nous voulons que nos lecteurs commencent par résoudre une tâche éthique englobant les questions de leadership, de responsabilité commerciale et sociale. Et c'est parti!



Après une attaque armée à San Bernardino (décembre 2015), le FBI a tenté de déverrouiller l'iPhone du suspect. Ils n'avaient pas réussi. En février 2016, le FBI a pu obtenir une ordonnance du tribunal exigeant qu'Apple modifie les fonctions de sécurité d'un iPhone pour lui permettre d'accéder au contenu de l'appareil. Apple a fourni au FBI certaines données et a même envoyé ses techniciens pour aider le Bureau, mais a refusé de se conformer à l'ordonnance du tribunal pour contourner les mesures de sécurité du téléphone: en particulier le code de connexion à quatre chiffres et une fonctionnalité qui supprime toutes les données après dix tentatives incorrectes. Le FBI a promis que le contournement ne pourrait être utilisé que pour ce même iPhone et une seule



fois. Le Bureau est également fortement lié aux problèmes de sécurité nationale, étant donné que l'iPhone peut permettre de mieux comprendre l'attaque et de prévenir de nouveaux crimes.

Quelques heures après la délivrance de l'ordonnance, le PDG d'Apple, Timothy Cook, a publié une déclaration en ligne auprès des clients d'Apple, expliquant les motifs de la société pour s'opposer à l'ordonnance du tribunal. Il a souligné que bien qu'ils (Apple Inc.) respectent le FBI, la demande du Bureau menace la sécurité des données en établissant un précédent négatif que l'administration américaine pourrait utiliser pour contraindre toute entreprise de technologie à produire des logiciels susceptibles de compromettre la sécurité de ses produits¹.

Les opinions des géants de la technologie et des sondages d'opinion sur la question se sont divisées de façon spectaculaire. Le 3 mars, date limite, un grand nombre de mémoires d'amicus curiae¹ ont été déposés auprès du tribunal, de nombreuses sociétés technologiques soutenant la position d'Apple, y compris un mémoire conjoint d'Amazon.com, Facebook, Google, Microsoft, Mozilla et WhatsApp. L'administration d'Obama et, étonnamment, Bill Gates ont soutenu le FBI.

Ce n'est pas la fin de l'histoire mais le début de nos questions:

- Quels types de problèmes d'éthique et de leadership sont impliqués dans ce problème?
- Apple Inc. avait-elle raison de ne pas avoir exécuté l'ordonnance du tribunal? Considérez-vous cela comme une décision socialement responsable?
- S'il s'agissait d'un type de crime différent, par exemple vol, pourriez-vous changer votre opinion sur le refus de Tim Cook?
- Les valeurs d'Apple sont «Accessibilité, éducation, environnement, inclusion et diversité, confidentialité, responsabilité des fournisseurs». Pensez-vous que la décision de l'entreprise était éthiquement conforme à leurs valeurs?
- Que feriez-vous si vous étiez Tim Cook?
- Y avait-il une possibilité d'option gagnant-gagnant dans ce cas? Si oui, lequel?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Introduction

«Ce qui se cache derrière nous et ce qui nous attend sont de minuscules questions par rapport à ce qui se trouve en nous. »
—Ralph Waldo Emerson

Notre partie du Guide concerne le leadership socialement responsable, et pour cela, nous, nos partenaires de projet et notre groupe cible devons réfléchir à la manière dont nous faisons l'expérience du leadership, à la manière dont nous voudrions en faire l'expérience et à ce dont l'Europe a besoin aujourd'hui sous la forme de leadership.

Le leadership responsable est rare, que nous analysions les grandes entreprises ou les ONG. Ce n'est pas que la plupart des dirigeants ne sont pas dignes de confiance, mais la responsabilité dans le leadership est souvent défini de sorte qu'une essence vitale d'un leadership responsable est ignorée. D'un autre côté, l'idée que les organisations ont besoin de dirigeants responsables est assez courante. Dans les décisions politiques, les électeurs tentent de déterminer quel candidat suivra réellement les garanties de campagne, et dans les organisations professionnelles, les conseils de direction cherchent à choisir les PDG qu'ils jugent les plus aptes à l'exécution et au capital de l'organisation.

Selon les études pertinentes, les rôles associés à un leadership responsable comprennent « architecte, agent de changement, citoyen, coach, réseuteur, serviteur, conteur, steward et visionnaire », et les caractéristiques des leaders responsables sont assez étendues.

Le dernier point est crucial. Notre monde évolue rapidement - en Europe (en particulier la crise des réfugiés de 2015, le Brexit et la montée des partis radicaux) et ailleurs, beaucoup plus interconnectés que jamais, dramatiquement diversifiés et remplis de dilemmes graves et de tensions dangereuses. Des pressions telles que la façon de saisir les points de vue à court et à long terme; comment utiliser les actifs admirablement tout en répondant à des besoins fondamentaux rapides; comment dynamiser l'utilisation des capacités et des carrières satisfaisantes tout en protégeant les liens familiaux; comment rémunérer les spéculateurs tout en satisfaisant toutes les parties prenantes; comment répondre avec habileté et continuer moralement; comment faire attention aux désirs d'économies montantes et bien établies. Par conséquent, ceux qui sélectionnent ou sont choisis pour diriger ont ceci comme décor.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En outre, nous assistons à un discours en développement sur la pertinence du leadership actuel à remettre en question les défis de leadership pertinents. Ce dialogue cite fréquemment le rôle et les devoirs des chefs d'entreprise dans la société, habituellement à la lumière des crises sociales et environnementales telles que la marée noire du pétrole britannique dans le golfe du Mexique, la catastrophe de Bhopal pour Union Carbide, les sales affaires de Shell au Nigéria et les ateliers de misère de Nike en Asie. , pour en nommer quelques uns.

Ce guide vise à diriger tout en étant socialement responsable, ce qui est une orientation, une attitude, une manière d'être. Il englobe:

- (a) voir la situation dans son ensemble et être attentif aux résultats des choix dans ce système plus étendu;
- (b) choisir d'être éthiquement responsables et d'agir pour les plus grands éminents à court et à long terme;
- (c) prendre vraiment soin des autres et leur donner les moyens de créer;
- (d) en tant que pionnier et en tant qu'organisation, en cultivant l'environnement approprié pour créer ce possible.

Notre déclaration est que cela nécessite une nouvelle expression de l'administration qui est vraiment attrayante pour de nombreux et qui profite aux nombreux. Celui qui est à la fois simple et compliqué. La question, à ce stade, est ce que cela pourrait-il voir pour les jeunes dans la réalité ordinaire et comment peut-il être créé? De plus, qui parmi nous est prêt à le démontrer? Nous allons aborder ces questions tout au long de cette partie du Guide, mais auparavant, il est utile de contextualiser notre situation actuelle d'ici 2020 en enquêtant sur le voyage de révélation que nous avons parcouru pour comprendre le leadership.

Certaines idées pour une analyse plus approfondie seront résumées dans les sept

Questions et boîtes de réflexion





Modèles actuels de leadership

Pour commencer, nous reconnaissons que nous avons tous développé nos modèles mentaux presque administratifs en nous basant sur les personnes que nous avons connues dans nos vies - en ligne et hors ligne qui ont fait preuve de leadership pour nous.

Habituellement, cela arrive pour commencer dans ceux que nous faisons partie du début de notre vie, comme les écoles, les communautés, les groupes sociaux et de fraternité, les familles et, en fait, les cercles Erasmus +. Des illustrations édifiantes et des jeunes pionniers peuvent vivre avec nous pour le reste de nos vies. De même, l'implication peu recommandable des intimidateurs ou des figures dominantes.

Dès le départ, comme nous avons tous, en particulier les jeunes, une solide motivation pour avoir une place, pour nous adapter, et comme nous apprenons par la mise en miroir, ce n'est pas un choc que nous essayons d'imiter les pratiques et les conceptions que nous voyons chez les individus que nous respectons comme étant convaincant ou étonnant. Par conséquent, nos points de vue individuels sur la conduite et la conduite sont arrêtés.

Pour commencer, nous devons habiliter les utilisateurs de notre guide à adopter une approche vive et intelligente, et en décrivant le leader d'une rencontre à laquelle tout le monde se rapporte, nous commençons à amener notre point de vue de revendication devant l'intellect.

Nous avons tous été dans une école et ce n'est pas seulement un bureau instructif. Il peut s'agir d'un article spécial, où une incroyable combinaison d'apparences de chefs est montrée - à la fois par des instructeurs et des doublures, et cela est en grande partie lié à la nature humaine et à nos réactions et réponses caractéristiques. Cela se montrera à travers notre intuitif commun à prendre après et à se conformer à organiser pour avoir une place, ou notre caractéristique intuitive à impact et le contrôle. Cela comprendra notre incitation inévitable à être avec des personnes qui nous ressemblent. À travers ces réponses et réactions, nous créons des conceptions qui tiennent compte de la façon dont nous menons et suivons. Ces conceptions sont essayées, confirmées, contestées et remodelées tout au long du voyage de la vie.

Nous pouvons tous garder à l'esprit qu'à l'intérieur des divers niveaux du cadre scolaire ou du lycée, de forme ouverte ou privée,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'administration a été présentée de nombreuses manières diverses et non de manière formelle continue. Des «clowns» d'école poussés par l'amusement. Des sportifs talentueux motivés par leur capacité de préparation et d'accomplissement. Les spécialistes en la matière se sont inspirés de leurs informations

et, au cas où elles seraient suffisamment douées, de leur capacité à les partager avec d'autres. Les brutes de l'école ont tenté de mener par la pulsion brute et la peur. Ce fut le point principal où nous semblons apprendre ce qu'est un leader socialement capable.

Questions et boîte de réflexion # 1



- (a) Qui ou quoi a façonné vos modèles mentaux de leadership socialement responsable et de quelle manière?
- (b) Cela a-t-il encore un sens pour vous?
- (c) Avez-vous déjà contesté ces modèles mentaux personnels, le cas échéant? Si oui, pourquoi?
- (d) Avez-vous essayé d'être un exemple de leadership socialement responsable?

Evolution du leadership

En approfondissant ce que nous pensons être un leadership socialement responsable et le rôle du jeune leader responsable en particulier, il est encourageant de mettre cela

dans le cadre d'un calendrier de prise en compte et de compréhension du leadership.

Le leadership existe depuis le temps et se manifeste dans chaque forme de communauté



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

humaine, de société ou de rassemblement. Les premières civilisations du monde, les récits scripturaux, les documents vérifiables et les commentateurs distinguent tous les dirigeants, les champions et commandants militaires, les ministres, les spiritualistes, les personnes âgées et autres qui ont travaillé sur le contrôle des autres. Quoi qu'il en soit, c'est la famine pour le développement, l'avancement et les avantages (souvent financiers ou majestueux) au cours des 19^e et 20^e siècles qui ont poussé les chercheurs à réfléchir sérieusement aux dirigeants et au leadership afin de rechercher des chaînes et des modèles.

À partir de là, des définitions incalculables du leadership se sont développées, des hypothèses ont été formulées, des milliers et des milliers de livres ont été composés, tous dans le but, apparemment, de tenter de décocher une des caractéristiques de conduite essentielles de l'humanité, d'être précis que nous avons une tendance à avoir besoin d'être conduits par les autres et à prendre après, choisissant de le faire par et énorme comme un acte de notre volonté.

Nous sommes pleinement conscients que l'histoire de l'humanité est perplexe avec les récits d'impulsion et de contrôle du genre le plus effrayable par les dirigeants. La recherche sur le cerveau du suivi et du choix

pourrait être une réflexion globale en soi et une que nous pourrions ne pas approfondir aussi profondément ici. Nous ferons référence aux partisans et aux adeptes que cela crée directement, dans une large mesure du point de vue des individus prenant des obligations individuelles pour leurs choix à la fois en tant que dirigeants et partisans. Comme les chercheurs ont démembré les dirigeants et le leadership, nous avons peut-être découvert, peut-être trouvé, un certain nombre de modèles hypothétiques indubitables. L'émission militaire était probablement la première à être identifiée et est peut-être la plus simple à apprécier, malgré la réalité que beaucoup d'entre nous n'ont pas rencontré d'être au sein de l'armée.

Habituellement évoqué comme commandement et contrôle, ce spectacle dépeint une progression basée sur le statut et la position dans laquelle les seniors font des choix et transmettent des informations aux subordonnés, en fonction des structures des officiers pour exécuter les ordres et d'un cadre de règles (et de regroupements) pour mettre en œuvre la conformité. Au cas où cela vous semblerait dépassé, nous vous incitons à réfléchir une fois de plus, comme nous allons le voir sans plus attendre alors que nous réfléchissons à des occurrences ultérieures de leadership incroyable et désillusionnant. Au



fur et à mesure que les chercheurs enquêtaient sur les dirigeants et le leadership, il est devenu clair qu'il pourrait bien être justifié de distinguer les caractéristiques et les caractéristiques que les dirigeants (probablement) réussis.

De toute évidence, au cas où il serait concevable de les distinguer, la société pourrait distinguer les individus qui les

possédaient et les utilisaient, accélérant ainsi les dirigeants à des postes vitaux. Cela a ouvert la voie à un nombre considérable de spéculations, de dispositifs, de procédures et d'éducatrices consacrées à la création et à l'éducation du leadership.

Le leadership peut-il être instruit ou était-il héréditaire? Après tout, quelques individus sont des leaders nés caractéristiques, oui?

Leadership situationnel

Ce sont Paul Hersey et Ken Blanchard (1969) qui ont popularisé le «leadership situationnel» comme une hypothèse particulière dans laquelle l'approche et la mode correctes du leadership sont subordonnées à la tâche à accomplir et au développement des individus à diriger. De toute évidence, les «situations» existent depuis le début, de sorte que l'identification et la dénomination de ce que Hersey et Blanchard considéraient comme viables étaient justes, une découverte de quelque chose qui fonctionne. Au cours du voyage pour démontrer si le leadership peut être instruit, ils ont découvert une vérité clé, pour être précis que les dirigeants qui semblaient étudier les circonstances et les individus pourraient adapter leur mode convenablement ou découvrir quelqu'un qui était bien mieux préparé pour cet événement particulier. De plus, cela pourrait être instruit et des directives données aux leaders prometteurs et existants.

Interprétations supplémentaires

Au fil des décennies, alors que les chercheurs ont considéré les personnes et les organisations (extrêmement efficaces, il faut le dire) pour les conceptions et les idées privilégiées, nous avons commencé à prendre note des approches qu'il est concevable d'examiner et d'imiter. Nous avons pris note que quelques dirigeants semblent plus capables de s'associer profondément et de se répercuter sur les grappes et les individus qu'ils dirigent. Nous avons vu que les individus ont tendance à prendre après et à réagir aux personnes qui se présentent de bonne foi et réellement à l'aise en elles-mêmes et avec leur part. Pour certains, la réalité qu'un leader mène à partir de normes ou avec un amour extrême est séduisante. Pour d'autres, c'est la proximité de la présence d'une humilité dure



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

qui fonctionne le mieux. Le leadership serviteur a été considéré comme à la fois viable et séduisant, mais il en a été de même de la force et du charisme des leaders qui dirigent dans le domaine de l'enfilage et dirigent régulièrement par l'avant ou par l'illustration.

Face à cette horde d'hypothèses, que faut-il accepter? Comment devons-nous réagir? Existe-t-il une bonne ou une meilleure façon? Il était clair que dans notre école de structure linguistique, de nombreuses formes distinctes de leadership fonctionnaient en même temps que l'organisation elle-même le permettait et fonctionnait de manière viable. En effet, de nos jours, quatre décennies plus tard, les écoles fonctionneront avec succès lorsque quelques degrés de commandement et de contrôle seront élaborés aux côtés d'instructeurs capables de se connecter et de se connecter de manière inspirante avec leurs élèves. Dans la révolution industrielle du XVIIIe siècle, de nombreuses organisations et entreprises formées autour du monde doivent créer des choses de manière fiable, cohérente et en grande quantité. Les gens n'étaient pas habitués à travailler de cette façon (car l'agriculture peut être une structure très particulière) et les superviseurs d'usine surveillaient et conduisaient probablement dans le sens où ils savaient comment, tirés de l'armée et de la religion - commandement et contrôle. L'enseignement organisé a évolué dans le même sens.

Changements dans les moyens de contrôle

Autrement dit, nous sommes au milieu d'une autre transformation, et cela a un effet significatif sur notre compréhension du leadership et sur ce que nous essayons de trouver chez ceux qui choisissent de nous diriger. Cette transformation influence tout le monde sur la planète et de plusieurs façons en même temps. Pensez-y une minute. Cela ne s'est probablement jamais produit récemment dans l'histoire de l'humanité. Essayons de décocher cette merveille en examinant quelques sujets que nous prenons note lorsque nous retardons et y pensons presque.

Surcharge de données

Premièrement, ce sont des avancées presque innovantes qui rendent les niveaux d'accès aux données déjà inconcevables. Le Web a permis aux concessionnaires de Rome, Berlin, Moscou, Paris, Bucarest et Athènes de négocier en un clin d'œil. Il n'y a peut-être pas d'eau courante, mais grâce à la communication à distance, un homme de la tribu ou une femme d'affaires a accès au Web et à toute la richesse et le potentiel des données illimitées. Dans le monde créé, nous avons actuellement tellement de données à notre disposition que beaucoup trouvent difficile à gérer. Les



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

niveaux d'étirement au travail se développent dans de nombreux pays occidentaux et, loin de l'ère des loisirs inutilisée qui nous apporte le bonheur, de nombreux pays signalent actuellement des niveaux croissants de découragement et de découragement au cours du voyage pour sécuriser les informations, les as et effectuer à des niveaux incompréhensiblement élevés tout le temps .

Jusqu'à la fin du XXe siècle, les informations et les données étaient contrôlables. Enseignées savamment et énormément d'informations détenues peu transmises. Les données étaient détenues par l'enseignement public ou les médias. Plus important encore, le choix des données accessibles était à eux. Brusquement, ce n'est généralement pas le cas. Les individus peuvent actuellement publier et transférer des informations, des nouvelles, des commentaires et des demandes de renseignements, le tout avec des contrôles négligeables. Wikipédia est une illustration de l'âge de l'intérêt de masse pour le partage de données et de connaissances et nous soupçonnons qu'il n'y a pas un seul instructeur d'école dans le monde occidental qui n'a pas eu à vérifier un morceau de devoirs découpés et collés spécifiquement à partir de Wikipédia.

Wikileaks est actuellement le fléau des législateurs, des fondations de sécurité et des individus à l'œil ouvert. YouTube et LiveLeak ont ouvert une véritable boîte de Pandore pour partager les grands, les terribles et, malheureusement, les révoltants. Vous pourriez vous demander ce que cela a à voir avec le leadership et la transformation que nous avons mentionnée plus tôt. Au moment de composer, l'ONU s'accroche à ce qu'il faut faire presque la catastrophe qui se déroule en Syrie et la crise en cours en Libye en réaction spécifique à une agression accusée par les puissances administrantes sur ses propres individus, en utilisant des armes chimiques. Une grande partie de l'hypothèse prouvée est sous la forme d'un film vidéo novice publié sur YouTube et sur le Web par des personnes rencontrant les occasions de commencer par la main.

Les dirigeants mondiaux doivent actuellement réfléchir aux données dignes de confiance et à celles qui ne le sont pas. Et trouble à quiconque tarde, car cette insurrection qui nettoie le monde est rapide. Nos niveaux de désir ont changé dans la mesure où nous demandons actuellement des nouvelles et des informations immédiatement et, avec cela, les choix de comparaison. Le proverbe selon lequel «une semaine en politique peut être longue» n'a jamais été aussi authentique. Même une heure serait peut-être plus exacte.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Tellement capable de voir que l'innovation concoctée «pour tout le monde» affecte vraiment tout le monde (Sir Tim Berners-Lee, l'un des fondateurs du WWW, a largement dit que «c'est pour tout le monde»). Les nouvelles qui se produisent partout dans le monde sont immédiatement accessibles partout. Imaginez, par conséquent, en tant que leader d'un commerce mondial, par exemple, le poids que cela pourrait vous imposer pour être toujours à jour. Vos choix d'entreprise en dépendent. Si vous pensez que cette merveille est comme elle était importante pour les organisations expansives ou les dirigeants politiques, réfléchissez encore une fois. Quelqu'un qui dirige un petit organisme de bienfaisance qui propose des activités d'apprentissage pour les jeunes utilisant l'extérieur actuellement doit vérifier si les gens prennent des enregistrements sans consentement et les affichent qui sait où.

Quick, réaction rapide, éthique et socialement responsable

Beaucoup d'entre nous, ou probablement tous, avons été à Starbucks. Starbucks est connu pour beaucoup de bonnes choses: c'est la plus grande chaîne de café au monde. Il est régulièrement nommé sur les «meilleures» listes par Fortune et Forbes, grâce à la façon dont ils traitent leurs employés, les avantages qu'ils offrent et la façon dont ils gèrent leur entreprise.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Néanmoins, aucune grande entreprise n'existe sans toutes sortes de controverses. Le plus gros scandale de Starbucks a probablement eu lieu en avril 2018: deux hommes noirs étaient assis dans un Starbucks de Philadelphie lorsqu'ils ont été arrêtés pour n'avoir pas effectué d'achat. Le manager, qui n'est plus dans l'entreprise, a appelé la police dans les deux minutes suivant l'arrivée du couple. Après quelques instants, l'homme blanc qui était censé les rencontrer est arrivé, s'est disputé avec les policiers et a déclaré qu'ils agissaient de manière discriminatoire, puis les policiers ont arrêté les deux hommes noirs soupçonnés d'intrusion.

Un autre client de Starbucks a enregistré l'arrestation sur son téléphone portable, et elle est rapidement devenue virale. Dans une interview après l'arrestation, la dame qui a pris la vidéo mentionne qu'elle était assise là depuis un certain temps, et on ne lui a pas demandé de partir même si elle n'avait rien commandé.



Les arrestations ont provoqué une réaction immédiate et des cris de racisme, ainsi que des boycotts et des protestations contre la chaîne du café. Cela a provoqué des excuses publiques du PDG de Starbucks, Howard Schultz, qui a déclaré plus tard dans une interview sur CBS News: «Je suis gêné, honteux. Je pense que ce qui s'est passé était répréhensible à tous les niveaux. »



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Il est important de noter qu'avant l'incident, Starbucks n'avait pas de politique claire pour demander aux clients de partir, et la décision était laissée à chaque directeur de café. Depuis cette approche adaptable, Starbucks était devenu un centre communautaire - un endroit où n'importe qui pouvait s'asseoir sans être obligé de dépenser de l'argent.

Toujours dans ses excuses, Johnson a décrit l'enquête que lui et l'entreprise entreprendraient. Les excuses ont détaillé les étapes concrètes que le leadership de Starbucks suivrait pour tirer des enseignements de la situation, notamment pour rencontrer les parties prenantes de la communauté pour savoir ce qu'elles auraient pu faire mieux. Johnson a pris l'entière responsabilité des actions de ses employés et il a reconnu que les clients de Starbucks avaient été bénis par les arrestations. Johnson a reconnu que les employés avaient besoin de plus de formation, notamment sur le moment d'appeler les autorités, et que l'entreprise devait effectuer une analyse approfondie des pratiques qui ont conduit à cet incident.

Après avoir exprimé ses remords, le PDG de Starbucks s'est rendu à Philadelphie et a rencontré les deux hommes face à face pour les impliquer dans un dialogue sur ce que Starbucks devait faire différemment.

La semaine suivant les arrestations, Starbucks a annoncé qu'il fermerait temporairement 8 000 magasins pour dispenser une formation sur les préjugés inconscients, ce qu'ils ont fait le 29 mai 2018. Un mois après les arrestations, Starbucks a publié une nouvelle «politique d'utilisation de la troisième place», qui indique que n'importe qui peut utiliser Starbucks et ses installations sans effectuer d'achat; il explique également ce que les gestionnaires doivent faire si un client devient perturbateur.

De plus, la politique stipule que Starbucks cherche à créer «une culture de chaleur et d'appartenance où tout le monde est le bienvenu. Cette politique vise à aider à maintenir l'environnement de la troisième place en alignement avec notre mission «d'inspirer et de nourrir l'esprit humain - une personne, une tasse et un quartier à la fois». »



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La voix des employés et l'alter dans le contrat de travail

Depuis le début du siècle, des organisations plus importantes, en particulier, sont sous le poids d'une autre source, cette fois à l'intérieur. Mais cela n'a pas commencé là-bas. La révolution industrielle a entraîné des conditions de travail choquantes et l'exploitation des travailleurs dans la quête de génération. Pour la partie la plus importante, cela ne peut pas être débattu. C'était aussi le pépin pour l'ascension des illustrations peut-être les plus ponctuelles de dirigeants conscients, dont beaucoup étaient des industriels et des hommes d'affaires qui voyaient l'avantage et la perspicacité de traiter leurs employés décemment, avec compassion et raisonnablement. Un grand nombre d'entre eux étaient convaincus par un sentiment d'estime individuelle et l'appel suivant, et sans aucun doute nombreux étaient les Quakers.

Dans sa fabuleuse directe *Chocolate Wars*, Deborah Cadbury retrace l'histoire du chocolat, qui était d'ailleurs l'histoire de familles de commerçants Quaker qui ont bien démontré l'engagement des travailleurs quelque temps récemment, il est devenu un mot à la mode du 21^e siècle (2010).



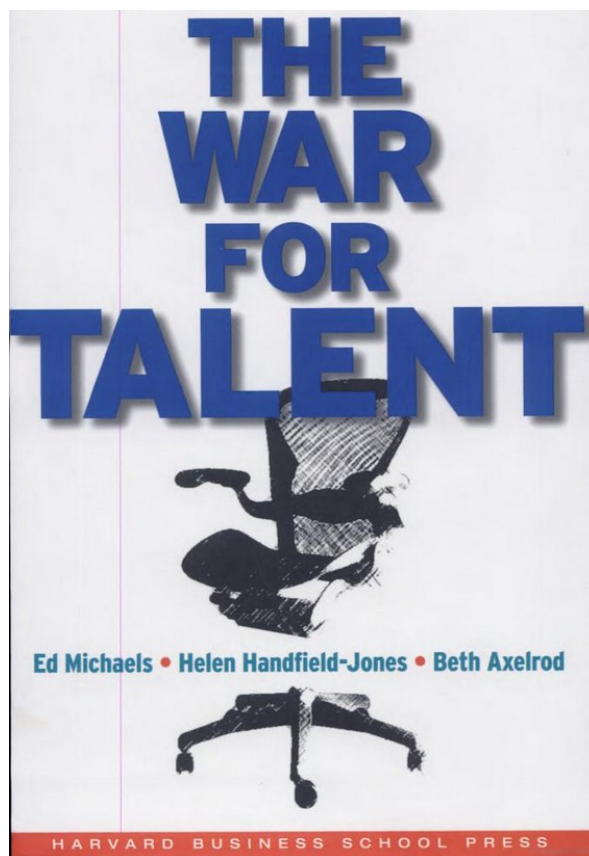
Deborah Cadbury est elle-même glissée de la famille Cadbury et compose avec une compréhension honnête à la bonté mélangée avec un sens clair du devoir et une association passionnée presque l'essor de la marque Cadbury, ce qu'elle représente et ce qu'elle a actuellement fini. Son livre est à la



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

fois un contenu authentique et une brillante histoire d'intérêt, d'inventivité, d'avancement, d'adoration et de chaleur.

On pourrait soutenir que ce qui s'est produit récemment est la combinaison d'un certain nombre de pouvoirs. Dans un premier temps, les progrès mécaniques permettent aux pouvoirs publics d'être partagés immédiatement et largement. Des époques plus expérimentées et plus jeunes demandent actuellement que le contrat employeur-employé soit modifié. L'idée selon laquelle les managers doivent penser de manière imaginative à leur position pro de l'estime des travailleurs est exceptionnellement évidente. Quand en 1997 McKinsey a inventé son état actuellement populaire «la guerre pour le talent», c'était le principal que de nombreux chefs d'entreprise avaient écouté comment ils devraient réfléchir plus délibérément à ce qu'ils faisaient pour attirer et garder les individus qui véhiculeront une véritable estime et un avantage vital.



Ils ont reconnu que le développement serait subordonné à la capacité d'une entreprise à attirer des individus au milieu d'une demande excessive de capacités restreintes, dans une large mesure, il faut



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

le dire, au cours de la période dotcom. De nombreux commentateurs acceptent actuellement qu'une nouvelle guerre pour les compétences soit à nos portes, celle qui est motivée par la nécessité d'attirer la capacité appropriée pour répondre à des besoins connus et obscurs. Il n'est pas anormal actuellement pour les grandes entreprises d'avoir à saisir des atouts humains tels que les interruptions de carrière, le décollage de la maternité et de la paternité, le travail à temps partiel et le travail domestique / le travail virtuel. En outre, il n'est pas satisfaisant pour un patron de ne pas tenir compte des demandes d'une carrière épanouissante et d'une vie professionnelle satisfaisante ajustée à une vie extérieure.

La mondialisation et le leadership

Tout à fait lorsque le terme de mondialisation est devenu flou. L'humanité a échangé au-delà des frontières pendant des centaines de fois à pied, à cheval et au moyen des mers. Cela peut donc à peine être une merveille moderne. Le travail s'est déplacé à travers le monde au cours des siècles, à la fois intentionnellement et de manière persuasive. Le mouvement et la disponibilité des capitaux pourraient être une amélioration plus tardive, mais nous parlons toujours approximativement de la mondialisation comme d'un moteur majeur à la fois pour l'altération et pour la vulnérabilité. Il faut ensuite qu'il y ait quelques autres perspectives à l'œuvre. Nous pouvons certainement affirmer que de nombreuses autres entreprises sont actuellement revendiquées en dehors de leurs frontières nationales uniques, des banques aux sociétés de services publics, de la fabrication de voitures aux vêtements. En fait, cela entraîne des problèmes de culture et de commerce.

Peuvent-ils ou devraient-ils être uniformes? Conduire un commerce au sein de l'UE équivaut-il à conduire un commerce en Ukraine? Que se passe-t-il si c'est le même commerce? Les désirs des parties prenantes sont-ils les mêmes partout dans le monde? La banque est un segment accroché à ce problème exceptionnel. Considérez par exemple comment HSBC, l'un des plus grands groupes de gestion de comptes au monde, s'est efforcé de former ce qu'elle a baptisé " La Banque locale du monde " (cela a longtemps été sa ligne directrice), avec des opérations dans chaque masse continentale. Ayant analysé attentivement cette organisation, nous témoignerons de la complexité de cette mission qui, socialement et opérationnellement, la gestion d'un compte à travers le monde est à la fois la même et distinctive. Nous reviendrons également sur ce sujet par la suite.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La mondialisation a changé les conditions des organisations commerciales et de l'autorité. La libéralisation des marchés coïncidant avec des améliorations mécaniques modernes, une main-d'œuvre culturellement hétérogène et polyvalente et une société critique (mondiale) en développement organisée sous la forme d'ONG mondiales, sont un bon nombre d'illustrations des défis de la mondialisation. Ces défis ont été accompagnés d'une dégradation du contrôle administratif de l'État-nation. Le fait de creuser des trous dans l'administration au niveau mondial en raison de la libéralisation des marchés a restreint le contrôle des États-nations pour contrôler ces marchés et garantir des conditions stables aux acteurs financiers.

Ces améliorations ont incité à théoriser l'expansion de la responsabilité des entreprises. Les théoriciens politiques appellent à une partie des entreprises en tant qu'entreprises citoyennes ou acteurs politiques qui s'enferment dans une administration partenaire proactive pour garantir à la fois leur authenticité et leur permis de fonctionner dans une société mondiale.

Peut-être, en dépit du fait que, un angle clé de la mondialisation moderne est que, revenant à notre sujet antérieur de partenaires, les citoyens du monde entier sont actuellement beaucoup plus conscients de tout ce qui se passe dans le monde et avec cela vient des désirs du caractère raisonnable, des traductions de l'équité et de la croyance, de la compatibilité des articles, des approches d'estimation et de perception des impôts; la liste continue. Une fois que nous inclurons à cela les forces de l'environnementalisme mondial et des développements tels que ceux façonnés pour éradiquer le dénuement mondial, prêts à commencer à voir que c'est plus qu'une simple question d'échange de nos jours. En guise de dernier point dans le dialogue de mondialisation, cela vaut un mot ou deux environ d'actifs et d'allocation d'actifs. L'hypothèse financière fondamentale nous apprend que la pénurie est l'ennemi de la demande et le compagnon du profiteur.

Étant donné une population mondiale qui devrait s'étendre de 40% au cours des quatre prochaines décennies, pour la plupart dans les pays du Sud, il ne faut pas un virtuose pour comprendre que les actifs financent notre présence humaine et notre bien-être, tels que l'énergie, l'eau, la nourriture et les minéraux pour le développement, deviennent le centre de réflexion. Une telle considération sera soit négative et se traduira par un débat, des échanges tranchants, une diffusion injustifiable et peut-être en fait des guerres, ou il existe un potentiel pour des voies positives à suivre alors que



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'inventivité et la collaboration de l'humanité cherchent à découvrir des arrangements imaginatifs aux problèmes. De toute façon, le long terme ne progresse pas pour être simple à prévoir.

Connexions et structures: quand picorer l'ordre anticipe l'action

Comme nous l'avons vu, une école contient une structure clairement définie et un ordre hiérarchique qui fonctionne généralement. De la même manière, une force navale envoie ou déploie des capacités sous-marines lorsque chaque membre de l'équipe connaît sa part et peut exécuter l'illumination en sachant qu'il y a une responsabilité tout au long du navire.

Le fait est que, dans ce cas, nous verrons qu'il y avait (et qu'il devait y avoir) un équilibre entre des modèles différents et des pondérations variables à l'intérieur d'un même cadre. La prise de décision dans cet environnement est fermement contrôlée - et devrait l'être. Régulièrement, il est confié au niveau du rythme à un individu (ou à un groupe extrêmement restreint) qui diffuse habituellement des informations par le biais de la chaîne de commandement. Les gens qui avancent dans l'ordre hiérarchique savent et comprennent parfaitement que leur obligation est d'agir sur ces informations sans aucun doute.

De la même manière, des organisations modernes se développent qui mettent à rude épreuve les structures organisationnelles. Lorsque Google a commencé en 1998, Larry Page et Sergy Brin l'ont commencé à partir du Stanford College et de l'abri d'auto d'un ami.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Après avoir recadré la recherche Web à travers leur calcul exceptionnel, le métier a essentiellement réévalué le rôle des données dans le monde. Le développement de Google Maps, Google Earth et Android, pour ne citer que quelques améliorations, a changé notre façon de vivre. (Soit dit en passant, nous avons écrit notre partie du Guide dans un document Google partagé operating, opérant à partir de différents pays).

En outre, cela a changé la façon dont nous assemblons les données et faisons des choix. Au fur et à mesure que nous tapons ce direct, nous nous découvrons des choses «googlantes» (le verbe google a récemment été inclus dans nos références de mots) puisque nous acceptons que nous pouvons croire la source. Google est actuellement un acteur terriblement énorme dans le monde entier.

En 2013, ses statistiques vitales ont été (selon Bloomberg BusinessWeek):

- (a) 290 milliards de dollars de capitalisation boursière;
- b) 56,6 milliards de dollars de revenus déclarés au cours des quatre derniers trimestres;
- (c) 44 777 employés.

En février 2020 (après avoir réorganisé ses divers intérêts en tant que conglomérat appelé Alphabet Inc.1), ses statistiques vitales ont augmenté de façon spectaculaire et la croissance rapide de l'entreprise depuis l'incorporation a déclenché une chaîne de produits, d'acquisitions et de partenariats bien au-delà du premier modeste plan d'affaires de Google, initialisé en 1998.



Il peut s'agir d'un métier qui est passé de nulle part, ouvrant la voie à une communication de masse. Alors que les examinateurs se battent pour évaluer un commerce comme celui-ci, il est évident que



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

les anciens modèles, y compris les revenus et les avantages de faire ou d'offrir quelque chose de valeur déterminée, sont mis à l'épreuve par la force créée par l'essaim qui se compte en millions. Atteindre des millions de partenaires a actuellement fini l'estime d'un commerce.

Tesco, le gigantesque détaillant basé au Royaume-Uni, s'en est rendu compte en propulsant la «carte de fidélité des magasins» actuellement omniprésente en février 1995.



En cherchant à fournir un avantage client extraordinaire, il a hésité sur la valeur de la conservation des informations d'environ ses millions de clients sur les choses qu'ils achètent chaque semaine et sur la façon dont cela éduquera le magasin presque les conceptions d'achat réelles et potentielles de vous et de nous. Ce type d'informations est si rentable que les entreprises paieront d'énormes frais pour y accéder. La portion vitrine de «un» est arrivée.

Donc, en même temps qu'une formidable base de données a de l'estime, nous voyons actuellement la merveille d'un effort ou d'un avancement d'offres axé spécifiquement sur une personne cliente. Des entreprises telles que Google et Twitter sont des illustrations d'un développement rapide en monstres modernes qui défient eux-mêmes les mammouths construits. Par exemple, BT - le principal secteur des télécommunications du Royaume-Uni - a dû se déplacer vers la publicité sportive à la carte groupée au dos de son arrangement à large bande pour assurer des revenus et maintenir sa clientèle. Il reste à voir si ce choix audacieux de la part du PDG moderne Gavin Patterson pour gérer les diffuseurs obséquieux est payant, mais cela parle d'un cas d'un haut



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

dirigeant prêt à saisir rapidement et à inciter un commerce que de nombreux pensaient somnolent et mis dans ses voies pour étonner les clients et les intervenants.

Quoi qu'il en soit, cette transformation mécanique procède à des ouvertures pour les start-ups et les petites entreprises pour jouer avec les énormes garçons. Désormais, les organisations n'ont pas besoin de bureaux fixes. Dans presque chaque grande ville commerciale, au cours des dix dernières années, les points centraux se sont multipliés. Fondamentalement, un «hub» est comme une immense salle commune ou une collection de salles communes dans lesquelles les petites entreprises se réunissent pour faire leur travail et développer leurs activités. La location d'un bureau est régulièrement considérée comme hors de portée pour ces entreprises sur une base extravagante ou pratiquement inutile. Après tout, avec une étape technologique mixte et quelques réflexions avisées, nous pouvons atteindre le monde entier actuellement. Un moyen lointain de mieux contracter de petits espaces, un espace de travail ou un poste de travail, partager d'autres bureaux et m'entourer de gens d'affaires animés et partageant les mêmes idées. De nombreuses personnes de ce genre affirment la puissance même de ces centres et la façon dont cela a fait une différence dans leurs pensées et leur accès aux actifs et même aux investissements en capital.

Que cela indique la conclusion de l'énorme entreprise est probablement inopportun, mais cela signifie que le type de règles qui a fonctionné aussi longtemps que n'importe qui peut garder à l'esprit ne s'appliquera probablement pas. À titre d'illustration, les participants aux marchés peuvent provenir de n'importe quel endroit actuellement, et bien que la section récupérée ait pu être restrictive dans le passé, il est actuellement tout à fait envisageable pour un homme ou une femme et une imprimante 3D de concurrencer des opérations de fabrication plus importantes. Plus impératif est la vérité que les structures conventionnelles présentent un obstacle à la vitesse de réaction. Des formulaires de prise de décision progressifs qui protégeaient les entreprises les empêchent actuellement de faire face à la concurrence et les exposent aux attaques des efforts qui peuvent illustrer la dextérité du portefeuille et l'avancement rapide, souvent par le biais de collaborations et de rapprochements à court terme.

Un dernier point autour de la structure fait d'ailleurs une différence, conseillez notre réflexion autour d'un leadership attentif. Dans le cas où les structures et les formes de commandement et de contrôle ont restreint l'utilisation dans de nombreuses organisations d'aujourd'hui, plus dynamiques



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

et en plein essor, comment le leadership est-il illustré? Comme nous allons le voir, les dirigeants édifiés au rythme d'une organisation prennent rapidement conscience du fait que le leadership est élaboré à tous les niveaux dans le cadre et régulièrement par des individus sans postes de direction formels ou de leadership. Reconnaître cela, le permettre, l'autonomiser et le récompenser deviendra plus fondamental pour le leader socialement responsable au lieu de commander, de coordonner et de contrôler à travers des structures obsolètes.

Étouffer sous la réglementation

Les forces qui affectent les chefs de file du commerce et d'autres organisations ne cèdent pas et changent rapidement. Pas plus que dans le monde du contrôle. Nous ne nous attendions pas à entrer dans cette zone en détail étant donné qu'il existe des milliers de règles et de directives pour administrer la façon dont le commerce est fait et les organisations sont gérées, et nous ne sommes certainement pas motivés à les explorer. Non, notre argument à ce sujet est souvent différent. La réglementation s'est élargie à la fois depuis la centralisation (comme au sein de l'Union européenne) pour garantir des conditions de concurrence équitables et maintenir la qualité, et puisque les gouvernements et la société dans leur ensemble ont estimé que les entreprises ne pouvaient pas faire confiance pour agir, comme dans le monde des dirigeants budgétaires où le contrôle a été vital pour assurer les clients et conduire des mesures morales de conduite. Que l'un ou l'autre de ces objectifs ait été atteint est loin d'être manifestement vrai.

Ce qui est évident, en dépit du fait que, pour les dirigeants d'organisations, il existe un examen cohérent qui lui-même applique un poids, que certains pourraient savourer mais qui est régulièrement obtenu sans aide. À mesure que le rythme des modifications s'accélère, il est difficile de supposer que les gouvernements s'appuient sur la réglementation et, à mesure que les entreprises mondialisent progressivement leur portée, il faudra qu'elles soient capables d'explorer des directions de régions totalement différentes, peut-être même des régions conflictuelles.

Un dernier point: dépenser ou gérer?

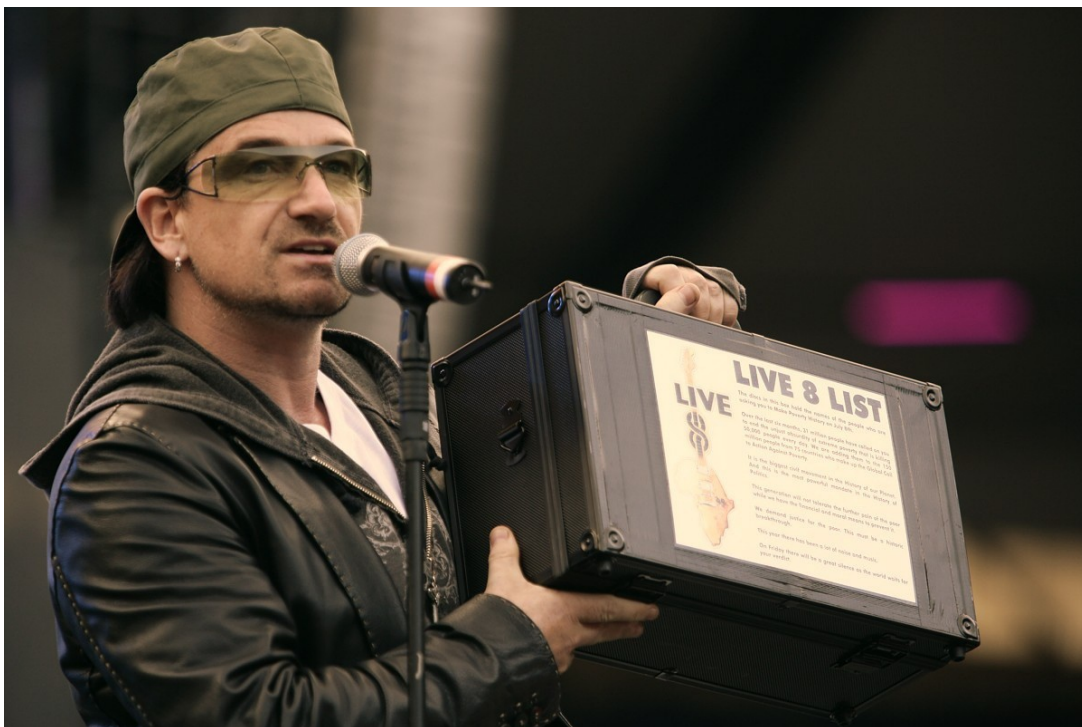
Nous disons ce dernier point depuis que la révolution qui balaie le globe commence également à être une transformation de la voix intérieure et, dans une certaine mesure, philosophique. Alors que le 20e siècle se clôturait et que le 21e siècle s'ouvrait, le moteur de l'économie mondiale était le consumérisme. L'Occident était désormais dépendant du consumérisme, accumulant d'énormes



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

obligations - au niveau gouvernemental et personnel - pour alimenter une soif clairement insatiable de produits et de mode de vie. L'Orient était (et est) en train de créer la propension. La Chine, qui était autrefois une économie agraire transcendante, est accusée depuis 50 ans de consommation et d'industrialisation. Des villes colossales se sont développées à partir de nulle part et le boom du développement semble ne connaître aucune limite. Les modes de vie et les valeurs ont changé, emportant la nation séparée entre les époques traditionalistes et progressistes (souvent plus jeunes).

Et cependant, tout ce consumérisme inébranlable commence à être remis en cause par des époques plus jeunes, quelques cerveaux moteurs et, intérêts, quelques personnalités célèbres. Bono, le principal artiste de U2, mène depuis de nombreuses années une campagne pour anéantir le dénuement et disperser les richesses de manière plus équitable.



Peter Block, le maître du commerce bien connu, a, par le biais de son Abundant Communities Initiative¹, contesté le statu quo autour de la culture consumériste américaine en permettant à davantage de communautés de voir les actifs internes de leurs revendications pour répondre aux besoins - un retour à la négociation de nombreuses manières. Sir Tim Smit, à travers son surprenant



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Eden Project à Cornwall², a donné à des milliers de personnes une vision d'une utilisation plus maintenable des arrivées et de la manière d'enseigner la gestion des époques futures.



Ces quelques cas sont justes la pointe de la calotte glaciaire alors que la transformation commence à remettre en question nos conceptions réfléchies. L'urgence financière qui s'est abattue sur son nadir en 2008 pourrait bien être considérée comme un appel au clairon. Les capitales mondiales ont vu leurs manifestations Occupy, peut-être un autre point de la mondialisation que les spécialistes financiers et les législateurs n'avaient pas prévu. Un tel adressage n'a cependant pas trouvé de réponses concluantes, mais ce qui est clair, c'est qu'il ne diminue pas ou ne disparaît pas. Très l'inverse est plus probable. Et comment cela affectera les dirigeants d'entreprises, les gouvernements et les organismes de bienfaisance n'est pas certain, en plus de la réalité qu'il affectera certainement la prise de décision et les réponses.

Résumé intermédiaire

Forces entraînant une révolution dans le leadership socialement responsable:

- (a) surcharge d'information;
- (b) plusieurs partenaires qui ont tous besoin d'être entendus;
- (c) des époques distinctes animées à la fois;
- (d) relations et structures: lorsque la chaîne de commandement anticipe une action;
- (e) la voix des employés et la modification du contrat commercial;



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- f) la révolution de la mondialisation;
- g) noyade sous réglementation;
- (h) la consommation ou l'intendance.

Nous avons survolé la scène au niveau de l'hélicoptère, pour utiliser le langage du leadership. Ce que nous avons commencé à voir, c'est que notre compréhension du leadership progresse, ce qu'il change, étant donné quelques-unes des forces qui fonctionnent dans notre monde de nos jours. Les priorités que nous avons obtenues à propos de cette insurrection ne parlent pas d'une liste complète. Nous n'avons pas eu tendance aux pouvoirs politiques, par exemple - qui se mettrait à deviner là-bas! Ce qu'ils décrivent est ce que quelques commentateurs avancés ont appelé le monde VUCA - volatile, incertain, complexe, ambigu (le concept d'un monde VUCA a été présenté par l'armée américaine à la fin de la guerre froide et alors que les États-Unis regardaient la montée de une scène multilatérale au lieu d'une scène mondiale à deux faces) - et une scène dans laquelle les dirigeants devront nous diriger. Et cela exigera une nouvelle enquête et une nouvelle expression du leadership - à notre avis, un paradigme plus compétent.

Questions et boîte de réflexion # 2



- (a) Alors que vous parcouriez approximativement les pouvoirs influençant l'alter dans notre monde, lesquels ont le plus retenu pour vous / votre équipe / votre commerce? Pourquoi? Quelles autres personnes particulières pourriez-vous souhaiter reconnaître?
- (b) Quelle est la nature des défis de leadership auxquels nous devons simplement faire face actuellement et comme vous le voyez dans l'avenir?
- (c) Dans quelle mesure ces anciens défis ont-ils refait surface ou se sont-ils répétés, ou sont-



ils modernes et non rencontrés auparavant?

- (d) Comment vous sentez-vous autour du leadership comme vous le voyez à long terme, à long terme et de façon vitale,
- (di) comment vous sentez-vous autour de votre leadership individuel?

Esquisser les arguments en faveur d'un leadership socialement responsable

Qu'est-ce qui distingue les leaders responsables?

Dans le monde VUCA où l'incertitude gagne, nous avons un problème. Comment pouvons-nous diriger les individus selon les voies conventionnelles et anticipées lorsque nous ne savons pas clairement ce qui se passe? Est-ce que ça va marcher? Comment, dans le cas où du tout, la façon dont nous pensons que presque les dirigeants et les dirigeants devraient progresser? Cette partie du guide se propose de construire une image plus concrète de cette nouvelle expression. Initialement, au moyen d'une mise à jour, l'hypothèse du leadership au fil du temps distingue que les leaders qui réussissent font habituellement la prise après (entre autres activités).

Ils:

- (a) avoir une vision claire de l'avenir;
- (b) définir la direction;
- (c) inciter les autres à s'en prendre à eux;
- (d) permettre l'énormité chez les autres;
- (e) sont capables de mobiliser des groupes et des actifs pour faire face à cette vision;
- (f) créer un suivi par la foi, le respect et le dévouement, entre autres choses.

Voici quelques-unes des réponses que nous écoutons fréquemment lorsque nous demandons l'adresse: «Que font les leaders impressionnants?» Lorsque nous demandons l'adresse supplémentaire concernant les qualités des leaders convaincants, le charisme joue un rôle, comme nous l'avons vu, et se prouve régulièrement par une sorte d'air et de proximité. Conversation avec tous ceux qui les ont rencontrés et ils seront tous d'accord pour dire que lorsque ces personnes sont entrées dans la pièce, l'air a changé, comme par hasard que remplissait leur attraction. Des individus ont été attirés vers eux. Après avoir rencontré Richard Branson¹, auteur et moteur de la marque Virgin, vous êtes d'abord frappé par la vérité qu'il n'est pas un grand homme mais qu'il a une



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

capacité capitale à créer, vous vous sentez extraordinaire quand il est vous parle, car il semble se concentrer uniquement sur vous.



Il est éminent pour ne pas être un homme d'affaires normal se concentrant sur les chiffres et l'exécution, mais un leader qui est un générateur de pensées et davantage un individu, exceptionnellement beaucoup à la maison lors d'une célébration et d'un lancement sous les projecteurs.

Ces qualités sont loin d'être répétitives dans le monde avancé. Tout au long du temps, confrontés à des projets de peur et de vulnérabilité, les adeptes ont eu tendance à rechercher la consolation et la certitude, quelqu'un en qui ils peuvent accepter et en qui ils peuvent croire. En tant que dévots, nous livrons notre dévotion et notre engagement facultatifs sur la base d'un large éventail de composants, en comptant le degré auquel un leader commande notre estime, gagne notre confiance, gagne notre affection, motive notre réaction et notre activité, et accepte en nous de telle sorte que nous accepter en nous-mêmes. Au 21^e siècle, lorsque de nombreux dirigeants dans tous les aspects de notre vie - commerce, religion, questions législatives, communautés - ont été découverts pour tromper la croyance et diminuer l'estime, il y a un appel à des dirigeants qui affichent une qualité de caractère qui égalise la capacité et la capacité .



Nous invitons nos lecteurs à nous connecter pour construire une image plus globale d'un leadership socialement responsable. Dans les pages précédentes, nous avons fait la distinction que diriger consciemment, c'est avoir un point de vue systémique plus étendu et faire attention à la façon dont les choix affectent ce cadre avec force et pour les plus grands. Actuellement, nous proposons de commencer par mettre en évidence quelques modèles idéaux fondamentaux - des conceptions à considérer - que nous devrions rechercher chez nos dirigeants d'aujourd'hui et de demain. Tout simplement et pour commencer, dans le cas où notre leadership est presque la façon dont nous consolons et motivons les autres à agir, à exécuter ou à accomplir, nous devons considérer ce qui attirera les individus à notre leadership et ce qui les incite à croire et considérez-nous. En nous basant sur ce que nous savons des personnes qui mènent bien actuellement et très probablement dans le futur, nous distinguerons quatre axes vitaux au centre d'un leader socialement responsable:

- (a) la mesure dans laquelle les dirigeants ont et rayonnent à l'intérieur de l'assurance et de l'attractivité;
- b) la mesure dans laquelle ils sont polyvalents et situés pour apprendre;
- c) la mesure dans laquelle ils pensent et travaillent en relation;
- (d) la mesure dans laquelle ils motivent les autres par leur raison et leur concentration.

L'assurance intérieure et le charisme

Le point de départ de ce cycle de réflexion est la vérité que les dirigeants socialement responsables savent qui ils sont, sont certains cependant humbles, et leur réalité est attrayante. La ligne directrice de l'attrait est impérative pour les leaders compétents, car elle incite les individus à travailler avec ces leaders et à être conduits par eux. Par allure, nous ne faisons allusion à aucune apparence physique, mais ou peut-être à la proximité commune qui s'enferme avec les autres et demande aux autres à un niveau d'enthousiasme plus profond. Dans une grande partie de notre travail avec les dirigeants de tous les segments, nous avons tendance à nous renseigner sur la prise après les questions, régulièrement au début de notre intelligent avec eux:

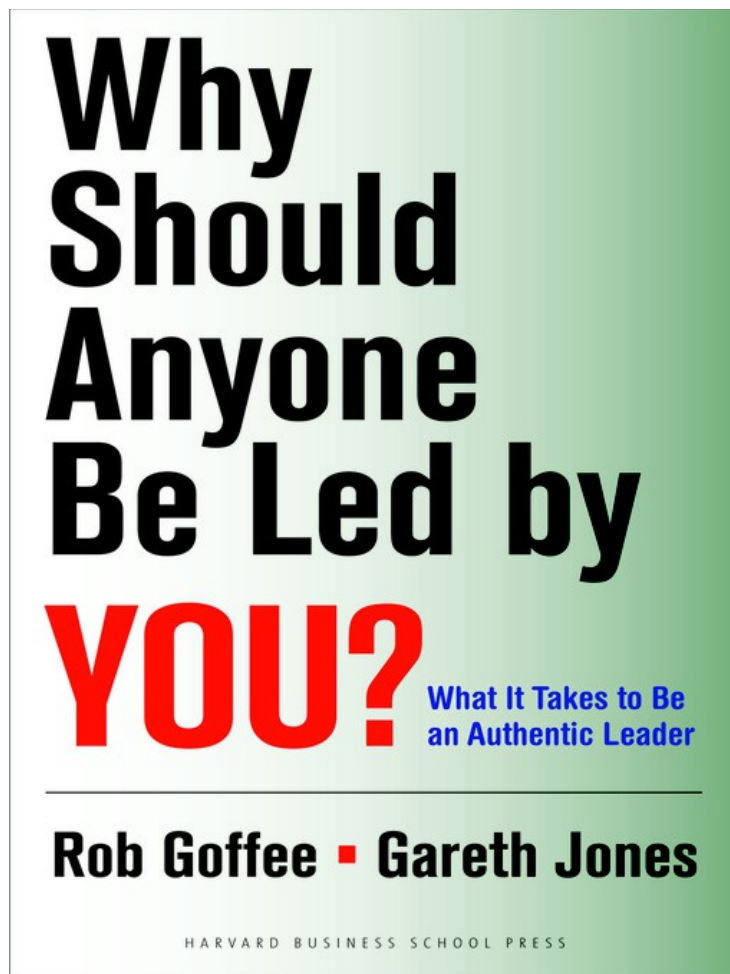
- (a) Qui êtes vous? En dehors de votre rôle social de base, qui êtes-vous existentiellement?
- (b) Que représentez-vous? Quels sont vos idéaux? Quelles sont tes valeurs?
- (c) Pourquoi les individus devraient-ils vous poursuivre et vous croire? Surtout si vous êtes un jeune leader?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

(d) Comment pouvez-vous tirer parti de vos forces naturelles et renforcer vos capacités?

Et cependant, à moins que nous ne soyons prêts à répondre à ces questions cruciales, comme le disent Ransack Goffee et Gareth Jones dans leur guide extraordinaire Pourquoi quelqu'un devrait-il être dirigé par vous? (2006), nous montrons des individus avec une partie non authentique démontrant que c'est peut-être déroutant et non rassurant.



Qu'est-ce que cela signifie et voyez comme dans la pratique?

Être clair sur l'identité du leader

Au centre du leader compétent pourrait se trouver une assurance calme basée sur un sens clair de «qui nous sommes». Un fort caractère individuel, au cas où vous le feriez. Construit généralement sur une réelle compréhension et acceptation de son caractère unique - identité, inspirations, qualités



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

et lacunes - et une certitude ce qui signifie "nous ne devons pas imaginer être quelqu'un que nous ne sommes pas". Par exemple, Richard Branson n'est pas un orateur ouvert talentueux. nous l'avons vu et écouté et c'est très atroce à observer. Mais il le sait et ne laisse pas cette lacune empêcher sa viabilité individuelle, qui est basée sur sa capacité à voir une opportunité, sa volonté de démontrer les autres hors de la base, son sens de l'expérience, son solide sens de l'équité et des opportunités, et son chérir les individus et la conviction de leur potentiel. C'est ce qui le rend unique et séduisant pour des millions de personnes, de clients et de personnel.

Nous travaillons avec de nombreuses personnes, en faisant une différence pour eux d'enquêter sur leur histoire individuelle alors qu'ils réfléchissent à travers leur vie pour trouver les conceptions qu'ils prennent instinctivement après cela découvrent ce qui les motive et ce qui leur donne une satisfaction authentique et profonde. Etre «dans le courant», selon les mots de Mihály Csikszentmihályi, c'est être retenu et centré au point de sentir que l'on opère presque facilement. Et généralement exceptionnellement efficace, à la fois pour la personne et pour ceux qui regardent. En janvier dernier, nous avons observé un professeur d'un lycée Tech de Novgorod. Sa conversation portait sur la façon dont le bâtiment et la science étaient en train de se relier entre eux, dans le cadre de l'avancement des innovations modernes qui étaient assez surprenantes. Quoi qu'il en soit, ce qui était en effet plus étonnant pour nous était son énergie et sa capacité caractéristique à communiquer son sujet avec l'esprit et d'une manière qui était essentiellement convaincante.

Il était «dans son élément» comme dirait Ken Robinson. Robinson (lui-même un communicateur véritablement talentueux) prolonge la vérité significative que lorsque, en tant que personnes, nous travaillons dans notre composante - faisant ce que nous étions apparemment faits pour faire - c'est superbe à voir. En tant que tel, le professeur était motivant à la fois pour nous en tant qu'adulte et en plus des jeunes de 16 et 18 ans amassés. La clarté de ces points de vue sur la personnalité permet à un leader de se détendre et de continuer à conduire - faire des choix, motiver les autres, mobiliser des ressources.

Idéaux individuels

Une autre étape vers une assurance intérieure consiste à clarifier les valeurs et les convictions individuelles et à les vivre. En dépit du fait qu'il n'y a rien d'inutilisé dans cela, nous sommes sidérés par le nombre de personnes occupant des postes de direction qui n'ont jamais pris le temps de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

retarder, de réfléchir et de creuser profondément pour découvrir ce qu'elles représentent. nous parlons beaucoup plus ici que de la planéité de l'entreprise englobant des explications de valeurs telles que " l'honnêteté, la vivacité et le travail d'équipe " (déclarations de regret dans le cas où ce sont les valeurs de votre entreprise - elles se trouvent être les trois mots de valeurs les plus répandus utilisés par les entreprises). nous parlons approximativement de convictions, d'éthique et de morale. Car ce sont eux qui administrent réellement les pratiques et les choix que nous faisons. Nous serons également très particuliers ici.

De plus, avec le rythme sans fin de l'alter et les demandes qui nous poussent à penser tout de suite, généralement à la suite de l'innovation, en tant que leaders, nous devons être en mesure de répondre de manière fiable. Habituellement, une clé pour être un leader capable à long terme. Par exemple, Twitter, auquel nous avons fait référence précédemment, permet une communication instantanée avec des milliers, voire des millions. Ce sera un disque capable pour de grands et, comme cela a été aussi bien régulièrement le cas, la source d'embarras et même de calomnies. Au service funéraire de Nelson Mandela (5 décembre 2013), les dirigeants du monde se sont réunis pour rendre hommage à un homme surprenant qui a incarné le leadership socialement responsable aussi complètement que quiconque. L'événement bienheureux a eu raison du président américain, du premier service britannique et du premier service danois, qui, lorsqu'ils sont situés ensemble, ont choisi d'exiger un selfie - M. Cameron, imprudemment, sinon symboliquement, tenant la photo de Mandela à l'envers.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce selfie inoffensif serait passé inaperçu sans Twitter et les réseaux sociaux actuels. La photo a été publiée en ligne, apparemment par un témoin oculaire, et est devenue une merveille mondiale. Malheureusement, les individus examinés sur la scène pensaient des processus qui n'étaient probablement pas là, mais c'était clairement une chose sans cœur à faire à une telle occasion - en fait au cas où ce serait la célébration d'une vie bien vécue. Nous ne savons pas si les dirigeants américains, britanniques et danois ont envisagé le cadre et comment il serait obtenu. Néanmoins, s'ils avaient pensé à qui pourrait voir la photo ou la scène, et comment cela pourrait affecter leur notoriété, ils auraient pu penser de manière inattendue. Les leaders avancés devraient être plus astucieux qu'être essentiellement rattrapés dans le moment.

Les valeurs individuelles façonnent les choix que nous faisons. Prenons, par exemple, le PDG d'un petit organisme de bienfaisance que nous connaissons. Il a été affiché avec une situation. Un de ses petits membres du personnel s'était laissé tomber par quelques conduites démunies qui ont été vues par d'autres, mais à une occasion sociale plutôt que dans le cours normal du travail. Tragiquement, l'occasion a mis sur l'emplacement de la charité. Lorsqu'on lui a demandé ce qu'il devait faire autour de la conduite et finalement ce dont il avait besoin que l'action soit, il a réfléchi pendant un certain temps et après cela a exprimé une explication favorable. "Si nous donnons presque à des jeunes une chance ou une troisième chance dans leur vie régulièrement mélangée, à ce moment-là, nous devons faire de même pour l'un de nos employés."

Il a retenu la personne, mais à ce moment-là, elle l'a dynamisée pour exiger plus de service, pour lui permettre de se voir sous un jour divers - un choix frappant et axé sur les valeurs qui a conduit à un résultat optimiste et a parlé en volume aux collègues et aux clients. Tout au long de ce guide, nous rencontrerons d'autres femmes et hommes qui incarnent un leadership conscient. Au cours de nos discussions avec eux et de notre enquête, nous nous sommes rendu compte qu'ils détiennent généralement quelques convictions claires qui agissent comme une source de vitalité pour eux. Les valeurs et les convictions sont entrelacées dans leur vie et découvrent leur chemin, et sont élaborées à travers, leurs carrières et comment ils mènent. Que ce soit une foi pieuse ou spirituelle, une conviction dans la bonté innée des individus ou l'intégrité de la nature, ces convictions s'implantent profondément dans l'âme de ces individus et éduquent leurs décisions.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Un cadre de valeurs et de conviction clair et construit fait également une différence pour atténuer les changements de conduite déraisonnables (pas continuellement, bien sûr) et conduit à la cohérence. Lorsque des individus disent des dirigeants «vous savez où vous en êtes avec lui», cela peut généralement être construit sur la cohérence de la conduite. Comme nous le verrons plus tard, les dirigeants responsables voient l'avantage d'arrêter de réfléchir et de dynamiser leur vitalité. En ces temps, ils peuvent s'appuyer sur leurs cadres de conviction comme source de connaissances pour illuminer leur vie quotidienne.

Ainsi, les critères pertinents pour juger le comportement éthique d'un leader comprennent les valeurs individuelles, les intentions conscientes, la liberté de choix, le stade de développement moral, les types d'influence utilisés et l'utilisation de comportements éthiques et non éthiques. Certains des comportements caractéristiques des leaders éthiques et contraires à l'éthique sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Leadership éthique et contraire à l'éthique

Le leader éthique
• Est humble
• Se préoccupe du plus grand bien
• Est honnête et simple
• Remplit ses engagements
• Vise l'équité
• Prend ses responsabilités
• Montre du respect pour chaque individu
• Encourage et développe les autres
• Sert les autres
• Fait preuve de courage pour défendre ce qui est juste



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Boussole éthique

Une troisième étape pour créer une assurance intérieure et une qualité engageante comprend la redécouverte de la morale et d'une boussole éthique. Le PDG dans l'illustration passée est accroché à la moralité du soin pour sa partie du personnel mais trop pour les autres dans son groupe et sa réputation. La morale pourrait être un concept extrême et cependant quelque chose que la plupart des individus seraient tout aussi bien rapide pour dire qu'ils saisissent complètement. Peu de dirigeants admettront en toute transparence d'être trompeurs - tout à fait l'inverse. Les acheteurs ont tendance à être attirés par les entreprises qui disent non seulement qu'elles «font la bonne chose», mais qu'elles font vraiment la bonne chose. Ce point est exceptionnellement impératif, car presque chaque entreprise avec laquelle nous travaillons et de nombreuses autres personnes déclarent effectivement que l'une de leurs valeurs ou de leurs objectifs centraux est de «faire la bonne chose», souvent pour leurs partenaires et communautés et pour le monde plus étendu. Typiquement excellent. De plus, il est actuellement devenu le coût de la section pour la compétition.

On soupçonne actuellement que toutes les organisations doivent faire ce qui s'impose. Cela implique que le poids incombe actuellement aux personnes et aux organisations pour réellement illustrer cela. Et généralement difficile. Plus tôt, nous avons parlé de Starbucks et des défis qu'il a rencontrés lorsqu'il est devenu clair qu'il ne payait pas ce que la presse (et donc une supposition ouverte) pensait être une somme raisonnable d'impôt sur les sociétés pour son commerce. En dépit de travailler à l'intérieur des paramètres de la loi, la société a choisi de constituer un acompte en guise de signal de bonne volonté dans le but de changer l'ajustement de supposition. Pour certains, cela a été considéré comme «juste», mais pour de nombreux autres, il a été considéré comme «trop petit aussi tard et dérisoire». Pourquoi?

En 2013, le bâtiment de l'usine de fabrication de vêtements du Rana Plaza au Bangladesh s'est effondré, avec le malheur de plus de 1 300 vies et des milliers d'autres blessés. Les emplois ont été immédiatement écrasés. Alors que le monde observait les conséquences de la catastrophe, les marques de vente au détail du monde entier se sont précipitées pour découvrir par hasard qu'elles étaient affectées. Pour ceux d'entre nous en Occident, bon nombre de nos vêtements sont fabriqués au Bangladesh, où les coûts de travail sont modérément bon marché. La campagne de vêtements propres a été mise en place pour faire progresser les conditions des spécialistes de l'industrie du vêtement et permet aux clients de boycotter les détaillants mondiaux expansifs qui n'ont pas



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

contribué au financement des émoluments pour les victimes. Un détaillant européen, Primark, qui a acheté de nombreux vêtements de la chaîne de production, a accepté de payer la compensation de toutes les personnes dont les emplois ont été influencés et cela a été recommandé, mais au moment de la composition en 2014, près d'un an après la catastrophe, le soutien plus étendu a renforcé le soutien de ce qu'il était un groupe modeste de détaillants.

Pourquoi? Ne serait-ce pas la bonne chose à faire, peut-être? Ce qui est évident, c'est qu'il s'agit généralement d'un champ de mines où les suppositions varient et où d'autres pouvoirs commencent à jouer dans l'esprit des dirigeants de ces organisations. Ces deux illustrations sont des minutes après l'événement. Ce qui est peut-être plus important pour les dirigeants conscients, c'est de savoir comment maintenir une distance stratégique par rapport à de tels événements par des réflexions morales proactives. Nous étudierons ce point de vue plus en détail dans les chapitres suivants, mais il est utile de mettre en évidence un haut dirigeant d'un commerce mondial qui a cloué ses couleurs individuelles au pôle des repères moraux et éthiques. Paul Polman, PDG d'Unilever¹, pourrait être un ardent défenseur de faire les choses différemment et de défendre les pratiques morales et les aigus. Il a déclaré qu'il soutenait (et payait) une rémunération plus élevée dans la création de nations pour les spécialistes fabriquant les marques Unilever localement, afin de construire une véritable croyance et un véritable engagement.

Il a concédé de manière trop transparente qu'il n'accorde pas beaucoup d'importance au centre à court terme sur le coût des actions et qu'il est extraordinaire de maintenir fermement la vision et le point de vue à long terme d'Unilever concernant le maintien d'une estime durable et l'amélioration de la qualité de vie de millions d'individus. , régulièrement dans la création de nations, par l'arrangement de produits fondamentaux, quoique raisonnables.



Questions and reflection box #3



Il existe de nombreux livres et dispositifs exhaustifs et accommodants pour aider à préparer la clarification de la personnalité individuelle et la sécurité intérieure. La prise après quelques invites peut servir de catalyseur ou de mise à jour pour vous:

- (a) Quelles sont les fixations critiques pour que vous travailliez dans votre «flux»?
- (b) Comment vous décrivez-vous le mieux et après vous sentir le plus satisfait?
- (c) Quelles sont les (quelques) valeurs clés qui façonnent vos pratiques et vos choix - par ex. que représentez-vous - dans vos propos?
- (d) Avez-vous un établissement de convictions que vous pouvez simplement utiliser dans votre vie intérieure et extérieure de votre travail? Si oui, quels sont-ils et comment se manifestent-ils dans votre partie? Si ce n'est pas le cas, comment pourriez-vous les retrouver ou vous reconnecter?
- (e) Que signifie faire la bonne chose pour vous?
- (f) Quand avez-vous trouvé ou trouvez-vous intense de «faire la bonne chose»? Commencez à créer votre explication de la demande de personnalité en utilisant ces composants. Testez-le avec d'autres personnes qui vous connaissent bien. Soyez prêt à l'affiner au fil du temps car vous êtes devenu plus clair et envisagez de travailler avec un entraîneur pour aider ce processus.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Polyvalence et orientation d'apprentissage

Une fois que nous avons un milieu solide qui façonne notre propre assurance et qualité engageante, être un leader socialement responsable nécessite une introduction pour mémoriser, ajuster et fléchir dans ce monde vague.

À l'aise avec équivoque et ne sachant pas

Avec le rythme rapide de la révolution dont nous avons parlé au début du chapitre, ce pourrait être une personne courageuse qui déclare avec certitude ce qui se passera dans les deux autres pendant longtemps, sans parler des dix années suivantes. L'instabilité et l'instabilité sont des pouvoirs gagnants qui fonctionnent apparemment sans contrôle. Et paradoxalement, les entreprises et les marchés recherchent la solidité pour renforcer les choix de capital-risque. Ce que cela recommande, c'est que les dirigeants de demain devraient être à l'aise avec le fait de "ne pas savoir", être en mesure de le démontrer incontestablement à leurs partenaires et être à l'aise avec des scénarios en évolution rapide.

Qu'entendons-nous par «ne pas savoir»? Il s'agit d'agilité dans la prise de décision et de travail avec moins de données culminantes ou totales. Habituellement, la conception pourrait ressembler à ceci: diverses structures à différents niveaux exigent que les administrateurs livrent des documents très concrets à montrer aux comités plus élevés de l'organisation pour approbation. L'approbation dépend de la saine contestation soutenue par l'information, de la preuve et de la contention envisagée. Bien sûr, cette approche n'a rien d'extraordinaire, car elle fonctionne depuis des décennies. Dans tous les cas, compte tenu de l'arrangement moderne, que se passe-t-il en cas de soupçons fondés sur des considérations anciennes? Ne pas savoir complètement comment les choses vont se dérouler, mais agir sur l'instinct et sur «l'instinct entrepreneurial» n'est pas moderne dans le commerce, et de nombreux dirigeants commerciaux fructueux ont illustré la dextérité critique au cours des dernières années. Les start-ups et les entreprises technologiques, régulièrement exceptionnellement peu nombreuses, se multiplient actuellement, dans une large mesure depuis que la transformation a créé un climat dans lequel le spry est rémunéré.

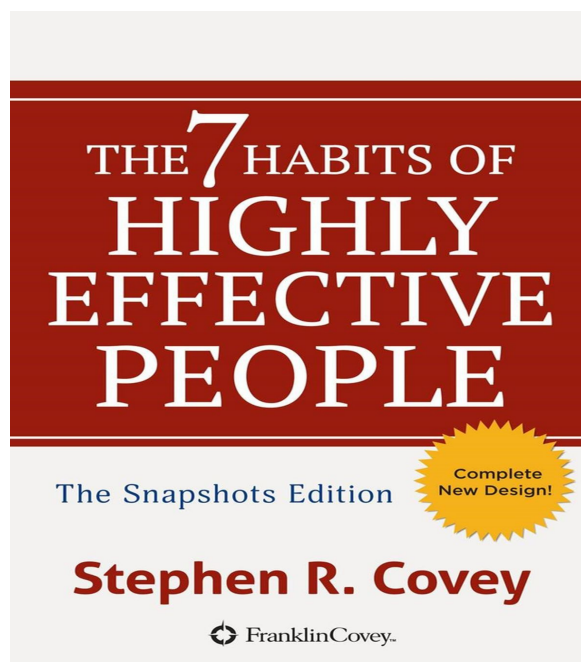


Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Syntonisation et apprentissage

Cela nous amène à un moment de vue sur la polyvalence - l'intérêt et la volonté de mémoriser et de se brancher. Cela peut sembler banal, mais des leaders capables se distinguent des autres par leur famine de critique et d'apprentissage. Ils sont curieux de leur monde et ouverts à l'apprentissage de nombreuses sources différentes. Une fois de plus, ce n'est généralement pas une merveille moderne, mais à de nombreux égards, elle est devenue progressivement critique à la fois à mesure que le rythme de la modification par les développements modernes le demande et que les forces des évolutions de la société posent des questions extrêmes aux dirigeants. De nombreux dirigeants commerciaux se rendent compte actuellement qu'ils devraient s'engager de manière proactive avec la génération Y et la génération Y au lieu de dépendre de «comment nous avons fait les choses à notre époque». En outre, il n'est pas proche de l'engagement aux fins de l'engagement. Les individus voient à travers le «tokenisme». Non, ce qui est actuellement requis, c'est un véritable échange et une mise au point pour le faire rebondir récemment sur des conclusions.

Stephen R Covey nous a tous agités, dans une certaine mesure prophétiquement, il semble, au concept de "chercher à commencer par le faire comprendre quelque temps récemment" dans son ouvrage fondateur *The Seven Habits of Highly Effective Peoples*, pour commencer distribué par le fin des années 80.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Simple à dire, mais pas à faire. Dans notre travail avec les gens et les groupes, nous rencontrons des circonstances dans lesquelles une véritable mise au point et un apprentissage sont nécessaires pour avancer. Le livre de Covey est toujours un ouvrage de référence essentiel pour les leaders socialement responsables. Dans ce document, le créateur gère quelques vérités simples et pratiques efficaces qui soutiennent la viabilité individuelle. À bien des égards, le travail que nous faisons avec le projet Young Ethical Leaders, aidant notre groupe cible à développer son leadership personnel et responsable pour l'avenir, s'appuie sur les fondements qu'il a proposés, s'appuie sur les établissements qu'il a proposés. Nous allons aborder quelques-unes de ces normes à mesure que nous progressons.

Dernièrement, travaillant dans un vaste cabinet d'avocats pour aider à créer un leadership supérieur, l'une des perceptions essentielles était très essentiellement que les cliniciens-maîtres et les spécialistes étaient franchement (et physiquement dans quelques cas) détachés des groupes de direction dont le rôle était de superviser actifs et budgets viables. Cela a conduit à un climat de doute, une «pensée cloisonnée» et un travail qui ne se sont pas révélés de manière choquante dans des aigus déconnectés dans l'ensemble. Impérativement, dans les groupes et les bureaux voisins, il y avait une véritable fabulosité prouvée; il est juste qu'il ne soit ni partagé ni développé. La mentalité tenace était celle de la survie et de l'assurance au lieu du désir et de l'apprentissage. Malheureusement, il peut être une caractéristique de la nature humaine que lorsque nous sommes devenus des spécialistes et que nous collections des informations, nous ayons tendance à évaluer ce que nous écoutons par rapport à nos grandes lignes de référence et d'informations, ce qui contraint notre ouverture à écouter de manière inattendue. manière ou de sources choquantes.

Nous acceptons en outre le fait de pouvoir pour ainsi dire apprendre d'autres spécialistes ou individus capables de parler dans une langue acceptable pour nous. Nous avons fini par porter un jugement et une évaluation au lieu d'être curieux. Il est difficile de dépendre des informations de base en tant que comptable lorsque l'on parle avec une personne qui conduit des travaux de restauration de médicaments, par exemple. Ce qui apparaît exceptionnellement tôt, c'est que recevoir une âme d'intérêt, de recherche et de mise au point permet à la compréhension de créer.

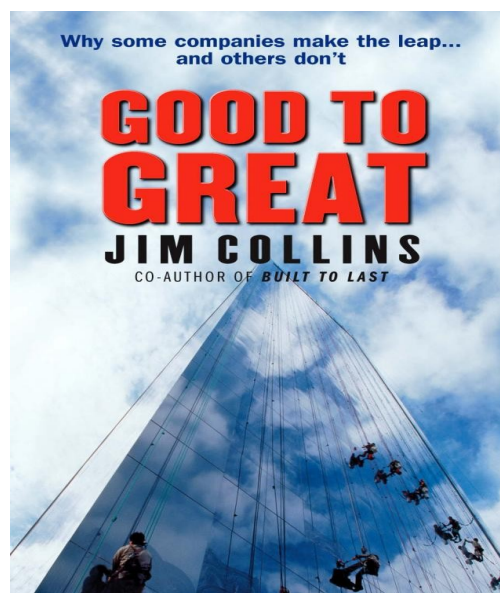


Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ouvert et sûr mais humble

Par le biais d'une expansion commune vers le passé, les dirigeants conscients sont ouverts, bien que modestes. De plus, ils ont une flexibilité individuelle qui en découle. nous ne proposons pas d'examiner la polyvalence dans les moindres détails dans ce direct. Il y a beaucoup de questions à se poser sur ce sujet, mais ce que nous savons, c'est que les personnes qui illustrent la qualité intérieure et la résilience individuelle (nécessaires pour négocier avec la complexité dans le monde VUCA de pointe) sont en mesure de tirer parti de leur assurance individuelle sens de leur identité. Cela conduit à une certitude intérieure. Quoi qu'il en soit, lorsqu'il n'est généralement pas ajusté avec une auto-évaluation calme ou développe des idées passionnées, il peut être biaisé et égocentrique. De plus, cela ferme les individus à d'autres points de vue, car ces types de leaders commencent à accepter leur propre publicité et leur compte et à éviter les points de vue des autres.

Non, ce qui se révèle être un solide différenciateur d'entreprises capables de soutenir l'exécution au fil du temps est ce que Jim Collins (dans son ouvrage fondateur *Good to Great*, 2001) a évoqué comme une "humilité difficile" et une "modestie convaincante" chez les dirigeants. .



Ce travail est une réflexion inspirante sur la façon dont quelques entreprises sont capables de passer d'une exécution fondamentalement excellente et sur la façon dont le leadership joue un rôle clé dans cette gestion. Cette considération a éduqué de manière impressionnante notre travail sur un leadership compétent. Parmi les sociétés sur lesquelles Collins a enquêté, il a constaté que les



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

dirigeants faisaient souvent allusion à leurs dirigeants comme étant humbles, calmes, humbles, minimisés et effacés. Ils étaient trop furieusement décidés et ne souhaitaient pas exiger des choix intenses pour les objectifs et l'entreprise. Comme nous pourrions le voir par la suite, les leaders conscients créent un climat et une culture dans lesquels les autres dépassent les attentes et sont motivés à jouer. Ils sont rapides à accorder la gloire aux autres au lieu de la prendre pour eux-mêmes.

Être vraiment ouvert peut être un état d'esprit et une orientation. Cela dit aux autres que vous êtes simplement sympathique et réactif - sensible à la plausibilité des pensées inutilisées, des nouvelles considérations, des commentaires ou du coaching. Comme nous pourrions continuer à le trouver, la capacité de travailler en collaboration avec d'autres ensembles de dirigeants capables séparés et de le faire avec succès nécessite cette introduction ouverte; par exemple, savoir que nous recevrons un accueil reconnaissant lorsque nous apporterons une meilleure approche du travail au patron nous permet de nous sentir certains de l'exiger dans le premier lieu.

Questions et boîte de réflexion # 4



- (a) Que signifierait être confortable de ne pas savoir de votre part et de votre organisation?
- (b) Comment pouvez-vous dynamiser une réactivité plus dynamique dans vos groupes et tout au long de votre organisation?
- (c) Comment la mise au point et le désir de mémoriser sont-ils cultivés dans votre organisation?
- (d) Combien de temps et de vitalité passez-vous à écouter et à apprendre?
- (e) Quelles images vous viennent à l'esprit après avoir pensé à l'ouverture et à l'humilité?
- (f) Qu'est-ce qui évite l'ouverture et la bassesse dans votre organisation?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Considérer et travailler en relation

La troisième composante de notre cycle à haute sensibilité comprend un mouvement notable pour de nombreux dirigeants. Elevés à la réalisation de la mission et à une culture de l'accomplissement au fil des décennies depuis les années 1960, nombreux sont ceux qui ont ignoré, ou peut-être ignoré, la nature interdite de notre monde. Cela nécessite un réengagement avec la nature sociale de notre humanité.

Passer de la valeur au relationnel

Si les anciens ordres hiérarchiques n'autorisent plus la souplesse ou la réaction requise des dirigeants et que les formes actuelles des organisations se sont révélées plus adaptables, le point de vue des dirigeants sur leur mode de leader devrait s'ajuster, et dans une gamme en particulier. Le commandement et le contrôle, les approches égocentriques ou absolutistes sont révélés comme étant à court terme, coercitifs et démotivants. La notoriété des entreprises a été affectée et, dans quelques cas, écrasée par de telles approches. Prenons l'exemple de la Royal Bank of Scotland (RBS), qui à un moment donné au cours des dix dernières années faisait partie des cinq meilleures banques du monde.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Il s'était développé rapidement à partir d'une banque essentiellement territoriale au Royaume-Uni grâce à des acquisitions vigoureuses et une structure d'affirmation de banc frappante (mélangeant la gestion conventionnelle d'un compte, les protections et la conservation de l'argent). En 2007, il a mis sur pied un consortium de banques et a remporté une bataille de dog-eat-dog pour le contrôle d'ABN AMRO contre une autre banque intéressée, en l'occurrence Barclays, en payant une somme étonnante de 49 milliards de livres sterling pour la transaction. De nombreux enquêteurs considéraient cela comme un coût déraisonnablement élevé à payer. Les décharges inverses de sécurisation et pétillaient pour transmettre toute l'estime incluse. Les années qui ont suivi ont vu l'effondrement total du coût de l'action RBS, la faillite virtuelle de l'organisation et le renflouement qui en a résulté par le citoyen britannique. Le moteur du développement et de la prise de contrôle d'ABN AMRO était à ce moment-là le PDG, Sir Fred Goodwin, un homme largement respecté comme un personnage sauvage et oppressif qui n'a pris aucun détenu et intimidé ses subordonnés.

Fred the Shred (comme il a appris à se faire connaître) s'est réjoui de sa notoriété individuelle et de sa position inattaquable en tant que dirigeant virtuel de l'Écosse, où il a construit le prestigieux siège social inutilisé de la banque dans les limites d'Édimbourg. De manière choquante pour Fred et RBS, il a essentiellement créé une culture dans laquelle personne ne défiait de parler à outrance ou de recommander des choix de peur d'être directement crié (en fait, c'est arrivé) et mortifié. Le résultat fut qu'une culture de la peur gagna dans laquelle la réflexion de groupe prit le dessus et les hauts dirigeants commencèrent à croire leur infailibilité.

De nombreuses écoles de métiers composeront des cas de réflexion autour de l'effondrement de RBS. En accord avec Jim Collins dans son direct *How the Mighty Fall* (2009), tous les signes auraient pu être repérés tôt. Collins distingue que les trois principaux stades de décomposition sont: Hubris Born of Success; Poursuite indisciplinée de plus; Dénier de risque et de péril. Tout au long de sa réflexion, Collins tire quelques informations clés qui conseillent cette nouvelle vision du monde de l'administration socialement responsable. Par exemple, il identifie un "privilege de succès et d'arrogance" comme l'un des premiers signes d'orgueil (organiser un désintégration) et en organiser deux, il montre comment le "voyage non durable pour le développement, confondant énorme avec grand" et "interface personnelle mise sur les intérêts organisationnels" contribuent à une dissidence de la réalité qui commence à demander racine. La décadence peut se produire



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

rapidement - en un ou deux ans, voire plus rapidement - comme on l'a vu dans le secteur des services financiers en 2008 et, bien sûr, dans le cas actuellement scandaleux d'Enron.

Qu'est-ce que cela nous dit autour d'un leader conscient? Fréquemment, la méditation des déceptions peut nous conseiller de manière aussi viable que ce qui est considéré comme fructueux, et cela commence souvent à nous aider à caractériser la victoire d'une manière inattendue - peut-être fondamentalement. Comme nous commençons à le voir, être véritablement responsable en tant que leader et organisation, et s'imposer au cours des prochaines décennies, c'est se respecter en tant que partie de quelque chose de plus grand et par la suite l'interdire avec d'autres partenaires. Tragiquement, Goodwin et d'autres financiers (Dick Fuld de Lehman, par exemple) se respectaient eux-mêmes et leurs organisations de manière autonome et dans le cadre d'un amusement à somme nulle dans lequel la concurrence et la victoire à tout prix étaient l'objectif. Le développement et l'estimation, les avantages (dans certains cas trompeurs) et le statut individuel sont devenus des mesures de succès.

Passer de la compétition à la co-crédation

La future vision du monde propose que la victoire soit plus sociale que fondée sur des valeurs. S.G. Warburg, l'un des créateurs d'une entreprise moderne gérant un compte, a été célébré pour ses normes et la façon dont il a placé les individus et les relations au cœur de son travail. "Pour nous, les relations humaines étaient les plus intriguées et les plus appréciées", a-t-il expliqué. «Les questions humaines», composa-t-il en 1957, «sont beaucoup plus impératives que les affaires commerciales». C'est une règle à laquelle il est resté fidèle toute sa vie. Tragiquement, les investisseurs modernes ont égaré la localisation des clients en tant qu'individus, poussés à transmettre des informations à court terme et à sanctionner la transaction.

La concurrence n'est pas terrible. Il cultive l'engagement et peut donner honnêtement au centre de bonté pour la vitalité. pour notre part, nous admettons que la concurrence peut offrir une assistance à quelques individus (pas tous, nous devons nous étirer) puiser dans leurs pulsions intrinsèques, ce qui leur permet d'être à leur meilleur et le plus imaginatif. Quoi qu'il en soit, le monde bouge et les désirs de la société et des clients se concentrent actuellement sur des composantes à plus long terme, comptant les engagements envers les communautés, la soutenabilité naturelle et l'apprentissage. Les parties prenantes recherchent des preuves de sensibilité, de fiabilité, de signaux



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

libéraux - une conduite fondée sur des valeurs. Et comme nous l'avons vu, à une époque où la substitution des marchandises et des administrations est simple, les dirigeants commerciaux feraient bien de s'en souvenir.

De plus, les futures ouvertures sont plus susceptibles d'être obtenues par des entreprises et des personnes qui font preuve de collaboration.

La cocréation peut être une attitude qui nécessite une introduction principale de la libéralité dans la confiance du développement commun, et non le désir de celui-ci. Faire n'importe quoi - savoir-faire, écriture, innovations, entreprises inutilisées - inclut le risque individuel et engager la perspective de l'insatisfaction. Avec elle, malgré le fait, vient la perspective de quelque chose d'exceptionnel et de synergique.

Et cependant, probablement, leur conviction en tentant de faire un avenir plus économique pour leurs partenaires était une motivation plus efficace que la division basée sur l'histoire. De plus, leur envie individuelle de faire un legs divers, couplée à l'âge et peut-être à la perspicacité, les a poussés à travailler ensemble et, semble-t-il, ont fini par devenir des compagnons extraordinaires qui ricanaient ensemble en plein air - co-créateurs d'un avenir qui saisit les pressions mais trouve un moyen de passer. Que cela dure et combien de temps il dure est douteux, mais en tant qu'acte de leadership responsable, cela peut être une histoire convaincante.

Passer de soi à l'autre

Ces illustrations mettent en évidence un point de vue de la vision du monde inutilisée qui commence à séparer les leaders conscients, pour être précis leur vision d'eux-mêmes en relation avec les autres. En tant qu'êtres humains, nous allons continuellement avoir un mouvement d'autoprotection, et cependant, peut-être progressivement, ceux dont le point de vue de la victoire dépend de la victoire des autres deviennent une contrainte plus fondée que peut-être beaucoup le pensent. Tout au long de l'histoire, des dirigeants astucieux ont réalisé que cela pourrait être une démonstration d'utilisation qui est le véritable degré de réussite d'un leader - pour être précis dans quelle mesure davantage peut être accompli en responsabilisant et en habilitant les autres plutôt que par les efforts de revendication.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En ces temps progressistes, de nombreux dirigeants d'un autre monde, tels que le Dalai Lama et le Pape de Rome, sont mis à l'écoute avec une considération plus notable car ils ne parlent pas, mais montrent des pratiques sacrificielles. Des époques plus jeunes se posent des questions sur elles-mêmes et la société qui demandent du sens. Des époques plus chevronnées interrogent des questions extrêmes presque comme legs. Les scolastiques contestent leurs présomptions et hypothèses. L'analyste financier français Thomas Piketty dans son *Capital in the Twenty-first Century* (2014) soulève quelques questions gênantes sur la mesure dans laquelle les marchés peuvent contrôler la diffusion de la richesse et demande dans le cas où nous serions en mesure de contrôler la traînée attrayante de la richesse à un petit nombre d'individus dans le monde.

Une voix positive et un développement en développement est celui de «Otherish», défendu par le professeur Adam Grant dans son *Give and Take* (2013). Permettez de mettre en évidence la façon dont les fournisseurs fructueux ajustent un grand souci de l'intérêt personnel avec un grand souci de l'interface des autres en reconnaissant que le fait d'être libéral dans le partage des données, du contrôle et de la richesse via des connexions et des systèmes procure des récompenses de réputation et substantielles. Il cite Bill Gates au Forum économique mondial, qui a soutenu qu'«il y a deux pouvoirs incroyables de la nature humaine: l'intérêt personnel et le soin des autres» et a ensuite proposé une demi-race de motivations qui ne sont pas communément choisies, pour être précis pour être vraiment fasciné par le soin et l'avantage des autres tout en étant centré sur l'accomplissement de ce dont chacun a besoin en tant que personne. Autoriser les appels à cet «autre», ce qui peut être une règle importante de leader capable.

Dans le commerce et les organisations, cela pourrait se manifester de nombreuses façons, mais l'un des points communs dans notre rencontre est le degré auquel les dirigeants s'accrochent ou libèrent les personnes douées. Dans notre travail autour de l'administration des capacités, nous rencontrons de nombreux leaders excitants qui ont découvert qu'en acquérant une notoriété pour créer des individus en donnant le contrôle et la responsabilité, ils acquièrent une notoriété pour être incroyables avec lesquels travailler et des leaders incroyables. Ce faisant, ils tirent à ce moment-là des capacités supérieures qui doivent travailler pour un tel leader. Et ce qui prend après est généralement une exécution étendue du groupe total ou du commerce. Le point impératif à noter ici est qu'il y a une aventure de temps et de vitalité qui est fondamentalement «autre» de la part du leader socialement responsable, pour ne pas dire un degré impressionnant de danger individuel.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Un modèle typique de Paul Polman, PDG mondial d'Unilever, la multinationale de marchandises acheteuses de monstres. Unilever fait un certain nombre de choses qui le distinguent des autres multinationales dans la zone de transport de leader socialement responsable et une grande partie est conduite par Polman, le Néerlandais visionnaire au gouvernement. Lors d'une rencontre ultérieure avec le Guardian au Royaume-Uni, il a été cité comme disant: `` Souvent, les gens me demandent quel est mon travail et je dis honnêtement que cela fait réussir les autres, et plus vous faites cela, plus vous verrez que vous créez la prospérité.'

Malheureusement, nous rencontrons également des dirigeants dont la peur du malheur de contrôle ou de contrôle se manifeste par des pratiques protectionnistes nuisibles, souvent pour préserver les niveaux d'exécution actuels au lieu d'essayer de changer. De manière déraisonnable, cela est souvent plus apparent dans les organisations qui se disputent la capacité en offrant des forfaits de rémunération progressivement excessifs, en tirant au fur et à mesure qu'ils se concentrent sur les individus (certains diraient des combattants engagés) pour protéger les sources de revenus, à titre d'illustration, pour ainsi dire. que ces personnes sont effectivement attirées par une bien meilleure offre en temps voulu, et qui ne transmettent pas leurs compétences ou leurs expériences. Ce n'est pas un choc que le pool de capacités dans le monde des administrations monétaires soit celui qui passe essentiellement d'une organisation à l'autre dans un enroulement d'expansion de la rémunération, ce qui à son tour fait augmenter les coûts et les récompenses qui à leur tour attirent des plaintes plus fortes et nauséabondes de la société à grande échelle. S G Warburg se retournerait dans sa tombe à la disgrâce.

Questions and reflection box #5





- (a) Qui respectez-vous en tant que spectacle partiel dans ce domaine?
- (b) Comment la co-création est-elle illustrée dans et par votre organisation?
- (c) Comment montrez-vous par et par une approche sociale et d'affectation ajustée à la direction?
- (d) Avec qui pouvez-vous travailler dans votre organisation pour créer une culture plus sociale?
- (e) Qu'est-ce qui vous empêche, vous et votre organisation, d'être plus «autre»?

Raison et concentration

Notre dernier point dans ce chapitre peut être très basique: les leaders conscients ont une raison directrice qui leur permet de centrer leur vitalité et leur action. Ce sens de la raison ne se limite pas à faire de l'argent et à transmettre de l'estime aux actionnaires. En tant que lecteur de conduite, il a été constaté que cela clignotait. Paul Polman d'Unilever s'est engagé à une approche à long terme de son commerce et a été franc au sujet du court-termisme qu'il voit dans le got de livrer des articulations trimestrielles aux marchés budgétaires. Pour lui, son commerce est presque quelque chose de plus profond et de plus durable, donnant parce qu'il fait des articles cruciaux qui font avancer la vie de millions de personnes dans le monde et progressivement dans les marchés en développement et la création de nations où l'accès aux articles de propreté a été vraiment médiocre.

Face à la tempête de la révolution, comme nous l'avons vu, il est simple d'être réceptif et de sauter sur la mode passagère la plus récente ou la mode dominante. Aucun endroit n'est plus authentique que dans les C-suites du monde de l'entreprise, en particulier quand il s'agit de cocher les cases de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour dire que «notre commerce est là pour le plus grand de la communauté et de l'environnement». Et cela peut en fait être le cas, mais ce sera pour ainsi dire authentique lorsque les dirigeants feront des choix frappants et galants pour mettre fin à certaines pratiques et aiguiser et autoriser des choix plus radicaux. Par exemple, choisir de payer une rémunération supérieure à la moyenne dans la création de domaines ou de cesser de faire du commerce avec des divisions telles que les sociétés de jeux ou de crédit à court terme qui cherchent à bénéficier des entraves de la société.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Dans tous les cas, une façon d'esquiver la genouillère consistante est d'avoir une raison de remplacement qui dépasse ces poids. Feu Anita Roddick - la fondatrice de The Body Shop - était une de ces personnes.



Débordant sur la scène en 1976 avec une approche radicale de la vente au détail de maquillage (demandant aux individus d'exiger le remplissage des bouteilles en plastique de purge arrière), elle et son conjoint Gordon ont fait de The Body Shop une merveille mondiale telle que le commerce monstre que L'Oréal a choisi pour le mettre sous son parapluie pour ce qu'il représentait et ce qu'il pourrait instruire le plus grand commerce. Et cependant Roddick elle-même n'était pas du tout propulsée par l'argent ou le développement du commerce. Son désir était de changer le monde et en particulier la façon dont les économies bâties échangeaient avec les économies en création. Elle était à bien des égards la mère de l'échange raisonnable. Sa raison était tellement plus grande pour elle qu'un commerce de détail.

C'était l'élément pour elle de travailler sa vision et son appel. Dans son livre *Body and Soul* (1992), elle conclut avec son visionnaire à long terme: `` nous acceptons que de jeunes individus de l'âge de notre fille, les enfants des enfants des fleurs, participent à l'élaboration d'un code éthique, avec enthousiasme , un éclat pour la minute, et démontrez être les véritables citoyens planétaires, ceux



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

qui garderont cette planète vivante. Notre époque n'a certainement pas fait grand-chose pour la maintenir. Le degré auquel elle a vu la vision réalisée au moment où elle est décédée en 2007, nous acceptons, est caractéristique de la plupart des transformations dont nous avons parlé presque avant dans ce direct. Les époques montantes et la société à grande échelle posent actuellement des questions beaucoup plus délicates sur la durabilité et l'intendance, en particulier des dirigeants commerciaux et des législateurs. nous sommes hors de tout doute qu'elle serait en substance avec cela et cependant, nous poussant toujours dans notre quête de créer des pratiques de leader socialement responsables.

Pour Roddick, cette raison a dépensé sa vitalité et son énergie. Elle a visité le monde pour créer des entreprises d'échange d'autofinancement réalisables et était résolue dans son assurance. C'était convaincant et motivant, ce qui nous a poussés à faire avancer notre enquête sur le leadership socialement responsable. De toute évidence, tout le monde ne peut pas avoir une vision aussi énorme.

Les dirigeants ayant une raison de conduite solide - qui répond à l'adresse «Pourquoi faisons-nous cela?» - ont besoin de niveaux de centre proportionnés pour garantir que leurs rêves et leurs rêves ne restent pas hors de portée. Dans notre travail, nous en faisons l'expérience sous de nombreuses formes. Il peut s'agir d'une volonté délibérée ou d'une indemnité de départ inamovible. Cela peut être une prise de décision courageuse qui est arrangée pour réduire les malheurs ou sortir dans l'obscurité. C'est en permanence là où le leader centre sa réflexion. La question à laquelle on répond est "Que devons-nous faire et qu'est-ce qui est impératif pour moi / nous?" Si vous voulez, "Où dois-je concentrer mon attention et mon énergie et donc quelles sont les distractions à éviter?"

Dans le tableau ci-dessous, les critères d'évaluation du leadership éthique et contraire à l'éthique sont présentés.

Critères d'évaluation du leadership éthique

Critère	Leadership éthique	Leadership contraire à l'éthique
<i>Utilisation du pouvoir et de l'influence des leaders</i>	Sert les adeptes et l'organisation	Satisfait les besoins personnels et la carrière objectifs



<i>Gérer divers intérêts de multiples les parties prenantes</i>	Tente de les équilibrer et de les intégrer	Favorise les partenaires de la coalition qui offrent la plupart des avantages
<i>Développement d'une vision pour le organisation</i>	Développe une vision basée sur le suiveur commentaires sur leurs besoins, valeurs et idées	Tente de vendre une vision personnelle comme seule façon pour l'organisation de réussir
<i>Intégrité du comportement du leader</i>	Agit conformément aux valeurs épousées	Fait ce qui est opportun pour atteindre objectifs
<i>Prise de risque dans les décisions des leaders et Actions</i>	Est prêt à prendre des risques personnels et prendre les décisions nécessaires	Évite les décisions ou actions nécessaires qui impliquent un risque personnel pour le leader
<i>Communication des informations pertinentes opérations d'information</i>	Fait une divulgation complète et opportune d'informations sur les événements, les problèmes et actions	Utilise la tromperie et la distorsion pour biaiser perceptions des adeptes sur les problèmes et le progrès
<i>Réponse aux critiques et à la dissidence de suiveurs</i>	Encourage l'évaluation critique à trouver de meilleures solutions	Décourage et supprime la critique ou contestation
<i>Développement des compétences des suiveurs et auto-confiance</i>	Utilise le coaching, le mentorat et la formation pour développer des followers	Souligne le développement pour garder adeptes faibles et dépendants de la chef



Questions et boîte de réflexion # 6



- Pouvez-vous exprimer votre raison de conduire et répondre clairement à l'adresse «pourquoi faisons-nous cela»?
- Comment communiquez-vous cela à ceux avec qui vous travaillez?
- Dans quelle mesure apprenez-vous à ajuster vos exercices et vos besoins à cette fin?
- Qu'est-ce qui vous empêche de faire ça?

Que pouvons-nous apprendre d'un leadership socialement responsable?

- Le leader socialement responsable considère les choses comme interconnectées et interdépendantes.
- Le leader capable est à la fois centré sur l'avenir et solidement ancré dans le spectacle, l'ici et actuellement, et l'effet viable des actions sur le terrain.
- Le leader responsable consiste à s'interfacer à un niveau plus profond avec les partenaires - au niveau de l'âme, de l'histoire et de l'héritage, ce qui donne un sens aux groupes de personnel, aux communautés et aux clients.
- L'histoire est ajustée avec la vision du cadre organisationnel plus étendu à travers une culture que la partie leader modélise de tout cœur et vraiment, régulièrement à un risque individuel impressionnant.



- Les dirigeants responsables savent qui ils sont, ce qu'ils représentent et ne sont pas soucieux d'avancer, en fait au péril de chacun. Ils sont enthousiastes et peuvent motiver les autres par leur vitalité individuelle, leur engagement et leur sens de la raison.

Résumé

Dans notre partie du Guide, nous avons cherché à mettre en évidence quelques paradigmes vitaux que nous voyons apparents et qui fonctionnent chez des leaders socialement responsables. Typiquement:

Ils ont une assurance intérieure et une attractivité:

- Ils dirigent un centre de bonne foi qui se répercute sur les autres.
- Ils représentent quelque chose et sont dirigés par des idéaux / valeurs.
- Ils travaillent à partir d'une solide boussole éthique.

Ils sont polyvalents et disposés à apprendre:

- Ils sont à l'aise de ne pas savoir et sont à l'aise avec des scénarios qui évoluent rapidement.
- Ils s'accordent et apprennent bien.
- Ils sont ouverts, certains, quoique humbles.

Ils pensent et travaillent en relation:

- Ils passent de la valeur au relationnel.
- Ils passent de la compétition à la co-crédation.
- Ils passent de soi à l'autre.

Ils motivent les autres avec leur raison et leur concentration:

- Ils ont une réponse claire à l'adresse "" pourquoi je fais ça? "



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Ils réfléchissent soigneusement aux réponses aux questions «où devons-nous centrer notre énergie?» Et «qu'est-ce qui est impératif pour nous?»

Questions et boîte de réflexion # 7



- Au fur et à mesure que vous avez parcouru ces points focaux, qui retentissent pour vous et pourquoi? Êtes-vous d'accord avec eux?
- Comme vous pensez approximativement à votre situation de réclamation et à vos connexions, qui vient à l'intellect pour vous comme les résumant bien et pourquoi? Peut-être que des individus viennent à l'intellect qui occupent des postes administratifs dans votre «monde» mais qui ne les résumant pas du tout bien.
- Dans quelle mesure ces objectifs sont-ils authentiques pour vous et votre organisation?
- Que diraient les individus autour de vous et comment incarnez-vous ces paradigmes?

Sources primaires utilisées pour cette partie du Guide (1992 - 2019)

- Boyatzis, R E and McKee, A (2005) Resonant Leadership, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Buckingham, M and Clifton, D (2004) Now, Discover Your Strengths, Simon & Schuster, London
- Cadbury, D (2010) Chocolate Wars, Harper Press, London
- Chalke, S and Blair, C (2009) Stop the Traffik, Lion Hudson plc, Oxford



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Collins, J (2001) *Good to Great*, Random House Business, London
- Collins, J (2009) *How the Mighty Fall*, HarperCollins, New York
- Covey, S (1992) *The Seven Habits of Highly Effective People*, Simon & Schuster, London
- Christina, S; Anggraeni, F. (2019) 'Do Financial Ratios and Financial Characteristics Affect Corporate Social Responsibility Disclosure?' *Accounting and Finance Review*, 4 (4), pp. 114–119.
- Csíkszentmihályi, M (2002) *Flow: How to achieve happiness*, Random House, London
- Denning, S (2011) *The Leader's Guide to Storytelling: Mastering the art and discipline of business narrative*, Jossey-Bass, San Francisco
- Goffee, R and Jones, G (2006) *Why Should Anyone Be Led by You?* Harvard Business School Press, Boston, MA
- Goleman, D (1996) *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*, Bloomsbury, London
- Goleman, D (2013) *Focus: The hidden driver of excellence*, HarperCollins, New York
- Gore, A (2006) *An Inconvenient Truth: The planetary emergency of global warming and what we can do about it*, Rodale Press, New York
- Grant, A (2013) *Give and Take*, Weidenfeld & Nicolson, London
- Greenleaf, R K (1998) *The Power of Servant Leadership*, Berrett-Koehler, San Francisco
- Handy, C (2002) *The Empty Raincoat*, Arrow Books, London
- Hersey, P and Blanchard, K H (1969) *Management of Organizational Behavior: Utilizing human resources*, Prentice Hall, NJ
- Honey, P and Mumford, A (2006) *The Learning Styles Questionnaire: 80 item version*, Peter Honey Publications, Maidenhead
- Kline, N (1999) *Time to Think*, Ward Lock, London
- Maak, T., Pless, N. M. (2006). *Responsible leadership*. London: Routledge



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Maak, T., Pless, N. M. (2006). 'Responsible leadership in a stakeholder society—a relational perspective'. *Journal of Business Ethics*, 66, pp. 99–115;
- Manohar, Dr. E. (2019) 'Essential alignment: corporate social responsibility and social impact assessment for sustainable development – an empirical study'. *Journal of Management*, Volume 6, Issue 3, pp. 186–191.
- McCall, M (1998) *High Flyers: Developing the next generation of leaders*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- McKnight, J and Block, P (2010) *The Abundant Community: Awakening the power of families and neighborhoods*, Berrett-Koehler, San Francisco
- Marks & Spencer and Accenture (2013) *Fortune Favours the Brave*, Marks & Spencer Group plc, London
- Michaels, E, Handfield-Jones, H and Axelrod, B (1997) *The War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Middleton, J (2007) *Beyond Leader: Leadership in a changing world*, Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Oshry, B (2007) *Seeing Systems: Unlocking the mysteries of organizational life*, Berrett-Koehler, San Francisco
- Piketty, T (2014) *Capital in the Twenty-First Century*, Belknap Press, Cambridge, MA
- Pink, D (2009) *Drive: The surprising truth about what motivates us*, Riverhead Books, New York
- Pless, N. M. (2007). Understanding responsible leadership: Role identity and motivational drivers. *Journal of Business Ethics*, 74, pp. 437–456.
- Robinson, K (2009) *The Element: How finding your passion changes everything*, Penguin Group, New York
- Rock, D (2008) SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others, *NeuroLeadership Journal*, 1, pp 44–52



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Rock, D and Cox, C (2012) SCARF in 2012: updating the social neuroscience of collaborating with others, *NeuroLeadership Journal*, 4, pp 1–14
- Roddick, A (1992) *Body and Soul*, Vermilion, London
- Rooke, D and Torbert, W (2005) Seven transformations of leadership, *Harvard Business Review*, April, pp 66–76
- Steare, R (2009) *Ethicability: How to decide what's right and find the courage to do it*, Roger Steare Consulting Limited, London
- Visser, W (2011) *The Age of Responsibility*, John Wiley & Sons, Chichester.

Lecture suggérée pour un leadership socialement responsable et une pensée critique (2004-2019)

- Levitin D. *The Organized Mind. Thinking Straight in the Age of Informational Overload*. 2014
- Farache F. et al. (eds.) *Responsible People: The Role of the Individual in CSR, Entrepreneurship and Management Education*. Palgrave Macmillan. 2019.
- Hansen E.G. *Responsible Leadership Systems: an Empirical Analysis of Integrating Corporate Responsibility into Leadership Systems*. 2010.
- Doh, J.P., Stumpf, S.A. *Handbook on Responsible Leadership and Governance in Global Business*. Edward Elgar Publishing. 2005.
- Levitin D. *A Field Guide to Lies. Critical Thinking in an Information Age*. 2016
- Schick T., Vaughn L. *How to Think about Weird Things. Critical Thinking for a New Age*. 2014
- Best J. *Flavor of the month. Why Smart People Fall for Fads*. 2006
- Kallet M. *Think Smarter. Critical Thinking to Improve Problem-Solving and Decision-Making Skills*. 2014
- Best J. *Damned Lies and Statistics. Untangling Numbers from the Media, Politicians and Activists*. 2nd edition. 2012
- Best J. *More Damned Lies and Statistics. How Numbers Confuse Public Issues*. 2004



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Smith G. *Standard Deviations, Flawed Assumptions, Tortured Data and Other Ways to Lie with Statistics*. 2014
- Dan Ariely. *Predictably Irrational. The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. 2008
- Gigerenzer G. *Gut Feelings. The Intelligence of Unconscious*. 2007
- Brooke Noel Moore, Richard Parker. *Critical Thinking*. 10 ed. 2012.
- Diane F Halpern. *Thought and Knowledge. An Introduction to Critical Thinking*. 5th edition. 2014
- John Butterworth, Geoff Thwaites. *Thinking Skills. Critical Thinking and Problem Solving*. 2nd ed. 2013.
- David A. Hunter. *A Practical Guide to Critical Thinking. Deciding what to Do and Believe*. 2nd ed. 2014.
- Sylvan Barnet, Hugo Bedau. *Critical Thinking, Reading and Writing. A Brief Guide to Argument*. 4th ed. 2014.
- Martin Cohen. *Critical Thinking Skills for Dummies*. 2015
- Nancy Cavender, Howard Kahane. *Logic and Contemporary Rhetoric. The Use of Reason in Everyday Life*. 11th edition. 2010
- David Kelley. *The Art of Reasoning. An Introduction to Logic and Critical Thinking*. 4th edition. 2013.

Guides recommandés sur le leadership éthique des entreprises (2004-2018)

- Daniel White, Marshall Goldsmith. *Coaching Leaders: Guiding People Who Guide Others*, Jossey Bass (2005)
- Robert E. Quinn. *Building the Bridge As You Walk On It: A Guide for Leading Change*. Jossey Bass (2004)
- Craig, Nick; George, William; Snook, Scott. *The Discover Your True North Fieldbook: a Personal Guide to Finding your Authentic Leadership*. Jossey Bass (2015)
- Dan Goldberg, Don Martin. *The Entrepreneur's Guide to Successful Leadership*. Praeger (2008)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Carl D. Glickman; Stephen P. Gordon; Jovita M. Ross-Gordon. *Basic Guide to SuperVision and Instructional Leadership*. Pearson (2017)
- DePaul, Gary A; Muzio, Edward Gregory. *Nine Practices of 21st Century Leadership: a Guide for Inspiring Creativity, Innovation, and Engagement*. CRC Press (2016)
- Luke Adam Daniel. *Practical Guide to Safety Leadership: an Evidence Based Approach*. Routledge (2018)
- Manfred F.R. Kets de Vries. *Riding the Leadership Rollercoaster: an Observer's Guide*. Palgrave Macmillan (2017)
- Murray Hiebert, Bruce Klatt. *The Encyclopedia of Leadership: a Practical Guide to Popular Leadership Theories and Techniques*. McGraw-Hill (2000)
- Tracey Harris. *Developing Leadership Excellence: a Practice Guide for the New Professional Supervisor*. Productivity Press, Routledge (2018)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

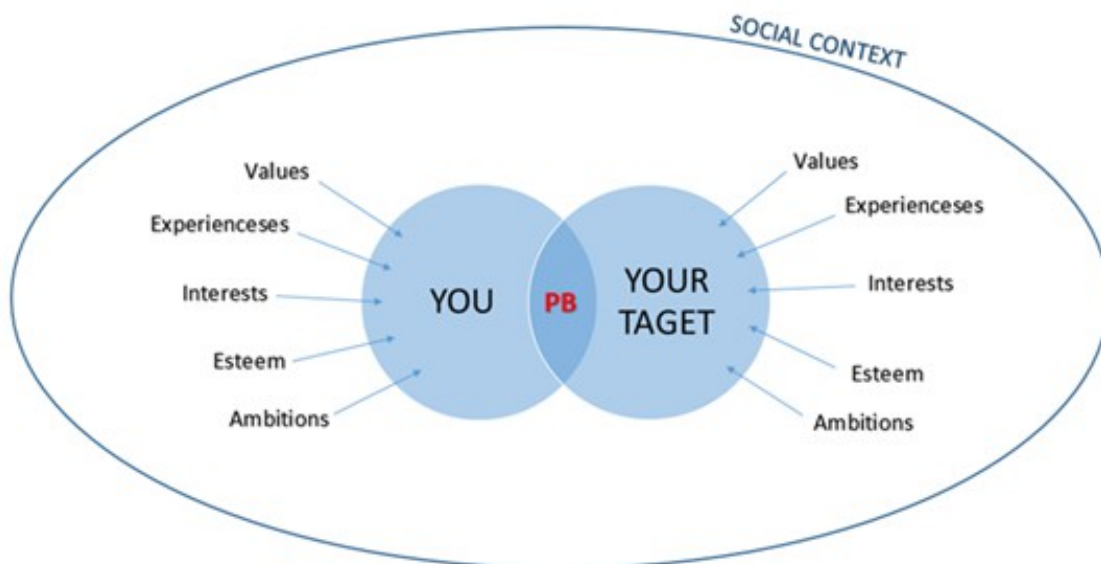
III. MARQUE PERSONNELLE APPLIQUÉE

Applied Personal Branding est l'outil qui vous aidera à:

- construire une nouvelle vie professionnelle
- promouvoir vos idées sur le marché
- faciliter la réussite de vos projets

Dans ce chapitre, vous apprendrez la base psychologique de l'image de marque personnelle appliquée et les détails techniques liés à son application. La plupart des professionnels qui réussissent appliquent consciemment ou inconsciemment ces méthodes.

Le Personal Branding est un ensemble de stratégies que nous utilisons pour nous promouvoir, nos compétences et nos expériences de vie qui nous ont amenés à être ce que nous sommes et ce que les autres pensent de nous, de nos valeurs et de l'estimation qu'ils ont de nous. La somme de ces deux images est notre petite présentation, ou marque personnelle.



Jeff Bezos, fondateur de la célèbre société Amazon, l'a définie comme «ce que les gens pensent de vous lorsque vous quittez la pièce».

Une marque personnelle bien faite peut vous ouvrir de nombreuses opportunités.

- S'il n'est pas façonné par vous, il sera formé et raconté par d'autres.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Voix et ton = beaucoup d'entre nous ont une voix authentique et unique et les gens qui nous connaissent peuvent le reconnaître, mais nous avons également de nombreuses tonalités que nous utilisons pour interagir avec de nombreuses personnes dans différents contextes et occasions. Quand je parle à mon meilleur ami et quand je parle avec mon professeur, j'ai un but différent, donc j'utiliserai des tonalités différentes.

L'image de marque personnelle est l'intersection de la perception et de la réalité. Vous êtes l'épicentre de votre image de marque personnelle, vous dirigez votre marque.

Comment concevoir une meilleure marque

- Adoptez qui vous êtes (la vulnérabilité apporte des opportunités)
- Soyez conscient de vous-même: ce n'est pas seulement qui vous connaissez que vous êtes dans votre tête, car c'est votre identité personnelle et vous êtes le seul à le savoir exactement. Il s'agit davantage de votre réputation, de qui les autres vous connaissent. Demandez à vos amis quelque chose comme «comment me vit-on en tant qu'ami ou collègue»
- Créez une raison de parler, d'inspirer.
- Grandissez, n'arrêtez jamais d'atteindre vos objectifs et montrez aux autres comment vous vous développez, même vos échecs, car ils sont capables de montrer aux gens votre pureté et que vous êtes un être humain normal.
- Connectez-vous avec les gens
- Profitez des opportunités

Nous sommes pleins de choses en nous qui nous définissent ce que nous sommes lorsque nous les montrons au monde. Personne ne sait ce qui est en nous, sauf nous, il est donc important de sortir de la meilleure façon.

Comment gagnez-vous votre place?

La marque personnelle n'est pas seulement une auto-promotion, ce n'est pas seulement pour vous, c'est pour que d'autres personnes vous connaissent.

Les 3 avantages importants d'une marque personnelle forte:

- vous dirigez davantage: les gens pensent qu'ils savent qui vous êtes authentiquement alors ils vous suivent avec plus d'enthousiasme et ils amènent plus de gens à vous suivre



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- vous gagnez plus: c'est important parce que vous savez ce que les autres apprécient à votre sujet lorsque vous passez par la négociation,
- vous gagnez plus: les statistiques prouvent que vous gagnez 10/20% de plus par an.
- Vous vendez, vous vendez vous-même et vous vendrez des idées, des opinions, des opinions, des raisons et des explications.

Si je ne vous achète pas, je n'achèterai pas ce qui se cache derrière vous. Nous nous vendons chaque fois que nous voulons être choisis. Qu'est-ce qui fait que certaines personnes se démarquent et d'autres non: il y a beaucoup de gens qui essaient de se vendre, beaucoup de beaux cv, alors comment pouvons-nous avoir un impact et essayer de ressembler à tout le monde?

La réponse est dans la réputation: ce que les gens voient, ressentent, pensent, font et disent lorsqu'ils sont exposés à votre bonne réputation. «Votre réputation est le prix de votre action sur le marché boursier de la vie», dirait Rob Brown.

Les gens paieront pour notre bonne réputation et notre bonne réputation. Votre réputation est votre représentation et c'est ce que les gens vont payer.

Et nous voulons que les gens paient 3 choses:

- Faites attention: être remarqué et dire: je suis un peu différent de tous les autres et je suis ce dont vous avez besoin et ce que vous recherchez.
- Rendez hommage: lorsque vous avez un nom et une bonne réputation, vous obtiendrez le respect que vous méritez.
- Payez de l'argent: plus votre réputation est grande, plus vous serez payé.

Si nous amenons les gens à penser et à parler de nous, nous avons une chance de nous démarquer. Warren Buffet, considéré comme l'un des investisseurs les plus prospères au monde, a déclaré: il faut une vie pour se bâtir une bonne réputation et une seconde pour la détruire. Nous en plantons les graines quand nous sommes plus jeunes.

4 choses:

- Travaillez sur votre boîte. Prenez une boîte blanche et mettez à l'intérieur tous les gens comme vous, avec la même chose que vous essayez de vendre. Si vous paraissez et



ressemblez à tout le monde, les gens iront vers le moins cher, ou plus près, un ou plusieurs plus pratiques. Pour votre boîte personnelle, choisissez la couleur que vous voulez, c'est ce qui vous est unique, ce que les concurrents ne peuvent pas atteindre, ce qui est difficile à reproduire, à copier. Votre caractère, vos valeurs et vos principes est la première chose que vous avez dans votre boîte. Vos compétences: c'est ce que vous construisez dans la vie, c'est ce que vous avez appris, c'est le résultat de vos expériences de vie que vous avez eues et peut-être que d'autres n'ont pas faites. Les compétences et les talents sont vos armes et ils sont uniques, les autres personnes autour de vous ont bien sûr d'autres armes, mais pas les vôtres. Vous êtes différent des autres, donc souligner ces différences vous rend unique. Après tout cela, vous obtenez votre image de marque personnelle, la manifestation évidente de tout ce que vous avez, c'est comme votre carte de visite. Votre caractère unique, ce qu'il contient, est votre chance de vous démarquer. Chaque fois que vous interagissez avec des gens, vous construisez et partagez votre marque.

- Construisez votre réseau et partagez votre marque avec les gens. Votre réseau est qui vous connaissez et votre réputation est qui vous connaît; plus votre réseau est grand, plus votre réputation sera grande.
- Soyez authentique, si vous essayez d'être quelqu'un d'autre, vous allez construire un hybride. Melville a dit *"il vaut mieux échouer dans l'originalité que réussir dans l'imitation"*, vous pourriez être bon à être quelqu'un d'autre mais vous êtes grand à être vous-même. Soyez vous-même, tout le monde est déjà pris.

«La société excédentaire a un excédent d'entreprises similaires, employant des personnes similaires, ayant des antécédents éducatifs similaires, travaillant dans des emplois similaires, proposant des idées similaires, produisant des choses similaires, avec des prix similaires et une qualité similaire» - K. Nordstrom et J. Ridderstrale , Funky Business, vous devriez donc être le différenciateur.

Qui nous sommes? Ce n'est pas seulement lié à notre nom ou à notre statut académique ou à notre statut géographique, c'est ce dont nous nous souviendrons après notre départ. On se souviendra surtout de l'impact que vous avez dans la vie des gens et de la façon dont vous les avez touchés. Croire en soi, c'est ce qui vous permet d'établir votre identité. Croyez en vous et découvrez-vous. Puis réinventez-vous pour vous faire progresser et vous améliorer en vous entraînant à partir de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

votre zone de confort. Les travaux de recherche indiquent que 60% de ce que vous faites devrait être dans votre zone de confort et 40% dans la zone de courage, faire des choses que vous n'avez jamais faites auparavant, c'est ce qui vous réinvente.

L'identité qu'une entreprise décide d'avoir commence par la vision qu'elle a. La vision est déterminée par les besoins du marché. Toutes les stratégies seront réalisées pour une mission. La mission est votre objectif principal, car elle dépend des besoins du marché, vous devez sélectionner votre cible et comprendre ce que votre cible veut et ce que vous pouvez lui donner.

Comment fonctionnent les commerciaux? Il y a certaines choses qui frappent l'inconscient du client, ce que vous aimeriez être et non ce que vous êtes. Lorsque vous voyez le logo, vous vous souvenez de ce qu'il vous a fait ressentir et de ce qui vous a suscité lorsque vous avez vu la publicité à la télévision, par exemple ou lorsque vous avez utilisé ce produit.

Ex.

Là où il y a de la «barilla», il y a de l'amour.

Barilla est une marque de pâtes italiennes très populaire, la plus populaire. L'une des raisons de son succès est due à ce que l'entreprise et son logo veulent transmettre: dans notre inconscient, nous aimons l'idée de l'amour, cette idée nous vient à l'esprit. Cela doit avoir un effet agréable sur nous, cela doit être comme la projection de ce que vous désirez, de ce que vous aimeriez vous identifier.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'image de marque est un concept omniprésent aujourd'hui, si vous regardez la pièce dans laquelle vous lisez ce livre maintenant, probablement tout ce que vous voyez est marqué d'une marque. Aujourd'hui, presque tout a une marque. La marque est principalement utilisée pour créer quelque chose de reconnaissable et catégorisable, en se basant sur l'entreprise qui a produit un objet. L'objectif visé est de faire une promesse de qualité. Une promesse reconnaissable. Vous voyez une marque spécifique et vous attendez quelque chose de la qualité de ce produit. Cet aspect simplifie le processus psychologique de décision économique.

Dans ce manuel, vous apprendrez à créer votre marque personnelle afin de rendre votre produit ou service facile à reconnaître et à vendre.

Histoire de la marque

Au siècle dernier, le marché économique a augmenté de manière significative. Bien sûr, si nous parlons de marque, notre esprit est immédiatement concentré sur les temps modernes. Mais nous ne devons pas penser que la marque est un nouveau concept. L'image de marque est un concept que nous pouvons trouver dans les premières sociétés. Et ce n'est pas surprenant. Notre cerveau travaille pour la compréhension de la signification symbolique, et cela est écrit dans notre plan de développement. Les bébés à partir de 18 mois commencent immédiatement à comprendre le langage symbolique. Et comme vous pouvez l'imaginer, la communication non verbale et symbolique intervient plus tôt dans l'histoire par rapport au langage verbal et écrit.

Dans l'Egypte ancienne, nous avons le premier papyrus réalisé à des fins publicitaires, trouvé à Thèbes.

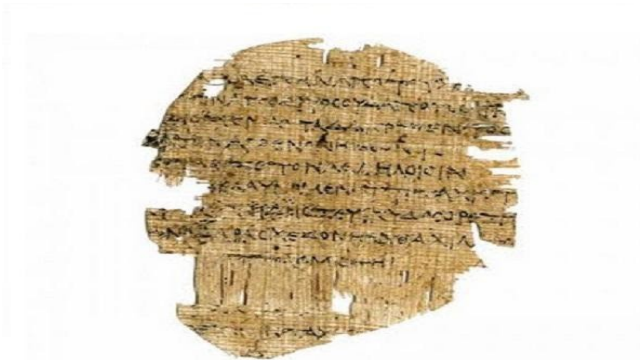


Image 1. La première publicité a été trouvée à Thèbes dans un papyrus daté de 3000 av.

Et après ce premier papyrus, nous trouvons également une représentation visuelle de la publicité dans l'Égypte ancienne.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Image 2. Une représentation visuelle de la publicité dans l'Égypte ancienne

L'écriture dans l'Égypte ancienne était considérée comme quelque chose de sacré, une compétence apprise directement du dieu Dyehuty, et pour cette raison considérée comme toujours véridique. Comme vous pouvez l'imaginer, il n'y avait pas de discussions sur la réputation de la marque à cette époque. Puis à Pompéi, nous avons la première publicité à des fins commerciales ou même politiques. Comme vous pouvez le voir, dans cet exemple, la marque n'est pas directement liée à des produits spécifiques, mais les produits sont décrits par des mots et des images. C'est un processus de publicité.

Mais le premier produit de marque n'est pas si éloigné dans le temps. À Chypre, nous trouvons l'une des plus anciennes marques actives encore aujourd'hui, c'est le cas du Commandaria Wine, le premier vin de marque au monde, toujours produit aujourd'hui avec les mêmes recettes. La marque Commandaria date de 800 av. et il est encore utilisé aujourd'hui pour vendre le produit dans la version moderne, avec les mêmes recettes.



Image 3. Une représentation du plus ancien vin de marque au monde, le «Commandaria» chypriote.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ensuite, l'histoire des marques et des images a également été liée aux familles, nous avons à nouveau recours aux images pour représenter une qualité. Appartenir à une famille importante était autrefois clairement associé à des qualités indiscutées.

Dans l'image suivante, nous pouvons voir une photo de la plus ancienne université d'Europe, Bologne - Italie (1088). Dans tout le bâtiment, nous pouvons trouver aujourd'hui plus de 6000 stemmi nobiliari, les symboles utilisés pour représenter une famille.

Pour mettre toutes ces images dans l'Université avait une forte valeur symbolique, les stemmas avaient le rôle de communiquer que cette famille spécifique a contribué au développement de l'Université ou y a étudié. Dans le passé, l'accès à l'université n'était pas si facile et seule une famille riche et éminente pouvait y accéder.

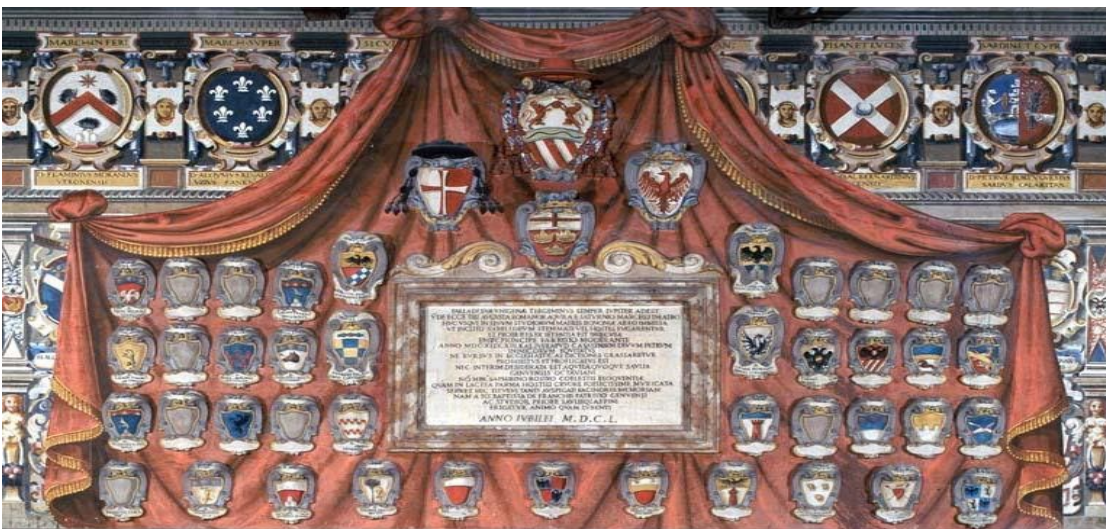


Image 4. Le stemmi nobiliari italien exposé dans l'Archiginnasio, siège de la plus ancienne université d'Europe (Bologne)

Puis, avec la modernisation et le développement industriel, ce processus a augmenté et nous atteignons la situation actuelle, dans laquelle presque tout est marqué. Et peut-être que la meilleure représentation de l'omniprésence des logos est Times Square, NY, la place emblématique entièrement couverte de logos et de publicité.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Image 5. Une représentation emblématique de Times Square NY

Résumé

- la publicité la plus ancienne se trouve dans l'Égypte ancienne (3000 avant JC)
- notre cerveau est projeté pour comprendre les symboles à partir de l'âge de 18 mois
- les marques ont le rôle de catégoriser la réalité
- dans l'histoire, les symboles ont également été utilisés pour représenter les qualités de familles éminentes

Qu'est-ce que la marque à la fin et comment l'utiliser dans la vie professionnelle

La marque est la somme des perceptions, de la personnalité et des émotions liées à un service ou à un produit. C'est une promesse de ces qualités. La standardisation de l'image utilisée pour la promotion d'un produit de service a strictement pour rôle de rendre reconnaissable et clairement identifiable ce que vous attendez de ce service.

Si vous entrez dans un fast-food classique, vous savez déjà que le déjeuner sera bref. Le logo n'est peut-être pas la meilleure promesse pour la qualité de la nourriture, mais bien sûr, il sera rapide. Et si vous avez peu de temps pour votre déjeuner, cette promesse vous aidera dans le processus décisionnel pour sélectionner cet endroit et non un autre. Lorsque vous connaissez un logo, vous savez à quoi vous attendre. Si vous disposez de 20 minutes et que vous devez choisir entre un lieu reconnaissable répondant à vos critères et un lieu inconnu, le processus décisionnel simplifié amène les gens à se rendre sur le lieu reconnaissable. Peut-être qu'une autre option pourrait également satisfaire vos critères - même avec une meilleure nourriture - mais sur un grand nombre, notre esprit rejette l'inconnu.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le logo définit les normes de vos attentes dans le processus de prise de décision économique. Et l'attente est également la base de l'augmentation de la satisfaction client.

La satisfaction du client n'est pas seulement une question de qualité, mais simplement une comparaison entre les attentes et la réalité.

C'est la raison pour laquelle, parfois, les hôtels 5 étoiles ou le restaurant le plus important au monde ont une évaluation plus faible de la satisfaction client par rapport aux endroits moyens. L'attente était trop élevée et cela a conduit les gens à ne pas donner la meilleure évaluation de cet endroit.

Je vous fais l'exemple d'Osteria Francescana, considéré par de nombreux experts comme le meilleur restaurant du monde, ayant remporté deux fois le concours le plus important «The 50's Best Best Restaurant» en 2017 et 2018, et maintenant hors concours pour ayant remporté le concours trop souvent.

Selon TripAdvisor, seulement à Modène, 8 restaurants sont meilleurs qu'Osteria Francescana



Image 6. Une image de l'évaluation des utilisateurs d'Osteria Francescana sur Tripadvisor (récupérée le 20 décembre 2019)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Selon les évaluations de TripAdvisor, de nombreux bars proposant du panini ont une meilleure évaluation que l'Osteria Francescana. Et l'hypothèse selon laquelle ces endroits sont en fait meilleurs que l'un des restaurants les plus importants du monde est difficile. Mais ces données expliquent très bien un concept. Une marque est une promesse de qualité. Et les gens font une comparaison entre cette idée, cette promesse et la réalité. Sur cette comparaison, il formule un jugement sur la qualité.

Osteria Francescana est considéré comme l'un des meilleurs restaurants au monde, et bien sûr, les gens auront d'énormes attentes en matière de qualité. Des prix plus élevés que la moyenne et des attentes énormes sont le défi constant auquel les services de haute qualité doivent faire face tous les jours, car leur marque est une grande promesse de services de qualité. Le bar Panini n'a pas ce problème, il sera plus facile de surprendre les gens si les attentes sont moyennes voire rares.

L'image de marque est omniprésente

L'image de marque est un concept omniprésent. Nous avons déjà vu que presque tout peut être marqué. Et la marque est une promesse de qualité. Une marque peut raconter une histoire. Par exemple, quand j'ai entendu pour la première fois parler de la «Commandaria», le plus vieux vin du monde, même produit aujourd'hui avec les mêmes recettes, mon esprit a tout de suite été captivé par ce concept. J'ai commencé à raisonner sur la façon dont ce vin a été produit, quelles techniques ont été utilisées dans le passé et surtout - à quel point un vin résisterait à tant d'époques de commercialisation. À la fin, quand j'ai commandé, j'ai découvert que c'était un vin de dessert, et peut-être que l'accord avec la nourriture salée n'était pas le meilleur choix.

Mais bien sûr, une marque peut raconter une histoire, susciter des émotions et résumer les attentes.

Presque tout peut être marqué.

Imaginez par exemple la Route 66, la route aventureuse qui traverse les États-Unis. Selon de nombreux voyageurs, ce n'est même pas la meilleure route pour traverser les États-Unis, mais la plus connue et la plus connue. Si vous n'êtes pas un voyageur expert des États-Unis, c'est probablement la seule route que vous connaissez. Quand on pense à la Route 66, ce n'est pas



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

seulement le numéro d'une route (comme peut l'être pour l'A14 adriatique italien), mais c'est déjà un film.

Ça donne déjà des émotions, quand on parle de Route 66 on parle d'aventure. Ce n'est pas important si la plupart du voyage se fera dans le désert en allant tout droit (et c'est la raison pour laquelle de nombreux voyageurs après avoir fait cette route ne satisferont pas leurs attentes), mais notre imagination est immédiatement guidée par le sens de l'aventure.

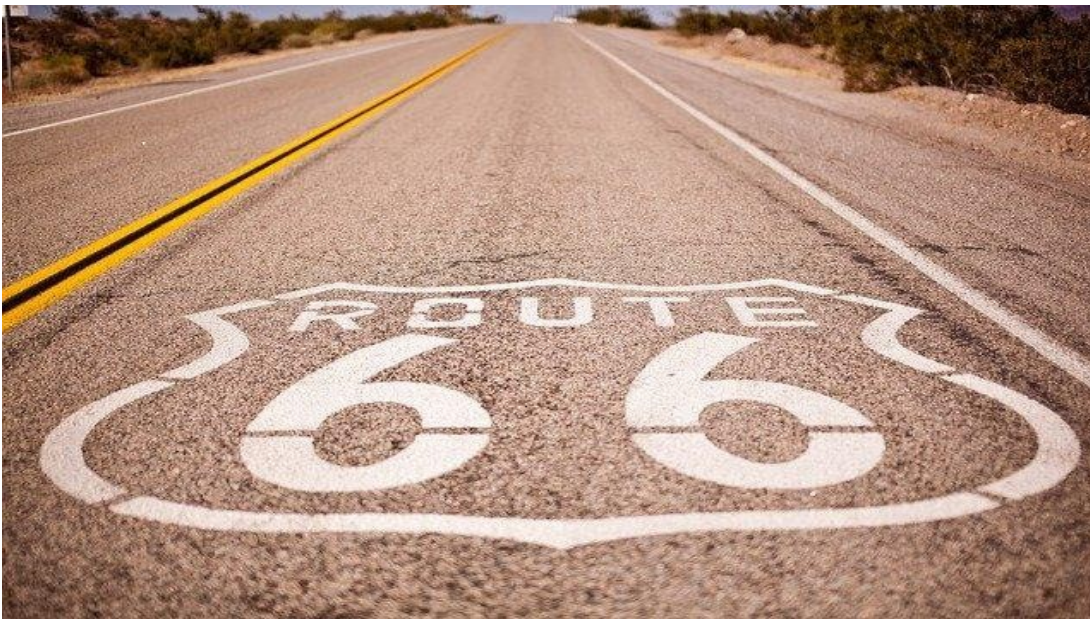


Image 7. Route 66. Par Mario Schmidt de Pixabay.

Mais la vraie question est que la marque est un concept omniprésent, si vous ne faites pas attention à vos procédures de marque, quelqu'un le fera pour vous.

Je prends souvent l'exemple de Salerne Reggio de Calabre, une route très discutée en Italie pour la très longue période de «work in process», est l'une des infrastructures qui ont mis plus de temps à être finies. Elle était considérée comme une autoroute, mais le sens de l'aventure a longtemps été d'éviter la myriade de panneaux «work in process».

Salerne Reggio de Calabre est immédiatement associée aux émotions. Les négatifs, surtout la déception, car son nom est lié au fait que nous avons pris tellement de temps et d'argent pour terminer, que les gens ont payé des billets pour l'autoroute, mais pendant longtemps, c'était tout simplement inaccessible ou une route très lente dans de nombreuses régions.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Beaucoup de gens ne savent même pas qu'aujourd'hui Salerne Reggio de Calabre est une excellente route, elle fonctionne et elle a été achevée en 2016. Et quand je dis cela, les gens ne me croient pas.



Image 8. Travaux en cours sur la route de Salerno Reggio Calabria

Cet exemple explique très bien que l'image de marque est omniprésente. Les gens catégorisent la réalité à travers les émotions. Et si vous n'avez pas en tête une stratégie pour faire de la marque, quelque chose se produira. Les émotions négatives associées à Salerne Reggio de Calabre étaient si fortes que même aujourd'hui, lorsque la route fonctionne très bien, personne ne pense que c'est une bonne route.

Si vous ne vous occupez pas de l'image de marque, quelqu'un le fera pour vous.

Les gens comprennent la réalité à travers des processus de catégorisation. Et même si vous n'appliquez pas de stratégie de marque, les gens le feront principalement par le biais de stéréotypes.

Même la communication la plus simple et la plus standard comprend la marque.

Lorsque je me présente en tant que psychologue, même si la personne m'a rencontré pour la première fois, la première chose qu'il pense est de se souvenir

- son stéréotype de psychologue
- son expérience passée possible avec des psychologues
- ses connaissances en psychologie



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

C'est la première chose qui va arriver. Lorsque vous nommez une catégorie, c'est le rappel des caractéristiques liées à cette catégorie: les bonnes et les négatives. C'est ce que nous appelons «l'imagination collective».

L'imagination collective est quelque chose qui peut aussi être très éloigné de la réalité.

Le rôle des leaders éthiques est de promouvoir de manière réaliste les marques personnelles et de les relier aux valeurs éthiques.

Résumé

- Tout peut être marqué
- L'image de marque est la collection d'émotions, de pensées, de personnalité associées à un produit de service
- Le branding est un processus automatique, il peut être basé sur des stéréotypes dans une communication claire et simple

Image de marque personnelle

Le Personal Branding est l'application de la marque à l'activité indépendante. Comme nous l'avons étudié dans le paragraphe précédent, le simple fait de prononcer votre nom et le nom de votre profession a tendance à activer un ensemble de perceptions, d'émotions, de pensées chez la personne devant vous. Il s'agit d'un processus automatique.

Ce que nous ferons dans ce manuel est de promouvoir l'image de marque personnelle à des fins éthiques. Les professionnels indépendants ont un logo qui ne peut pas changer ou supprimer, c'est notre visage, car le service produit est associé à notre personnalité et à notre identité. Même les grandes industries associent parfois des produits à des visages.

Giovanni Rana est l'une des marques les plus célèbres de pâtes farcies en Italie. Son logo s'est progressivement substitué à l'image du fondateur, un vieil homme sage représentant à son apparence la tradition (et dans l'esprit du consommateur, la qualité).

Le Groupe CEPU, un groupe qui en Italie était spécialisé dans l'assistance aux étudiants pour récupérer les années perdues dans les lycées et les universités a utilisé les footballeurs comme



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

témoignage. La publicité était si forte et omniprésente que même aujourd'hui, les gens associent la marque au témoignage. Le message était clair, étudier avec nous est si facile que même les athlètes qui consacrent leur vie à l'activité physique (et dans le stéréotype, dans l'imaginaire collectif à ne pas étudier) peuvent récupérer des années perdues.

L'utilisation de visages dans la stratégie de marque a une raison neurophysiologique. Les visages sont faciles à mémoriser et à récupérer en mémoire. Il y a des parties de notre cerveau entièrement dédiées à ça.

Les témoignages sont largement utilisés par les produits à grande échelle pour transmettre la personnalité et les traits psychologiques aux produits ou services (le professeur Nass de Stanford a appelé ce processus *ethopoeia*). Dans le cas des professionnels indépendants, vous êtes le témoignage de vous-même.



Image 9. La publicité «Pc vs Mac» est peut-être l'un des exemples les plus clairs de personnification d'un produit. Cette publicité utilise l'humour pour représenter les produits en tant que personne, avec des informations stéréotypées. L'histoire derrière chaque version de cette publicité est que Mac est «plus intelligent», «plus jeune» et plus «attrayant».

Logos vs photos dans le branding personnel appliqué

Avant notre logo, avant notre présentation formelle, avant toute stratégie marketing, il y a quelque chose que vous ne pouvez pas changer et c'est la façon dont vous présentez votre visage à travers un profil photo. Je vous suggère de déterminer votre profil photo avant le logo et il y a des milliers de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

variables à considérer dans l'utilisation des photos dans la publicité professionnelle. Ensuite, vous pouvez appliquer des logos aux services, aux produits. Mais comme les visages sont plus faciles à reconnaître, cela devrait être la première étape.

Les visages sont plus faciles à reconnaître que les logos. Nous nous souvenons tous des visages des politiciens les plus importants, il nous sera beaucoup plus difficile de nous souvenir de tous les logos utilisés pour promouvoir les idées. Nous nous souvenons très bien de la personnalité ou de la personnalité attribuée de politicien célèbre, nous nous souvenons beaucoup moins de leurs programmes politiques exacts.

Il est si important de reconnaître les visages, que notre cerveau a une zone spécifique appelée zone fusiforme du visage

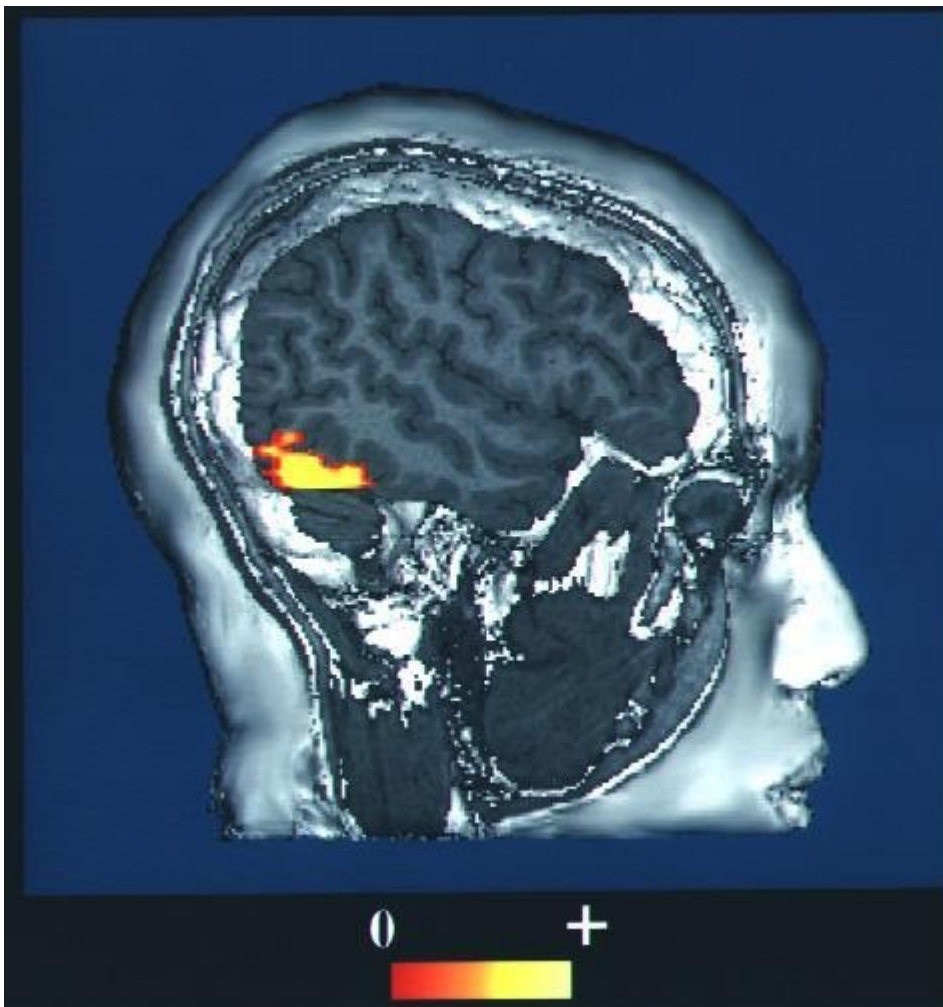


Image 10. La localisation de la zone fusiforme du visage dans une IRMf
Récupéré le 27 décembre 2019 sur <https://www.nlm.nih.gov/hmd/emotions/frontiers.html> (archive.org)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Mais les marques ne doivent pas non plus être sous-estimées. Le pouvoir des marques est démontré par plusieurs études de neuromarketing. L'une des plus célèbres est celle qui compare les marques Coca Cola et Pepsi. Les deux boissons ont été administrées par différents échantillons. Il a été demandé de déterminer la qualité de la boisson après avoir essayé. Cette évaluation a été réalisée dans des conditions spécifiques. Dans le premier cas, la marque n'était pas exposée. Les participants n'étaient pas au courant d'essayer Coca Cola et Pepsi. Dans le deuxième cas, les gens ont réellement vu les deux marques en sachant exactement laquelle était Coca Cola et laquelle était Pepsi. Rationnellement, nous devrions nous attendre à avoir des évaluations similaires dans les deux conditions expérimentales, car il a été demandé aux participants d'évaluer exactement les mêmes produits. Mais quelque chose d'inattendu s'est produit. Les gens préféraient Pepsi dans la condition expérimentale sans logo et Coca-Cola dans la condition avec une exposition visuelle au logo. Ce facteur a été expliqué en considérant qu'un logo plus célèbre, souvent lié au concept de bonheur et ayant une association plus forte en population générale, activait les réponses cérébrales associées à l'anticipation du plaisir. Et cela a réellement changé les choses.

De nombreuses études sur le neuromarketing ont étudié la façon dont notre cerveau réagit aux marques connues. L'une de ces études a été réalisée par Christine Born, médecin et radiologue de l'hôpital universitaire de Munich. Elle a réalisé une étude examinant la réaction du cerveau aux marques. 20 sujets subissent une IRMf tout en observant simplement certaines marques. Les preuves étaient extraordinaires: il y a une réponse cérébrale similaire aux marques.

Les marques importantes (les plus connues) ont activé des domaines liés aux émotions positives, aux récompenses et même à l'auto-identification. Ces données nous confirment qu'il existe un chevauchement entre notre identité et la marque que nous aimons.

Il est important de noter que cette activation est similaire et indépendante du type de service ou de produit proposé. Au contraire, les marques inconnues ont activé une réponse émotionnelle et une mémoire de travail constamment négatives.

En d'autres termes, si vous souhaitez créer un logo inconnu, il est peut-être préférable de n'utiliser que la photo professionnelle comme élément visuel. Cependant, dans cette section du manuel, vous pouvez comparer les différences entre l'utilisation de photos professionnelles et le logo.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Commençons par utiliser une photo professionnelle.

Ce concept est scientifiquement étudié en recherche psychologique sous le concept de première impression faciale (Sutherland, 2015)

Sutherland a résumé en 2015 ce domaine d'étude, soulignant que les gens portent souvent un jugement fort sur les personnes en se basant sur leur première impression faciale. Les gens évaluent facilement la compétence perçue, l'intelligence, la personnalité des professionnels sur la base de cette première impression et cela affectera bien sûr leur processus décisionnel.

Si vous prévoyez de mettre en place le profil photo, je vous suggère une manière scientifique de le faire via le logiciel gratuit Photofeeler (www.photofeeler.com).

Appliquez Photofeeler pour votre photo professionnelle

Photofeeler est un logiciel gratuit qui vous permet de vérifier l'efficacité de votre photo. Je vous suggère d'appliquer cette méthode car - surtout pour le travail indépendant - il est important d'avoir une communication directe avec votre public et de vous présenter directement.

Bien sûr, vous pouvez également utiliser des logos, en particulier pour vos produits. Mais considérez que ce logo dépersonnalise et déshumanise votre identité de marque.

Nous avons également vu que les gens créent une première impression en se basant sur votre apparence physique. Pour cette raison, la façon dont vous vous présentez est bien plus que déterminante. Parce que les gens feront une évaluation sur

- compétence perçue
- influence perçue
- sympathie perçue

Trois perceptions qui vont influencer leur comportement économique et aussi la possibilité de vous choisir. C'est la raison pour laquelle vous devez optimiser votre photo.

La première étape consiste à accéder www.photofeeler.com



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

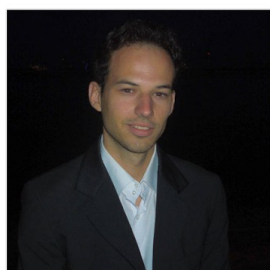
photofeeler

FAQ

Blog

Login

Get Started



What are your photos saying about you?

Stop guessing, start testing. Choose your **business**, **social**, and **dating** photos using the world's #1 photo testing tool.

GET STARTED

Already using Photofeeler? [Login](#)

Image 11. Photofeeler, un outil gratuit pour l'évaluation de votre photo professionnelle

Une fois que vous êtes sur le site, accédez à Commencer et démarrez la procédure. Ce logiciel met simplement votre photo en enquête auprès d'une population générale qui évaluera votre première impression. Afin d'avoir une validité statistique, je suggère de suivre ces procédures

- lire les suggestions sur la façon de faire une photo professionnelle
- prendre 4-5 photos - de préférence avec un photographe professionnel
- téléchargez toutes ces photos dans le système
- faire une évaluation des photos des autres utilisateurs, cela augmentera gratuitement vos crédits et obtiendra une évaluation en retour des autres utilisateurs
- testez votre photo sous la rubrique «Entreprise» et décrivez votre entreprise
- vérifier lequel a obtenu les meilleurs résultats
- collecter au moins 80 évaluations par photo afin d'être sûr d'avoir une validité statistique

Parfois, nous pensons que nos préférences personnelles sur les photos sont généralisables à la population, bien qu'il ne soit pas correct de le dire, principalement dans tous les choix marketing. Je pensais aussi cela, mais les résultats de l'analyse statistique m'ont contredit.

J'ai eu cette photo très importante de 2014 lors de la présentation de mon premier livre. C'était dans un pays étranger dans un endroit très important, le Cercle militaire en Roumanie. Je m'attendais à de bons résultats mais...



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

photofeeler

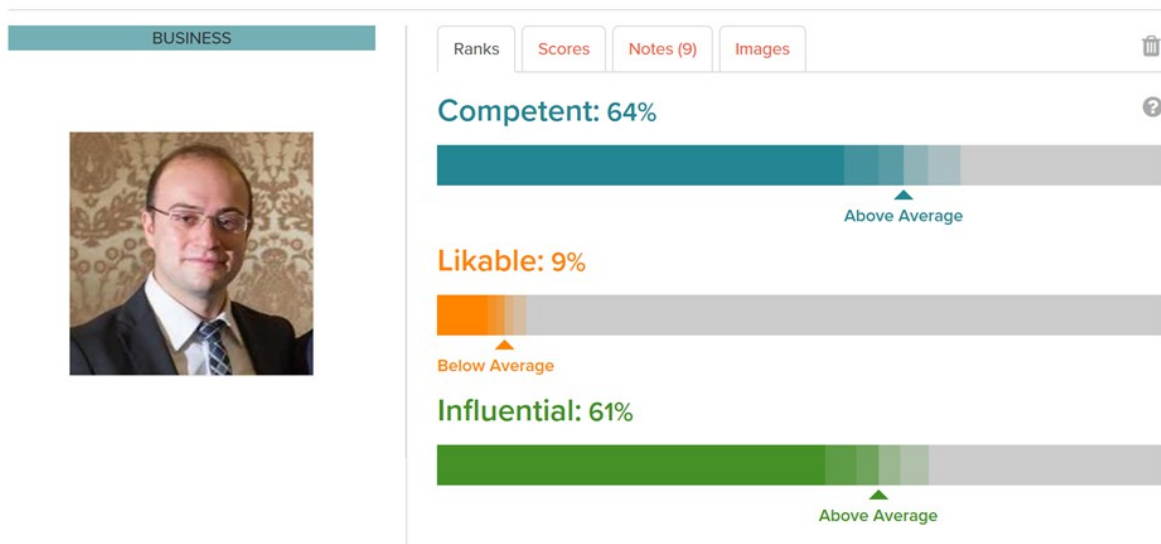


Image 12. Un exemple de rapport de photofeeler.com

Comme vous pouvez le voir clairement, les résultats n'étaient pas assez bons. La sympathie n'est que de 9%, donc cette photo n'est pas acceptable même si vous pensiez qu'elle était bonne. C'est très intéressant parce que les gens qui m'évaluent en fait sans me connaître personnellement ont donné des retours qui vont dans le même sens que ceux qui m'ont rencontré lors des cours. Lorsque je fais une formation, je donne toujours des questionnaires de rétroaction qui demandent au participant de faire une évaluation basée sur des traits psychologiques comme la compétence, le charisme (c'est l'équivalent de «influent») et les étiquettes de sympathie. Heureusement, j'obtiens de meilleurs résultats après 16 heures de cours, mais il est intéressant de noter que l'évaluation de la «compétence» et du «charisme» obtient dans mon cas des résultats toujours plus élevés par rapport à l'échelle de sympathie. C'est très important. Voyez comment la première impression a une corrélation statistique également sur une évaluation plus structurée qu'une personne peut faire après 2 jours complets de formation. Et si une corrélation existe même dans une conversation structurée (pour entendre une formation parler pendant 2 jours consécutifs), imaginez comment cela peut affecter des interactions plus brèves.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce logiciel permet également aux utilisateurs de donner des commentaires écrits, afin de comprendre comment faire mieux la prochaine fois. Voir les commentaires que j'ai reçus.

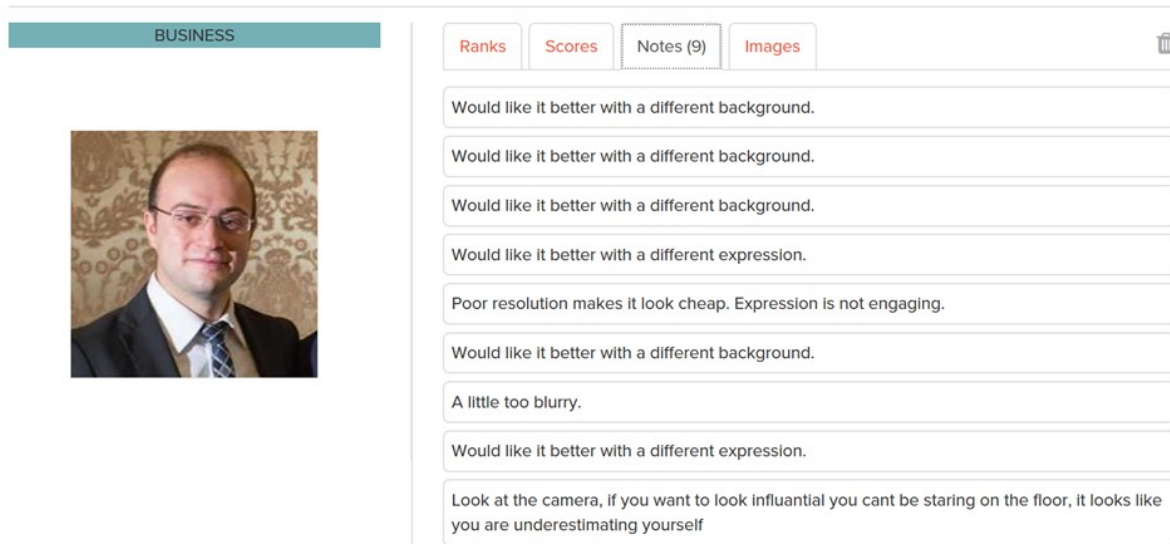


Image 13. Un exemple de rapports écrits avec des suggestions de photofeeler

Sur un échantillon de 80 personnes, 9 personnes m'ont donné un texte écrit, elles avaient quelque chose à me proposer. Les principales suggestions que j'ai reçues sont:

- changer l'arrière-plan
- faire une photo avec une résolution plus élevée
- changer l'expression faciale

J'ai testé à nouveau la photo, en appliquant les suggestions et j'ai obtenu cela.

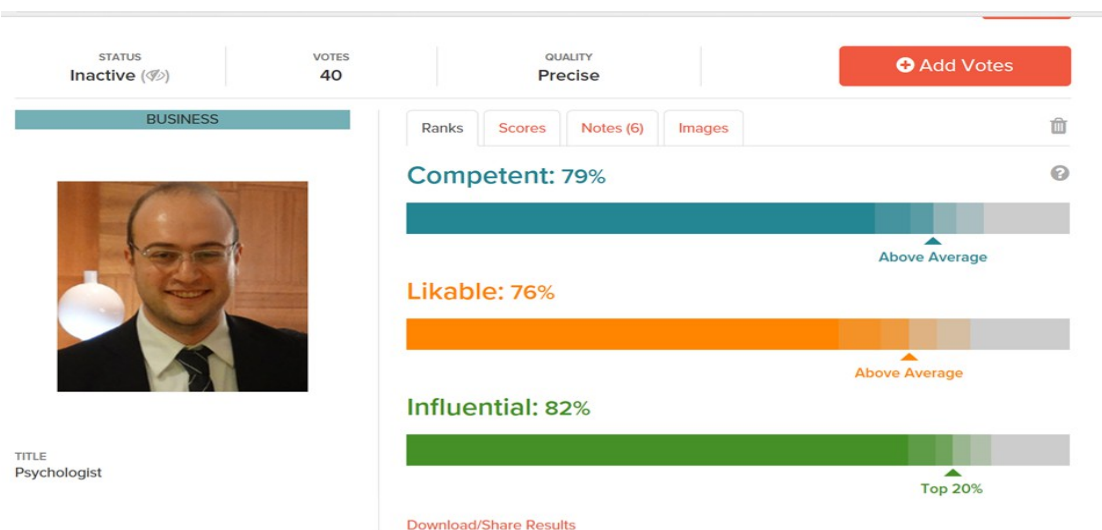


Image 14.

Les résultats d'une optimisation photo



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce n'est toujours pas une excellente photo, mais vous pouvez voir clairement que tous les résultats obtenus sont supérieurs à la moyenne. De manière cohérente, la sympathie reste les résultats les plus faibles, mais cependant au-dessus de la moyenne.

J'ai gardé cette photo pendant longtemps, puis j'ai changé à nouveau, améliorant la qualité de la photo et le contexte.

Dans cette section, je vous donne les principales suggestions pour augmenter la qualité de perception de votre photo professionnelle, mais la seule vraie règle est de prendre de nombreuses photos et de tout tester. Dans toutes les stratégies de marketing, c'est la cible qui vous dira quel est le meilleur choix à faire.

Nous sommes souvent égocentriques et généralisons notre opinion aux autres. Mais ce n'est pas vrai, notre opinion n'est qu'une comparaison par rapport aux milliers de personnes que nous attendons. Lorsque vous mettez en ligne du matériel marketing, vous vous attendez à montrer à des milliers de personnes au moins. Et c'est bien plus que votre seule opinion.

Il n'y a pas de fin à une stratégie de créativité possible que vous pouvez appliquer pour sélectionner la meilleure photo, mais il y a quelques suggestions de base que je peux vous donner pour simplifier le processus.

Prenez une photo avec un grand contraste entre votre visage et l'arrière-plan. Le contraste est la différence de couleurs. Un visage blanc avec un fond blanc ne crée pas de contraste. Cela a conduit les gens à faire moins attention au visage, qui est le stimulus sur lequel nous nous concentrerions.

Une autre façon d'augmenter l'attention sur votre visage est de réduire le nombre de détails sur l'arrière-plan. Plus vous mettez de détails en arrière-plan, plus l'attention des utilisateurs sera attirée par d'autres stimuli. Mais il est implicite que le but de la photo professionnelle est d'attirer l'attention sur votre visage. Bien sûr, si votre profession inclut l'utilisation d'objets ou de contextes spécifiques et emblématiques, vous pouvez les inclure. Mais rappelez-vous, nous sommes submergés d'informations aujourd'hui, et la bonne règle est de minimiser la complexité, en particulier dans ce que devrait être votre logo. C'est une bonne règle dans la communication Web de se concentrer sur des choses individuelles, une par une pour attirer l'attention de l'utilisateur.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Un moyen d'augmenter la perception de l'influence est de faire des photos avec un point de vue un peu d'en bas.

Il est important de gérer correctement l'éclaircissement de votre visage. La lumière doit être répartie également afin de montrer toutes les parties du visage. Si vous vérifiez ma première photo que je vous ai montrée, les sources de lumière créent des ombres dans certaines parties du visage. Cela affectera négativement la confiance et la sympathie. Cela peut être fait facilement avec des outils d'allègement professionnels.

Établir un contact visuel. Regardez directement la caméra, cela augmentera le sentiment de connexion avec votre public. Cette règle fonctionne toujours aussi en situation réelle.

Une fois que vous avez testé les différentes photos et trouvé la meilleure, si les résultats du feedback Photofeeler sont satisfaisants. Vous pouvez sélectionner la photo personnelle et l'utiliser de manière cohérente dans toutes vos communications (site Web, pages officielles de médias sociaux, dépliants, etc.)

L'utilisation d'une photo cohérente vous aidera à faciliter la mémorisation de votre image auprès du public. De plus, l'utilisation d'une photo rendra votre marque plus personnelle et humaine.

Utilisez une robe professionnelle. Cela ne signifie pas dans tous les cas un modèle élégant, choisissez celui qui représente le mieux votre travail.

Cependant, ce ne sont que des lignes directrices. Je vous montre quelques exemples juste pour vous faire comprendre que toutes les situations sont uniques.

Prenons l'exemple de Steve Jobs, il utilisait des robes simples, pas élégantes, pas compliquées. Il a d'abord utilisé des robes noires sur fond noir, exactement le contraire de ce que je vous ai proposé. Oui, dans son cas, c'était la meilleure idée, lors de la présentation de ses nouveaux produits, montrée dans la présentation. C'est la raison pour laquelle il a probablement voulu volontairement réduire l'attention envers lui dans ces moments. De plus, l'utilisation de simples chemises noires est un code vestimentaire qui reflète correctement sa marque. Les Mac sont connus pour être faciles à



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

utiliser, simples, intelligents, et cela se reflète mieux avec un code vestimentaire intelligent. Les suites élégantes sont peut-être meilleures sur le plan esthétique, mais ne sont pas confortables et ne reflètent pas cette image de marque.



Image 15. Steve Jobs a utilisé une robe noire sur fond noir pour déplacer l'attention du haut-parleur vers le produit. Récupéré le 27 décembre 2019 sur <https://www.inc.com/elle-kaplan/7-tips-to-become-a-master-presenter-like-steve-jobs.html>

Je vous montre une seconde un autre exemple de contradiction juste pour dire que chaque situation est différente, c'est l'image de marque de Sia, l'une des chanteuses les plus réussies du moment. En live, Sia ne montre jamais son visage. Ceci est très intéressant car contredit les chercheurs généraux montrant que le visage est un stimulus très important. Dans ce cas, cela fonctionne car il est complètement distinctif par rapport à tous les autres chanteurs, et lorsque quelque chose est distinctif, cela attirera complètement votre attention.



Image 16. Le caractère distinctif peut être trouvé dans n'importe quel élément visuel. Sia, l'une des chanteuses les plus célèbres, ne montre pas son visage dans les spectacles.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Psychologie des couleurs

Une fois que vous avez sélectionné votre logo, il est temps que la sélection des couleurs soit incluse dans votre stratégie de marque. Les couleurs sont liées à l'activation émotionnelle et peuvent être choisies dans un but psychologique. Je vous poste ici un résumé de la signification émotionnelle des couleurs. L'objectif est de sélectionner le vôtre en fonction de votre stratégie de marque.



Image 17. Une représentation thématique de la signification psychologique des couleurs

Rouge

La couleur rouge est souvent utilisée dans les entreprises alimentaires, et ce n'est pas un fait aléatoire. Parce que le rouge est l'une des couleurs qui stimulent l'appétit.



Ce n'est pas un hasard si Coca-Cola et la marque italienne de Pasta Barilla utilisent du rouge. Le rouge est également une couleur qui attire l'attention. Une longue exposition au rouge augmente la pression artérielle et même les difficultés de sommeil. C'est la raison pour laquelle vous devez



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'utiliser avec précaution, cela peut créer une sensation de fatigue dans les yeux. Le rouge est aussi instinctivement associé au feu, à la passion et même au sang. Ce n'est pas par hasard que le rouge est principalement utilisé dans les films d'horreur. Cette connexion atavique avec le feu et le sang nous amène à porter beaucoup d'attention aux logos rouges. En fait, vous vous souvenez facilement que le rouge est également la couleur utilisée pour les panneaux «STOP» sur la route. Si l'objectif de votre logo est de créer de l'excitation, de l'impulsivité, voire du divertissement, sélectionnez rouge. Cette couleur est également utile pour les professions alimentaires (c.-à-d. Chef personnel).

Jaune



Le jaune est une couleur liée à l'énergie et à l'action. En fait, il est utilisé par de nombreuses sociétés pétrolières comme Agip, Shell, QT, IP. Mais il est également utilisé par les logos qui veulent transmettre le sens de l'aventure (ie National Geographic). C'est la couleur qui nous rapproche le plus souvent du soleil et c'est aussi une très bonne couleur à associer au bonheur, mais on l'utilise aussi pour transmettre le danger. Des études scientifiques ont montré que le contraste du jaune et du noir attirait très bien l'attention.

Orange



L'orange est techniquement un mélange de rouge et de jaune. Pour ces raisons, il partage des aspects des deux couleurs. Il est considéré comme la couleur de la créativité, de la confiance et de l'énergie mentale. Il est utilisé pour les boissons énergisantes, les gymnases, les activités récréatives et aussi le secteur alimentaire, car de la même manière que le rouge, il est associé à l'appétit et au besoin de consommation physique mais aussi au design.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Violet



Le violet est une couleur très particulière qui suscite des émotions spécifiques. C'est une couleur qui transmet immédiatement des sensations spirituelles et intérieures. Il est également associé à l'élégance et souvent utilisé dans les industries de la mode et des soins personnels, mais aussi dans la finance, les films et dessins animés fantastiques, le marketing et le web.

Il est également lié à la fantaisie et au mystère.

Rose



Le rose est une couleur qui représente le romantisme et la délicatesse. Dans le stéréotype, il est lié au monde féminin. Il doit être utilisé avec beaucoup de prudence, car contrairement au stéréotype, au niveau moyen, ce n'est pas la couleur préférée dans les échantillons féminins. Il semble que la couleur préférée soit le bleu (comme dans la population générale) suivi du violet. Cependant, il peut être un bon choix d'appliquer en cas de petite enfance. Vous pouvez facilement remarquer que de nombreuses marques de ce secteur utilisent du rose (par exemple, Hello Kitty, Barbie).

Bleu



Selon les statistiques, le bleu est la couleur la plus préférée. C'est la raison pour laquelle il s'agit d'une couleur très courante pour les logos. Les statistiques indiquent qu'environ 70% des personnes ont le bleu comme l'une des trois premières couleurs préférées et même que 42% des personnes dans le monde préfèrent le bleu comme meilleure couleur.

Le bleu est opposé au rouge et crée le calme, la détente, la paix, une réflexion approfondie.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le bleu crée la confiance, réduit le stress et crée des attitudes positives. Il est souvent choisi par la police et les autorités, mais aussi par les partis politiques, les banques, les services d'assurance et les sociétés financières.

Imaginez à quel point une couleur peut être dangereuse pour les services bancaires ou la police.

Vert



Le vert crée de nombreuses émotions positives. Elle est liée à la relaxation, à la tranquillité, à l'assurance et aux sensations positives. Il est souvent utilisé pour l'écologie, le bio. Elle est associée à la nature et à la vie.

Nous associons souvent le vert aux choses positives (c'est-à-dire que les lumières sémaphoriques sont vertes lorsque nous pouvons continuer). Tous les symboles et lumières utilisent le vert lorsque les choses vont bien, le rouge lorsque vous devez vous arrêter.

Différentes tonalités de vert créent des sentiments différents. Par exemple, un vert foncé suscite un profond sentiment de confiance et de sécurité, il est souvent utilisé par les banques, les assurances et les services financiers, mais même pour les forces de police. Un vert clair est plus souvent lié à l'innovation, à la jeunesse et à la vitalité.

Marron



Le marron est une autre couleur que nous associons immédiatement à la terre et à la nature. Dans ce cas également, il y a différents effets en fonction de la tonalité. Un ton brun foncé évoque l'idée de simplicité et de durabilité. Elle est souvent liée à des produits artisanaux. Ce secteur veut transmettre l'idée de durabilité et d'utilité. Un marron clair est lié au confort et au calme. C'est une couleur parfaite pour les chambres d'hôtes, les pubs, les boulangeries et toutes les activités à la campagne. Nos associations avec cette couleur sont le bois, le café, le chocolat. En moyenne, les hommes préfèrent les femmes aux hommes. Il est également utilisé par certaines marques de luxe



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

dans le secteur de la mode, et parce qu'il est souvent lié aux millésimes de qualité. Si vous souhaitez transmettre le sens de l'élégance, il peut être judicieux de combiner le marron avec la couleur ou.

Gris



Le gris est une couleur neutre. Nous l'associons au métal, et pour cette raison il exprime la solidité, la durabilité, la résistance. C'est la raison pour laquelle il est souvent utilisé dans l'automobile et dans tout le secteur technologique. Elle est également liée à l'élégance. Même s'il est très utilisé pour sa simplicité, le gris n'est pas la couleur préférée de la plupart d'entre nous. C'est pourquoi nous devons l'utiliser avec précaution.

Blanc

Le blanc est souvent défini comme une non-couleur, et il n'est jamais utilisé seul mais comme fond. C'est bon pour toutes les marques qui se veulent minimalistes et pures. Il est très important d'utiliser une bonne proportion de blanc dans les logos. Elle est également liée à la pureté et même à la religion. C'est la raison pour laquelle il est souvent utilisé pour les marques de robes de mariée.

Noir

Le noir est, pour des raisons de contraste, souvent associé au blanc. L'association entre le noir et le blanc est un symbole d'élégance et de pureté. L'équilibre entre ces couleurs doit être très prudent, car le noir est une couleur très « lourde » puisqu'elle est associée à l'obscurité, à la mort, à la nuit et à pleins de mauvaises choses. Toutefois, il est soigneusement équilibré et utilisé par de nombreuses marques de mode, car il est également associé à l'élégance.





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Logo vs photos résumé

Les photos sont souvent plus importantes que les logos dans les professions indépendantes, car les clients veulent avoir des relations avec une entité humaine

- Utilisez l'application photofeeler pour vérifier les réactions sur votre photo professionnelle.
- Vous pouvez toujours utiliser des logos graphiques en combinaison avec vos photos professionnelles, par exemple pour créer le logo d'un produit ou d'un service .
- si vous utilisez uniquement la photo, il est fortement suggéré d'utiliser une seule couleur ou une combinaison de couleurs à utiliser de manière cohérente pour les éléments graphiques
- Le rouge suscite l'excitation, l'appétit, le danger, l'instinct d'arrêt
- Le bleu suscite le calme, la relaxation, la confiance
- Le jaune suscite l'énergie, l'action
- Le blanc suscite la pureté
- Les combinaisons de noir et de blanc créent un contraste élevé et sont liées à l'élégance
- Le gris est lié à la durabilité, la résistance
- Le marron est lié à la simplicité
- Le violet crée des sentiments intérieurs de spiritualité
- L'orange est lié à la créativité Le vert est lié à l'innovation, à la nature, à la confiance

Leadership éthique et la fabrication de la marque

L'éthique et la responsabilité sociale sont très importantes pour accroître la confiance des clients. Dans un marché où la concurrence s'accroît de jour en jour, l'éthique est la nouvelle priorité la plus importante. Et cela est vrai pour le respect des valeurs éthiques, mais aussi pour la réussite de votre entreprise. Les clients sont beaucoup plus experts que par le passé, le marché offre de nombreuses autres options, et vous pouvez vous distinguer par un leadership éthique.

Notre esprit est submergé par l'information à notre époque, et il n'y a pas tellement de place pour la concurrence. Si nous parlons de boissons, vous penserez probablement à Coca-Cola, à Pepsi et à peu d'autres options. Si nous parlons d'actions, disons le voyage sur la lune, l'un des événements les plus importants de l'histoire de l'humanité, vous vous souvenez très bien du nom du premier homme qui a marché sur la Lune, il s'agissait de Neil Armstrong.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le second, Buzz Aldrin, n'est pas connu de la plupart des gens dans la population générale (même si beaucoup d'entre eux se souviennent de Buzz L'éclair, le personnage de Toy Story qui partage le nom de Buzz Aldrin en hommage).



PRIME CREW OF FIFTH MANNED APOLLO MISSION
NEIL A. ARMSTRONG MICHAEL COLLINS EDWIN E. ALDRIN, JR.

Image 18. L'équipage d'Apollo 11, la première équipe qui s'est réellement posée sur la lune. Il est éminent et on se souvient surtout du nom du premier homme qui a marché sur la lune, même s'ils partageaient à peu près le même niveau de risque.

Notre esprit est débordé et c'est pour cette raison qu'il est très important d'être proéminent dans un créneau plus spécifique. Il n'y a probablement pas assez d'espace dans l'esprit des consommateurs pour inclure une troisième marque importante de boissons à base de cola, mais il y en a si nous créons une nouvelle catégorie (c'est-à-dire que Red Bull a créé une nouvelle catégorie). Dans les paragraphes suivants, nous pouvons voir les principaux aspects de l'éthique.

L'éthique peut être définie comme : «les principes moraux qui régissent le comportement d'une personne ou la conduite d'une activité». L'éthique, la morale sont basées sur des sujets philosophiques. L'éthique est un sujet philosophique qui tente de distinguer transversalement les bonnes choses des mauvaises.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Qu'est-ce que l'éthique et quelle est la pertinence pour la marque

L'éthique peut être définie comme: *"les principes moraux qui régissent le comportement d'une personne ou la conduite d'une activité"*.

L'éthique, la morale sont basées sur des sujets philosophiques. L'éthique est un sujet philosophique qui essaie de distinguer les bonnes choses transversales des négatives.

D'un point de vue psychologique, il est impossible de définir une définition unique de la moralité. Dès la petite enfance, nous apprenons à distinguer les bonnes choses des négatives en nous basant sur nos modèles. Le développement moral est la seule forme de développement humain qui dure toute la vie (le développement moteur, physique et intellectuel augmente jusqu'à l'âge adulte et, dans la plupart des cas, diminue).

Le point de vue personnel sur la distinction entre le bien et le mal, le mal et le bien peut être absolument différent - même si la plupart de nos évaluations sont basées sur des valeurs similaires.

Définissez votre mission et votre vision

Comme le font les grandes entreprises, les professionnels indépendants devraient également définir la mission et la vision. Je peux vous dire clairement que ce n'est pas seulement un problème de communication externe. Ne devrait pas seulement être un exercice esthétique, mais un véritable plan d'action.

Votre action en tant que professionnel est un exercice de cohérence entre votre action et votre mission et votre vision.

Mais tout d'abord, quelles sont la mission et la vision?

La mission est le but ultime d'une organisation (également indépendante). C'est sa dernière portée, la justification de son existence.

La vision est la projection dans le scénario futur qui reflète les idéaux, les valeurs, l'aspiration, les objectifs et elle est liée aux actions.

Comme vous pouvez le constater, ces concepts ou similaires. Se complètent.

Voici ma mission: «augmenter les performances et le bien-être des personnes et des entreprises». Je l'ai écrit en 2013, lorsque j'ai ouvert un numéro de TVA.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le fait distinctif est d'inclure le bien-être des personnes dans la vie organisationnelle comme valeur importante au moins comme performance. Le concept clé est que vous pouvez avoir une performance importante sur la vie personnelle et professionnelle, mais cela peut affecter négativement votre bien-être psychologique, principalement en raison du stress lié au travail.

Vous devez communiquer la valeur la plus cohérente et la plus distinctive de votre mission et de votre vision et garder la cohérence. Il n'y a rien de pire que des informations trompeuses dans votre mission et votre vision.

Comme je vous l'ai dit, pour la plupart des entreprises, l'énoncé de mission et de vision n'est qu'un exercice esthétique. Ils disent quelque chose parce que ça sonne bien, mais il n'y a rien de vraiment distinctif dans les phrases.

Cela peut conduire à une différence marquée entre les déclarations et la réalité. C'est ce qu'on appelle techniquement la différence entre les valeurs déclarées et réelles.

Il est courant de lire des missions d'entreprises pleines de mots comme «respect des personnes» ayant un personnel sous-payé, qui travaille 10 heures par jour également pendant les vacances au salaire minimum légal.

Les valeurs déclarées et réelles peuvent être très différentes.

Mais tout d'abord, quelles sont les valeurs?

Psychologiquement parlant, la valeur est une priorité, elle représente ce qui est important pour vous. Maintenant, c'est une question très intime et importante. Et bien sûr, surtout quand on parle de travail indépendant et de travail en général, c'est une question très personnelle. Parce qu'il vous représente surtout.

Lorsque nous parlons d'entreprises, le sentiment d'appartenance à une entreprise n'est pas toujours un élément important de l'identité personnelle et sociale.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

C'est plus difficile pour les indépendants. Du moins théoriquement, les pigistes sont propriétaires de leur temps et de leurs activités. Ils décident pratiquement quoi et comment faire. Dans l'activité indépendante, il n'y a qu'une seule personne et au moins théoriquement plus de liberté.

Bien sûr, tous ces discours sont valables en théorie. Les clients, le contexte, le produit, le marché et la société en général influencent le fonctionnement de cette liberté. Mais vous comprenez que c'est très différent dans une entreprise où il y a généralement beaucoup plus de standardisation des procédures, des codes moraux, des règles de leadership, un environnement micro social qui modère le concept de liberté.

Pour les indépendants en particulier, les questions de mission et de vision sont beaucoup plus intimes. Bien sûr, je connais des gens qui s'identifient beaucoup à leur travail. Ils parlent généralement beaucoup de leur travail également s'ils sont employés de cette entreprise.

Si "vous demande quelle est la mission de votre vie?" ou "quelle est la mission de votre entreprise?" vos réponses peuvent être similaires ou différentes. Il y a tellement de degrés de similitude entre ces questions.

Essayez de répondre aux questions suivantes

- Définir un produit / service
- Pourquoi une personne devrait acheter votre service produit
- Quel est le but de votre produit / service
- Quel est l'objectif éthique de votre produit / service
- Ce que le produit / service dit de vous
- Quel est l'effet bénéfique de votre produit / service
- Quel est le facteur de caractère distinctif de votre produit / service
- Quelle est la mission de votre produit / service
- Quel est l'impact positif de votre produit / service sur la société?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Valeurs transversales

Les façons dont nous pouvons créer des valeurs éthiques sont nombreuses. Il existe de nombreuses façons de souligner la valeur éthique d'un produit. Cependant, il existe des critères simples que nous pouvons adapter.

Je dirais que la valeur de l'éthique devrait dépasser le concept de loi, devrait être réelle et pas seulement la bureaucratie.

Sur le plan juridique, rien n'interdit à cette entreprise de se donner pour mission de «donner de l'importance aux personnes» en les faisant «travailler 10 heures par jour en vacances». Cela restera probablement non réglementé, car «importance pour les gens» est un terme ambigu. Mais qu'en est-il de la crédibilité du message? Qu'en est-il des relations entre les employés et la haute direction? Qu'en est-il de la véritable adhésion aux valeurs déclarées?

Ma suggestion est, dans tous les domaines, de passer en revue l'engagement simple que vous avez. Et remplissez au moins ces valeurs éthiques. Vous pouvez le faire dans tous les secteurs d'activité.

Transparence

Les variables liées à la transparence peuvent littéralement augmenter la satisfaction et la confiance des clients. Voici le résumé des variables importantes

- Vérité
- coût éthique et durable
- attention à l'écologie lorsque cela est possible (c'est-à-dire que les cours n'impriment pas de documents, formulaire en ligne)
- responsabilité sociale
- choisissez votre mission et suivez
- cohérence

Qu'est-ce que le leadership éthique

Le leadership éthique est un concept relativement récent; à la suite de scandales fréquents non seulement dans le domaine des entreprises, mais aussi dans le domaine politique, la recherche a commencé à se concentrer sur l'étude de l'éthique et des valeurs. L'éthique (du grec ancien èthos) signifie «comportement», «coutume». L'éthique est considérée comme une branche de la



philosophie qui étudie les fondements objectifs et rationnels qui permettent d'attribuer au comportement humain un statut déontologique, donc de les distinguer en moralement licites, justes, bons, par rapport aux comportements considérés comme mauvais ou moralement inappropriés. Le leadership éthique concerne donc ce que les dirigeants doivent faire. Parler de l'éthique dans les organisations, c'est donc parler d'un thème très marqué par les conditions historiques, culturelles, juridiques et économiques qui caractérisent un contexte donné à un certain moment. Cette définition de l'éthique a donc une contradiction interne: elle doit être objective et rationnelle mais, en même temps, étant dépendante des valeurs et de la culture, elle ne peut être affectée que par le cadre historique, contextuel et culturel dans lequel nous parlons de éthique.

Brown, Trevino et Harrison (2005, p. 120) définissent le leadership éthique comme *"la démonstration d'une conduite normativement appropriée par des actions personnelles et des relations interpersonnelles, et la promotion de la même conduite auprès des adeptes par le biais de la communication bidirectionnelle, le renforcement, la prise de décision ."* L'adoption d'une conduite réglementaire appropriée, par exemple par le biais de l'honnêteté, de la confiance, de l'égalité et de l'attention, est la base pour représenter un modèle à imiter (Bandura, 1986).

Exercer un leadership éthique ne signifie pas seulement avoir un sens de la justice pour lui-même, mais cela signifie également apporter des avantages au leader, aux employés et à l'entreprise. Exercer un leadership éthique est non seulement impersonnellement juste, mais aussi psychologiquement pratique. On estime que 62,5% de l'écart dans la confiance accordée au leader s'explique par son éthique (Craig et Gustafson, 1998). La confiance est fondamentale pour la relation leader-employé, pour la légitimité de la position du leader et la légitimité de ses décisions. Les leaders éthiques sont appréciés beaucoup plus positivement par leurs subordonnés (Brown et al., 2005); les entreprises dans lesquelles une conduite contraire à l'éthique est constatée perdent de la valeur jusqu'à 41% de leur valeur marchande (Karpoff, Lee et Martin, 2008). Le leadership éthique présente des avantages incontestables: il tend à accroître les comportements prosociaux des employés (Mayer, Keunzi, Greenbaum, Bardes et Salvador, 2009; Walumbwa et Chaubroeli, 2009), a tendance à décourager les comportements déviants tels que l'intimidation et le harcèlement (Stouten et al. 2001), tend à augmenter le bien-être et la satisfaction au travail (Avey, Wernsing & Palanski, 2012), tend à améliorer l'importance de la tâche avec des répercussions positives sur le rendement au travail (Piccolo, Greenbaum, Den Hartog, Folger, 2010).



Alors, qu'est-ce qui pousse les dirigeants à prendre des mesures contraires à l'éthique? Selon Wisse et Rus (2012), l'un des principaux antécédents d'une conduite contraire à l'éthique est l'accent mis sur le soi du leader, ce qui conduirait à la prééminence de ses intérêts, et donc à la conduite d'actions visant à satisfaire ses intérêts. Pour d'autres auteurs, l'éthique est une question de personnalité. Xu, Yu et Shi (2011), ont administré le NEO-Five Factor Inventory, form S (Costa & McCrae, 1996; McCrae & Costa, 1987) et l'Ethical Leadership Scale (Brown et al., 2005) à un échantillon de 59 superviseurs. À partir de l'analyse de régression, en vérifiant les variables démographiques (âge, sexe, éducation), des liens positifs ont été trouvés entre le leadership éthique et l'extraversion, l'agrément, la conscience, les liens négatifs avec le névrosisme.

Notes

[1] Les conférences et formations managériales axées sur les valeurs et l'éthique sont aujourd'hui très fréquentes. Si les premières cartes de valeur d'entreprise remontent aux années 40, ce n'est qu'aujourd'hui que le thème de l'éthique et des valeurs est vraiment omniprésent, au point que même les entreprises unipersonnelles présentent parfois leur propre carte de valeur.

[2] Pour comprendre comment le concept d'éthique varie avec les conditions historiques, culturelles et juridiques, on peut penser au fait que certaines déclarations, autrefois considérées comme éthiques et philosophiquement légitimes, nous semblent aujourd'hui absurdes et contraires à l'éthique. Par exemple, à la fin du XVIII^e siècle, Bentham (Foucault et Perrot, 1983) a suggéré de construire un Panopticon, un bâtiment dans lequel il est possible d'observer un employé à tout moment de son travail et de son activité privée; ou vous pouvez penser à l'idée de Sieyes (Zapperi, 1985) de créer une race de "singes anthropomorphes" en combinant des Afro-Américains et des chimpanzés afin de produire une force de travail forcée éternellement esclave (Losurdo, 2006). Ces allégations, qui nous semblent aujourd'hui totalement contraires à l'éthique, sont les premières pour violation du concept de vie privée (pas encore développé à l'époque de Bentham), les secondes parce que racistes, à l'époque étaient considérées comme moralement et philosophiquement légitimes.

[3] Beaucoup dépend probablement de la culture organisationnelle: elle définit souvent les normes, les rites, les histoires, les valeurs, mais aussi ce qui est bien et ce qui ne va pas (Schein, 1998).

[4] Les nombreuses conférences sur l'éthique qui sont proposées dans les formations managériales plutôt que de définir objectivement et rationnellement ce qui est juste, comme exprimé dans la définition philosophique de l'éthique, ne peuvent que ressembler à une étiquette (D'Urso, 1997, p.116), distinguer ce est acceptable et juste de ce qui est inacceptable, mais toujours dans un certain contexte commercial.

[5] Du point de vue de la théorie de Hogg (2001), le leader décrit et prescrit ce qui est normativement approprié: si le leader est éthique, inévitablement le groupe deviendra également plus éthique.



Les avantages d'un leadership éthique

L'éthique est cette branche de la philosophie qui étudie les fondements objectifs et rationnels qui permettent d'attribuer un comportement déontologique au comportement humain ou de le distinguer en bien, droit ou moralement licite, par rapport à des comportements considérés comme mauvais ou moralement inappropriés.

Dans ce paragraphe, mon objectif est le suivant: le leadership éthique n'est pas seulement quelque chose "qui est juste de faire", "qui doit être fait parce qu'il est juste d'être éthique et d'intégrité morale", bien sûr, il est important d'être éthique, mais être éthique est avant tout bénéfique et utile.

En fait, il a été étudié que le leadership éthique, la congruence d'un leader avec une conduite réglementaire appropriée a des effets bénéfiques sur les adeptes (qu'ils soient électeurs, employés, croyants):

1. Augmenter la satisfaction et le bien-être au travail (Avey, Wernsing, Palanski, 2012)

Lorsqu'une personne est bien et satisfaite de son travail, cela améliore également les performances et la productivité de l'entreprise, avec des avantages inévitables pour le leader qui est le porte-parole et le principal représentant des résultats obtenus.

2. Les comportements prosociaux augmentent (Mayer, Keunzi, Greenbaum, Bardes & Salvador, 2009; Walumbwa, Chaubroeli, 2009)

En percevant qu'ils sont dans la bonne organisation, les gens s'entraident plus souvent en adoptant des comportements de citoyenneté organisationnelle, c'est-à-dire tous les comportements prosociaux et altruistes qui ne sont pas explicitement demandés ou payés dans le contrat de travail mais qui bénéficient néanmoins à l'organisation. (par exemple, aider des collègues). Dans une entreprise où règne l'altruisme, les performances et la productivité s'améliorent.

3. Les comportements de harcèlement moral et d'intimidation diminuent (Stouten et al. 2001)

Pour les subordonnés, le leader est un exemple de la façon de se comporter, si le leader est éthique, en reflétant, il décourage l'intimidation, les comportements qui nuisent souvent à la vie professionnelle non seulement d'un point de vue psychologique mais aussi d'un point de vue économique et de manière productive. La Cour de cassation a calculé que l'intimidation coûte 792



millions d'euros par an, y compris les frais médicaux et juridiques, les absences du lieu de travail et la baisse de productivité.

4. Il améliore l'importance de la tâche avec des répercussions positives sur la performance au travail (Piccolo, Greenbaum, Den Hartog, Folger, 2010).

Les employés considèrent la tâche la plus importante lorsqu'ils sont associés aux valeurs et croyances partagées. Cela les amène à mieux travailler et à mieux performer.

5. 62,5% de l'écart de confiance s'explique par le leadership éthique (Craig, Gustafson, 1998),

En d'autres termes, il n'y a pas de confiance s'il n'y a pas d'éthique. La confiance est fondamentale pour la relation leader-employé, car seulement si l'employé de confiance légitime la position du leader, légitime ses décisions, et donc les facilite, les soutient et les rend plus efficaces.

6. Les leaders éthiques sont perçus de manière plus positive par leurs subordonnés (Brown et al., 2005).

Pourquoi les dirigeants adoptent-ils souvent un comportement contraire à l'éthique?

Cela arrive souvent parce que le dirigeant a tendance à séparer ses intérêts de ceux de l'entreprise, sans percevoir les avantages incontestables qu'il aurait en faisant chevaucher ses intérêts avec ceux de l'entreprise.

Bien que le domaine de la recherche soit assez récent, il est clair que le thème du leadership éthique a également gagné en pertinence par rapport aux implications positives pour les collaborateurs.

Les leaders éthiques reçoivent des évaluations positives de la part des employés (Brown et al., 2005), traitent les employés de façon juste et respectueuse, créant un environnement de confiance qui peut influencer positivement la satisfaction et le dévouement des employés (De Hoog & Den Hartog, 2008; Weaver, Treviño & Agle, 2005). Le leadership éthique est également lié à la justice procédurale, à la justice distributive et interpersonnelle.

Avec la création d'un climat de confiance et de justice, les leaders éthiques stimulent les comportements éthiques et prosociaux chez les collaborateurs (Mayer, Kuenzi, Greenbaum, Bardes & Salvador, 2009; Walumbwa & Schaubroeck, 2009), et au fil des années, nous avons essayé de faire la lumière sur ce processus d'influence. Stouten et ses collègues (2011) ont montré que les



leaders éthiques sont capables de décourager les comportements déviants, comme l'intimidation et l'intimidation par exemple, en équilibrant la charge de travail et en améliorant la conception des tâches. Ces résultats mettent en évidence à quel point ces dirigeants sont préoccupés par les conditions de travail de leurs employés, en agissant activement pour les améliorer.

Piccolo, Greenbaum, Den Hartog et Folger (2010) montrent que le leadership éthique augmente l'importance de la tâche aux yeux des collaborateurs, ce qui se traduit par une amélioration des performances.

La plupart des études sur le leadership éthique se sont concentrées sur les conséquences et les avantages, notamment en analysant l'influence du leader sur les attitudes et les comportements des collaborateurs. La recherche empirique concernant les antécédents du leadership éthique a plutôt été fortement négligée pendant longtemps, de sorte que les études qui ont étudié les facteurs qui influencent le développement et le maintien du leadership dans les organisations sont encore rares aujourd'hui.

Pour certains auteurs, l'éthique est une question de personnalité: Walumbwa et Schaubroeck (2009) ont examiné la corrélation entre la personnalité des dirigeants et leurs comportements éthiques, constatant que l'agrément et la conscience sont liés positivement à un style de leadership éthique. Xu, Yu et Shi (2011) ont également mis en corrélation la personnalité éthique et le leadership, administrant le Neo-Five Factor Inventory, forme S (Costa et McCrae, 1996) et l'Ethical Leadership Scale (Brown et al., 2005) à un échantillon de 59 superviseurs. À partir de l'analyse de régression, des liens positifs entre le leadership éthique et l'extraversion, l'agrément et la conscience, et des liens négatifs avec le névrosisme ont été trouvés en opérant des contrôles sur des variables démographiques (âge, sexe, éducation)

En référence à l'importance de la modélisation des rôles éthiques dans la gestion, Mayer et ses collègues (2009) ont mené une étude sur 195 sujets dans 160 organisations, découvrant qu'un leadership éthique de la haute direction était un prédicteur significatif d'un leadership éthique de la gestion à des niveaux inférieurs. Par la suite, Seppala, Lipponen, Pirttila-Backman et Lipsanen (2012) présentent un modèle théorique qui vise à faire la lumière sur ce qui motive les dirigeants à adopter un style de leadership éthique et à agir honnêtement en se concentrant sur la confiance. Le



modèle postule que le leader agit honnêtement dans le but de gagner la confiance de ses collaborateurs, car il serait vulnérable s'ils décidaient de se regrouper pour donner lieu à des actions d'insubordination.

Cornelis, Van Hiel et De Cremer (2012) démontrent que les dirigeants sont sensibles aux besoins des adeptes, en particulier le besoin d'appartenance: ce besoin indique le désir des collaborateurs de faire partie de l'organisation, et il a été démontré que les dirigeants sont plus enclins à agir honnêtement envers les personnes ayant un fort besoin d'appartenance. Cette étude nous montre donc que le développement d'un leadership éthique dépend également des besoins des collaborateurs.

Resick, Mitchelson, Dickson et Hanges mènent deux études axées sur l'influence de la culture d'entreprise, n'utilisant pas le comportement éthique du leader comme variable dépendante mais évaluant les croyances des gens sur l'importance de l'éthique dans l'exercice efficace du leadership. Dans les recherches de 2006, ils montrent que les dimensions du leadership éthique sont universellement considérées comme utiles pour un leadership efficace, même si le degré d'accord sur ces dimensions varie selon les grappes d'entreprises. Dans la deuxième étude de 2009, les auteurs découvrent que la culture d'entreprise peut contenir des éléments contextuels qui façonnent les croyances des individus sur l'importance de l'éthique pour un excellent leadership. Cette constatation n'est clairement pas suffisante pour le but ultime d'une enquête approfondie sur les antécédents du leadership éthique, mais a fourni des informations pour des recherches ultérieures.

D'autres auteurs se sont plutôt concentrés sur les antécédents de comportements contraires à l'éthique mis en place par les dirigeants. Tarren et ses collègues (2010) ont mené une étude sur le choix de comportements honnêtes et malhonnêtes dans des contextes commerciaux: les résultats montrent que les personnes qui croient que l'honnêteté est une valeur importante sont plus enclines à sacrifier de l'argent ou un gain personnel. en faveur de la mise en œuvre d'un comportement honnête. Agir ou non selon ses valeurs découle également en partie du courage moral, c'est-à-dire de la croyance à faire ce qui est considéré comme juste malgré la possibilité de subir des conséquences désagréables pour soi-même.

Wisse et Rus (2012) dans deux études montrent que lorsque les intérêts et les objectifs personnels du leader sont plus importants que ceux des collaborateurs et de l'organisation en général, cela est



plus susceptible d'agir en fonction de leurs intérêts. Les auteurs suggèrent que la formation dans une perspective collective peut être un outil précieux pour promouvoir le désir d'agir de manière éthique parmi les dirigeants.

Mais le leadership éthique apporte des avantages à grande échelle à l'ensemble de l'organisation, pas seulement aux collaborateurs: les entreprises qui ont mené une conduite considérée comme contraire à l'éthique doivent supporter des coûts qui représentent environ 41% de leur valeur marchande, en grande partie en raison d'une réputation endommagée (Karpoff, Lee & Martin, 2008). La réputation est un aspect important dans les relations avec les partenaires et les parties prenantes en général, et pour les organisations accusées de conduite inappropriée, il est plus difficile de maintenir le réseau de contacts nécessaire dans les affaires (Sullivan, Haunschild & Page, 2007).

Enfin, Kalshoven et Boon (2012) soutiennent non seulement que le leadership éthique peut être inclus dans un processus de ressources humaines à l'appui des individus, mais aussi qu'il peut jouer un rôle important en encourageant l'entraide entre les employés si ces ressources humaines n'offrent pas le soutien nécessaire.

Bibliographie

Arruda, W, Deb, D. (2014). Personal Branding per il manager. 66 modi per diventare una persona influente, indispensabile e incredibilmente contenta del proprio lavoro. Milano: Hoepli.

Avey, J. B., Wernsing, T. S. & Palanski, M.E., (2012). Exploring the process of Ethical Leadership: the mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107 (1), 21-34.

Brown, M.E., Trevino, L.K. & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.

Centenaro, L., Sorchioti, T. (2013). Personal branding. Promuovere se stessi online per creare nuove opportunità. Milano: Hoepli

Centenaro, L., Zanella, S. (2019). Personal Branding per l'Azienda. Valorizzare l'azienda posizionando le sue persone chiave. Milano: Hoepli

Fiske, S. T., Cuddy, A. C., Glick, P., e Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 878-902.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Fiske, S.T., Cuddy, A.J.C., Glick, P., Xu, J. (2018). A Model of (Often Mixed) Stereotype Content: Competence and Warmth Respectively Follow From Perceived Status and Competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002, Vol. 82, No. 6, 878–902.
- Foucault, M., Perrot, M. (eds) (1983). *Panopticon, ovvero la casa d'ispezione*. Venezia: Marsilio.
- Hogg, M.A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5, 184-200.
- Losurdo, D., (2006). *Controstoria del liberalismo*. Bari: Laterza.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Den Hartog, D. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 259-278.
- Stouten, J., Baillien, E., Van Den Broeck, A., Camps, J. , Witte, H., & Euwema, M. (2011). Discouraging bullying: the role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*, 95, 17-27.
- Stouten, J., Van Dijke, M., & De Cremer, D. (2012). Ethical leadership : an overview and futures perspectives. *Journal of Personnel Psychology*, 11(1), 1-6.
- Xu, X., Yu, F., Shi, J. (2011). Ethical leadership and leaders' personalities, in *Social Behavior and Personality*, 39 (3), 361-368



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

IV. COMMUNICATION ÉTHIQUE

Qu'est-ce que l'éthique de la communication?

La réponse à cette question, nous devons d'abord donner la définition de la communication et de l'éthique

Communication: l'acte ou le processus de communication; fait d'être communiqué. La transmission ou l'échange de pensées, d'opinions ou d'informations par la parole, l'écriture ou les signes.

Éthique: un système de principes moraux, traite des valeurs relatives à la conduite humaine, en ce qui concerne le bien et le mal de certaines actions et la bonté et la méchanceté des motifs et des fins de ces actions.

La communication éthique est fondamentale pour une prise de décision réfléchie et une pensée responsable. Il s'agit de développer et d'entretenir des relations et de bâtir des communautés dans et entre les contextes, les cultures, les canaux et les médias. La communication éthique, c'est aussi accepter la responsabilité des messages que vous transmettez aux autres et des conséquences à court ou à long terme de votre communication. Que vous parliez à un ami proche ou que vous vous adressiez au personnel lors d'une réunion de l'ensemble du personnel, votre message doit être véridique et cohérent avec votre système de valeurs. Tromper vos auditeurs et délivrer un message clandestin ou non véridique est l'antithèse de la communication éthique.

De plus, la communication éthique peut s'étendre au support ou même à la langue que vous choisissez pour transmettre votre message. L'utilisation d'un support qui limite l'audience ou la diffusion d'un message dans une langue que votre audience ne comprend pas pleinement limite la façon dont votre message est reçu et perçu. Par exemple, si vous parlez à un public d'employés



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

principalement sourds ou malentendants, la communication éthique nécessite d'avoir un interprète en langue des signes.

Lorsque vous ne communiquez pas de manière éthique, les auditeurs se demandent si ce que vous dites est vrai. Le manque de communication éthique amène les autres à remettre en question votre intégrité professionnelle et personnelle et à se demander s'ils peuvent faire confiance à votre message, ou même vous faire confiance. Une fois que vous avez perdu le respect et la confiance des gens, vous devez travailler deux fois plus dur pour le récupérer, et parfois vous ne pouvez pas, peu importe vos efforts.

Principes de communication éthique

Le principe régissant la communication, les aspects bons et mauvais de celle-ci, les dimensions morales-immorales pertinentes à la communication interpersonnelle sont appelés l'éthique de la communication interpersonnelle.

Maintenir le bon équilibre entre parler et écouter

La légitimité de la peur et de l'attrait émotionnel

Degré de critique et d'éloge

La communication éthique comporte plusieurs principes ou éléments fondamentaux. La communication honnête et précise des messages factuels est au cœur de la communication éthique. La communication éthique valorise la liberté d'expression, la diversité des perspectives et la tolérance de la dissidence. Mais si la communication éthique doit être honnête et directe, elle ne doit jamais offenser ni provoquer les auditeurs.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La communication éthique permet d'accéder aux ressources et aux faits qui ont aidé à formuler le message. Communiquer de manière éthique nécessite également de rendre le message accessible. Cela signifie que si vous livrez un message à un public large ou diversifié, assurez-vous de tenir compte des langues et des préférences d'écoute de tout le monde. Pour transmettre un message qui peut être compris par un public diversifié, il faut engager des linguistes ou des traducteurs qui peuvent vous aider à rendre le message accessible à tous.

En plus de rendre le message accessible et de respecter la diversité de pensée et de perspective, la communication éthique signifie être attentif aux besoins humains fondamentaux. Éviter les mots et le langage humiliants ou intolérants et s'abstenir de messages qui encouragent ou incitent à la violence est primordial pour une communication éthique.

Fondements de la communication éthique;

Pensée responsable

La prise de décision

Développement des relations et des communautés.

Principes de communication éthique:

Préconisez la véracité, l'exactitude, l'honnêteté et la raison comme essentielles à l'intégrité de la communication.

Approuver la liberté d'expression, la diversité des perspectives et la tolérance de la dissidence pour parvenir à une prise de décision informée et responsable fondamentale pour une société civile.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Efforcez-vous de comprendre et de respecter les autres communicateurs avant d'évaluer et de répondre à leurs messages.

Promouvoir l'accès aux ressources et aux opportunités de communication selon les besoins pour réaliser le potentiel humain et contribuer au bien-être des familles, des communautés et de la société.

Promouvoir des climats de communication bienveillants et de compréhension mutuelle qui respectent les besoins et les caractéristiques uniques des communicateurs individuels.

Condamne la communication qui dégrade les individus et l'humanité par la distorsion, l'intimidation, la coercition et la violence, et par l'expression de l'intolérance et de la haine.

Être engagé dans l'expression courageuse de convictions personnelles dans la poursuite de l'équité et de la justice.

Préconisez le partage d'informations, d'opinions et de sentiments face à des choix importants tout en respectant la vie privée et la confidentialité.

Accepter la responsabilité des conséquences à court et à long terme pour notre propre communication et attendre la même chose des autres.

Communication contraire à l'éthique: menace la qualité de toute communication et, par conséquent, le bien-être des individus et de la société

Communication contraire à l'éthique en milieu de travail: exemple de type Intimidation coercitive et menaces envers les autres. Coup de poignard destructeur et blagues inappropriées. Euphémisme trompeur et mensonge. Écoute intrusive, écoute de téléphones ou surveillance d'Internet utilise des informations et des opérations de dissimulation secrètes Actes de manipulation-exploitation qui tentent d'obtenir la conformité ou le contrôle par l'exploitation



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Liberté d'expression: la liberté d'expression est un droit humain fondamental, il fait référence au droit à la liberté d'expression, y compris la liberté de rechercher, de recevoir et de communiquer des informations et des opinions de toute nature sous quelque forme que ce soit. Sur le plan international, la liberté d'expression est protégée par la Déclaration universelle des droits de l'homme et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques. Utilisé pour chercher des réponses et exprimer des opinions.

Liberté d'expression éthique: la liberté d'expression doit être mise en balance avec le besoin de la société de maintenir l'ordre. Il devrait y avoir des limites à la liberté d'expression, mais seulement lorsqu'elle implique un préjudice à autrui. Les gens devraient s'abstenir de discours de haine, de l'utilisation publique d'un langage désobligeant et offensant dénigrant les autres, en particulier sur la base de la race, de l'origine ethnique, du sexe et / ou de l'orientation sexuelle.

COMMUNICATION ÉTHIQUE DANS SUR LES RESEAUX SOCIAUX

Chaque environnement a sa propre loi et sa propre éthique comme lignes directrices sur la façon de se comporter selon laquelle l'auteur de l'infraction a trois impacts, tels que le droit, l'éthique et le social. Internet offre un nouveau monde, une façon de penser et une façon de communiquer. La mauvaise façon de communiquer dans la vie réelle affecte leur façon de communiquer à l'aide des médias sociaux, ce qui entraîne parfois des problèmes juridiques.

L'ère en évolution rapide influence également la croissance technologique. De nos jours, presque tout le monde peut partager des informations et communiquer directement en utilisant les médias sociaux via Internet, ce qui permet d'économiser plus de temps et d'argent.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En effet, les utilisateurs ont la liberté d'utiliser les médias sociaux pour communiquer avec n'importe qui. Ce qui est ignoré ici, c'est l'éthique de son utilisation. Il serait préférable que les utilisateurs sachent quelle éthique doit être observée lors de l'utilisation des réseaux sociaux.

Le manque de sensibilisation du public à l'éthique dans les médias sociaux entraînera certains problèmes sociaux. La plupart du temps, les utilisateurs sont aveuglés par les canulars sur les réseaux sociaux. Voici quelques points importants liés à l'éthique dans l'utilisation des médias sociaux.

- Ethique en communication

Surtout survenue, l'éthique est ignorée lors de la communication via les réseaux sociaux. Le cas le plus courant apparaît est de nombreux mots injurieux lors d'une conversation via les réseaux sociaux, à la fois intentionnellement et involontairement. Ce serait bien si les communications sur Internet utilisent des mots polis et appropriés. Utilisez toujours la langue correcte lorsque nous communiquons avec quiconque via les réseaux sociaux.

- Évitez de propager les problèmes de race, de pornographie et de violence

Il serait sage que nous ne diffusions pas d'informations concernant certaines races ou religions. Partagez uniquement des informations utiles et évitez les conflits avec les autres et téléchargez des photos violentes telles que des photos d'accidents de la circulation ou d'autres images violentes.

- Vérifier la validité des nouvelles

De nos jours, il est très courant de découvrir une nouvelle qui défigure les autres partis sur les réseaux sociaux. Certaines parties ont fait cela pour imposer les concurrents en partageant des nouvelles de canular. Par conséquent, les utilisateurs de médias sociaux devraient être plus



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

intelligents dans la capture de toute information. Avant de partager les nouvelles, il sera plus sage de vérifier d'abord la validité des nouvelles.

- Appréciez les travaux des autres

Lorsque vous partagez des informations sous forme de photographies, d'écrits ou de vidéos qui appartiennent à des tiers, assurez-vous de mentionner la source pour montrer votre appréciation des œuvres des autres. Ne copiez-collez jamais de contenu sans afficher la source.

Communication de masse

La communication de masse est utilisée pour décrire les différents moyens par lesquels des individus et des entités transmettent des informations par le biais des médias de masse à de larges segments de la population en même temps. C'est la production de masse de messages (message) ou d'informations qui est destinée à toucher un grand nombre de personnes. Utilisez les médias de masse; comme les journaux, la télévision, la radio, les livres, etc.

Éthique de la communication de masse

Vérité

La censure

Lois

Intimité

Pertinence

Sensibilité aux autres cultures



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Respecter la dignité, la vie privée et le bien-être d'une personne

Codes éthiques

Les codes éthiques (ou codes éthiques) sont des lignes directrices morales qui sont utilisées pour aider les gens à prendre des décisions, pour faire la différence entre «bien» et «mal» et utiliser cette compréhension pour faire des choix éthiques. Il y a 3 niveaux;

Code d'éthique (questions sociales)

Code de conduite (influence sur le comportement des employés)

Code de pratique (responsabilité professionnelle)

Codes d'éthique d'entreprise

Honnêteté: les communicateurs professionnels sont honnêtes, précis et francs dans toutes les communications. Cette pratique encourage la libre circulation des informations importantes dans l'intérêt du public

Confidentialité - La protection des confidences et des droits à la vie privée des employés et des clients est le devoir des communicateurs professionnels. En outre, ils doivent respecter les exigences légales pour la divulgation d'informations qui affectent le bien-être d'autrui

Crédit - Accordez tout le mérite à ceux dont vous avez des idées.

Liberté d'expression - Les principes de la liberté d'expression et des idées libres devraient être encouragés.

Courtoisie - La sensibilité aux valeurs et croyances culturelles est cruciale.

Communiquer en entreprise est important dans chaque emploi, chaque industrie et chaque géographie. Même les petites entreprises sont confrontées à des problèmes de communication. Il n'y a littéralement aucun rôle dans lequel la communication avec quelqu'un - qu'il s'agisse de collègues,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

de clients ou de membres de la communauté - ne vient pas avec le territoire. Une communication efficace est quelque chose avec laquelle la plupart des propriétaires de petites entreprises ont du mal. Heureusement, il existe certaines méthodes qui peuvent aider les hommes d'affaires à améliorer leurs communications.

Comprenez votre public

Il est impossible de communiquer efficacement avec quiconque sans d'abord comprendre ses besoins, ses intérêts, ses préoccupations et ses attentes. Cela est aussi vrai dans le monde des affaires que dans notre vie personnelle. La première étape consiste à déterminer ce qui est important pour la personne avec laquelle vous communiquerez et quelles questions ou objections il pourrait avoir. Ensuite, pour décider comment aborder la personne et quels messages clés transmettre, assurez-vous que vous vous concentrez sur la satisfaction et la réponse à ses besoins et préoccupations.

Soyez prêt

Quiconque s'est lancé dans une mission de communication d'entreprise sans préparation minutieuse et a lamentablement échoué peut comprendre l'importance de la préparation. La préparation variera selon la situation et l'importance de la communication, mais certaines situations nécessitent plus de préparation que d'autres. Mener un examen annuel du rendement, répondre à une plainte d'un client, faire une demande d'augmentation de salaire et faire une présentation commerciale sont autant d'exemples de communications qui nécessitent une préparation. Cette préparation comprendra la réflexion sur les messages que vous souhaitez transmettre, éventuellement la rédaction d'un script



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

pour vous aider à rassembler vos pensées, et même la pratique de votre communication avec un ami, un collègue ou seul.

Écoutez d'abord

Une communication commerciale efficace nécessite d'abord de prendre le temps d'écouter le point de vue de l'autre personne. Commencez la conversation en posant des questions - et en écoutant attentivement et attentivement - les réponses. Comme l'a dit Stephen Covey, auteur de "Les 7 habitudes des gens très efficaces", "Cherchez d'abord à comprendre".

COMMENT PRODUIRE DES PHOTOS EFFICACES POUR L'AUTO-PRÉSENTATION: RÉSULTATS DES RECHERCHES DE PERCEPTION SOCIALE EN LIGNE

La technologie de la communication remet en question les stratégies et comportements traditionnels de présentation de soi. La construction délibérée d'images devient de plus en plus difficile en raison du nombre croissant de sources d'information sur les individus en ligne. La présente étude examine une gamme de comportements d'auto-présentation sur les sites de réseaux sociaux (SNS) en s'appuyant sur la motivation d'impression, les contingences de l'estime de soi et l'analyse de la structure des réseaux sociaux. Les résultats des données de l'enquête montrent que les utilisateurs ($N = 248$) qui mettent leur estime de soi sur les évaluations publiques et ont des réseaux sociaux hétérogènes sont plus stratégiques dans la gestion des photos marquées et des mises à jour textuelles sous forme de messages sur le mur. De plus, l'interaction entre la taille du réseau et la diversité prédit la fréquence à laquelle les utilisateurs partagent des photos. Les implications pour l'amélioration des outils de gestion de la confidentialité sur SNS et l'éducation des utilisateurs sur l'auto-présentation stratégique sont discutées.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La présentation de soi est «le processus de contrôle de la façon dont une personne est perçue par les autres» (Leary, 1995, p. 2) et est la clé de l'établissement et du développement de la relation. Afin de construire des images positives, les individus fournissent sélectivement des informations sur eux-mêmes et traitent soigneusement ces informations en réponse aux commentaires des autres (Goffman, 1959). Les outils de communication basés sur Internet offrent de nouvelles opportunités de présentation personnelle, en particulier via les sites de réseaux sociaux (SNS) qui permettent aux utilisateurs de créer stratégiquement des pages de profil personnalisées. Ici, les utilisateurs fournissent des informations sur eux-mêmes via une variété de modes de communication différents, allant de l'utilisation de texte brut pour signaler des informations personnelles, mettre à jour l'état et écrire des commentaires sur les pages de profil d'un ami, ou partager un nombre prolifique d'images. Cependant, les utilisateurs individuels ne sont pas la seule source d'informations sur eux-mêmes. Les membres de leurs réseaux en ligne fournissent également des informations sur leur page de profil. Ces «amis» des réseaux sociaux peuvent commenter publiquement les mises à jour de statut d'un individu, ajouter des publications textuelles aux pages de profil de leurs amis et connecter les propriétaires de profils individuels avec du contenu numérique partagé comme des photos, un comportement appelé marquage de photos. Une fois qu'un utilisateur individuel est tagué dans une photo, cette photo devient visible pour les visiteurs de sa page de profil. Plus important encore, ces ajouts de contenu peuvent être effectués à tout moment sans l'autorisation du propriétaire de la page de profil. Ces interactions réduisent le contrôle du propriétaire de la page de profil sur les informations le concernant (Ramirez et Walther, 2009). Cela est problématique pour la poursuite d'une présentation de soi idéale, car les informations fournies par d'autres (informations fournies par d'autres ou OPI) peuvent être incompatibles avec les objectifs stratégiques basés sur l'image des propriétaires de profils. Comparé aux informations fournies par les propriétaires de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

profil eux-mêmes (informations fournies par eux-mêmes, 2 ou SPI), le BPR est moins susceptible d'être manipulé, plus crédible et peut donc avoir un impact plus important sur la perception des propriétaires de profil (Walther, Van Der Heide, Hamel et Shulman, 2009; Walther, Van Der Heide, Kim, Westerman et Tong, 2008). Le problème des publics multiples pose des défis supplémentaires (Leary, 1995). Aujourd'hui, les réseaux en ligne des utilisateurs englobent les membres de la famille, les amis de l'école et du travail, ainsi que le total des étrangers (Hampton, Goulet, Rainie et Purcell, 2011). Cela peut être problématique, car les différents segments d'audience ont des attentes différentes à l'égard de l'image publique de l'un (Binder, Howes et Sutcliffe, 2009), et les utilisateurs de SNS doivent ajuster leur image publique aux attentes de tous ces segments (Goffman, 1959). Comme les frontières géographiques et temporelles traditionnelles dans la communication face à face diminuent lors de la communication en ligne, il devient difficile de gérer simultanément divers segments d'audience dans des systèmes fermés comme SNS (Binder et al., 2009; boyd, 2008). Cela augmente les chances que le BPR devienne problématique et pose ainsi des défis à une présentation efficace de soi.

Cadre théorique et hypothèses

1. Auto-présentation

Le but de la présentation de soi est de faire accepter aux autres les images que les individus revendiquent pour eux-mêmes (Goffman, 1959). Pour atteindre cet objectif, les individus doivent se présenter en fonction de leurs rôles sociaux et s'assurer que les autres évaluent positivement leurs images. Ainsi, les individus doivent adapter leurs images publiques aux attentes du public. Goffman suggère que chercher l'approbation et éviter la désapprobation motivent une présentation de soi efficace, qui peut être obtenue grâce à deux types de présentation de soi: acquisitive et protectrice

(Arkin, 1981). Le but de l'auto-présentation acquisitive est de demander l'approbation, de sorte que les présentateurs mettent l'accent sur les aspects attrayants d'eux-mêmes et construisent des images souhaitables. Cependant, l'auto-présentation protectrice vise à éviter la désapprobation. Ainsi, les présentateurs font des expressions neutres, la conformité et une auto-divulgence modeste pour éviter les rejets du public. Arkin (1981) a soutenu que les humains avaient tendance à faire une présentation de soi acquisitive, mais trois facteurs pouvaient les motiver à passer à une présentation de soi protectrice. Premièrement, si la cible est considérée comme capricieuse, son attente d'une présentation de soi appropriée n'est pas claire. Cela motive les présentateurs à utiliser des stratégies de protection pour éviter des résultats négatifs. Deuxièmement, si les informations divulguées lors d'une interaction minent les images positives, les présentateurs sont motivés à s'engager dans une auto-présentation protectrice. Enfin, certaines caractéristiques internes rendent certains présentateurs plus motivés à s'engager dans une auto-présentation protectrice. Des exemples de ces caractéristiques incluent une faible estime de soi, une plus grande inquiétude quant à la façon dont on se perçoit et la tendance à la comparaison sociale.

Sur la base d'Arkin (1981), nous soutenons que les individus s'engagent dans une auto-présentation acquisitive en révélant un SPI positif et une auto-présentation protectrice par des tactiques de protection discutées plus loin. De plus, comme le suggère Arkin (1981), ces deux comportements d'auto-présentation sont affectés à la fois par des facteurs internes (par exemple, la personnalité) et externes (par exemple, les caractéristiques du public). Cependant, lorsque la présentation de soi se manifeste pendant la communication par ordinateur (CMC), les caractéristiques technologiques doivent également être prises en considération.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

2. Auto-présentation en ligne

La bourse traditionnelle du CMC soutient que les outils de communication basés sur Internet permettent aux individus d'optimiser leur auto-présentation. Le modèle de communication hyper personnel suggère que des indices limités et la nature asynchrone de la CMC permettent une auto-présentation sélective dans laquelle les individus mettent l'accent sur des caractéristiques attrayantes et cachent celles qui ne sont pas attrayantes (Walther, 1996). Ainsi, les caractéristiques technologiques de CMC favorisent une auto-présentation acquisitive et des images personnelles optimisées (Ellison, Heino et Gibbs, 2006). Cependant, les plates-formes CMC d'aujourd'hui rendent difficile l'auto-présentation acquisitive. Un antécédent de l'auto-présentation sélective est que toutes les informations sur le présentateur sont auto-fournies. Cependant, la technologie récente permet l'OPI à partir des contacts des utilisateurs SNS. Ce type d'informations implique d'identifier des personnes dans des photos partagées et des commentaires d'autres membres du réseau.

Étant donné que l'OPI réduit le contrôle des propriétaires de profil sur les informations les concernant, cela peut être incompatible avec l'image souhaitée qu'ils construisent (Ramirez et Walther, 2009). De plus, le BPR est moins susceptible d'être sujet à manipulation et donc jugé plus crédible (Walther et Parks, 2002). Ainsi, OPI peut avoir un impact plus important sur la présentation de soi que SPI. Un autre défi est le problème du public multiple (Leary, 1995). Une diversité d'audience accrue caractérise les réseaux sociaux en ligne contemporains (Hampton et al., 2011). Traditionnellement, les frontières temporelles, spatiales et sociales entre les différentes interactions peuvent séparer le public afin que la présentation de soi puisse être ciblée sur des membres spécifiques du public. Cependant, ces limites sont obscurcies dans l'environnement CMC contemporain (boyd, 2008). Comme une présentation de soi efficace doit s'adapter aux attentes de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

différents publics (Goffman, 1959), cela peut provoquer des impressions publiques indésirables ou des intensions relationnelles (Binder et al., 2009; Tokunaga, 2011). Ces deux défis augmentent les chances de se présenter soi-même pour deux raisons, conformément à Arkin (1981). Premièrement, le problème des publics multiples obscurcit les attentes de l'ensemble du public. Deuxièmement, OPI sape les images publiques optimisées. Par conséquent, les individus peuvent être invités à se présenter eux-mêmes. Plusieurs tactiques de protection dans CMC ont été discutées. Smock (2010) a classé ces tactiques en stratégies de réputation et de soustraction. Les stratégies de réputation sont les tactiques utilisées pour nier certaines caractéristiques telles que faire une défense innocente ou des auto-présentations compensatoires. Les stratégies soustractives sont les tactiques utilisées pour supprimer les informations indésirables. Comme la présentation de soi est influencée par des facteurs externes et internes, nous nous concentrons sur le public et les identités culturelles individuelles ci-dessous, des exemples de facteurs externes et internes respectivement.

La présentation de soi consiste à transmettre des informations sur soi - ou une image de soi - aux autres. Il existe deux types et motivations de présentation de soi:

présentation destinée à correspondre à sa propre image de soi, et

présentation destinée à correspondre aux attentes et aux préférences du public.

La présentation de soi est expressive. Les individus se construisent une image d'eux-mêmes pour revendiquer leur identité personnelle et se présentent d'une manière cohérente avec cette image. S'ils ont l'impression que cela est restreint, ils manifestent souvent une réactance ou deviennent provocants - essayez d'affirmer leur liberté contre ceux qui chercheraient à restreindre l'expressivité de la présentation de soi. Un exemple de cette dynamique est la «fille du prédicateur», dont



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'identité et les émotions personnelles supprimées provoquent un éventuel retour de bâton sur sa famille et sa communauté.

Se vanter - Millon note que dans la présentation de soi, les individus sont mis au défi d'équilibrer la vantardise et la discréditation par une auto-promotion excessive ou se faire prendre et se faire prouver. Les individus ont souvent une capacité limitée à percevoir l'impact de leurs efforts sur leur acceptation et leur sympathie par les autres.

Flatterie - flatterie ou louange pour augmenter l'attractivité sociale

Intimidation - montrer agressivement de la colère pour amener les autres à entendre et à obéir à ses demandes.

La présentation de soi peut être une stratégie défensive ou affirmative (également décrite comme protectrice contre acquisitive). Alors que les stratégies défensives incluent des comportements comme éviter des situations menaçantes ou des moyens de s'auto-handicaper, les stratégies affirmatives se réfèrent à des comportements plus actifs comme l'idéalisation verbale de soi, l'utilisation de symboles de statut ou des pratiques similaires.

Ces stratégies jouent un rôle important dans le maintien de l'estime de soi. L'estime de soi d'une personne est affectée par son évaluation de sa propre performance et sa perception de la façon dont les autres réagissent à sa performance. En conséquence, les gens dépeignent activement des impressions qui susciteront des réactions d'amélioration de l'estime de soi chez les autres.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Interaction sociale

Goffman a fait valoir dans son livre de 1967, *Interaction ritual*, que les gens participent aux interactions sociales en exécutant une "ligne", ou "schéma d'actes verbaux et non verbaux", qui est créé et maintenu à la fois par l'interprète et le public. En adoptant une ligne de manière efficace, la personne acquiert une valeur sociale positive, également appelée «visage». Le succès d'une interaction sociale dépendra de la capacité de l'artiste à maintenir son visage. En conséquence, une personne est tenue d'afficher une sorte de caractère en devenant "quelqu'un sur qui on peut compter pour se maintenir en tant qu'interactif, prêt pour la communication, et pour que les autres ne se mettent pas en danger en se présentant comme des lui". Goffman analyse comment un être humain dans des «situations de travail ordinaires se présente et présente son activité aux autres, la façon dont il guide et contrôle l'impression qu'ils se font de lui, et le genre de choses qu'il peut et ne peut pas faire tout en maintenant ses performances auparavant. Leur".

Lorsque Goffman s'est tourné vers les personnes physiquement présentées dans une interaction sociale, la "dimension sociale de la gestion des impressions s'étend certainement au-delà du lieu et du moment spécifiques de l'engagement dans l'organisation". La gestion des impressions est "une activité sociale qui a des implications individuelles et communautaires". Nous appelons cela «fierté» lorsqu'une personne affiche une bonne performance du devoir envers elle-même, tandis que nous l'appelons «honneur» quand il «le fait à cause du devoir envers des unités sociales plus larges et reçoit le soutien de ces devoirs pour ce faire».

Une autre approche des normes morales que Goffman poursuit est la notion de "règles de conduite", qui "peut être partiellement comprise comme des obligations ou des contraintes morales". Ces



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

règles peuvent être substantielles (impliquant les lois, la moralité et l'éthique) ou cérémonielles (impliquant l'étiquette). Les règles de conduite jouent un rôle important lorsqu'une relation "est asymétrique et que les attentes d'une personne envers une autre sont hiérarchiques".

Analogie dramaturgique

Goffman a présenté la gestion des impressions de façon dramatique, expliquant les motivations derrière les performances humaines complexes dans un cadre social basé sur une métaphore de la pièce. Le travail de Goffman incorpore des aspects d'une perspective interactionniste symbolique, mettant l'accent sur une analyse qualitative de la nature interactive du processus de communication. La gestion des impressions nécessite la présence physique d'autrui. Les artistes qui recherchent certaines fins dans leur intérêt doivent "s'efforcer d'adapter leur comportement de manière à donner une impression correcte à un public particulier" et "demander implicitement au public de prendre leur performance au sérieux". Goffman a proposé que tandis que parmi d'autres personnes l'individu s'efforcerait toujours de contrôler l'impression que d'autres se forment de lui afin d'atteindre des objectifs individuels ou sociaux.

L'acteur, façonné par l'environnement et le public cible, voit l'interaction comme une performance. L'objectif de la performance est de donner au public une impression cohérente avec les objectifs souhaités de l'acteur. Ainsi, la gestion des impressions dépend également fortement de la situation. En plus de ces objectifs, les individus diffèrent dans les réponses de l'environnement interactif, certains peuvent ne pas répondre aux réactions d'un public tandis que d'autres répondent activement aux réactions du public afin d'obtenir des résultats positifs. Ces différences de réponse envers l'environnement et le public cible sont appelées auto-surveillance. Un autre facteur dans la gestion



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

des impressions est l'auto-vérification, l'acte de conformer le public au concept de soi de la personne.

Le public peut être réel ou imaginaire. Les normes de style de messagerie instantanée, qui font partie de la programmation mentale reçue grâce à la socialisation, sont si fondamentales que nous ne remarquons généralement pas nos attentes à leur égard. Alors qu'un acteur (orateur) essaie de projeter l'image souhaitée, un public (auditeur) peut attribuer une image résonnante ou discordante. Un exemple est fourni par des situations dans lesquelles l'embarras se produit et menace l'image d'un participant.

Goffman propose que les artistes interprètes ou exécutants "puissent utiliser la discipline dramaturgique comme une défense pour s'assurer que le" spectacle "se déroule sans interruption."

Goffman soutient que la discipline dramaturgique comprend:

faire face aux imprévus dramaturgiques;

faire preuve d'implication intellectuelle et émotionnelle;

se souvenir de sa part et ne pas commettre de gestes non intentionnels ou de faux pas;

ne pas divulguer involontairement des secrets;

dissimuler un comportement inapproprié de la part de ses coéquipiers sous l'impulsion du moment;

offrir des raisons plausibles ou des excuses profondes pour des événements perturbateurs;

maintenir la maîtrise de soi (par exemple, parler brièvement et modestement);

supprimer les émotions face aux problèmes privés; et

supprimer les sentiments spontanés.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Manipulation et éthique

Dans le monde des affaires, la «gestion des impressions» implique «normalement que quelqu'un essaie de contrôler l'image qu'une partie prenante importante a d'eux». L'éthique de la gestion des impressions a été vivement débattue pour savoir si nous devrions la voir comme une révélation de soi efficace ou comme une manipulation cynique. Certaines personnes insistent sur le fait que la gestion des impressions peut révéler une version plus vraie de soi en adoptant la stratégie de la transparence, qui est une sorte d'ouverture. Parce que la transparence "peut être apportée si facilement et qu'elle produit des informations utiles au public, elle fait passer la nature de la gestion des impressions d'une manipulation cynique à une sorte d'adaptation utile".

La signalisation de la vertu est utilisée au sein des groupes pour critiquer leurs propres membres pour valoriser l'apparence extérieure par rapport à une action substantielle (ayant une existence réelle ou permanente, plutôt qu'apparente ou temporaire).

La manipulation psychologique est un type d'influence sociale qui vise à changer le comportement ou la perception des autres par des tactiques abusives, trompeuses ou sournoises. En faisant avancer les intérêts du manipulateur, souvent aux dépens d'un autre, ces méthodes pourraient être considérées comme exploitantes, abusives, sournoises et trompeuses. Le processus de manipulation consiste à mettre une victime inconsciente sous la domination du manipulateur, souvent en utilisant la tromperie, et en utilisant la victime à ses propres fins.

Le machiavélisme est un terme que certains psychologues sociaux et de la personnalité utilisent pour décrire la tendance d'une personne à ne pas être émotive, et donc capable de se détacher de la



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

morale conventionnelle et donc de tromper et de manipuler les autres. (Voir aussi Machiavélisme au travail.)

Sophisme Dans une utilisation moderne, la sophistication et la sophistique sont redéfinies et utilisées de manière désobligeante. Un sophisme est un argument spécieux pour faire preuve d'ingéniosité dans le raisonnement ou pour tromper quelqu'un. Un sophiste est une personne qui raisonne avec des arguments intelligents mais fallacieux, délibérés et trompeurs.

Jargon d'entreprise Le jargon d'entreprise est couramment utilisé dans les grandes sociétés, les bureaucraties et les lieux de travail similaires. L'utilisation du jargon d'entreprise, également connu sous le nom de «entreprises», est critiquée pour son manque de clarté ainsi que pour son ennui, rendant le sens et l'intention opaques et la compréhension difficile.

La communication médiatisée par ordinateur

Le modèle hyper personnel de communication par ordinateur (CMC) suppose que les utilisateurs exploitent les aspects technologiques de CMC afin d'améliorer les messages qu'ils construisent pour gérer les impressions et faciliter les relations souhaitées. L'aspect le plus intéressant de l'avènement du CMC est la façon dont il révèle les éléments de base de la communication interpersonnelle, mettant en évidence les processus fondamentaux qui se produisent lorsque les gens se rencontrent et développent des relations en s'appuyant sur des messages dactylographiés comme principal mécanisme d'expression. «Les caractéristiques physiques telles que l'apparence et la voix de chacun fournissent une grande partie des informations sur lesquelles les gens fondent leurs premières impressions face à face, mais de telles fonctionnalités sont souvent indisponibles dans CMC.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Diverses perspectives sur CMC ont suggéré que le manque d'indices non verbaux diminue la capacité de CMC pour favoriser la formation et la gestion des impressions, ou des impressions argumentées se développent néanmoins, en s'appuyant sur des indices de langage et de contenu. 1996). En tant que destinataires, les utilisateurs de CMC idéalisent les partenaires en fonction des circonstances ou des éléments de message qui suggèrent une similitude ou une opportunité minimale. En tant qu'expéditeurs, les utilisateurs de CMC se présentent de manière sélective, révélant les attitudes et les aspects de soi de manière contrôlée et socialement souhaitable. Le canal CMC facilite l'édition, la discrétion et la commodité, ainsi que la capacité de supprimer les distractions environnementales et de réaffecter les ressources cognitives afin d'améliorer encore la composition de son message. Enfin, CMC peut créer des boucles de rétroaction dynamiques dans lesquelles les attentes exagérées sont confirmées et réciproques par interaction mutuelle via les processus de communication sujets aux biais identifiés ci-dessus. "

Selon le modèle de gestion des impressions des canaux de communication d'O'Sullivan (2000), les individus préfèrent utiliser les canaux médiatisés plutôt que la conversation en face à face dans des situations menaçantes. Au sein de son modèle, cette tendance est due aux fonctionnalités des canaux qui permettent de contrôler les informations sociales échangées. Le présent article étend le modèle d'O'Sullivan en expliquant le contrôle de l'information comme une opportunité médiatique, découlant des caractéristiques des canaux et des compétences sociales, qui permet à un individu de réguler et de restreindre le flux d'informations sociales dans une interaction, et de présenter une échelle pour le mesurer. Une dimension de l'échelle de contrôle de l'information, le contrôle expressif de l'information, la préférence de canal prédite positivement pour les situations menaçantes rappelées. Cet effet est resté après contrôle de l'anxiété sociale et des relations de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

pouvoir dans les relations. Le modèle d'O'Sullivan soutient que certains canaux de communication peuvent aider les individus à gérer cette lutte et donc être plus privilégiés à mesure que ces situations se présentent. Il était basé sur l'hypothèse que les canaux avec des fonctionnalités qui permettent moins d'indices sociaux, tels que la réduction des informations non verbales ou l'échange plus lent de messages, offrent invariablement à un individu la capacité de mieux gérer le flux d'une conversation complexe, ambiguë ou potentiellement difficile. Les individus gèrent quelles informations les concernant sont connues ou inconnues pour contrôler l'impression que les autres ont d'eux. Quiconque a donné à la salle de bain un nettoyage rapide en prévoyant l'arrivée de sa belle-mère (ou date) a réussi à se faire une idée. Pour un exemple d'utilisation des technologies de l'information et de la communication, inviter une personne à consulter la page Web d'une personne avant une réunion en face à face peut la prédisposer à voir la personne d'une certaine manière lorsqu'elle se rencontre réellement.

Marque d'entreprise

La perspective de la gestion des impressions offre un aperçu potentiel de la façon dont les histoires d'entreprise peuvent construire la marque d'entreprise, en influençant les impressions que les parties prenantes forment de l'organisation. Le lien entre les thèmes et les éléments des histoires d'entreprise et les stratégies / comportements de GI indique que ces éléments influenceront la perception du public de la marque d'entreprise.

Conte d'entreprise

La narration d'entreprise est suggérée pour aider à démontrer l'importance de la marque d'entreprise pour les parties prenantes internes et externes, et créer une position pour l'entreprise contre ses



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

concurrents, ainsi que pour aider une entreprise à se lier avec ses employés (Roper et Fill, 2012). La réputation de l'entreprise est définie comme la perception qu'ont les parties prenantes de l'organisation (Brown et al., 2006), et Dowling (2006) suggère que si l'histoire amène les parties prenantes à percevoir l'organisation comme plus authentique, distinctive, experte, sincère, puissante et sympathique, il est probable que cela améliorera la réputation globale de l'entreprise.

La théorie de la gestion des impressions est une perspective pertinente pour explorer l'utilisation des histoires d'entreprise dans la construction de la marque d'entreprise. La littérature sur la marque d'entreprise note que les interactions avec les communications de marque permettent aux parties prenantes de se faire une idée de l'organisation (Abratt et Keyn, 2012), ce qui indique que la théorie de la GI pourrait également apporter un aperçu de l'utilisation des histoires d'entreprise comme forme de communication pour construire la marque d'entreprise. L'exploration des stratégies / comportements de GI évidentes dans les histoires d'entreprise peut indiquer la possibilité que les histoires d'entreprise influencent les impressions que le public forme de la marque d'entreprise.

Document d'entreprise

Les entreprises utilisent des formes plus subtiles pour influencer les impressions des étrangers sur les performances et les perspectives de l'entreprise, notamment en manipulant le contenu et la présentation des informations dans les documents d'entreprise dans le but de "déformer [les] lecteurs" les perceptions des réalisations de l'entreprise "[Godfrey et al., 2003, p. 96]. Dans la littérature comptable, on parle de gestion des impressions. Les possibilités de gestion des impressions dans les rapports d'entreprise augmentent. Les informations narratives sont devenues plus longues et plus sophistiquées au cours des dernières années. Cette importance croissante des



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

sections descriptives dans les documents d'entreprise offre aux entreprises la possibilité de surmonter les asymétries d'information en présentant des informations et des explications plus détaillées, augmentant ainsi leur utilité décisionnelle. Cependant, elles offrent également la possibilité de présenter la performance financière et les perspectives sous le meilleur jour possible, ayant ainsi le contraire. Outre l'augmentation des possibilités d'opportunité et le choix discrétionnaires de divulgation, la gestion des impressions est également facilitée dans la mesure où les récits d'entreprise sont largement non réglementés.

Médias

Le moyen de communication influence les actions entreprises dans la gestion des impressions. L'auto-efficacité peut différer selon que l'essai visant à convaincre quelqu'un se fait par interaction face à face ou par e-mail. La communication via des appareils comme le téléphone, le courrier électronique ou le chat est régie par des restrictions techniques, de sorte que la façon dont les gens expriment leurs caractéristiques personnelles, etc., peut être modifiée. Cela montre souvent jusqu'où les gens iront.

Profils sur les sites de réseautage social

L'utilisation des médias sociaux chez les adultes américains est passée de 5% en 2005 à 69% en 2019. Facebook est la plateforme de médias sociaux la plus populaire, suivie d'Instagram, de LinkedIn et de Twitter.

Les utilisateurs de réseaux sociaux utiliseront des auto-présentations protectrices pour la gestion des images. Les utilisateurs utiliseront des stratégies de soustraction et de répudiation pour conserver



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'image souhaitée. La stratégie soustractive est utilisée pour décocher une photo indésirable sur les sites de réseautage social. En plus de désétiqueter leur nom, certains utilisateurs demanderont que la photo soit entièrement supprimée. La stratégie de répudiation est utilisée lorsqu'un ami publie un commentaire indésirable sur l'utilisateur. En réponse à un message indésirable, les utilisateurs peuvent ajouter un autre message mural comme défense d'innocence. Michael Stefanone déclare que "le maintien de l'estime de soi est une motivation importante pour une auto-présentation stratégique en ligne." Les évaluations externes de leur apparence physique, de leurs compétences et de l'approbation des autres déterminent la façon dont les utilisateurs des médias sociaux réagissent aux photos et aux publications sur le mur. L'auto-présentation en ligne infructueuse peut conduire au rejet et à la critique des groupes sociaux. Les utilisateurs de médias sociaux sont motivés à participer activement à SNS par désir de gérer leur image en ligne.

La présence sur les réseaux sociaux en ligne varie souvent en fonction de l'âge, du sexe et du poids corporel des utilisateurs. Alors que les hommes et les femmes ont tendance à utiliser les médias sociaux à des degrés comparables, les utilisations et les capacités varient en fonction des préférences individuelles ainsi que des perceptions du pouvoir ou de la domination. En termes de performances, les hommes ont tendance à afficher des caractéristiques associées à la masculinité ainsi que des styles de langage plus dominants. De la même manière, les femmes ont tendance à présenter des représentations féminines de leur personnalité et à adopter un langage plus favorable. En ce qui concerne l'utilisation à travers les variations d'âge, de nombreux enfants développent des compétences en littératie numérique et sur les réseaux sociaux vers 7 ou 8 ans et commencent à nouer des relations sociales en ligne via des environnements virtuels conçus pour leur groupe d'âge. Les années entre treize et quinze démontrent une utilisation élevée des médias sociaux qui



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

commence à devenir plus équilibrée avec les interactions hors ligne à mesure que les adolescents apprennent à naviguer à la fois dans leur identité en ligne et en personne, qui peuvent souvent diverger les uns des autres.

Des études suggèrent également que le poids corporel des adolescents et leur état de santé pourraient influencer leurs pratiques de présentation de soi. Par exemple, des recherches axées sur les adolescentes obèses indiquent que les filles obèses en particulier ont tendance à se présenter de telle manière que leur poids n'est pas au point ou à éviter de présenter des aliments associés à un excès de poids ou à l'obésité.

Les plateformes de médias sociaux fournissent souvent un grand degré de capital social pendant les années de collège et plus tard. Les étudiants sont motivés à utiliser Facebook pour la gestion des impressions, l'expression de soi, le divertissement, la communication et le maintien des relations. Les étudiants du Collège comptent parfois sur Facebook pour se forger une identité en ligne favorable, ce qui contribue à une plus grande satisfaction à l'égard de la vie sur le campus. En construisant une personnalité en ligne, les étudiants se livrent parfois à des manipulations d'identité, notamment en modifiant la personnalité et l'apparence, pour accroître leur estime de soi et paraître plus attrayants pour leurs pairs. Étant donné que les comportements à risque sont souvent jugés attrayants par leurs pairs, les étudiants utilisent souvent leurs profils de médias sociaux pour obtenir leur approbation en mettant en évidence des cas de comportements à risque, comme la consommation d'alcool et une mauvaise alimentation. Les utilisateurs présentent les comportements à risque comme des signes de réussite, de plaisir et de sociabilité, participant à une forme de gestion des impressions visant à renforcer la reconnaissance et l'acceptation par les pairs. Au cours de l'âge



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

adulte moyen, les utilisateurs ont tendance à afficher des niveaux plus élevés de confiance et de maîtrise dans leurs relations avec les médias sociaux, tandis que les utilisateurs seniors ont tendance à utiliser les médias sociaux à des fins éducatives et de soutien. Ces innombrables facteurs influencent la façon dont les utilisateurs formeront et communiqueront leurs personnages en ligne. Selon Marwick, les profils sociaux créent des implications telles que «l'effondrement du contexte» pour se présenter au public. Le concept d '«effondrement du contexte» suggère que les technologies sociales rendent difficile la variation de la présentation de soi en fonction de l'environnement ou du public. "Les grands sites tels que les amis de groupe Facebook et Twitter, les membres de la famille, les collègues et les connaissances réunis sous le terme générique" amis "

Gestion des impressions politiques

Un domaine où la gestion des impressions est essentielle est en politique. «La gestion de l'impression politique» a été inventée en 1972 par le sociologue Peter M. Hall, qui a défini le terme comme l'art de donner à un candidat un aspect éligible et capable (Hall 1972). Cela est dû en partie à l'importance des candidats «présidentiels» - l'apparence, l'image et le récit sont un élément clé d'une campagne et, par conséquent, la gestion des impressions a toujours été un élément important pour gagner une élection (Katz 2016). Alors que les médias sociaux font de plus en plus partie du processus politique, la gestion des impressions politiques devient de plus en plus difficile, car l'image en ligne du candidat est souvent entre les mains des électeurs eux-mêmes.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

COMMUNICATION EN LIGNE: STRATÉGIES EFFICACES ET POSITION DE PDG POUR L'INDÉPENDANCE

La pige est une excellente occasion de réaliser votre rêve entrepreneurial. Cependant, pour réussir, il est important de bien vous positionner, et l'un des meilleurs objectifs à atteindre est de gagner plus de clients à long terme.

En fait, les clients à long terme sont tout simplement meilleurs; comme le dit le célèbre adage, il est plus facile de vendre aux clients existants que d'en trouver de nouveaux. Ce principe est particulièrement vrai dans le monde de la pige. Dans un modèle d'entreprise qui dépend de chaque heure de votre temps, le processus de prospection diminue votre taux horaire effectif à long terme.

1. Arrêtez de penser comme un pigiste.

Malheureusement, de nombreux clients ont une perception négative des «pigistes». Une multitude de facteurs contribuent à ce stéréotype, en particulier vos confrères indépendants pris dans leur ensemble: plus précisément, la plupart des personnes qui se sont livrées à des emplois d'externalisation ont embauché leur part d'entrepreneurs peu fiables. Ils sont donc méfiants.

Pour surmonter cette méfiance, vous devez vous positionner comme consultant stratégique. Les pigistes sont consommables, mais vous ne l'êtes certainement pas. Mettez les besoins de vos clients au-dessus des vôtres et parlez toujours en leurs termes. Au lieu de penser en termes de projets, soyez proactif et faites régulièrement de nouvelles recommandations. Cela permettra aux clients de gagner de la valeur et vous occupera également.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

2. Connaissez votre valeur marchande.

Il n'y a pas de Kelley Blue Book pour évaluer la valeur des pigistes. Cependant, une recherche rapide sur Upwork.com (anciennement oDesk) vous donnera une estimation assez précise de votre valeur. Lorsque vous fixez votre taux horaire, posez-vous cette question: «Si j'étais un client, que serais-je prêt à payer à quelqu'un avec mes compétences?» Si vous êtes avocat, vous pouvez vous attendre à un taux plus élevé que celui qui fait la saisie de données. Une fois que vous avez établi votre valeur marchande générale, il est temps de sous-estimer le marché d'au moins 25% (au moins initialement). N'oubliez pas que votre objectif est de gagner des engagements à long terme. En apportant de la valeur aux clients dès vos premières interactions, vous créerez une perception positive et augmenterez vos chances de gagner plus d'affaires.

3. Réduisez le risque de faire affaire avec vous.

Si vous n'obtenez pas beaucoup de grignotages pour un travail horaire à long terme, il est peut-être temps de regrouper vos compétences dans une offre à faible risque. De nombreux engagements indépendants commencent par des contrats à court terme à prix fixe. Ces types d'opportunités impliquent généralement la réalisation d'un livrable spécifique pour un budget prédéfini. Dans mon cas, les contrats initiaux m'obligent à rédiger un plan marketing. Autres exemples: les comptables peuvent effectuer une vérification; Les professionnels de l'informatique peuvent effectuer un examen de la vulnérabilité du système et les graphistes peuvent concevoir un nouveau concept de marque. Dans tous les cas, les contrats initiaux sont d'excellentes situations pour illustrer votre valeur et vous inscrire dans le plan à long terme. Si le client compte sur vous pour présenter un plan de réussite, pourquoi ne vous incluriez-vous pas dans un tel plan?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

4. Insistez pour des réunions régulières.

Lorsqu'un client mentionne un problème auquel il est confronté, vous devriez commencer à voir les signes du dollar. En tant que consultant, votre travail consiste à évaluer la situation et à proposer des solutions. Lorsque vous résolvez des problèmes, les clients sont plus qu'heureux de se séparer de leur argent.

Les travailleurs virtuels font souvent l'erreur d'éviter les contacts réguliers avec les clients. Si vous ne parlez jamais à vos clients, comment pouvez-vous vraiment savoir quels sont leurs problèmes? Si vous ne connaissez pas leurs problèmes, il est impossible de fournir des solutions de manière cohérente.

Les réunions hebdomadaires sont non seulement bénéfiques pour répondre aux besoins des clients mais cruciales pour la viabilité de votre carrière d'indépendant. Chaque réunion est l'occasion de renouveler votre relation et votre accord implicite. En route, il est important de prendre d'excellentes minutes de réunion, en notant les défis auxquels votre client est confronté.

Après la réunion, découpez vos minutes en un plan d'action. Montrez au client que vous comprenez la situation et avez développé une solution. Indiquez que vous irez de l'avant avec la solution proposée, sauf avis contraire du client. Cela permet aux deux parties de comprendre les termes sans attendre l'approbation explicite. Certaines personnes sont tout simplement trop occupées pour répondre à vos e-mails.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le succès en freelance n'est qu'à quelques clients solides. Concentrez-vous sur la conquête et la conservation d'une poignée de clients, et vous ne regarderez jamais en arrière.

Le président devrait affiner son image de personne raisonnable qui est un leader sage et efficace, un bon décideur et un résolveur de problèmes hautement qualifié qui est au top de ce qui se passe dans l'entreprise et l'industrie. Écrire une telle colonne est semé d'embûches, et celui qui écrit la pièce doit faire attention à les éviter.

Ne parlez pas aux employés. Bien que le message du leader devrait de temps à autre exprimer la préoccupation du président ou du chef de la direction pour le bien-être des membres de base de l'organisation, le chef de la direction ne devrait pas se présenter comme condescendant, condescendant ou désobligeant.

Abstenez-vous de prêcher. Il existe de meilleurs outils de motivation pour un président que de sermonner ou de prononcer des discours dans les vestiaires.

Apportez la vérité. Un PDG peut faire plus de mal que de bien dans ce type de message en brossant un tableau rose de la situation de l'entreprise en général, ou d'un aspect particulier de la performance de l'entreprise, lorsque les employés savent très bien que la situation est sombre et que le président jaillit c'est du hogwash. Une telle perte de confiance est difficile à surmonter.

Choisissez le sujet de chaque message avec grand soin. Vous voulez un sujet qui n'est pas ennuyeux, qui pourrait inciter les employés à faire du bon travail, qui ne révèle pas trop la stratégie de votre



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

organisation aux concurrents et qui communique des informations nouvelles et intéressantes aux employés. Ces sujets pourraient inclure les tendances de l'industrie, les plans pour un nouveau bâtiment et les avantages et les commodités qu'il offrira, ou des éloges pour les employés qui ont fait un travail exceptionnel.

Mais méfiez-vous de ce dernier élément. Si vous applaudissez à cinq employés et que neuf employés méritent de tels éloges, vous avez probablement aliéné quatre employés. Mieux vaut faire l'éloge général dans la plupart des cas.

Voici 4 types d'échantillons de travail indépendants qui vous permettent d'être embauché rapidement.

Spécifique à l'industrie

Un échantillon de votre travail indépendant permet au client potentiel d'examiner votre service et vos compétences avant de prendre un risque et de dépenser de l'argent. Généralement, les clients souhaitent embaucher des personnes ayant de l'expérience dans leur domaine particulier. C'est pourquoi il n'est pas surprenant que vos échantillons doivent être spécifiques à l'industrie.

Lorsque vous commencez à travailler en freelance, il est important de déterminer les secteurs que vous souhaitez cibler. En tant qu'écrivain indépendant qui cherche à écrire dans la santé et la forme physique, vous voulez avoir des échantillons de santé et de forme physique. Il en va de même si vous essayez d'écrire sur la parentalité, les voyages ou les finances.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Si vous essayez de vous lancer dans le marketing indépendant ou les relations publiques, cela vous aidera à disposer d'échantillons de travail spécifiques à l'industrie pour améliorer votre application.

Format d'étude de cas

Sachez que n'importe qui peut envoyer un échantillon de travail de base à un client ou envoyer par e-mail un lien vers son portfolio. Ce qui pourrait vous différencier des autres clients est d'inclure une courte étude de cas pour fournir des informations de base pour l'échantillon de travail.

Au lieu de simplement montrer à la perspective du produit fini, partagez l'objectif du projet, y compris les problèmes que vous avez dû résoudre et les directions que vous avez dû suivre.

Par exemple, si vous êtes un graphiste indépendant, vous souhaitez peut-être envoyer aux clients des échantillons de votre travail de conception, mais aussi expliquer le service que vous avez fourni plus en détail ainsi que la façon dont vous avez interprété la demande du client.

Un format d'étude de cas n'est peut-être pas la meilleure option d'échantillon pour tous les pigistes, mais cela vaut la peine d'essayer si vous cherchez à vous démarquer des concurrents et à prouver vos compétences rapidement afin de pouvoir être embauché.

Haute qualité

Cela devrait être une évidence, mais je le répète quand même. Vous voulez que votre échantillon de travail indépendant soit de très haute qualité. Lorsque vous allez à un rendez-vous, vous essayez de regarder votre meilleur droit? Vous pouvez nettoyer votre voiture si vous conduisez et essayez simplement de donner la meilleure première impression globale.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Vous devriez aborder les clients indépendants avec le même état d'esprit. Vous voulez offrir votre meilleur absolu afin qu'ils soient impressionnés et désireux de travailler avec vous.

Vérifiez vos échantillons et apportez des modifications pour les peaufiner. Votre objectif est de faire réfléchir le client «C'est exactement ce que nous recherchons. Quand peux-tu commencer?»

Bonus: En plus de soumettre un échantillon de haute qualité de votre travail, assurez-vous de choisir des échantillons qui sont également actifs et pertinents. Si votre travail peut être vu en direct, en ligne ou est très récent, ce sont les types d'échantillons que vous souhaitez soumettre. Vous ne voulez probablement pas envoyer du travail d'il y a plusieurs années, même si c'est vraiment bien, c'est pourquoi vous devriez continuer à publier un travail mis à jour de qualité.

Arrangement pour un nouveau travail frais

Le meilleur type d'échantillon de travail indépendant final est celui qui n'existe pas encore. L'une de mes techniques de tangage préférées consiste à demander à un client potentiel d'accepter de me permettre de terminer certains travaux d'essai. C'est également une excellente option à choisir si vous n'avez pas beaucoup d'expérience.

La réalisation d'un essai rémunéré ou non rémunéré vous permet de fournir un nouvel échantillon de votre travail au client spécifique à ses besoins. Il permet au client d'essayer avant d'acheter et vous offre la possibilité de prouver que vous avez raison pour le concert sans aucun doute.

Si le procès se déroule bien, vous pouvez généralement vous attendre à être embauché assez rapidement.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Résumé: Fournir les bons échantillons de travail est crucial si vous voulez obtenir beaucoup de travail indépendant. Il est préférable de rationaliser le processus d'embauche autant que possible en utilisant une combinaison de ces conseils pour vous assurer de soumettre un échantillon pertinent et d'être embauché rapidement.

Faites votre site Web de portefeuille indépendant

Tout d'abord. Si vous êtes sérieux au sujet de la pige, vous l'avez considérée comme une entreprise. Qu'ont en commun toutes les entreprises sérieuses? Si vous avez répondu, investir dans un site Web, vous auriez raison. À une époque révolue, les portefeuilles physiques étaient utilisés pour mettre en valeur son talent auprès des employeurs ou des clients. À l'ère numérique d'aujourd'hui, ce n'est plus le cas, à quelques exceptions près. Si vous travaillez en tant que pigiste en ligne, vous cherchez généralement à fournir à vos clients des exemples de travaux numériques. La meilleure façon de le faire est de créer un site Web de portefeuille impressionnant où vous pourrez présenter tous vos meilleurs travaux.

En créant un site Web pour vous-même, vous prouvez deux choses. Vous prouvez que vous avez fait le travail, comme il est présenté sur votre site Web, et vous avez prouvé que vous avez le savoir-faire technologique requis pour créer et maintenir un site Web. Maintenant, que vous travailliez en tant que développeur ou rédacteur, vous devrez avoir une connaissance pratique des systèmes de gestion de contenu.

Les pigistes qui peuvent démontrer qu'ils sont compétents, possèdent des compétences pertinentes et sont technologiquement avertis seront ceux qui seront embauchés.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Si vous n'avez pas exactement les connaissances technologiques, ne vous inquiétez pas. La conception Web ne doit pas être compliquée. Il doit simplement être réactif et avoir l'air professionnel. À tout le moins, votre site Web devrait inclure vos pièces de portefeuille spécialisées, une bonne photo de tête et des détails importants liés à votre historique de travail indépendant (CV). N'oubliez pas d'inclure également une page "Contact", afin que les clients potentiels puissent facilement vous joindre.

Gardez votre site Web à jour

Votre site Web est la plate-forme idéale pour vous établir en tant que spécialiste dans votre domaine, alors gardez-le à jour. À mesure que votre travail se développe, votre portefeuille augmente également. En fournissant des échantillons de travail plus avancés dans votre portefeuille, vous pouvez devenir une autorité, qui peut exiger plus de rémunération des clients.

Plus d'échantillons de travail signifient plus de place pour la spécialisation. Pour cette raison, collectez et conservez tout votre travail dans un dossier Google Drive. Après un certain temps, vous aurez le choix entre des pièces de travail et développer une spécialisation.

La meilleure façon d'obtenir un statut «expert» consiste à publier régulièrement du contenu sur votre portefeuille de sites Web. Planifiez une journée tous les mois ou deux pour mettre à jour votre site Web avec des échantillons de travail ciblés, afin de vous rapprocher de devenir un expert dans votre créneau.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Demander des témoignages de clients

Cela peut sembler évident, mais vous serez surpris du nombre de pigistes qui ne le font pas. Vous devez obtenir la preuve sociale d'un travail bien fait. C'est ainsi que vous fondez votre réputation de pigiste, et une réputation est tout pour un pigiste.

Cela signifie, bien sûr, que vous devez obtenir des témoignages de vos clients satisfaits. Il vous donnera un coup de pouce bien nécessaire lorsque vous cherchez plus de travail, car il donnera aux futurs clients un point de référence de votre capacité.

Si vous ne faites que commencer, concentrez-vous sur l'obtention de bonnes approbations un emploi à la fois. Il faut du temps pour se forger une réputation. Assurez-vous que celui que vous construisez n'a pas de hoquet. De cette façon, peu importe si vous n'avez pas le plus de recommandations. Assurez-vous simplement que ce sont toutes de bonnes recommandations. Les clients recherchent la qualité plutôt que la quantité. De plus, développez une marque personnelle forte. Oui, vous êtes vous-même pigiste maintenant. Cela signifie que votre marque, c'est vous.

Perfectionnez votre copie

Copywriting représente une grande partie des emplois indépendants. Si vous ne savez pas ce qu'est le copywriting, c'est l'art et la science de persuader votre client potentiel. C'est à la fois une forme d'art et une science. Par cela, je veux dire que l'écriture d'une copie créative nécessite des compétences artistiques. Chaque mot a un but. Comment les mettre ensemble pour convaincre et convaincre, c'est de l'art. Cependant, le copywriting est une pièce à deux faces. D'une part, il faut



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

des compétences artistiques pour créer une copie; de l'autre, il faut tester la copie pour voir laquelle est la plus efficace. L'acte de tester votre copie comprend la partie scientifique de la rédaction.

Pour perfectionner votre copie, vous devrez vous perfectionner à la fois dans la rédaction et le test d'une bonne copie.

Les tests sont la partie la plus facile de l'équation, nous allons donc éliminer cela. Simplement, tout ce que vous faites est de comparer la copie pour voir laquelle est la plus efficace pour générer des objectifs. En tant que pigiste, vous devrez demander au client quels objectifs il souhaite atteindre avec le contenu. Une fois que vous comprenez l'objectif, faites des recherches préliminaires basées sur votre sujet, voyez quelles entreprises réussissent et reproduisez leur approche. Si la copie ne produit pas les résultats demandés par le client, modifiez votre copie en testant différents styles.

La copie orientée métier (la plus pertinente pour le travail du client) peut être divisée en plusieurs catégories principales:

- Informatif
- Raconter une histoire
- De la conversation
- Copie d'information

La copie d'information est le genre où votre objectif principal est d'éduquer le lecteur. Avec ce type de contenu, vous devez connaître le public que vous éduquez. Voici où vous pouvez demander des informations démographiques à votre client.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Si vous avez une compréhension générale de ce qu'ils savent déjà, de ce qu'ils ne savent pas, de leur niveau d'éducation et de ce qu'ils espèrent apprendre du contenu, vous pouvez formuler un plan de match pour présenter les informations de la manière la plus efficace.

Pour ce faire, donnez la priorité au matériel que vous cherchez à enseigner. Créez une hiérarchie des concepts ou des étiquettes les plus fondamentaux et répertoriez-les par ordre d'importance.

Faites un plan logique, où un sujet passe au suivant, le précédent faisant office de point d'entrée logique au suivant. Découpez ces sections en paragraphes plus petits et créez des en-têtes et des sous-titres, ce qui rend les informations plus faciles à suivre.

Faites votre écriture claire. N'utilisez pas de jargon, sauf si vous le devez, car vous voulez rendre votre écriture accessible au plus petit dénominateur commun de votre population.

Enfin, rendez-le pratique. Les informations que vous fournissez doivent être utilisées pour qualifier davantage un client tout au long du parcours d'achat en l'informant plus près du point où il peut prendre une décision d'achat.

Copie de narration

En écrivant pour raconter des histoires, votre objectif principal est d'engager les gens à travers une histoire intéressante plutôt que de les éduquer.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Dans cette forme de rédaction, vous allez vouloir écrire sur une époque où les personnes qui ont utilisé le produit ou les services du client ont connu des difficultés qui sont comparables. Après avoir identifié les défis auxquels ils ont été confrontés, vous cherchez à écrire comment l'entreprise du client les aide à surmonter ces défis.

Positionnez les gens en surmontant leurs défis en tant que champions, car ils sont les héros de l'histoire. Positionnez le client ou l'entreprise comme le mentor qui a pu aider les héros à «relever leur défi», en quelque sorte.

En positionnant les clients comme des héros, vous leur donnez une belle apparence et, par conséquent, peuvent être relatés dans l'esprit des autres. Les gens commencent alors à se concentrer sur la morale de l'histoire, c'est-à-dire que l'entreprise de votre client a été le catalyseur pour surmonter ces défis.

Comme la plupart des histoires, la formule utilise 3 actes; par conséquent, divisez votre copie en trois phrases. Dans la première phase, présentez le héros et sa situation. Dans la phase deux, introduisez le conflit ou le défi. Enfin, dans la phase trois, présentez la solution au problème et comment le héros a surmonté son défi en l'utilisant.

Copie conversationnelle

La rédaction informelle la plus informelle des trois est un dialogue entre vous (l'entreprise du client) et le client.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Il s'agit d'une approche simple et qui fonctionne dans des circonstances où il est plus difficile pour les clients de se concentrer sur un produit ou un service commercial. Dans ce cas, l'écriture conversationnelle aide à tirer le rideau sur les affaires et l'industrie.

Pensez à des produits comme SEMrush et AHrefs. Ce sont des produits compliqués, donc plus ils deviennent conversationnels, plus ils sont comparables. Cette approche peut abaisser la barrière à l'entrée d'un produit ou d'un service.

Un autre exemple où la copie de conversation est une bonne idée est de savoir si la personnalité de la marque correspond aux mérites de parler aux clients à leur niveau. Avec la copie conversationnelle, vous pouvez injecter le plus de plaisir et d'excitation dans votre écriture.

C'est aussi le style d'écriture qui donne le plus de liberté aux rédacteurs. Vous pouvez créer une identité unique pour vos clients en écrivant de manière conversationnelle. Même utiliser des choses comme l'humour et les mèmes pour compléter les conversations peut être très efficace dans ce style d'écriture.

Demandez des références

En tant que pigiste, votre principale source d'activité est les références. N'hésitez pas à demander des références à vos clients précédents et actuels. Comment fais-tu cela exactement?

La réponse simple est simplement de les demander. Il n'y a rien de trop compliqué. Si vous faites du bon travail, il n'y a aucune raison pour que les clients ne vous approuvent pas. Cependant, si vous



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

avez des réserves quant à la demande d'un renvoi, faites-le dès le départ avant d'accepter le travail.

Stipuler à la fin de votre contrat, vous attendez un renvoi.

Demander des références est une proposition à faible risque et à haute récompense. Cela signifie que vous devriez le faire une fois le contrat terminé.

Demander plus de travail

Puisque vous avez déjà le client, pourquoi ne pas tendre la main après un travail bien fait pour voir s'il peut vous fournir plus de travail.

Ou demandez aux anciens clients s'ils ont plus de travail pour vous. Le principal obstacle auquel la plupart des pigistes sont confrontés est de trouver du travail, alors faites-vous plaisir et cherchez de manière proactive le travail de ceux qui vous l'ont déjà donné. Tirez parti de votre réseau pour travailler pour vous.

Si vous demandez plus de travail à un client et qu'il vous dit non, vous pouvez toujours lui revenir après un certain temps et lui redemander.

N'oubliez pas les fuseaux horaires lors de l'acceptation d'un travail

Si vous cherchez à être embauché à l'international, vous devez connaître les fuseaux horaires et ajuster votre temps de travail en conséquence pour l'adapter à celui des clients.

Vous pouvez être de petits fuseaux horaires en tant que détail mineur du travail indépendant, mais cela peut faire la différence entre une échéance facile et difficile. Si vous travaillez pour un client à travers le monde et que vous devez livrer au milieu de la nuit, vous devrez ajuster votre horaire de travail pour compenser les heures creuses pour dépasser le délai.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Par exemple, si vous êtes en Amérique du Nord et que vous travaillez pour un client en Asie, il y a une grande différence de fuseau horaire. Comme tout travail en ligne nécessite une bonne quantité de communication, vous devrez vous préparer aux appels et aux conférences des clients tard dans la nuit pour faire le travail.

Cela peut être une tâche difficile, surtout si vous travaillez pour plusieurs clients. Pour cette raison, vous devez ajuster votre horaire, afin de pouvoir être éveillé en même temps que vos clients potentiels. Cela peut signifier planifier le sommeil pendant la journée, afin que vous puissiez respecter les délais et assister aux réunions en ligne.

Notre conseil est de limiter le nombre de pays dans lesquels vous proposez de travailler. Si vous travaillez à l'international, faites de votre mieux pour aligner vos emplois sur une région spécifique dont l'écart de fuseau horaire est gérable pour votre horaire de travail.

Soumission sur des sites d'emplois indépendants

Il existe de nombreux sites d'emploi pour les indépendants, comme Upwork.com (anciennement oDesk et Elance) et Freelancer.com. La plupart des pigistes commencent leur voyage en rejoignant ce type de sites.

Gardez à l'esprit qu'il y a une chose importante que vous devez savoir sur ces sites: enchérir sur un travail peut être une compétition pour savoir qui peut enchérir le plus bas pour le travail.

N'enchérissez pas bas et ne vous découragez pas avec des enchères basses. Justifiez votre tarif en mettant l'accent sur la valeur que vos clients retireront de vos services. Si vous êtes déjà un professionnel dans votre domaine, indiquez-le clairement dans votre proposition. Communiquez en



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

termes de valeur. Étonnamment, la plupart des gens ne s'attendent pas à un travail de haute qualité si vous offrez votre travail à des prix très bas.

Au lieu de cela, une meilleure stratégie consiste à inverser l'ingénierie de votre pipeline de revenus. Si vous savez que vous voulez gagner une certaine somme d'argent par mois, vous allez devoir savoir quelles variables les travailleurs indépendants utilisent pour gagner leur revenu lorsqu'ils soumissionnent pour des emplois.

- Prix
- Heures travaillées

Lorsque vous enchérissez sur un travail, vous enchérissez sur un prix pour le travail en fonction du temps qu'il vous faudra. Votre niveau d'expérience peut conduire à moins d'heures de travail et à un travail de meilleure qualité; cependant, comme l'expérience est relative, nous n'incluons que le prix et les heures comme variables définitives pour les indépendants.

Avec ces deux variables à l'esprit, vous pouvez gagner plus d'argent en augmentant le prix de votre offre ou en travaillant plus d'heures à un prix fixe. Ce sont les deux seules façons de gagner plus d'argent en tant que pigiste.

Si vous inversez la quantité que vous voulez gagner en un mois, disons 2 000 \$, vous pouvez établir une base de référence pour votre travail après avoir déterminé combien d'heures vous pouvez donner. Si vous pouvez donner 120 heures par mois, vous comprendrez que vous devez gagner 16,60 \$ de l'heure.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Cela variera d'un projet à l'autre, mais vous aurez une idée de votre référence et pouvez créer une exigence d'enchère qui correspond en moyenne à votre taux horaire.

N'oubliez pas votre objectif

Si vous êtes déjà expérimenté dans votre domaine, il est facile de se vanter de la qualité de votre conception de sites Web ou de la façon dont vous pouvez écrire un article de style journalistique. Il n'y a rien de mal à cela, tant que vous gardez un aspect important à l'esprit.

Les clients recherchent un pigiste pour résoudre un problème pour eux. La plupart des gens ne sont pas vraiment intéressés si vous pouvez écrire ou coder avec vos mains derrière le dos. Ils ont juste besoin de vous pour résoudre un problème. Par conséquent, lorsque vous communiquez avec des personnes, gardez toujours à l'esprit que vous êtes là pour les aider à résoudre leur problème.

Améliorez-vous!

Si vous voulez vraiment obtenir plus de clients et facturer plus, vous devrez continuellement vous éduquer et vous améliorer. Vous devrez en apprendre davantage sur votre domaine ou apprendre quelque chose de nouveau qui complète votre domaine.

Plus vous en savez, plus il vous sera facile de proposer une solution de résolution de problèmes. En fin de compte, vos clients vous verront comme un véritable expert et n'hésiteront pas à confier votre travail à quelqu'un d'autre et / ou à vous payer plus.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Être pigiste peut être très gratifiant. Cependant, il a son propre ensemble de défis que l'on ne trouve pas dans le domaine des entreprises. L'un de ces défis est de trouver plus de clients, alors gardez à l'esprit les conseils ci-dessus, et vous serez prêt à conquérir le marché du travail indépendant.

Comment devenir un pigiste à succès

Devenir pigiste peut être libérateur - et aussi un peu terrifiant. Par où commencez-vous même? Quels processus et structures devez-vous mettre en place? Comment trouvez-vous des clients? Et comment savez-vous combien facturer?

Ce que disent les experts

«Sortir seul n'est pas toujours un choix délibéré», explique Sara Horowitz, responsable de la Freelancers Union et auteure de *The Freelancer's Bible*. Certaines personnes effectuent le changement consciemment afin de tirer parti de leurs compétences et réseaux uniques, de gagner plus d'argent directement, d'échapper à la vie de l'entreprise et d'avoir plus de flexibilité travail-vie. D'autres se retrouvent comme leurs propres patrons parce qu'ils ont quitté leur emploi et essaient de comprendre ce qui va suivre, ou ils commencent à faire quelques projets à côté et se rendent compte que le travail est suffisant pour être leur concert principal. Sumeet Goel, qui a fondé High Point Associates, un cabinet de conseil professionnel qui emploie des consultants indépendants dans des entreprises allant des moyennes aux Fortune 500, convient que de nombreux pigistes s'y retrouvent souvent: «Je dirais que 90% s'engagent dans cette voie en raison de circonstance. Ce n'est pas tant qu'ils décident de le faire; c'est plus qu'ils se réveillent un jour et qu'ils sont consultants indépendants. » Que vous



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

choisissiez le freelance ou qu'il vous choisisse, vous ne réussirez que si vous suivez certaines étapes importantes.

Rejoignez votre réseau existant

Un réseau solide est le meilleur ami du pigiste. L'objectif est de démarrer votre entreprise avec «un groupe de personnes qui se soucient vraiment de vous» et qui sont prêtes à vous soutenir tout au long du processus, explique Horowitz. Contactez les personnes les plus proches de vous pour leur faire savoir ce que vous faites. Cela ne signifie pas que vous mendiez du travail, dit Horowitz. En fait, elle conseille d'emmener les gens que vous aimez prendre un café ou un déjeuner «avant d'avoir une» demande »» et propose de les aider de toutes les manières possibles. "C'est l'équivalent de faire des entretiens d'information. Vous indiquez simplement le type de travail que vous faites actuellement et que vous êtes disponible pour aider tous ceux qui pourraient en avoir besoin », dit-elle. Être en contact avec votre réseau n'est pas seulement important au début. Goel dit qu'il est crucial d'intégrer du temps dans votre emploi du temps pour continuer le réseautage. "Vous ne voulez jamais être si occupé que vous ne pouvez pas tendre la main aux personnes qui peuvent vous aider", dit-il.

Etablissez de nouvelles connexions

Il est important d'avoir quelques collègues indépendants à qui vous pouvez vous adresser pour obtenir des conseils et du soutien dans votre réseau. Bien sûr, ils peuvent être «la concurrence», dit Horowitz, mais ils sont également une excellente source d'informations. Recherchez des associations professionnelles dans votre domaine, recherchez sur LinkedIn des personnes qui travaillent dans le même domaine et assistez à des conférences dans vos domaines de compétence. L'organisation de



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Horowitz organise des rencontres mensuelles pour les travailleurs indépendants dans 18 villes des États-Unis. «C'est un excellent moyen de faire connaissance avec des personnes dans le cadre de la création de votre entreprise», dit-elle. Si vous êtes préoccupé par l'aspect réseautique de votre propre autonomie, vous n'êtes pas seul. The Freelancers Union dispose d'une multitude de ressources, y compris un "Authentic Networking Guide" qui, selon Horowitz, "décrit certaines des meilleures pratiques pour les networkers nouveaux ou nerveux."

Déterminez vos frais

Savoir combien facturer est l'une des choses que votre réseau peut vous aider immédiatement. Horowitz suggère de demander à vos collègues pigistes à quoi ressemble le marché pour vos compétences et quels sont leurs tarifs. Ne commettez pas l'erreur de baser vos frais sur ce que vous devez gagner. "Il ne s'agit pas de vos dépenses", explique Horowitz, "alors n'additionnez pas votre paiement hypothécaire et vos autres frais de subsistance pour déterminer votre taux horaire." Si vous quittez un emploi à temps plein, Goel suggère ce calcul: prenez votre rémunération en espèces et divisez par 250 (qui est le nombre de jours facturables après prise en compte des vacances, des congés de maladie et des temps d'arrêt typiques), puis ajoutez 25% –50%. Ensuite, prenez ce chiffre, comparez-le avec les taux que vous avez obtenus de votre réseau, et trouvez un nombre intermédiaire que vous pouvez faire flotter comme expérience, puis ajustez en fonction des commentaires des clients potentiels. Vous devrez peut-être proposer un taux inférieur au début, pendant que vous vous demandez encore combien vous valez et que vous essayez de gagner du travail. Mais prévoyez d'augmenter vos prix le plus tôt possible. Horowitz dit que vous saurez quand vous atteindrez le bon



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

niveau: "Quand vous êtes fiable et bon et que vous facturez un taux juste, les gens vous réembauchent."

Trouver un bon comptable

Avant même d'avoir de l'argent, embauchez un comptable digne de confiance. «Je recommande toujours d'avoir quelqu'un qui peut vous aider à bien organiser les choses», explique Horowitz. «Il s'agit peut-être d'un avocat, mais je trouve que le type de soutien dont vous avez besoin concerne davantage l'économie que le droit.» Un professionnel peut vous conseiller sur l'opportunité d'incorporer, sur la façon d'économiser sur les taxes et sur la gestion de toutes vos dépenses. Goel suggère de créer une LLC ou une désignation similaire pour séparer vos actifs commerciaux de vos actifs personnels. Il recommande également de souscrire une carte de crédit d'entreprise tout de suite, ce qui «facilitera les taxes et le suivi des dépenses» et «vous mettra dans le bon état d'esprit».

Familiarisez-vous avec les questions juridiques

Bien que vous n'ayez pas nécessairement besoin d'un avocat pour vous aider à créer une LLC, il est bon d'avoir quelqu'un à qui vous pouvez vous adresser pour obtenir des conseils juridiques, en particulier au début. Goel dit que vous devriez chercher quelqu'un qui est «axé sur les affaires et non sur le plan juridique». Demandez à cette personne de vous aider à comprendre les bases d'un accord de non-divulgence et d'un accord d'entrepreneur indépendant. Il ajoute que «99% du temps, c'est la même chose», donc une fois que vous êtes familier avec la langue, vous pouvez signer sans consulter un avocat à chaque fois. L'un des risques juridiques les plus inquiétants auxquels les entrepreneurs sont confrontés est le non-paiement, c'est pourquoi Horowitz suggère que vous «insistiez sur des contrats» qui «vous protégeront ainsi que votre travail» contre les ennuis. «Si vous pensez être dans



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

une situation de non-paiement, arrêtez immédiatement de travailler et contactez votre avocat», dit-elle.

Ayez vos documents en ordre

Lorsque vous commencez à répondre aux demandes de clients potentiels, vous souhaitez pouvoir répondre rapidement. Goel recommande d'avoir des cartes de visite, votre curriculum vitae, un papier à en-tête de base et éventuellement un logo (que vous pouvez embaucher un graphiste pour assembler assez facilement) prêt à l'emploi. Vous devez également préparer un énoncé des travaux, une facture et un contrat standard. De nombreux clients auront leur propre modèle de contrat, mais vous devriez en avoir un au cas où. Horowitz suggère de faire examiner cela par un avocat également pour s'assurer que «cela comprend des clauses appropriées à votre industrie». Des modèles pour chacun de ces éléments sont disponibles en ligne, y compris sur le site Web de la Freelancer Union. «Choisissez un modèle et personnalisez-le», recommande Goel.

Faire passer le mot

Lorsque vous avez réglé la logistique ci-dessus, il est temps de «passer à la phase de marketing actif», explique Horowitz. Se rendre visible est important. Au minimum, vous voulez avoir un profil LinkedIn mis à jour qui indique clairement que vous recherchez des opportunités et éventuellement un site Web simple. Vous pouvez également rechercher des opportunités pour être considéré comme un expert dans les cercles professionnels: parlez lors d'un événement, soyez actif dans les communautés en ligne, etc. une source de références formidables. »



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Définissez votre horaire

Les pigistes font parfois l'erreur de prendre trop de travail et de se faire surréservier. Dès le début, assurez-vous d'avoir de la place dans votre horaire. Goel conseille de construire en temps d'arrêt pour faire du développement commercial et du réseautage. "Si vous êtes au maximum sur un projet particulier, vous n'aurez pas le temps de trouver le suivant", dit-il. Essayez d'être occupé environ quatre jours par semaine, en laissant le cinquième pour déterminer ce qui vient ensuite. Ne tombez certainement pas dans le piège de dire oui à chaque projet qui se présente à vous. C'est OK de dire non au travail, surtout si c'est quelque chose qui ne vous convient pas. "Les clients apprécieront que vous soyez honnête au sujet de ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire", a déclaré Goel.

Soyez prêt pour les périodes de sécheresse

«Les pigistes chevronnés apprennent que le revenu est très épisodique», explique Horowitz. «Ils planifient autour des creux au lieu des sommets.» Cela signifie mettre de l'argent de côté pour vous préparer aux inévitables vallées - «ce n'est pas si, c'est quand». Vous pouvez utiliser quelques stratégies d'adaptation pour réduire la fréquence de ces sorts. En particulier, Horowitz suggère de construire un «filet de sécurité sociale grâce à vos amis». Lorsque vous avez trop de travail à faire, passez les concerts que vous ne pouvez pas emmener aux personnes de votre réseau et, espérons-le, "lorsque vous êtes dans une période de sécheresse, vous pouvez leur demander s'ils ont du travail supplémentaire".

Vous pouvez également envisager de vous inscrire avec une entreprise comme Goel's, qui associe les clients à des consultants indépendants. Ils peuvent vous aider à trouver du travail lorsque vous n'êtes pas en mesure de le faire. Goel suggère d'être «directement introduit par une connexion commune»



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

afin que quelqu'un se porte garant de vos compétences et que vous sachiez que l'entreprise est réputée. Et si vous n'avez pas autant de travail que vous le souhaitez, ne vous découragez pas, surtout au début. «Il faut du temps pour obtenir un flux de trésorerie constant. Cela pourrait prendre de six mois à un an pour tout mettre en place, pour être à l'aise avec vos tarifs et pour construire un pipeline », explique Goel.

Principes à retenir

Faire:

- Informez vos contacts professionnels et personnels les plus proches du type de travail que vous recherchez
- Assurez-vous que votre réseau comprend d'autres collègues indépendants
- Trouvez un comptable qui peut vous aider à mettre en place vos finances et faciliter le dépôt des déclarations de revenus

Ne pas:

- Basez votre taux sur vos dépenses. Au lieu de cela, déterminez ce que le marché offre et ce qui serait équivalent à votre dernier salaire à temps plein.
- Attendez après avoir obtenu votre premier concert pour obtenir des documents tels que des contrats et des factures afin
- Découragez-vous quand il faut du temps pour créer un flux régulier d'affaires



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Étude de cas n ° 1: Faites d'abord entrer vos canards

Jennifer Hawkins était une dirigeante sans but lucratif depuis plus d'une décennie lorsqu'elle a décidé de se lancer seule comme consultante en développement communautaire. Elle n'était pas satisfaite des longues heures de son intense travail à temps plein et était frustrée de son incapacité à apporter des changements à l'intérieur de l'organisation. «Les conseils d'administration, le personnel de longue date et les bailleurs de fonds semblent être beaucoup plus à l'aise d'entendre les vérités dures d'un consultant que d'un directeur exécutif», dit-elle.

Avant de trouver son premier client, elle a parlé à quelques collègues qui travaillaient pour eux-mêmes et ils lui ont conseillé de parler avec un comptable et un avocat. Avec l'aide de ces professionnels, elle a créé une S Corporation, obtenu un numéro d'identification d'employeur de l'IRS, ouvert un compte bancaire professionnel et mis en place la paie avec Gusto. Cette logistique lui a pris quatre semaines et lui a coûté environ 1 200 \$. «J'ai également élaboré un accord de conseil générique, en combinant le langage de divers accords que les consultants avaient utilisés avec moi lorsque j'étais directeur exécutif. J'ai créé une feuille de calcul Excel très simple pour suivre mon temps et mes dépenses. »

Et elle a intensifié ses efforts de marketing: «J'ai commandé des cartes de visite à Moo.com et développé un« profil d'entreprise »d'une page à envoyer aux clients.» Elle admet que le téléavertisseur unique n'était pas parfait - «il est peu attrayant et verbeux» - mais il énumérait ses compétences et ses services et était suffisant pour la faire démarrer.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Elle a ensuite dressé une liste de toutes les personnes qu'elle connaissait susceptibles d'être intéressées par ses services (ou pourrait connaître quelqu'un qui le serait) et les a envoyées par courrier électronique. Au cours des trois premiers mois, elle a eu 25 dates de café et de déjeuner différentes.

Toute cette préparation a porté ses fruits. Six mois après le début de sa nouvelle carrière, elle a déjà plusieurs concerts en ligne et, peut-être plus important encore, est confiante qu'elle peut répondre aux demandes de renseignements rapidement et professionnellement.

Étude de cas n ° 2: Construisez un réseau fiable et soyez à l'aise avec les temps d'arrêt

Karen Schwichtenberg travaillait dans une société de conseil en gestion mondiale, et bien qu'elle aimait le travail, elle se sentait limitée. "Dans ces grandes entreprises, vous n'avez pas toujours le contrôle sur le type de projets que vous avez à faire. Je voulais me concentrer uniquement sur la vente au détail et les biens de consommation - l'industrie où j'ai eu la plus grande expérience - et je ne pouvais pas toujours le faire », dit-elle. En 2010, elle a quitté son poste pour «chercher l'emploi de rêve». Mais en commençant cette recherche, elle a obtenu son premier concert de consultation indépendant - «Un ami d'un ami m'a suggéré de venir faire un projet pendant quelques semaines», dit-elle - et ce fut le début de sa carrière de pigiste.

Elle dit que la plupart de son travail au début provenait de son réseau, et elle a été très occupée depuis ce premier projet. "Je suis une émission d'une seule femme. Je passe tellement de temps à faire le travail que je n'ai pas beaucoup de temps pour trouver mon prochain projet », explique-t-elle. C'est pourquoi elle aime travailler avec des entreprises, comme High Point Associates (la société Goel d'en haut), qui font le rapprochement entre les consultants et les entreprises qui cherchent à les embaucher. Et même si elle ne se considère pas comme une maîtresse réseau, elle a construit un groupe de collègues



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

consultants qui la sollicitent occasionnellement pour l'aider dans leurs projets, et elle fait de même pour eux.

Sa générosité avec les autres a également porté ses fruits. «Je donne souvent des conseils aux gens sur la façon de devenir consultants indépendants, et ils reviennent parfois lorsqu'ils ont du travail supplémentaire ou transmettent mon nom à un client potentiel», dit-elle.

Pourtant, elle n'est pas occupée à 100% du temps, et cela a pris un certain temps pour s'y habituer. «La plus grande chose que j'ai dû apprendre était la patience. Lorsque vous travaillez pour une grande entreprise, vous n'avez aucun temps d'arrêt. En tant qu'indépendant, le travail monte et descend. Il m'a fallu un certain temps pour accepter cela », dit-elle.

STRATÉGIES DE RÉSEAUTAGE INTERNATIONAL

Le réseautage international semble être un concept très utile, en particulier pour l'internationalisation des petites et moyennes entreprises (PME) dans les (petites) économies en rattrapage, car il est possible de surmonter certains des problèmes de connaissances et de technologie ainsi que d'accumulation de capital . Cependant, un ensemble important de questions concerne la position d'un partenaire dans un réseau de relations. Je soutiendrai qu'une discrétion fonctionnelle ou une «liberté de fonctions commerciales» et leur développement, notamment les fonctions marketing et R&D, devraient être un objectif stratégique pour une entreprise qui s'efforce d'être bien positionnée dans un réseau.

À des fins d'introduction, trois modèles décrivant les stratégies d'internationalisation des entreprises sont distingués: la théorie de l'internalisation, le modèle du processus d'internationalisation et



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'approche en réseau de l'internationalisation.¹ Ce dernier décrit les marchés industriels comme des réseaux de relations entre les entreprises. Ensuite, je décris la nature de la coopération et de la concurrence dans les réseaux, je discute des problèmes et de la gestion des réseaux et j'introduis le concept de positionnement des entreprises dans les réseaux. Sur la base des concepts d'internationalisation et de mise en réseau, je développe un modèle «d'internationalisation en 3 phases», qui aide à développer un schéma de réflexion sur la discrétion fonctionnelle d'une entreprise à différentes étapes du processus d'internationalisation. En effet, ce modèle peut être vu comme un moyen d'intégrer les principales théories de l'internationalisation. Dans la dernière partie de l'article, nous présentons deux cas slovènes de réseaux d'internationalisation comme illustrations de la discussion théorique. Je conclus que la discrétion fonctionnelle peut bien être un problème de développement pour les États ou les économies régionales ainsi qu'un problème stratégique critique pour les entreprises.

10 stratégies essentielles de réseautage

Que vous soyez un employé d'entreprise, un travailleur indépendant ou un entrepreneur, gravir les échelons du succès peut être facile si vous vous engagez à suivre régulièrement quelques stratégies de réseautage simples dans votre carrière.

L'une des compétences les plus importantes que j'ai apprises en gravissant l'échelle de l'entreprise qui me sert toujours bien aujourd'hui est l'art du réseautage. En tant qu'entrepreneur et propriétaire de petite entreprise, les références peuvent représenter 80% à 90% des revenus des nouvelles entreprises. Le réseautage est à la fois une compétence et un processus que vous devez perfectionner pour réussir.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Voici 10 de mes conseils de réseautage et d'affaires préférés que j'ai appris tout au long de ma carrière en entreprise et que j'incorpore régulièrement sur une base régulière pour m'aider à réussir:

1. Construisez votre muscle de réseautage

Pratiquez le réseautage en assistant à de nombreux événements de réseautage différents. Vous rencontrerez de nombreuses personnes et contacts intéressants, dont certains deviendront d'excellents clients, collègues ou amis.

2. Développer une peau épaisse

Soyez à l'aise d'entendre le mot «non», encore et encore et encore. Cela va construire votre caractère et vous rendre tenace au sujet de votre entreprise.

3. Soyez gentil avec tous ceux que vous rencontrez

J'ai eu un patron une fois qui disait «sois gentil avec les gens qui montent parce que tu ne sais jamais quand tu les rencontreras en descendant.» Le monde devient de plus en plus petit. Ne brûlez pas de ponts et soyez vraiment gentil avec tout le monde.

4. Soyez généreux

Donnez votre temps, vos conseils et surtout vos références. Tout cela vous reviendra dans un karma positif et de nombreuses opportunités commerciales.

5. Développez votre base de données relationnelles

Vous n'êtes qu'à 4 ou 5 personnes de tout ce que vous voulez ou dont vous avez besoin. Tout ce que vous avez à faire est de demander.

6. Communiquer

Maintenez un contact régulier et cohérent avec les personnes de votre base de données. L'une de mes tactiques de communication les plus efficaces est de rencontrer périodiquement des personnes



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

de mon réseau en face à face. C'est beaucoup plus personnel et beaucoup plus amusant. Lorsque vous ne pouvez pas vous rencontrer en personne, un appel téléphonique ou une note personnelle fonctionne bien également. Bien sûr, je suis également sur divers réseaux sociaux, mais à part mon "Road to Results Newsletter", j'essaie de rester à l'écart de la communication par courrier électronique.

7. Rester simple

Regardez où vous passez votre temps et votre précieuse énergie. Qu'est-ce qui vous génère les meilleurs résultats? Ce sont les activités que vous souhaitez continuer à faire et à faire davantage. Débarrassez-vous du gaspillage de temps et / ou d'argent.

8. Établir un rapport

Êtes-vous un aimant de personnes ou un répulsif de personnes? Que projetez-vous vers l'extérieur? Assurez-vous que les autres vous voient comme une personne positive, chaleureuse et amicale avec laquelle ils aimeraient interagir. Assurez-vous que votre personnalité et vos perspectives positives attirent des relations et ne les repoussent pas.

9. Fixer des objectifs

Si vous avez une vision claire de votre destination, le reste se mettra en place. Assurez-vous de décider ce que vous voulez à court, moyen et long terme et dans tous les domaines de votre vie.

10. Accéder aux ressources disponibles

Il y a tellement de ressources disponibles pour vous soutenir dans tout ce que vous souhaitez faire. Construisez une équipe de soutien solide qui comprend la famille, les amis et les collègues. Lisez des livres comme *The Power of Women United*, un livre inspirant et informatif sur le réseautage. Rejoignez des groupes de réseautage en personne et en ligne. Restez connecté et restez connecté.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le réseautage consiste à se connecter avec les gens, à établir et à entretenir des relations, à partager des informations, à accéder au marché du travail caché, à découvrir les opportunités de carrière, à mettre en commun les ressources et à élargir vos contacts. Le réseautage consiste à se connecter avec les gens, pas à collecter des gens. C'est vraiment une compétence de vie par laquelle vous construisez, entretenez et maintenez des relations mutuellement bénéfiques de qualité au cours de votre carrière et de votre vie.

Les réseaux sociaux peuvent aider les entrepreneurs à trouver des opportunités et à faciliter l'accès préférentiel à des marchés ou niches spécifiques. La recherche en reproduction sociale a montré comment les élites accordent un accès préférentiel à leurs amis proches, qui ont tendance à être membres du même groupe social privilégié (Bourdieu, 1974; Hartmann, 2000). Les processus sous-jacents de ce traitement préférentiel présentent la même dynamique que ceux des communautés ethniques minoritaires et des associations professionnelles. Les individus partagent des opportunités avec ceux qui leur ressemblent et avec lesquels ils ont des liens solides. Parce que les élites ont un accès unique à de meilleures ressources, en particulier des relations politiques, leurs liens de réseau leur donnent un accès préférentiel à des opportunités qui ne sont pas disponibles pour la population générale des entrepreneurs. Ces opportunités «exclusives» contribuent à ce que les entrepreneurs trouvent des niches dans lesquelles ils peuvent créer leurs entreprises

La relation entre les entrepreneurs et leurs clients est finalement une transaction de marché: biens ou services échangés contre une compensation monétaire. Cependant, la dynamique sociale affecte le processus d'échange. Les relations entre les entrepreneurs et leurs clients varient dans leur degré d'intégration, allant des transactions ponctuelles sur le marché à l'utilisation exclusive continue d'un



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

entrepreneur en particulier. Les clients sont généralement confrontés au problème des informations imparfaites; avant une transaction, ils ne connaissent pas la qualité du bien ou du service qu'ils achètent (Williamson, 1985). Par conséquent, ils utilisent des mécanismes tels que la réputation, l'image de marque et les connexions sociales comme variables proxy qui pourraient garantir la qualité (Podolny, 1993; Podolny, 2001). Par exemple, les groupes d'immigrants soutiennent leurs compatriotes en achetant leurs biens et services non seulement parce que leurs biens et services ont une probabilité plus élevée d'être adaptés à leurs besoins, mais aussi à cause d'un sentiment de solidarité (Boissevain et al., 1990). peuvent supposer que l'intégration et des relations sociales positives leur permettent de combler les lacunes dans leurs informations concernant le prix et la qualité, ce qui leur permet d'éviter les problèmes accompagnant les transactions purement basées sur le marché (Geertz, 1978; Phalen, 1998). L'utilisation de liens de réseau comme guide pour choisir les partenaires de transaction est particulièrement probable dans les transactions majeures. Un pourcentage substantiel des achats importants comme les voitures, les maisons, les services juridiques et les services d'entretien domestique se fait entre amis et membres de la famille ou par le biais de liens indirects formés via les membres de la famille et les amis (DiMaggio et Louch, 1998; Roßper et al., 2009) . En particulier dans les économies émergentes, en l'absence de fortes contraintes institutionnelles (Chuang et Lin, 2009), les connexions non seulement résolvent le problème de l'information imparfaite mais contribuent également à freiner l'opportunisme. Du point de vue de l'entreprise, l'utilisation du capital social peut fournir une base initiale de ressources, parmi lesquelles des clients (Baron et Markman, 2000). Cependant, s'appuyer sur des liens solides pour les clients peut avoir des conséquences négatives sur la performance organisationnelle alors que la diversité peut l'aider. Par exemple, les relations avec les clients fournissent une source d'information pour l'apprentissage lors de la création de nouveaux produits (Parsons et Rose, 2004). La diversité des



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

relations avec les clients peut alors se traduire par des innovations. Les relations intégrées avec les clients facilitent le transfert de connaissances, mais un niveau élevé de confiance, signe potentiel de sur-intégration, diminue ce transfert (Yli-Renko et al., 2001). Dans un cas extrême, les entreprises qui dépendent d'un seul client semblent avoir une capacité d'absorption diminuée (McEvily et Marcus, 2000). Bien que la famille, les amis et les groupes ethniques fournissent un bassin de clients facilement accessible, le fait de compter sur eux comme seule ou principale source de clients peut limiter la survie et le succès de l'organisation. Premièrement, les normes de réciprocité créent des obligations entre les entrepreneurs et leurs clients (Lyon, 2000; Williamson, 1983; Yamagishi et al., 1998). Les entrepreneurs peuvent se sentir obligés de fournir la meilleure combinaison qualité / prix disponible, réduisant ainsi leurs bénéfices (DiMaggio et Louch, 1998). La réciprocité signifie parfois que les clients exigent un traitement préférentiel et des faveurs en échange de leur entreprise (Boissevain et al., 1990). Ainsi, dans certains cas, le traitement préférentiel entraîne une perte de ressources pour les entrepreneurs (Portes et Sensenbrenner, 1993)

V. STRATÉGIE DE MARQUE

Unicité et caractère distinctif comme facteurs clés

Soyez distinct, pas différent

L'environnement des affaires a développé des modifications rapides et fondamentales. La mondialisation a rendu la concurrence féroce et l'a étendue au-delà des frontières du pays, les données sociodémographiques et donc les comportements des consommateurs ont également changé. Les individus sont bien connectés les uns aux autres, partageant leurs sentiments et leurs expériences à travers les médias numériques et ayant ainsi une forte influence sur leurs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

comportements respectifs. Ajoutez à cela le fait que le monde converge vers un marché mondial, où les marques du monde entier rivalisent pour le cœur des consommateurs, et il n'est pas étonnant que de nouveaux livres sur l'image de marque continuent d'apparaître sur les étagères des librairies - tous prétendant pour résoudre les problèmes de marque d'aujourd'hui.

Les organisations en raison de ce marché indifférencié et saturé sont obligées de penser différemment dans la commercialisation du produit et de les convertir en marques ou en grandes marques. Auparavant, l'accent était mis sur le marketing 4P traditionnel où les spécialistes du marketing font la promotion des avantages tangibles des produits, et l'accent est désormais mis sur la promotion d'un produit qui touche les sentiments intérieurs des consommateurs. Le branding émotionnel est un modèle assez nouveau de construction de marque. L'objectif stratégique de la marque émotionnelle est de forger des liens affectifs forts et significatifs avec les consommateurs et, à travers ces liens, de faire partie de leurs histoires de vie, de leurs souvenirs et d'un lien important dans leurs réseaux sociaux.

Les individus sont bien connectés les uns aux autres, partageant leurs sentiments et leurs expériences à travers les médias numériques et ayant ainsi une forte influence sur leurs comportements respectifs. La fusion d'Internet en tant que lieu de création de communautés, de partage d'informations et de commerce a façonné notre façon de vivre et d'interagir avec les marques.

L'innovation dans les industries est basée sur une amélioration progressive plutôt que sur des changements radicaux et a donc amené la gamme de produits au bord de la voie, il est devenu difficile pour les consommateurs et les clients de les différencier sur la base d'une justification ou d'attributs fonctionnels. Cela entraîne à son tour une demande plus élevée de variétés de produits. Les organisations en raison de ce marché indifférencié et saturé sont obligées de penser différemment dans la commercialisation du produit et de les convertir en marques ou en grandes marques. Auparavant, l'accent était mis sur le marketing 4P traditionnel où les spécialistes du marketing font la promotion des avantages tangibles des produits, et l'accent est désormais mis sur



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

la promotion d'un produit qui touche les sentiments intérieurs des consommateurs. La relation consommateur-marque est passée de la pure transaction monétaire à la transaction émotionnelle. La valeur d'un produit n'est pas seulement déterminée par sa valeur objective, mais aussi par la façon dont les consommateurs perçoivent ce produit (Dolan et Gourville, 2006).

L'image de marque est un facteur très important dans l'environnement commercial hautement compétitif d'aujourd'hui dans une industrie donnée pour une entreprise, il est très important d'investir dans la création de marques fortes plutôt que dans la commercialisation de produits. Les produits sont tout ce qui peut être proposé sur le marché pour attirer l'attention, acquérir, utiliser ou consommer et qui pourrait satisfaire un besoin ou un désir (Keller 1998). L'image de marque aide les organisations à différencier un produit d'un autre d'une manière qui soit pertinente pour le consommateur (Farquah 1994).

L'image de marque continue d'être un sujet d'intérêt majeur pour les universitaires et les entreprises. Pour les entreprises, la construction d'une marque forte peut être la source d'un avantage concurrentiel majeur dans la situation actuelle du marché, mais aussi un levier à exploiter lorsque l'entreprise se développe sur de nouveaux marchés. Pour les universitaires, le branding offre un sujet en constante évolution - en particulier lorsqu'il est enraciné dans un marché grand public en constante évolution (Keller & Lehmann 2005). L'image de marque émotionnelle et l'image de marque rationnelle (fonctionnelle) sont des aspects importants de l'image de marque. Lorsqu'une organisation construit une marque, l'organisation considère le branding émotionnel et l'image de marque fonctionnelle. C'est le travail principal du chef de marque de décider quelle approche de marque doit être prioritaire pour les produits détergents après le temps de récession.

Étant donné que de nombreuses publications ont été écrites sur l'image de marque, certaines écoles de pensée ont également commencé à émerger. Le chercheur en marques Douglas Holt soutient dans son livre «Comment les marques deviennent des icônes» (2004) qu'il existe quatre modèles de marque dominants qui représentent presque toutes les stratégies ou disciplines de marque actuelles: la marque de partage d'esprit, la marque émotionnelle, la marque virale et la marque culturelle



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

(Holt, 2004). Le partage de l'esprit reste le plus dominant des modèles, toujours enseigné dans les écoles de commerce du monde entier et pratiqué par la majorité des entreprises à travers le monde (Holt, 2004). Mais les trois autres modèles ont également réussi à gagner un public et ont également eu leur part d'histoires de réussite.

Étant donné que ces différents modèles de marque essaient tous de résoudre des problèmes dans un marché confronté à des changements continus, il est intéressant d'évaluer en quoi ils diffèrent dans leurs concepts clés et ce qui fait de ces modèles ce qu'ils sont. Par exemple, le concept de «consommateur» pourrait ne pas être similaire à distance dans le virage et la marque de partage d'esprit. L'image de marque émotionnelle et l'image de marque culturelle peuvent ne pas être d'accord sur ce qu'est une marque et comment elle doit être gérée.

Holt (2004) indique également que de nombreuses entreprises cherchent à incorporer des stratégies de marque hybrides en fonction de la catégorie de produit dans laquelle se trouve la marque. Surtout dans des cas comme ceux-ci, il est primordial que les gestionnaires sachent quel type de limitations et de similitudes les différentes stratégies de marque peuvent offrir. relation les uns avec les autres. En outre, ce type d'analyse ne doit pas être uniquement effectué à titre de comparaison générale. Les modèles devraient plutôt être examinés plus en profondeur, en décortiquant comment ils diffèrent dans les endroits où ils parlent des mêmes choses - en utilisant les mêmes termes.

Une marque est un symbole, un logo, un nom qui représente l'expérience du consommateur avec l'organisation, le produit ou les services. Cela évoque des sentiments d'appartenance, d'amour et d'affection des clients (CIM UK), lors de la construction de marques fortes, il est essentiel de considérer les caractéristiques de la marque qui se composent de deux principaux types d'attributs qui sont:

Image de marque fonctionnelle (attributs intrinsèques)

Image de marque émotionnelle (attributs extrinsèques)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La marque fonctionnelle est liée aux performances et avantages tangibles et rationnellement évalués des produits qui répondent aux besoins pratiques des consommateurs (Mowle et merrilees, 2005). L'image de marque émotionnelle incite les consommateurs au niveau des sens et des émotions; forger une connexion émotionnelle profonde, durable et intime avec la marque qui transcende la satisfaction matérielle; cela implique de créer une expérience holistique (émotionnelle) qui stimule un épanouissement émotionnel afin que le client développe un lien spécial et une confiance unique dans la marque (Kotler & Keller et al 2009).

Le branding émotionnel peut être référencé en branding extrinsèque, branding intangible, branding sensoriel et branding holistique.

Le branding émotionnel est un modèle assez nouveau de construction de marque. L'objectif stratégique de la marque émotionnelle est de forger des liens affectifs forts et significatifs avec les consommateurs et à travers ces liens deviennent une partie de leurs histoires de vie, et des souvenirs et un «lien important dans leurs réseaux sociaux» (Atkin 2004 via Thompson et al.2006).

Le branding émotionnel incite les chefs de marque à créer des liens émotionnels avec les consommateurs, à vendre la marque comme un partenaire de relation souhaitable pour le consommateur, et à trouver ou même à créer de nouveaux points de contact et caractéristiques de conception pour transmettre cette émotivité, en particulier par les sens (Gobe, 2001 & Lindstrom 2005). Pour Roberts (2004), la marque émotionnelle est une approche centrée sur le consommateur, relationnelle et basée sur l'histoire pour forger des liens affectifs profonds et durables entre les consommateurs et les marques. Thompson et al. (2006) expriment que cet aspect de la narration est l'objectif principal pour les stratégies de marque dans le branding émotionnel. Morrison et Crane (2007) définissent l'image de marque émotionnelle comme «engageant les consommateurs au niveau des sens et des émotions et forgeant une connexion émotionnelle profonde, durable et intime avec la marque qui transcende la satisfaction matérielle».



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Le concept de branding émotionnel est en plein essor et joue un rôle vital dans la différenciation des produits et assurer l'attachement de la marque au cœur des consommateurs et des clients. L'environnement commercial devient difficile et une compréhension approfondie du concept de marque d'un point de vue émotionnel aiderait les organisations et les commerçants à utiliser efficacement le concept pour obtenir des avantages compétitifs et durables par rapport à leurs concurrents et, par conséquent, retenir leurs clients de génération en génération à long terme. Ce travail de recherche aiderait le chercheur à comprendre le choix grâce à une connaissance approfondie du marché concurrentiel, car la marque émotionnelle devient une stratégie de marque plus populaire, il est donc important de comprendre comment inciter les consommateurs à se comporter de manière mutuelle bénéfique pour eux-mêmes et pour les entreprises qui font la promotion de la marque.

Il y a eu beaucoup de buzz sur la création d'une marque personnelle. Le branding personnel ne consiste pas à proposer une stratégie compliquée. Il s'agit plutôt de savoir qui vous êtes et ce que vous représentez, puis de trouver des moyens de rendre cela visible. Il s'agit d'amplifier vos compétences et vos passions, ce qui est essentiel pour vous élever au milieu du désordre.

Lorsque vous commencez votre carrière dans les études de marché, vous ne faites pas que des affaires, vous construisez des relations. Vos forces que vous devez identifier et que vous devez posséder, telles que l'exploitation du pouvoir de la collaboration et la recherche de solutions gagnant-gagnant pour vos collègues et partenaires. Savoir qui vous êtes et posséder vos forces est la clé de votre succès. N'essayez pas de changer qui vous êtes pour respecter les règles de la culture d'entreprise. Au lieu de cela, faites-le à votre façon en apportant émotion, collaboration et passion à la salle de conférence.

Dans le monde d'aujourd'hui, où votre réputation, à la fois en ligne et hors ligne, peut avoir plus d'impact que votre CV, prendre le temps de réfléchir et de construire votre marque personnelle est la passerelle vers l'avancement, et également essentiel pour vous trouver votre meilleur emploi.

Importance de l'image de marque

Du point de vue du client;



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Identification de la source du produit - pour les consommateurs, il est facile et pratique d'identifier une marque.

Réducteur de risques - la marque peut réduire les risques fonctionnels, physiques, financiers, sociaux, psychologiques et temporels pour les consommateurs.

Réduction des coûts de recherche - le consommateur peut gagner du temps en choisissant une marque.

Promesse, lien ou pacte avec le fabricant du produit - la marque offre une promesse sur la performance du produit, crée une confiance, crée un lien émotionnel et rationnel avec les clients, ce qui rend la vie facile et convaincante.

Appareil symbolique - les marques permettent aux consommateurs de projeter leurs propres images en s'associant à des marques spécifiques (Keller 1998).

Du point de vue du fabricant;

Moyens de protéger légalement des caractéristiques uniques - la marque offre une protection juridique ferme pour les caractéristiques ou les aspects uniques du produit.

Source d'avantage concurrentiel - lorsque les organisations ont une marque forte, il est facile de différencier la marque des produits qui offrent un avantage concurrentiel.

Source de revenus financiers - une marque forte donne des rendements financiers élevés à l'entreprise.

Attirer l'espace des étagères - les marques fortes bénéficient d'un emplacement de choix dans les super magasins à travers le Royaume-Uni (Keller, 1998).

Modèles d'équité de marque

Il existe deux principaux modèles de capital marque

Modèle de capital-marque de David Aaker

Modèle de capital marque de Keller basé sur le consommateur



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Aaker définit le capital-marque comme un ensemble de cinq catégories d'actifs et de passifs de marque liés à la marque, au nom de la marque, au symbole, qui ajouteront ou réduiront la valeur apportée par le produit à l'entreprise ou à ses clients.

Ces catégories d'actifs de marque sont;

Fidélité à la marque

Connaissance de la marque

Qualité perçue

Associations de marques

Autres actifs immobiliers (marque, brevets et relations avec les canaux)

Marque sensorielle

Plus le sens est grand, plus le message sera attrayant. Selon Lindstorm 2005), notre compréhension entière du monde est vécue à travers notre sens, nos sens sont liés à la mémoire et exploitent les émotions, les humains cinq sens le sont; toucher, voir, sentir, sentir, goûter et le sixième sens est la religion. Dans le contexte actuel, 99% de la communication de la marque se concentre sur ce que nous voyons et entendons, 75% des émotions humaines sont générées par ce que nous sentons.

Plus le nombre de points de contact sensoriels et sensoriels attirera l'attention de la société, plus le message sera perçu, les compagnies aériennes singapouriennes Kellogg's et ford ont créé une expérience totalement sensorielle par le toucher, la vue, la sensation, le goût et l'odorat de leurs clients. Étant donné qu'aucune étude n'a été menée sur les marques de détergents à lessive sur la marque sensorielle, les emballages de couleur attrayants P&G et Unilever attireront toujours les clients, les bouteilles pratiques de forme ovale donneront une bonne sensation lorsqu'ils toucheront la bouteille et attireront les clients, les marques Ariel et Persil ont de bonnes parfum, il donnera une bonne odeur aux utilisateurs, en touchant plus de points de contact sensoriels P&G et Unilever peuvent avoir un lien émotionnel plus avec les clients.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Esthétique et design

Lorsque Nanda et al (2008), lorsque le consommateur prend la décision d'achat, l'esthétique et le design influencent positivement le client pour effectuer l'achat de la marque, selon lequel le design esthétique, les différentes couleurs et les motifs de superposition des téléphones intelligents à baies noires ont un impact sur la réaction émotionnelle des clients masculins. Les consommateurs évaluent les opérations de téléphones intelligents à 22%, la conception physique à 24% et les fonctionnalités à 20% selon une étude menée par J.D power and associates, la recherche indique qu'une meilleure esthétique (conception et formes) conduit à une convivialité accrue,

Un design esthétiquement agréable créera un fort sens de la marque en influençant les yeux des organes sensoriels les plus importants et augmentera par conséquent l'attachement émotionnel à la marque. Les différentes couleurs du téléphone mobile offrent aux utilisateurs des options personnalisées pour des appareils qui sont passés d'un outil fonctionnel à un accessoire de mode. Cependant, aucune étude n'a été réalisée sur l'esthétique et la conception des marques de détergent à lessive, mais la bouteille ovale P&G et Unilever 30c augmentera l'utilisabilité de la marque car la bouteille est bien conçue et facile à presser le liquide dans une tasse mesurable et à utiliser, la bouteille Ariel & Persil est esthétiquement agréable la conception augmentera l'attachement émotionnel avec les clients.

La marque émotionnelle offre un avantage durable

Lorsque les entreprises brandissent des produits, elles prennent en compte les caractéristiques de la marque émotionnelle et fonctionnelle, mais si les entreprises accordent la priorité à la marque émotionnelle, elles offrent une différenciation durable par rapport aux valeurs de la marque fonctionnelle selon Mowel et Merrilees (2005), ont prouvé que les marques ont besoin d'un mélange de fonctionnalités et d'émotion (symbolique) les valeurs de marque. Étant donné que le vin est un produit de style de vie, il est plus avantageux d'adopter le concept de valeur symbolique qui se rapporte aux besoins d'expression des consommateurs. Les valeurs symboliques (branding émotionnel) sont plus durables sous forme de différenciation que les valeurs fonctionnelles, plus difficiles à reproduire pour les concurrents et offrent une cohérence de marque aux clients. Il faut



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

veiller à ce que les valeurs fonctionnelles et les valeurs émotionnelles transmettent le concept similaire aux clients.

Les spécialistes du marketing font donc la promotion de leurs produits en ciblant l'impulsion émotionnelle et le désir des consommateurs. Ce type de stratégie de marque est appelé marque émotionnelle. Il s'agit d'une stratégie centrée sur le client, empathique et axée sur les histoires culturelles qui capture les émotions profondes des clients, et elle peut donc être largement appliquée à différents contextes de produits et de services (Fenichell, 2002). À travers les appels émotionnels, les consommateurs ont tendance à donner à leur marque une personnalité (Aaker, 1997). Les consommateurs forment également des communautés autour de leurs marques. Cela permet aux marques d'atteindre une position unique sur le marché et les produits ne sont plus en concurrence par le biais de leurs attributs de produit de base (Muniz et Schau, 2005; Algesheimer et al. 2005; Fournier, 1998). Pawle et Cooper (2006) démontrent que la plupart des consommateurs sont davantage motivés par une stratégie marketing émotionnelle que par une stratégie marketing rationnelle.

Au cours de la dernière décennie, l'image de marque émotionnelle est devenue une stratégie de marque populaire parmi les spécialistes du marketing pour le positionnement de la marque. La stratégie a fait ses preuves pour des marques telles que Coca Cola, Marlboro, Harley Davidson, etc. (Thompson et al., 2006). Ce type de stratégie de marque crée des liens entre la marque et ses consommateurs. Les liens sont basés sur les émotions et sont plus durables à long terme, car les consommateurs sont intrinsèquement motivés à se consacrer à cette relation consommateur-marque.

L'une des raisons pour lesquelles les consommateurs veulent créer des liens avec la marque est qu'ils trouvent les marques authentiques et attrayantes. En d'autres termes, ils croient que leurs marques les aident à réaliser leurs rêves et leurs désirs (Fournier, 1998). Cela conduit ensuite les consommateurs à répondre favorablement à la marque, et ils deviennent même plus disposés à acheter ou à recommander la marque à d'autres (Bitner, 1995).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Les relations de cause à effet entre une marque émotionnelle et ses impacts sur les consommateurs sont bien étudiées par des universitaires du marketing tels que Aaker (1995), Fournier (1998) et Holt (2004). Ils décrivent qu'une marque peut avoir sa propre personnalité, intégrer des messages symboliques ou véhiculer des mythes iconiques personnels et attrayants pour les consommateurs. Ces attributs intangibles conduisent à leur tour à la formation d'une relation affective consommateur-marque. Sur la base de ces théories, cette thèse étend le concept en identifiant les dimensions spécifiques d'une stratégie de marque émotionnelle et en étudiant empiriquement comment chacune de ces dimensions affecte les réponses psychologiques des consommateurs envers une marque.

TITRE:

Analyse conceptuelle du branding émotionnel et adoption de sa Dimension, «Association de marque, Unicité de marque et Expérience de marque

Objectif:

Explorer les dimensions de la marque émotionnelle et quels effets ces dimensions ont-elles sur les consommateurs?

Questions de recherche:

Afin de répondre à l'énoncé du problème, les quatre questions de recherche suivantes doivent être abordées,

1. Qu'est-ce que le branding?
2. Qu'est-ce que le branding émotionnel?
3. Quelles sont les principales dimensions de la marque émotionnelle?
4. Comment les consommateurs réagissent-ils à chacune des dimensions de la marque émotionnelle?
5. Quels sont les effets différentiels lorsque ces dimensions sont ajoutées sur une justification marque?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Justification de la recherche:

L'image de marque est une composante importante du marketing et joue un rôle vital dans la conversion des produits en une identité en tant que personnalité du produit. Le concept de branding émotionnel est en plein essor et joue un rôle vital dans la différenciation des produits et assurer l'attachement de la marque au cœur des consommateurs et des clients. L'environnement commercial devient difficile et une compréhension approfondie du concept de marque d'un point de vue émotionnel aiderait les organisations et les commerçants à utiliser efficacement le concept pour obtenir des avantages compétitifs et durables par rapport à leurs concurrents et, par conséquent, retenir leurs clients de génération en génération à long terme. Ce travail de recherche aiderait le chercheur à comprendre le choix grâce à une connaissance approfondie du marché concurrentiel, car la marque émotionnelle devient une stratégie de marque plus populaire, il est donc important de comprendre comment inciter les consommateurs à se comporter de manière mutuelle bénéfique pour eux-mêmes et pour les entreprises qui font la promotion de la marque.

LACUNES DE RECHERCHE

La plupart des recherches et des cadres théoriques sur l'image de marque émotionnelle visaient à promouvoir les avantages de l'adoption d'une telle stratégie de marque par rapport à la stratégie de marque traditionnelle. Cependant, la plupart des études ont manqué d'explorer les dimensions de la marque émotionnelle. Par conséquent, on ne sait pas encore quels attributs ont amené les consommateurs à réagir positivement envers une marque lorsque des stratégies de marque émotionnelle sont utilisées.

Méthodologie de recherche

La fonction de la conception de la recherche est d'attacher les questions aux données. Conception pour être assis entre les deux; premièrement, présentation de la manière dont les questions de recherche doivent être connectées aux données, deuxièmement, les outils et mesures à utiliser pour y répondre. La conception de la recherche doit être suivie à partir des questions et les associer aux données. La conception de la recherche est le plan fondamental d'un élément de recherche



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

observationnelle et comprend des réflexions clés telles que la stratégie, l'échantillon, les outils et les mesures à utiliser pour la collecte et l'analyse des données expérimentales (Punch, 2000).

La méthode exploratoire de recherche serait utilisée pour mener à bien le projet de conception, car la recherche exploratoire offre la possibilité d'utiliser à la fois des méthodes qualitatives et quantitatives, notamment un examen des documents, une enquête téléphonique structurée et des groupes de discussion pour recueillir des données. L'utilisation de méthodologies multiples permettrait au chercheur en triangulation des données d'améliorer la validité des résultats et permettrait de plus grandes inférences à partir des résultats.

De plus, des approches qualitatives et quantitatives doivent être utilisées pour la génération de questions pour les questionnaires. En particulier, pour cette recherche, les données qualitatives collectées seront quantifiées en les convertissant en codes numériques pouvant être analysés statistiquement. Dans cette étude, les enquêtes analytiques reconnaissent spécifiquement leur position intermédiaire et leur lien avec la logique de l'enquête déductive en mettant l'accent sur la fiabilité dans la collecte de données et le contrôle statistique des variables obtenues avec l'utilisation de techniques statistiques (Robson, 2002). D'un autre côté, les entretiens aideraient à recueillir les commentaires des répondants afin d'améliorer l'enquête pilote pour le questionnaire final. Il est très important de mentionner comment la triangulation ou les multiméthodes où différentes méthodes de recollection des données seront utilisées afin de valider les données collectées par vérification croisée à partir de deux sources ou plus, pour cette recherche, entretiens, enquête.

Les méthodes de collecte de données dans cette recherche se répartissent en 2 groupes; quantitatif qui couvrirait les enquêtes structurées des entreprises et des clients et la recherche qualitative de l'individu ciblé des sociétés pharmaceutiques et des médecins prescripteurs. Les méthodes d'études de marché qualitatives et quantitatives fournissent chacune des informations différentes sur le sujet. Les résultats de la recherche seraient plus utiles lorsque les deux méthodes seraient combinées, même si elles sont souvent menées séparément.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'objectif de la recherche qualitative est de comprendre comment ou pourquoi les choses sont telles qu'elles sont. Cette discussion doit couvrir comment l'individu pense et visualise le scénario du sujet et quelle est sa compréhension. Cette méthode aiderait le chercheur à gagner:

- Utilise systématiquement un ensemble de procédures prédéfinies pour répondre à la question
- Collecte des preuves
- Produit des résultats qui n'ont pas été déterminés à l'avance
- Produit des résultats applicables au-delà des limites immédiates de l'étude

Dans la recherche qualitative, la discussion entre le chercheur et le répondant serait largement déterminée par ses propres pensées et sentiments. L'entretien a tendance à être plus long et approfondi qu'un entretien quantitatif et il y a moins d'entretiens.

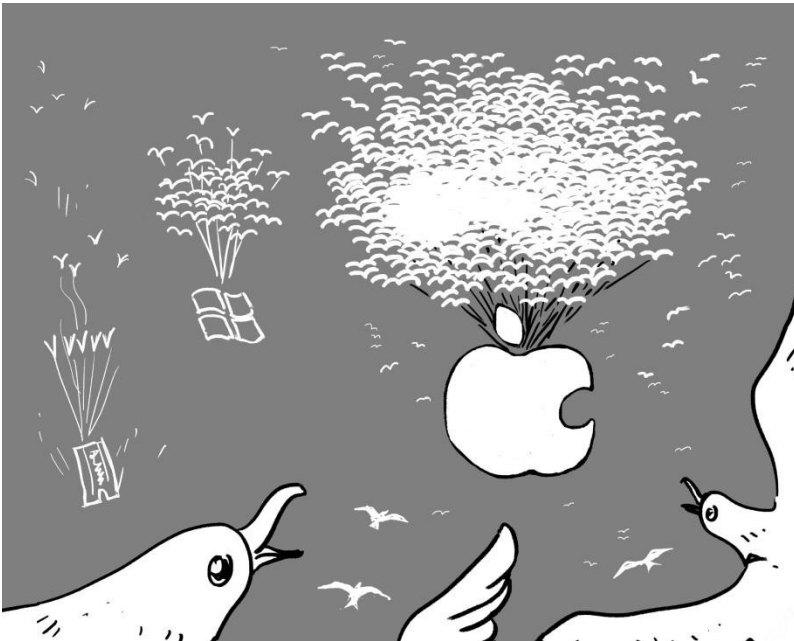
La recherche qualitative serait effectuée par des réunions en face à face ou en menant des discussions de groupe. C'est en raison de la force de la recherche qualitative qu'elle fournirait des descriptions textuelles complexes de la façon dont chaque individu vit un problème de recherche donné.

La différence entre le marketing et l'image de marque

Quelle est la différence entre le marketing et l'image de marque?

Comment sommes-nous passés de l'image de marque au marketing en une phrase comme celle-là?

Qu'est-ce que le marketing? Qu'est-ce que le branding? En quoi diffèrent-ils?



Il existe un éventail d'opinions ici, le marketing fait la promotion active d'un produit ou d'un service. C'est une tactique de poussée. Il envoie un message pour obtenir des résultats de vente: "Achetez notre produit parce qu'il est meilleur que le leur." (Ou parce que c'est cool, ou parce que cette célébrité aime ça, ou parce que vous avez ce problème et que cette chose va le résoudre, etc.) C'est une simplification excessive, mais c'est tout en un mot.

Ce n'est pas de la marque.

L'image de marque doit à la fois précéder et sous-tendre tout effort de marketing. L'image de marque n'est pas pousser, mais tirer. L'image de marque est l'expression de la vérité ou de la valeur essentielle d'une organisation, d'un produit ou d'un service. C'est la communication des caractéristiques, des valeurs et des attributs qui clarifient ce qu'est et ce que cette marque particulière n'est pas.

Une marque aidera à encourager quelqu'un à acheter un produit, et elle soutient directement toutes les activités de vente ou de marketing en jeu, mais la marque ne dit pas explicitement «achetez-moi». Au lieu de cela, il dit: «Voici ce que je suis. Voilà pourquoi j'existe. Si vous êtes d'accord, si vous m'aimez, vous pouvez m'acheter, me soutenir et me recommander à vos amis. »



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'image de marque est stratégique. Le marketing est tactique

Le marketing peut contribuer à une marque, mais la marque est plus grande que tout effort de marketing particulier. La marque est ce qui reste après que le marketing ait traversé la pièce. C'est ce qui vous vient à l'esprit associé à un produit, un service ou une organisation, que vous ayez ou non acheté à ce moment précis.

La marque est finalement ce qui détermine si vous deviendrez ou non un client fidèle. Le marketing peut vous convaincre d'acheter une Toyota particulière, et peut-être que c'est la première voiture étrangère que vous ayez jamais possédée, mais c'est la marque qui déterminera si vous n'achèterez des Toyotas que pour le reste de votre vie.

La marque est construite à partir de nombreuses choses. L'expérience vécue de la marque est très importante. Cette voiture a-t-elle tenu sa promesse de fiabilité de marque? Le fabricant a-t-il continué de respecter les normes de qualité qui ont fait d'eux ce qu'ils sont? Le vendeur ou le mécanicien du centre de service savaient-ils de quoi ils parlaient?

Le marketing déniche et active les acheteurs. L'image de marque fait de ceux qui achètent des clients fidèles, des défenseurs, voire des évangélistes

Cela fonctionne de la même manière pour tous les types d'entreprises et d'organisations. Toutes les organisations doivent vendre (y compris les organisations à but non lucratif). La façon dont ils vendent peut différer, et chacun dans une organisation est, à chaque action, soit en train de construire ou de déconstruire la marque. Chaque pensée, chaque action, chaque politique, chaque annonce, chaque promotion marketing a pour effet d'inspirer ou de dissuader la fidélité à la marque envers quiconque y est exposé. Tout cela affecte les ventes.

Retour à notre expert financier. Le marketing est-il un centre de coûts? Des activités de marketing mal documentées et mal exécutées peuvent certainement être un centre de coûts, mais un marketing bien documenté et bien exécuté est un investissement rentable dans les ventes et le renforcement de la marque.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'image de marque est-elle un centre de coûts? En surface, oui, mais le retour est de la fidélité. Le retour, ce sont des vendeurs dont les emplois sont plus faciles et plus efficaces, des employés qui restent plus longtemps et travaillent plus dur, des clients qui deviennent des ambassadeurs et des défenseurs de l'organisation.

L'image de marque est aussi vitale pour la réussite d'une entreprise ou d'un organisme à but non lucratif que d'avoir une cohérence financière, d'avoir une vision de l'avenir ou d'avoir des employés de qualité

C'est le fondement essentiel d'une opération réussie. Alors oui, c'est un centre de coûts, comme le sont de bons employés, des experts financiers et des innovateurs commerciaux ou organisationnels. Ce sont des centres de coûts, mais ce qui est VRAIMENT coûteux, c'est de ne pas en avoir, ou d'en avoir de médiocres.

LA DIFFÉRENCIATION DE MARQUE N'EST PAS LA CLÉ

Qu'est-ce que la différenciation de marque? Pendant des années, les commerçants ont été invités à se différencier, de peur que leur marque ne soit confrontée à un sort éternel. La différenciation est l'idée qu'il y a une signification perçue différente derrière chaque marque - la clé ici étant perçue, que la signification de la marque soit ou non réellement différente. En d'autres termes, si les consommateurs ne perçoivent pas de différence, elle peut tout aussi bien ne pas être là. Sharp explique que la différenciation est la «raison d'acheter» pour le consommateur. Les universitaires ont vanté que les marques ne réussissent que si leurs consommateurs les perçoivent comme différentes de leurs concurrents; cependant, la recherche a montré que les scores de perception de la marque ont tendance à être assez similaires.

Par exemple, les consommateurs évalueront probablement les entreprises A, B et C de la même manière en fonction d'attributs tels que leur fiabilité ou leur efficacité et leur rapport ou leur pertinence. Non seulement cela, mais les attributs que les consommateurs associent à des marques particulières ont tendance à se chevaucher avec ceux d'autres marques. En d'autres termes, les chefs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

de catégorie ne sont pas associés à des attributs uniques: Lenovo représente tout autant «l'innovation» dans l'esprit des consommateurs que Toshiba.

Cela ne veut pas dire qu'il n'existe aucune différence de perception. Les aspects fonctionnels évidents d'une marque se reflètent dans les enquêtes de perception: les marques chinoises sont perçues comme chinoises, les marques allemandes comme allemandes et les marques de luxe comme luxe.

En 2012, un journal de communication très respecté a publié une étude de cas sur un service forestier aux États-Unis, identifiant un manque de différenciation de marque comme la raison de leur disparition. Ils ont écrit que la marque forestière «ne se différenciait pas des organisations similaires», les participants étant parfois incapables de faire la distinction entre les organisations. Chose intéressante, la revue a étendu cette constatation à tous les organismes publics, recommandant qu'ils doivent se différencier en conséquence dans leurs espaces. Cette constatation met en évidence le fait que l'importance de la différenciation est encore une croyance fermement ancrée, quoique mythique.

Nous pouvons voir, alors, que nous venons de tomber sur le premier mythe marketing dans ce post. Les grandes marques ne sont pas perçues comme radicalement différentes. En fait, la différenciation des marques est toujours assez faible à travers le spectre, quelle que soit leur taille: les consommateurs ne perçoivent tout simplement pas les marques d'une catégorie comme étant particulièrement différentes.

Cela nous amène à notre première conclusion importante: la différenciation ne se produit pas au niveau de la marque. Les grandes marques ont de nombreux concurrents qui leur ressemblent, et nous savons déjà que leur clientèle se ressemble également. Les marques ne devraient pas investir de l'argent pour apparaître différentes ou créer une catégorie en dehors de leurs concurrents, car les clients n'ont pas besoin de voir la différenciation pour acheter une marque. Les consommateurs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

continueront d'acheter du Coca-Cola, même s'ils ne le considèrent pas comme étant particulièrement différent de Pepsi.

LA DISTINCTIVITÉ DE LA MARQUE AIDE LES MARQUES À CROÎTRE

Entrez le caractère distinctif, le véritable objectif marketing. Le caractère distinctif est la capacité d'une marque à se démarquer afin que les acheteurs puissent facilement l'identifier: «Je sais que ces baskets avec un swoosh sont Nike, et ces baskets à trois barres parallèles sont Adidas». Sharp définit le caractère distinctif comme une marque qui se ressemble. Cette caractéristique est beaucoup plus critique pour les marques que la différenciation, car ils ont besoin que les clients remarquent, reconnaissent et rappellent rapidement leur marque par rapport aux autres. Non seulement cela, mais le caractère distinctif, ou l'image de marque, est légalement défendable. L'image de marque peut être déposée, mais pas les points de différenciation.

Alors, comment une marque peut-elle être distinctive? Des éléments distinctifs montrent aux clients ce qu'est une marque. Ceux-ci peuvent inclure des couleurs, des logos, des slogans, des symboles, des célébrités ou même des styles publicitaires. En définissant ces éléments, les marques peuvent commencer à créer une histoire autour de qui elles sont, en s'assurant que cette histoire résonne et s'attarde auprès de leurs consommateurs.

Ces éléments sont essentiels, car ils jouent avec les neurosciences qui aident à construire et à renforcer les souvenirs. En tant que tel, la répétitivité et la reconnaissabilité de ces éléments aident à éliminer le fardeau cognitif des consommateurs. Plus les consommateurs peuvent compter sur une réaction implicite à une marque, plus ils sont susceptibles d'acheter cette marque.

LA RECHERCHE DE L'UNICITÉ ET DE LA PRÉVALENCE

En établissant leurs éléments de marque, les marques devraient viser l'unicité et la prévalence. L'unicité est l'idée que les clients n'associent pas les actifs d'une marque à ceux d'un concurrent. Un désir d'unicité est logique: si un élément de marque rappelle un client à un concurrent plus qu'à



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

votre propre marque, vous conduisez ce client vers votre concurrent. Si un élément de marque est unique à votre marque, chaque fois qu'un client le voit, il peut renforcer la structure de la mémoire reliant cet élément à votre marque, augmentant ainsi la probabilité d'acheter à l'avenir. L'unicité rend simplement votre marque plus identifiable.

La prévalence, d'autre part, est l'idée que la majorité des clients associent votre marque à votre élément de marque. Par exemple, lorsque les clients voient un «swoosh», ils savent que ce produit appartient à Nike. Et voici un autre mythe marketing: la prévalence ne peut pas être construite du jour au lendemain, ou avec une seule instance. Ce lien élément-marque, qui signale une marque à un consommateur, se construit par la cohérence dans le temps. Le «swoosh» de Nike est apparu à côté du mot «Nike» pendant des années avant de pouvoir se démarquer comme élément de marque.

Lorsque les marques produisent un ensemble cohérent d'associations, elles créent une impression accessible dans la mémoire du consommateur, en d'autres termes, les consommateurs peuvent renforcer de manière transparente le lien élément-marque dans leur esprit, car ils reçoivent les mêmes signaux encore et encore.

L'unicité et la prévalence contribuent ensemble à établir le caractère distinctif de la marque. Les marques distinctives, à leur tour, sont considérées plus souvent et peuvent atteindre une plus grande part de marché. En fin de compte, un tel positionnement peut donc aider les marques à développer leur clientèle à long terme. Il est important de souligner à nouveau ici que les clients ne peuvent pas créer de solides associations de marque du jour au lendemain. C'est pourquoi la cohérence des marques est si importante: les marques les plus emblématiques du monde le sont en raison de l'utilisation cohérente et constante de leurs éléments de marque distinctifs, pendant de nombreuses années. En tant que telle, la croissance de la marque est née d'un engagement envers ces éléments.

Dans cet article, nous avons contrasté la différenciation et le caractère distinctif des marques, concluant que les marques doivent établir des éléments de marque distincts pour gagner sur le marché. Non seulement cela, mais les marques doivent constamment et sans relâche maintenir ces



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

éléments de marque au fil du temps, afin de créer une impression récupérable dans la mémoire du consommateur. Bien entendu, les marques doivent continuer à investir dans un produit ou un service de premier ordre et rechercher l'innovation dans leur domaine; mais en matière de communication externe, les marques doivent d'abord se concentrer sur le caractère distinctif. Notre prochain article va plonger dans le monde de la publicité et des promotions de prix. Nous discuterons de la manière dont les marques peuvent faire de la publicité et lesquelles sont les plus efficaces.

Comment développer votre stratégie de marque

Lorsque vous développez une stratégie de marque, identifiez trois composants principaux de votre entreprise à utiliser comme modèle de tactiques marketing:

Objectif: Cela explique pourquoi vous êtes en affaires et les besoins spécifiques des clients que vous remplissez.

Cohérence: être en mesure de définir ce qui vous permet de fournir vos services jour après jour.

Impact émotionnel: c'est ce qui aide à créer un lien ou une connexion entre vous et vos clients. Une stratégie de marque doit développer cet impact et en tirer parti.

En plus de comprendre et de définir ces composantes de votre entreprise, vous devez déterminer votre public cible, identifier votre concurrence, décider d'un mélange de produits et de services sur lequel vous concentrer et établir une proposition de vente unique.

En identifiant les composants clés de votre entreprise et l'orientation de votre plan marketing, vous avez la base pour élaborer votre stratégie de marque. Un processus de marque efficace crée une identité unique qui vous différencie de la concurrence et peut être au cœur d'une stratégie concurrentielle.

L'élaboration d'une stratégie de marque peut être l'une des étapes les plus difficiles de votre plan marketing global, mais elle est importante car votre identité de marque est communiquée



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

fréquemment et de manière cohérente de multiples manières tout au long de la vie de votre entreprise.

Considérez six conseils pour créer votre stratégie de marque.

Comment définir votre marque

En définissant votre marque, vous créez la base sur laquelle tous les autres composants sont construits. La définition de votre marque vous sert de mesure pour évaluer le matériel et les stratégies marketing, de l'apparence de votre bureau à ce que dit votre annonce, de la couleur et de la police de vos cartes de visite à la conception de votre site Web.

Déterminer les objectifs de votre marque

La définition claire de l'audience de la marque et des objectifs que la marque doit atteindre est essentielle à une gestion efficace de la marque. Posez-vous deux questions clés pour déterminer vos objectifs de marque:

Que voulez-vous que votre marque fasse pour votre entreprise?

Que voulez-vous que les autres sachent et disent de vos produits ou services?

Se concentrer sur votre public cible

La puissance de votre marque repose sur sa capacité à se concentrer. C'est pourquoi la définition de votre marché cible contribuera à renforcer l'efficacité de votre marque.

La clé est de savoir qui est votre marché cible. Concentrez-vous sur votre public cible en vous demandant:

Quel âge ont-ils?

Quelle est leur fourchette de revenus?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Quelles sont leurs occupations?

Quels autres intérêts ont-ils?

Découvrir et éliminer vos barrières de marque

Lors de la création de votre stratégie de marque pour un produit ou un service, il est important d'effectuer une analyse minutieuse pour repérer les obstacles potentiels. Ces barrières sont également appelées conditions du marché et peuvent empêcher le succès de votre produit ou service.

Emballage et identité de marque

L'image de marque est aussi identifiable pour vos clients que votre visage pour les amis et la famille. C'est ainsi que les gens vous voient sur le marché. Le vôtre dit-il ce qu'il devrait faire? L'image de votre entreprise repose sur l'apparence de votre emballage. Quelle est l'image de votre entreprise (c.-à-d. La transmission) sur le marché? Si votre emballage ne représente pas uniquement votre entreprise, changez votre emballage.

Image de marque = objectif

Le branding est souvent considéré comme déroutant ou peu important pour les cadres supérieurs car il leur est difficile de voir les avantages tangibles. Opérer sans stratégie de marque est une recette pour tout accepter. Même pour une petite entreprise, cela peut être dangereux. Sans marque, une entreprise n'a pas d'objectif identifié. Et sans objectif, une entreprise ne peut se démarquer de la concurrence.

11 étapes simples pour un processus de création de marque réussi

Ne vous y trompez pas: une marque reconnaissable et aimée est l'un des actifs les plus précieux qu'une entreprise possède.

Selon une enquête Nielson, 59% des consommateurs préfèrent acheter de nouveaux produits auprès de marques qui leur sont familières.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En tant que petite entreprise, vous pouvez être en concurrence avec de grandes marques avec des clients dévoués et des budgets marketing illimités. C'est pourquoi vous devez trouver des moyens de vous différencier, grâce à un solide processus de création de marque.

Comment construisez-vous une marque?

L'image de marque est bien plus qu'un simple logo sympa ou une publicité bien placée.

Vous devez en faire plus.

Qu'est-ce qu'une marque?

En termes simples, votre marque est définie par la perception globale d'un client de votre entreprise.

Le fondateur d'Amazon, Jeff Bezos, le dit encore mieux: "Votre marque est ce que les autres disent de vous lorsque vous n'êtes pas dans la pièce."

Votre marque est votre réputation!

Sur le marché actuel, une marque à succès doit être cohérente en termes de communication et d'expérience, dans de nombreuses applications:

- Environnement (devanture de magasin ou bureau)
- Documents imprimés, signalisation, emballage
- Site Web et publicité en ligne
- Publication de contenu
- Ventes et service client

Maintenant, la création de marque est simple? La vérité est que l'image de marque ne se fait pas du jour au lendemain... ni même en quelques mois.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Construire une marque est définitivement un processus. Cependant, l'effort continu se traduira par l'établissement de relations à long terme avec vos clients.

Cela peut entraîner une augmentation régulière des ventes, davantage de projets, des recommandations de bouche à oreille et un plaidoyer pour vos produits ou services.

Qu'est-ce que la construction de marque?

La définition de la création de marque consiste à faire connaître votre entreprise à l'aide de stratégies et de campagnes marketing dans le but de créer une image unique et durable sur le marché.

Impression positive + se démarquer = succès de la marque

En 2020, l'amplification de votre image de marque peut se faire efficacement à travers diverses activités de marketing digital:

- Expérience utilisateur (c'est-à-dire votre site Web)
- SEO et marketing de contenu
- Marketing des médias sociaux
- Publicité par e-mail
- Publicité payée (PPC)

Ensemble, ces canaux sont essentiels pour gagner en notoriété et en croissance.

Comment construire une marque

1. Découvrez l'objectif de votre marque.

Chaque marque à succès a un objectif puissant derrière elle.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Et vous aussi.

C'est ce que vous vous réveillez chaque jour en aimant faire pour les autres (et le monde) grâce à votre produit ou service.

Vous devez vous poser quatre questions lorsque vous définissez un objectif de marque:

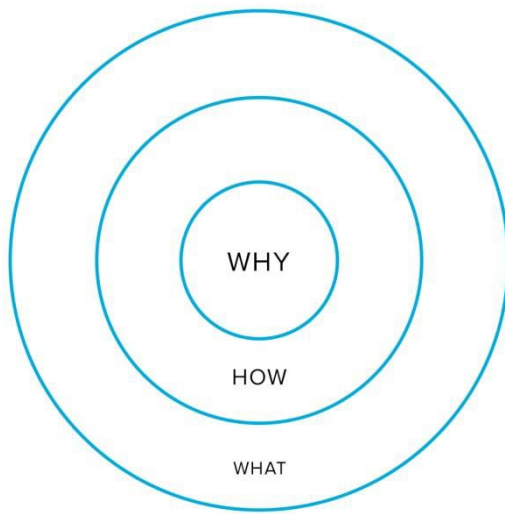
- Pourquoi existez-vous?
- Qu'est-ce qui vous différencie?
- Quel problème résolvez-vous?
- Pourquoi les gens devraient-ils s'en soucier?

Vous utiliserez ces idées pour informer les fondements de votre image de marque, par le biais d'un slogan, de slogans, de voix, de messages, d'histoires, de visuels et plus encore.

Alors, creusez profondément et trouvez ces pépites de vérité qui peuvent distinguer votre marque des autres.

L'expert en leadership Simon Sinek (auteur de Start With Why) a développé un modèle percutant appelé The Golden Circle.

Ce concept peut vraiment aider à identifier le but derrière quoi que ce soit dans les affaires ou la vie.



The Golden Circle

People don't buy what you do;
they buy why you do it.

The goal is not to do business
with everybody that needs
what you have.

The goal is to do business
with people who believe what
you believe.

SIMON SINEK

Les 3 parties du cercle d'or:

- Quoi - les produits ou services que vous offrez à vos clients
- Comment - les choses qui vous différencient de la concurrence
- Pourquoi - la raison pour laquelle vous êtes passionné et pourquoi vous existez

Dans la vidéo suivante que vous verrez ci-dessous, Sinek explique comment vraiment différencier une marque lorsque la plupart d'entre elles échouent.

Asseyez-vous et jetez un œil:

"Les gens n'achètent pas ce que vous faites; ils achètent pourquoi vous le faites.

Le but n'est pas de faire des affaires avec tous ceux qui ont besoin de ce que vous avez.

L'objectif est de faire des affaires avec des gens qui croient en ce que vous croyez. »

– Simon Sinek

Vous pouvez également utiliser The Golden Circle comme point de départ pour identifier votre objectif de marque unique.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Chaque marque à succès a un objectif puissant derrière elle. Et vous aussi. Creusez profondément et trouvez ces pépites de vérité qui peuvent distinguer votre marque des autres.

2. Recherchez les marques concurrentes dans votre secteur.

Vous ne devez jamais imiter exactement ce que font les grandes marques dans votre secteur.

Mais, vous devez savoir ce qu'ils font bien (ou où ils échouent).

L'objectif est de se différencier de la concurrence. Convainquez un client d'acheter chez vous par-dessus eux!

Nous réfléchissons toujours à la façon de faire en sorte qu'une marque se démarque de ce qui existe déjà. Ne sautez pas cette étape du processus de création de marque.

Recherchez vos principaux concurrents ou marques de référence. Par exemple, étudiez dans quelle mesure ils ont réussi à construire une marque.

Pour qu'un nom de marque soit efficace, il doit être facile à reconnaître et à retenir pour les consommateurs.

Pyramide de résonance de la marque (Philip Kotler Summary)

Le modèle de résonance de la marque considère également la construction de la marque comme une série ascendante et séquentielle d'étapes, de bas en haut. Les étapes sont les suivantes:

- Assurer l'identification de la marque auprès des clients et une association de la marque dans l'esprit des clients avec une classe de produit ou un besoin client spécifique
- Établir la totalité du sens de la marque dans l'esprit des clients en reliant stratégiquement une multitude d'associations de marques tangibles et intangibles
- Obtenir les réponses appropriées des clients en termes de jugement et de sentiments liés à la marque

- Convertir la réponse de la marque pour créer une relation de fidélité intense et active entre les clients et la marque.

Selon la Brand Resonance Pyramid, la mise en œuvre des quatre étapes implique l'établissement de six «éléments constitutifs de la marque» avec les clients. Ces blocs de construction de marque peuvent être assemblés en termes de pyramide de marque. Le modèle met l'accent sur la dualité des marques - la voie rationnelle vers la construction de la marque est le côté gauche de la pyramide, tandis que la voie émotionnelle est le côté droit.

Exemple:

MasterCard est un exemple de marque avec dualité, car elle souligne à la fois l'avantage rationnel de la carte de crédit, grâce à son acceptation dans les établissements du monde entier, et l'avantage émotionnel grâce à sa campagne publicitaire primée «inestimable», qui montre aux gens qui achètent des articles à atteindre un certain objectif. L'objectif lui-même - un sentiment, un accomplissement ou autre intangible - est «inestimable» («Il y a des choses que l'argent ne peut pas acheter, pour tout le reste, il y a la MasterCard.»).



La création d'un capital marque important implique d'atteindre le sommet ou l'apogée de la pyramide des marques, et ne se produira que si les blocs de construction appropriés sont mis en place.

- La saillance de la marque se rapporte à la fréquence et à la facilité avec laquelle la marque est évoquée dans diverses situations d'achat ou de consommation.
- Les performances de la marque dépendent de la façon dont le produit ou le service répond aux besoins fonctionnels des clients.
- L'imagerie de la marque traite des propriétés extrinsèques du produit ou du service, y compris les façons dont la marque tente de répondre aux besoins psychologiques ou sociaux des clients.
- Les jugements de marque se concentrent sur les opinions et les évaluations personnelles des clients.
- Les sentiments de la marque sont les réponses émotionnelles et les réactions des clients à l'égard de la marque.
- La résonance de la marque fait référence à la nature de la relation que les clients entretiennent avec la marque et à la mesure dans laquelle les clients se sentent «en phase» avec la marque.

La résonance se caractérise en termes d'intensité ou de profondeur du lien psychologique que les clients entretiennent avec la marque, ainsi que du niveau d'activité engendré par cette fidélité. Harley-Davidson, Apple et eBay sont des exemples de marques à haute résonance.

Création d'une feuille de calcul de recherche de concurrents de marque

La recherche de concurrents est un élément clé du développement de votre propre marque. Commencez par créer une feuille de calcul de concurrent de marque pour comparaison. Vous pouvez utiliser Google Sheets, Excel ou même simplement un ordinateur portable.



COMPETITOR	MESSAGE & VISUALS	QUALITY OF PRODUCTS OR SERVICES	REVIEW & MENTIONS	MARKETING EFFORTS
01				
02				
03				

Répondez ensuite à ces questions fondamentales.

- Le concurrent est-il cohérent avec la messagerie et l'identité visuelle sur tous les canaux?
- Quelle est la qualité des produits ou services du concurrent?
- Le concurrent a-t-il des commentaires des clients ou des mentions sociales que vous pouvez lire à leur sujet?
- De quelles manières le concurrent commercialise-t-il son entreprise, à la fois en ligne et hors ligne?

Choisissez quelques concurrents, deux à quatre (2-4) est un bon chiffre pour votre tableau de comparaison. Vous voudrez peut-être jeter un coup d'œil à d'autres entreprises locales, ou même viser une comparaison avec des marques connues.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

L'un des plus grands objectifs de construction de marque est de se différencier de la concurrence. Convainquez un client d'acheter chez vous par-dessus eux!

3. Déterminez le public cible de votre marque.

Le fondement de la construction de votre marque est de déterminer le public cible sur lequel vous vous concentrerez.

Vous ne pouvez pas tout être pour tout le monde, non?

Droite.

Lors de la création d'une marque, gardez à l'esprit qui vous essayez d'atteindre exactement. Vous adapterez votre mission et votre message à leurs besoins précis.

La clé est d'être précis. Découvrez les comportements et le mode de vie détaillés de vos consommateurs.

Je vais vous expliquer avec quelques brefs exemples.

- Au lieu de «toutes les mamans», vous pouvez réduire le créneau pour vous concentrer sur les «mamans célibataires qui travaillent à temps plein à domicile».
- Les «gens technophiles» sont trop larges. Mais les «adopteurs précoces avertis de la technologie qui gèrent une grande équipe» peuvent restreindre la concentration.
- Si vous ciblez les «collégiens», il y a certainement de la place pour être plus précis. Un exemple pourrait être: «des étudiants qui étudient à l'étranger en Europe pendant l'été».
- «Quiconque a besoin d'un emploi» n'est certainement pas un marché cible de niche. Cependant, «les retraités qui cherchent à retourner sur le marché du travail dans un poste de direction» peuvent l'être!



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Comme vous pouvez le voir, cibler un créneau nécessite de s'engager sur quelque chose de très ciblé pour commencer.

Vous vous rendrez compte que l'avantage concurrentiel lors de l'image de marque de votre entreprise est de réduire la concentration de votre public cible. Cela peut vous aider à vous assurer que votre message de marque est clair comme le r

Solidifiez l'image de vos consommateurs, puis apprenez à créer une identité de marque qu'ils peuvent comprendre et comprendre.

Votre acheteur de marque Persona

La création d'une marque repose sur une véritable compréhension de la personnalité de l'acheteur. Voici quelques éléments à documenter pour décrire votre client idéal:

- Âge
- Le sexe
- Emplacement
- le revenu
- niveau d'éducation

Pour obtenir encore plus de définition du personnage acheteur de votre marque, plongez dans ces détails:

- Les motivations
- Buts
- Points douloureux
- Influenceurs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Affinités de marque

Identifier le public cible de vos services ou produits est un exercice qui affectera et bénéficiera à tous les domaines de votre processus de création de marque, en particulier les efforts de marketing. Vous voulez que la bonne personne consomme votre contenu, clique sur vos annonces, s'active dans votre liste de diffusion, etc.

Par conséquent, déterminer le public idéal pour votre entreprise soutiendra vos stratégies globales de création de marque numérique. C'est définitivement une première étape importante!

Lors de la création d'une marque, gardez à l'esprit qui vous essayez d'atteindre exactement. Adaptez votre mission et votre message pour répondre à leurs besoins spécifiques.

4. Établir un énoncé de mission de marque.

Avez-vous pensé à votre mission de marque? En substance, vous devrez créer une expression claire de ce qui passionne le plus votre entreprise.

C'est votre raison; la raison pour laquelle vous vous levez tous les jours.

Avant de pouvoir créer une marque en laquelle votre public cible fait confiance, vous devez savoir quelle valeur votre entreprise apporte.

L'énoncé de mission définit essentiellement un objectif d'exister. Il informera tous les autres aspects de vos stratégies de création de marque.

Tout, de votre logo à votre slogan, votre voix, votre message et votre personnalité devrait refléter cette mission.

Lorsque les gens vous demandent ce que vous faites: répondez-y avec votre énoncé de mission de marque.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Vous pouvez utiliser les informations recueillies lors de l'exercice The Golden Circle (voir étape 1) pour créer un énoncé de mission de marque clair et percutant.

Quelle est la mission de votre marque? Créez une expression claire de ce qui passionne le plus votre entreprise.

Exemples de création de marque: Nike

Nous connaissons tous le slogan Nike: Just Do It. Mais connaissez-vous leur énoncé de mission?

La mission de Nike est: "Apporter inspiration et innovation à chaque athlète du monde".

Vous pouvez voir la mission Nike partout. Ils se concentrent sur tous les types d'athlètes utilisant les produits Nike pour être leur meilleur moi.

Nike va encore plus loin dans sa mission de marque, en ajoutant une note de bas de page à la déclaration: "Si vous avez un corps, vous êtes un athlète". Pensez à l'ampleur de leur public cible avec un avertissement comme ça!

La société a construit une telle réputation et une telle réputation de marque qu'elle est en mesure d'augmenter la cible pour accueillir chaque «corps».

Lorsque vous marquez votre entreprise, commencez petit et n'oubliez pas de vous concentrer d'abord sur votre créneau cible.

Avec le temps, votre fidélité à la marque peut croître suffisamment pour étendre votre portée.

Faisons un pas en arrière pendant une minute. Avant d'élaborer votre énoncé de mission de marque, vérifiez si vous vous êtes vraiment engagé à l'étape 3 de déterminer qui est votre consommateur exact. C'est l'une des étapes les plus importantes du processus de création de marque.

Commencez petit lorsque vous marquez votre entreprise et n'oubliez pas de vous concentrer d'abord sur votre créneau cible.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

5. Décrivez les principales qualités et avantages de votre marque.

Il y aura toujours des marques avec des budgets plus importants et plus de ressources pour contrôler leur industrie.

Vos produits, services et avantages vous appartiennent uniquement.

Commencer une marque qui est mémorable signifie que vous creusez profondément pour comprendre ce que vous proposez, et personne d'autre n'offre.

Concentrez-vous sur les qualités et les avantages qui rendent la marque de votre entreprise unique.

En supposant que vous savez exactement qui est votre public cible (voir l'étape 3), donnez-lui une raison de choisir votre marque plutôt qu'une autre.

Il est important de noter qu'il ne s'agit pas simplement d'une liste de blanchisserie des fonctionnalités que votre produit ou vos services offrent au client ou au client. Pensez à la façon dont vous apportez de la valeur qui améliore la vie des consommateurs (résultats ou résultats qui sont ressentis).

Voici quelques exemples:

- Un service client plus authentique et transparent
- Une meilleure façon de soutenir la productivité
- Réduire les coûts avec une option plus abordable
- Gain de temps sur les tâches quotidiennes

Exemple de création de marque: Apple

Apple n'est évidemment pas seulement une autre entreprise informatique. Une de leurs principales qualités est un design épuré et un avantage clé est la facilité d'utilisation.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

De l'emballage unique à leurs événements d'annonce, Apple rappelle toujours aux clients que ses produits peuvent être utilisés dès la sortie de la boîte.

Vous souvenez-vous du slogan d'Apple en 1997-2002? C'était «Think Different». Cette notion continue d'exister, aujourd'hui.

Nous sommes presque à mi-chemin des étapes de la construction de la marque. Si vous avez réussi jusqu'ici, donnez-vous un high five.

6. Formez votre voix de marque unique.

Votre voix dépend de la mission, de l'audience et de l'industrie de votre entreprise.

C'est ainsi que vous communiquez avec vos clients et comment ils vous répondent.

Une voix de marque pourrait être:

- Professionnel
- Amical
- Orienté service
- Autoritaire
- Technique
- Promotionnel
- De la conversation
- Informatif

Il existe des adjectifs et des possibilités infinies qui peuvent construire une voix de marque derrière votre messagerie.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

En fin de compte, vous voulez choisir une voix de marque qui a du sens et qui résonne avec vos clients cibles. (Encore une fois, revenons à l'étape 3!)

Vous verrez que si vous trouvez et utilisez la bonne voix de marque, vous avez les meilleures chances de vous connecter avec les consommateurs.

Ceci est particulièrement important lors de la publication d'articles de blog ou de publications sur les réseaux sociaux. Le maintien d'une voix cohérente aidera votre image de marque à être reconnue sur plusieurs canaux de la même manière. Une communauté d'adeptes, de lecteurs ou d'abonnés s'attendra à une certaine voix de marque et personnalité de la marque lorsqu'ils consommeront votre contenu (voir l'étape suivante).

Exemples de création de marque: Virgin America

Virgin America est connue pour son service à la clientèle amical et fiable, et sa voix construit constamment cette marque.

Sur Twitter, notez leur style de personnalité - en utilisant dans ce cas l'humour basé sur la localisation. Ils renforcent également la valeur qu'ils apportent à leurs clients en garantissant des prises de courant à chaque vol.

Les bâtonnets de poisson voleront à Pike Place avant que nous n'offrions un vol sans prises de courant. #FleetWide

- Virgin America (@VirginAmerica) 4 août 2015

7. Faites briller la personnalité de votre marque.

Les clients ne recherchent pas une autre entreprise de découpe de cookies qui offre la même chose que tout le monde.

Ils recherchent une expérience adaptée à leurs besoins, soutenue par une véritable interaction personnelle.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Vous vous demandez comment marquer votre entreprise d'une manière unique? Faites ressortir votre personnalité dans tous les aspects de votre processus de création de marque.

Soyez cohérent avec la personnalité de cette marque sur tous les points de contact.

Cela peut être aussi simple que:

- Une voix conversationnelle dans la communication (en utilisant «je» et «vous»)
- Partager du contenu en coulisses
- Raconter des histoires sur des expériences réelles
- Décrire vos produits / services de manière décalée

Faites ressortir votre personnalité dans tous les aspects de la construction de votre image de marque.

8. Créez une histoire de marque et un message.

Lorsque vous créez une marque, dites succinctement aux clients qui vous êtes.

Utilisez la voix commerciale que vous avez choisie pour votre marque.

Votre message doit être étroitement associé à votre marque et transmis de manière cohérente.

Cette partie du processus de développement de la marque va au-delà de votre logo et de votre slogan pour définir les aspects clés de:

- Qui tu es
- Ce que vous offrez
- Pourquoi les gens devraient s'en soucier

Une histoire de marque est l'occasion de communiquer à un niveau humain, en créant un lien émotionnel direct avec vos consommateurs.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Cela signifie que le langage que vous utilisez doit être compris immédiatement tout en frappant un accord émotionnel.

Soyez simple et clair.

Plus important encore: lors de la création d'une histoire de marque, n'abordez pas ce que votre produit peut faire... mais pourquoi il est important pour votre client.

Exemple de création de marque: chaussures TOMS

TOMS Shoes a construit un énorme suivi social et une perception positive écrasante de la marque.

Ils définissent clairement leur message au centre de leur site Web: «Améliorer la vie. Avec chaque produit que vous achetez, TOMS aidera une personne dans le besoin. Un pour un."

Cette histoire est réalisée à travers chaque point de contact qu'un consommateur a avec la marque.

A brand message is an opportunity to communicate on a human level, making a direct emotional connection with your consumers.

9. Créez un logo de marque et un slogan.

Lorsque vous pensez à la façon de créer une marque, les visuels viennent probablement à l'esprit en premier. Nous n'en avons même pas parlé jusqu'à ce stade du processus de création de marque!

Cette étape peut être celle où vous avez besoin d'aide pour l'exécution créative.

Le plus excitant (et sans doute l'élément le plus important) du processus de création de marque est de créer un logo et un slogan pour votre entreprise.

Ce logo apparaîtra sur tout ce qui concerne votre entreprise. Il deviendra votre identité, votre carte de visite et la reconnaissance visuelle de votre promesse.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Soyez donc prêt à investir du temps et de l'argent en développant quelque chose d'exceptionnel pour renforcer l'identité visuelle de votre entreprise.

Besoin d'aide pour l'image de marque de votre entreprise? Embaucher un designer professionnel ou une agence de marque avec une expérience de conception de logo et d'identité, pour aider à faire ressortir votre marque.

Leur expertise vous assurera d'obtenir une marque unique et intemporelle pour votre entreprise.

Un concepteur peut également développer des directives de marque, afin d'assurer la cohérence pour toute future application du logo et de la palette de couleurs ou des polices de marque associées.

Un guide de style de marque solide comprendra les éléments suivants:

- Taille et emplacement du logo
- Palette de couleurs
- Typographie et polices
- Iconographie
- Photographie / style d'image
- Éléments Web

Travaillez avec un designer professionnel ou une agence créative avec une expérience de conception de marque et d'identité, pour vous aider à construire votre marque.

10. Intégrez votre marque dans tous les aspects de votre entreprise.

Le processus de création de marque ne s'arrête jamais.

Votre marque doit être visible et reflétée dans tout ce que votre client peut voir, lire et entendre.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Si un client entre dans votre bureau, ou qu'un client entre dans votre magasin, votre image de marque doit être exposée à la fois dans l'environnement et lors d'interactions personnelles.

Tout ce qui est tangible - des cartes de visite aux publicités, en passant par les emballages et les produits - a besoin du cachet de votre logo.

Sur n'importe quelle plateforme numérique, assurez-vous que votre marque se ressemble partout. Utilisez votre guide de style de marque pour créer une cohérence avec les visuels tels que l'utilisation de la couleur et du logo, les polices, la photographie, etc.

Votre site Web est l'outil le plus important pour commercialiser votre marque. Lorsque vous concevez votre site Web: intégrez votre voix, votre message et votre personnalité dans le contenu.

Les pages de profil pour les réseaux de médias sociaux doivent être marquées visuellement et avec la voix de votre choix pour l'engagement.

VOIR AUSSI: 7 meilleures pratiques efficaces en matière de médias sociaux pour les entreprises

Exemples de création de marque: Warby Parker

Warby Parker a réussi à développer rapidement une marque unique et meilleure de sa catégorie. Leur expérience d'essayage de produits innovants à domicile, leur environnement de vente au détail et leurs efforts de marketing de contenu numérique sont parfaitement adaptés au style de vie de son public cible.

Votre marque doit être visible et reflétée dans tout ce que votre client voit (et ne voit pas).

11. Restez fidèle à la construction de votre marque.

À moins que vous ne décidiez de changer votre marque en quelque chose de plus efficace en fonction de la réponse mesurée des consommateurs, la cohérence est la clé.

Une fois que vous avez établi une voix de marque, utilisez-la pour chaque élément de contenu que vous créez. (Voir ci-dessus, étape 6 du processus de création de marque.)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Documentez toutes les directives de marque que vous créez et distribuez en interne pour référence.

Que vaut la création de marque si elle n'est pas cohérente? Ne changez pas constamment votre image de marque. L'incohérence déroutera vos clients et rendra la construction de marque à long terme plus difficile.

Exemple de création de marque: Starbucks

Starbucks est le premier détaillant mondial de cafés de spécialité, et sa marque a toujours promis de rassembler les gens.

La mission Starbucks?

"Pour inspirer et nourrir l'esprit humain - une personne, une tasse et un quartier à la fois."

C'est pourquoi dans chaque magasin, vous trouverez une connexion Wi-Fi gratuite, de grandes tables et de la musique apaisante pour faciliter la conversation avec les autres. Ils écrivent toujours votre nom sur votre café pour une touche personnelle supplémentaire.

Malgré un changement de logo en 2011 (suppression du nom de l'entreprise!), La perception de la marque Starbucks reste forte. Quand vous voyez ce logo de sirène verte simplifié, que ressentez-vous? Je vous garantis que c'est quelque chose.

Une fois que vous avez établi une voix de marque, utilisez-la pour chaque élément de contenu que vous créez.

Bonus: soyez le plus grand défenseur de votre marque.

Lorsque vous créez une marque qui fonctionne pour votre petite entreprise, vous (et vos employés) êtes les meilleurs défenseurs de la commercialisation de votre marque.

Personne ne connaît mieux votre marque que vous, c'est donc à vous de passer le mot.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Lorsque vous embauchez des employés, assurez-vous qu'ils correspondent à une culture en harmonie avec la mission, la vision et les valeurs de votre marque.

Encouragez les employés à établir une marque personnelle qui s'aligne sur le processus de marque de votre entreprise, renforçant ainsi la portée.

Donnez à vos clients fidèles une voix. Encouragez-les à publier des avis ou à partager votre contenu.

Personne ne connaît mieux votre marque que vous, c'est donc à vous de passer le mot.

Renforcer la notoriété de la marque en 2020

Examinons les moyens de renforcer la notoriété de la marque grâce au marketing, à l'engagement et au renforcement de la communauté.

Expérience utilisateur du site Web

Votre site Web est l'outil marketing le plus important dont vous disposez pour la croissance de votre entreprise et la création d'une marque.

C'est l'endroit que vos consommateurs visiteront pour en savoir plus sur votre entreprise et prendre des mesures lorsqu'ils seront prêts. Non seulement l'expérience utilisateur doit être exceptionnelle pour se convertir, mais votre messagerie doit raconter l'histoire de votre marque.

Il est important d'avoir toutes les bonnes pièces en place lors du premier lancement de votre site Web, de l'inscription à l'hébergement Web, au bon système de gestion de contenu (nous recommandons WordPress).

Par dessus tout:

Votre site Web doit être chargé rapidement et adapté aux mobiles (une conception Web réactive).

Votre site Web est l'outil marketing le plus important dont vous disposez pour la croissance de votre entreprise et la création d'une marque.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

La majorité de vos activités de marketing de marque redirigera le trafic vers votre site Web. Mis à part une interface professionnelle et magnifiquement conçue, votre contenu doit être convaincant.

Cela nous amène à l'élément suivant d'une grande stratégie de marque numérique: le référencement et le marketing de contenu.

SEO et marketing de contenu

L'optimisation des moteurs de recherche (SEO) et le bon contenu sont l'un des moyens les plus efficaces à long terme pour accroître la notoriété de la marque et générer du trafic organique pertinent vers votre site Web.

Il existe de nombreuses façons d'obtenir un positionnement dans les résultats des moteurs de recherche. Viser à développer une stratégie complète abordant les principaux facteurs de classement des moteurs de recherche, ainsi qu'à créer un contenu de grande valeur qui satisfait l'intention de l'utilisateur.

Voici l'affaire:

Une stratégie de marketing de contenu définie vous aidera à mieux vous connecter avec votre public cible et à le soutenir tout au long de son parcours client, en renforçant la confiance de la marque pour finalement aboutir à des conversions.

Plus important encore, la pièce maîtresse de vos efforts de référencement et de publication de contenu sera toujours le blog de votre site Web.

Lorsque vous créez un blog pour votre marque, vous devez prendre en compte:

- Quel contenu résonnera avec votre public cible?
- Comment le contenu sera-t-il trouvé dans les résultats de recherche organiques?
- Quelle est la fréquence et la planification optimales de la publication?
- Quel est le plan de promotion du contenu?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Mais ne vous contentez pas d'un blog! Le contenu de la marque peut également exister sous forme d'infographie, de vidéo, de podcasting, d'études de cas, de livres blancs, d'aimants en plomb et plus encore.

Des médias sociaux

Les consommateurs avertis utilisent fréquemment les réseaux sociaux pour prendre la décision d'acheter auprès d'une marque - plus de 74% d'entre eux!

Comment votre marque peut-elle mieux éduquer, communiquer et interagir avec les clients et les clients via les médias sociaux?

Les meilleures pratiques de marketing sur les médias sociaux comprennent les activités suivantes:

- Organiser un contenu pertinent
- Publication de contenu original
- Engagement et renforcement de la communauté
- Publicité payante

Une stratégie de médias sociaux bien définie aidera à déterminer ce qu'il faut réaliser pour mieux se connecter avec votre communauté.

Chaque marque doit être représentée de manière cohérente sur tous les réseaux de médias sociaux via la publication de contenu pertinent et de haute qualité. Avec les médias sociaux, votre objectif pour les consommateurs est d'abord de gagner la confiance. Devenez alors fidèle. Et ensuite, faites la promotion des produits et services de votre marque.

Les consommateurs avertis utilisent fréquemment les réseaux sociaux pour prendre la décision d'acheter auprès d'une marque - plus de 74% d'entre eux!



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Publicité par e-mail

Saviez-vous que votre taux de clics le plus élevé proviendra des e-mails que vous envoyez à votre liste? Ne sous-estimez pas la puissance de la création de listes dès le début de votre processus de création de marque.

Considérez votre liste d'email marketing comme votre communauté la plus soudée et traitez vos abonnés comme tels.

Vous pouvez créer une liste d'abonnés de marque via différents formulaires d'adhésion sur votre site Web, tels que:

- Pop Ups
- Barres latérales
- Tapis de défilement
- Diapositives
- Formes d'aimant de plomb
- Formulaires de page de destination

Le bon contenu, au bon moment et à la bonne personne est essentiel pour générer du trafic vers votre site Web et augmenter les conversions par e-mail. De plus, tous les e-mails ne doivent pas être axés sur les ventes, car les consommateurs se trouvent à différents points du parcours de l'acheteur.

Utilisez les types de campagnes d'e-mail suivants pour cibler des publics spécifiques dans votre entonnoir marketing.

- Promotionnel (standard / saisonnier)
- Non promotionnel (blog)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Bulletin
- Série de bienvenue
- Campagne goutte à goutte
- Abandon de panier (commerce électronique)

L'email est roi lorsque les données prouvent que les efforts de marketing par e-mail ont un retour sur investissement moyen de 44 \$ pour chaque dollar dépensé!

Votre taux de clics le plus élevé proviendra des e-mails que vous envoyez à votre liste! Ne sous-estimez pas la puissance de la création de listes dès le début.

Publicité payante

Construire une campagne publicitaire payante réussie pour votre marque s'accompagne d'un ensemble unique de défis. Plusieurs éléments contribuent à l'efficacité globale de vos annonces au paiement par clic (PPC).

Une solide campagne d'annonces payantes sur des plates-formes telles que Google Ads ou Facebook repose largement sur:

- Objectifs publicitaires intelligents payés
- Un public cible bien défini
- Organisation claire / structure de campagne
- Suivi méticuleux des performances
- Copie créative et design convaincants
- Tests fractionnés pour l'optimisation



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Utiliser les bons mots clés

Toujours se rappeler:

La publicité payée à elle seule peut épuiser votre budget... une fois que les publicités cessent, les prospects et les ventes aussi.

L'attrait de la publicité payante est qu'elle peut donner des résultats rapides à court terme. Il est certainement efficace, cependant, vous voudrez faire du PPC en conjonction avec tous les canaux de marketing entrant ci-dessus pour un retour sur investissement à long terme.

Analytique et rapports

En cours, vous souhaitez suivre les progrès dans les domaines clés d'un mois à l'autre et d'une année à l'autre. À partir de ces données, des ajustements à votre activité de création de marque et de marketing peuvent être effectués pour tirer parti des tactiques qui offrent le plus d'opportunités.

Les rapports d'analyse doivent toujours prendre en charge les objectifs stratégiques et les KPI de votre entreprise.

Il est toujours surprenant que 75% des sites de petites entreprises n'utilisent pas d'outils d'analyse pour suivre les performances!

Votre première étape consiste à vous assurer que Google Analytics est installé sur votre site Web. Cet outil est gratuit et vous fournira de nombreuses informations précieuses sur les comportements des utilisateurs. Il vous permet également de définir des objectifs pour suivre la conversion.

Les rapports analytiques doivent toujours prendre en charge les objectifs stratégiques de création de marque et les KPI de votre entreprise.

Associer tous ces composants à une stratégie et à une exécution cohérente donne le coup de fouet dont toute entreprise nouvelle ou existante a besoin pour réussir la construction de sa marque à l'ère numérique.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Outils pour créer une marque d'entreprise

L'image de marque peut être un concept flou. Cela semble délicat et tourne autour de la perception, du but et des promesses.

Peut-il même être suivi? Y a-t-il un retour sur investissement?

À long terme, diable oui! Parce qu'une marque forte augmentera automatiquement votre connaissance, votre goût et votre facteur de confiance. À son tour, ce qui se traduit par des ventes plus faciles, la fidélité des consommateurs et la défense de la marque.

Je crois ce que Gary Vaynerchuk en dit:

«Chose drôle à propos de la marque. Si vous construisez une marque, vous vendez n'importe quel vendeur n'importe quel jour de la semaine. »

Si vous avez une entreprise, vous avez déjà une marque.

Mais la construction d'une marque commerciale extraordinaire nécessite une organisation, une planification et un processus.

Vous avez appris le processus fondamental de création de marque ici. La prochaine chose à couvrir est les outils, les ressources et les services qui peuvent augmenter la croissance de votre entreprise en tant que marque.

L'image de marque peut être l'une des choses les plus importantes que vous puissiez faire pour votre entreprise nouvelle ou existante.

Un processus de construction de marque solide peut transformer votre entreprise d'un petit acteur en un concurrent prospère.

Vous découvrirez que vos clients développeront un niveau de confiance plus profond pour votre marque et seront plus susceptibles d'acheter ce que vous vendez.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Par conséquent, développez toujours un message cohérent et une identité visuelle pour renforcer votre mission.

Intégrez votre marque à chaque aspect de l'expérience client: de votre vitrine à votre site Web, en passant par vos interactions personnelles!

Vous pensez être bien informé sur la manière de construire une marque? Récapitulons les étapes de la création d'une marque:

Comment développer une marque

- Découvrez l'objectif de votre marque.
- Recherchez les marques concurrentes dans votre secteur.
- Déterminez le public cible de votre marque.
- Établir un énoncé de mission de marque.
- Décrivez les principales qualités et avantages de votre marque.
- Formez votre voix de marque.
- Faites briller la personnalité de votre marque.
- Créez une histoire de marque et un message.
- Créez un logo de marque et un slogan.
- Intégrez votre marque dans tous les aspects de votre entreprise.
- Restez fidèle à la construction de votre marque.

Bonus: soyez le plus grand défenseur de votre marque.

L'ancien dirigeant de Nike et Starbucks, Scott Bedbury, a déclaré un jour: «Une marque est une histoire toujours racontée».



Obtenez ce classeur étape par étape rempli de conseils, de modèles et de conseils pratiques.

- Trouvez votre public cible
- Concurrents de recherche
- Créer un énoncé de mission

Étape # 1: Reconnaissez que vous avez déjà une marque personnelle

"Nous avons tous des marques personnelles - nous n'avons pas le choix!" dit Stanton. "Plus nous sommes conscients de cela à mesure que nous gravissons les échelons dans notre vie professionnelle, mieux c'est. Une marque personnelle forte peut nous aider à progresser plus rapidement. Une marque personnelle faible peut nous retenir - soit parce que les gens ne savent pas ce que nous défendons ou, pire que cela, d'autres peuvent faire des hypothèses inexactes. Avoir une marque personnelle forte, c'est un véritable alignement... entre qui nous croyons être, qui nous voulons être et qui nous sommes actuellement perçus comme étant. "

Étape # 2: Ajoutez l'autoréflexion à votre liste de priorités



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

"Il est important de prendre régulièrement le temps de se regarder et de comprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans votre vie, dans vos relations, dans votre travail", explique Stanton. «Comprendre et découvrir votre marque personnelle, c'est vous comprendre et vous découvrir. Comment existez-vous dans le monde? Comment vous sentez-vous? Comment vous connectez-vous avec les autres? Comment les autres vous répondent-ils? Comment les autres vous perçoivent-ils? C'est la base pour comprendre votre marque personnelle. »

Étape # 3: Faites une auto-évaluation

«Un bon point de départ est de réfléchir à la façon dont vous êtes perçu au sein de votre organisation», explique Stanton. "Quels sont les mots que vous utiliseriez pour vous décrire? Maintenant, comparez ceux-ci avec les mots que vous pensez que d'autres utiliseraient pour vous décrire - vous pouvez même vérifier les évaluations de performances passées pour obtenir une partie de ce langage. Les mots que vous utilisez et ceux que vos collègues utilisent pour vous décrire correspondent-ils? »

Supposons que vous souhaitiez être connu pour votre capacité à mettre en œuvre des solutions créatives, mais vos collègues vous voient plutôt comme un type qui va avec le courant et qui ne veut pas faire bouger le bateau. Cela peut être un indice dont vous avez besoin pour vous exercer à parler davantage chaque fois que vous avez une solution qui pourrait aider à améliorer le statu quo. Choisissez les descriptions qui résonnent le plus avec qui vous êtes, puis cultivez-les activement.

Étape # 4 Amplifiez consciemment qui vous êtes

Maintenant que vous êtes plus clair sur ce qu'est votre marque (par exemple, un résolveur de problèmes créatif et un agent de changement), dites à tous ceux que vous connaissez - avec grâce. Il ne s'agit pas de crier dans un haut-parleur, mais d'élaborer le récit. «Tout, des médias sociaux à la couverture médiatique en passant par les allocutions, peut aider à bâtir votre marque personnelle», explique Stanton. «Des outils tels que les profils LinkedIn sont utiles pour partager votre CV, vos réalisations et vos distinctions — cela devrait être écrit d'une manière qui s'aligne sur votre marque personnelle», explique Stanton.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Par exemple, Sylvia Friedel qui a lancé un cabinet de conseil conçu pour les marques et les entreprises appelé Satyllite, est parfaitement claire sur sa marque personnelle. Elle l'amplifie en s'appuyant sur des sites de réseautage professionnels tels que LinkedIn, où elle répertorie son titre de «Dot Connector & Cultural Investigator». Résumer sa marque personnelle en un mot comme ça la distingue et illustre sa personnalité distincte.

Et n'oubliez pas que votre image de marque personnelle n'a pas besoin d'être déclarée. «Votre marque personnelle peut être communiquée à travers les choses que vous dites, la façon dont vous les dites, la façon dont vous traitez les gens et plus encore», explique Stanton. «Un de mes mentors m'a récemment parlé d'intégrité, et opérer avec intégrité est un guide pour tout ce que je fais dans ma vie. L'intégrité comprend tout, de notre réactivité aux e-mails à notre retard pour les réunions. Ceci est un parfait exemple de prêter attention aux détails qui affectent notre marque personnelle - dans ce cas, notre intégrité. »

Étape # 5: Laissez-le évoluer

Nous évoluons en tant que personnes, et donc nos marques personnelles aussi. Assurez-vous de continuer à partager les dernières et meilleures parties de votre vie et ce sur quoi vous travaillez, que ce soit dans une conversation avec un collègue ou sur votre flux Twitter. Ne laissez pas votre marque devenir obsolète: restez à jour, pertinent et passionnant. Restez informé des dernières tendances et actualités de votre secteur et continuez à développer de nouvelles compétences en vous inscrivant à des séminaires ou en suivant des cours en ligne. Continuez toujours à apprendre, à grandir et à évoluer tout en étant votre moi authentique, et cela vous ouvrira des portes pour de nouvelles opportunités.

Restez fidèle à vous-même, possédez vos forces et partagez vos moments brillants. C'est ainsi que vous vous construirez la marque la plus performante.

VI. TECHNIQUES ET PROCÉDÉS POUR TRAVAILLER LA MOTIVATION

Introduction

Un problème qui fascine et qui donne en même temps mal aux maux de tête aux psychologues mais aussi aux managers des organisations: «pourquoi les gens sont-ils motivés à faire quelque chose?». Essayer de construire une liste de raisons pour lesquelles les gens s'engagent dans différentes actions est difficile, mais nous pouvons essayer d'en énumérer quelques-unes: le désir intrinsèque de réaliser quelque chose, la comparaison sociale, la pression sociale, les aspirations personnelles, la probabilité de succès, l'habitude, l'autonomie accrue -estime de soi, etc. (Warr à côté de Furnham, 1997).

Les objectifs des organisations ne peuvent être atteints que grâce aux efforts conjoints de ses membres. L'une des conditions pour lesquelles certaines organisations sont plus efficaces et productives que d'autres, est donnée par la qualité et la quantité des efforts déployés par ses employés, efforts liés à la motivation. Pour bien travailler, les gens doivent être fortement impliqués dans leur travail et désireux d'atteindre certains objectifs, du plus simple (comme le désir de gagner de l'argent ou de rentrer plus rapidement), au plus complexe et utile à l'organisation (pour accomplir des tâches importantes). choses, trouver de nouvelles méthodes efficaces, faire ce qu'ils veulent).

La nature de la motivation humaine

Du point de vue de la psychologie du travail, la motivation est définie comme la somme des énergies internes et externes qui initient, dirigent et soutiennent un effort orienté vers un objectif de l'organisation, qui satisfera simultanément les besoins individuels (Robbins, 1998). De cette définition découlent trois éléments clés: l'effort, les objectifs organisationnels et les tâches.

L'effort est une mesure quantitative de l'intensité. Ainsi, un employé très motivé soumet une activité soutenue sur le lieu de travail. Cependant, tous les efforts intenses ne mènent pas au rendement au travail. L'employé doit canaliser ces efforts pour atteindre également les objectifs organisationnels, ceux-ci constituant la composante qualitative de l'effort, ce qui donne de la valeur à l'effort. Plus les objectifs personnels sont proches de ceux de l'organisation, plus l'effort fourni contribuera aux



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

résultats escomptés par l'organisation, car le non-alignement de ces objectifs entraînera une mauvaise performance sur le lieu de travail.

La motivation doit également être considérée comme un processus de satisfaction des besoins. Le besoin est un état de nécessité interne qui rend certains objectifs attractifs. Tant qu'il n'est pas satisfait, il crée une tension interne qui stimule l'individu, l'engageant dans un comportement dans lequel il cherche à satisfaire le besoin et à réduire la tension (Zlate, 1981).

Pour qu'une personne soit motivée au travail, elle doit avoir la certitude que l'exécution d'une certaine activité satisfera ses propres besoins.

La motivation pour le travail d'un individu est déterminée par un certain nombre de facteurs de motivation: intrinsèque (individuel) et extrinsèque (organisationnel). Dans le schéma général de motivation, la combinaison de ces facteurs déterminera un comportement individuel motivé (ou non) afin d'atteindre la performance attendue.

La connotation managériale

La motivation est l'une des responsabilités les plus importantes des managers, ils doivent trouver les meilleurs moyens d'amener leurs subordonnés à atteindre les performances professionnelles. Une chose importante dans l'environnement organisationnel - souvent insuffisamment souligné - est que l'employé seul est capable de se motiver parce que les processus de motivation sont déclenchés et coordonnés à l'intérieur de l'être humain. Le rôle du gestionnaire est d'identifier et de préciser de quelle manière la réalisation des objectifs de l'organisation assure et satisfait les besoins propres des employés.

Approches de motivation au travail

Le concept de motivation au travail a évolué avec le temps, avec le développement de différentes approches de la gestion et des organisations. Une brève incursion, même incomplète, nous aiderait à comprendre la vision de la motivation au travail (Druță, 1999; Mullins, 1989):

- *The concept of rational-economic motivation.* Its main representative, F. Taylor, believes that employees will work harder if they get high salaries, and their performance would be limited only by fatigue.
- *The social conception of motivation.* Researchers in the human-relations approach, through Hawthorne studies, have shown that people work to meet a wider range of needs, with social and recognition needs being important.
- *The concept of self-actualization of motivation* focused on the content and significance of tasks, stressing the importance of intrinsic motivating factors.
- *The concept of the complexity of the person* is based on adapting the managers to the particular situations and to the different needs of the employees.

Motivational theories try to explain how to start, how to support a certain behavior, how to direct and stop it. Focusing mainly on content or motivational processes, these theories have been divided into:

- Théories de motivation axées sur le contenu. Ils essaient de répondre aux questions "Qu'est-ce qui motive les gens? Et" POURQUOI les gens se comportent-ils d'une certaine manière? ". Cette catégorie comprend les modèles: la hiérarchie des besoins de Maslow, le modèle de McClelland de la motivation à la réussite, le modèle ERG d'Alderfer, la théorie bifactorielle de Herzberg.
- Théories orientées vers le processus de motivation, qui tentent de répondre aux questions "COMMENT la motivation apparaît-elle?", "QUELLES sont les modalités et les relations entre les différents facteurs impliqués?". Les modèles sont représentatifs: attentes (Vroom), théorie de l'équité (Adams).

MOTIVATION ET SATISFACTION AU TRAVAIL

Définir la motivation organisationnelle

Au fil du temps, le concept de motivation s'est vu proposer différentes interprétations selon les finalités qui étaient à la base de l'analyse, mais en général, par motivation est désigné «l'état interne de nécessité du corps qui guide et oriente le comportement dans la direction de satisfaction. et donc de le supprimer ».



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Selon le Dictionnaire explicatif de la langue roumaine, "la motivation est tous les motifs ou motifs (conscients ou non) qui déterminent quelqu'un à effectuer une certaine action ou à viser à certaines fins". Il s'ensuit que la base de la conduite humaine est toujours un ensemble de mobiles qui soutiennent l'exécution de certaines actions et qui sensibilisent la personne différemment aux influences extérieures, la rendant plus ou moins perméable à celles-ci. Ainsi, une seule et même influence extérieure produit des effets différents sur différentes personnes ou sur la même personne à différents moments de son existence.

Le terme motivation vient du latin "movere", qui signifie mouvement. A partir d'ici, on pourrait en déduire que tout ce qui déclencherait le comportement de l'individu relèverait de la sphère de la motivation. Cependant, comme non seulement la motivation motive le corps, mais aussi de nombreux autres éléments, le besoin d'une sphère plus précise de la notion de motivation se pose. Ainsi, afin de différencier la motivation des autres forces ou stimuli du comportement, nous la considérerons comme pouvant être reliée au processus décisionnel individuel par lequel les gens opèrent sur le type de comportement qu'ils adopteront afin d'atteindre le projet objectifs.

Cette façon d'interpréter la motivation exclut les actions instinctives ou réflexives, se concentrant plutôt sur le choix individuel.

Définir la satisfaction au travail

«La satisfaction au travail peut jouer un rôle important dans la capacité de l'entreprise à attirer et à retirer du personnel qualifié. Ceux qui pratiquent le travail mental ont une satisfaction au travail plus élevée et une meilleure santé mentale.

Dans le cadre des recherches sur les différents types de motivations du comportement organisationnel, de la mise en place des stimuli capables de les évoquer, un grand nombre de recherches concernant la satisfaction ou l'insatisfaction des personnes au travail ont été menées.

Il n'y a pas de définition de la satisfaction au travail unanimement acceptée. Définitions de la satisfaction au travail:

"La satisfaction est toute combinaison de circonstances psychologiques, physiologiques et environnementales".



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

«La satisfaction est un état affectif qui résulte de l'évaluation de son travail ou des expériences liées à son travail»

L'étude de la satisfaction au travail représente l'un des domaines de recherche les plus controversés en raison des difficultés méthodologiques liées à l'identification et à l'opérationnalisation d'un grand nombre de variables à analyser: contenu du travail, contexte de travail, variables démographiques et professionnelles, facteurs de personnalité et non le dernier. ramer les sources de satisfaction au travail.

La satisfaction au travail est un moyen complexe de relier chaque individu à la totalité de sa situation de travail. Cela peut dépendre de facteurs individuels - âge, niveau d'éducation, niveau de qualification, ancienneté dans l'entreprise, ancienneté dans la branche, facteurs organisationnels, pratiques de prise de décision démocratiques, conditions de travail technico-matérielles, préoccupation de l'entreprise pour l'amélioration des conditions sociales. du personnel, etc., plus des facteurs de personnalité (comment est-elle vécue subjectivement). Il se réfère à un ensemble d'attitudes que les travailleurs ont envers leur travail.

Rémunération, facteur de motivation du personnel

L'épanouissement de l'âme découle des intérêts, des appréciations et du respect accordés à vous-même et aux autres. Afin de satisfaire l'ego des employés, il est nécessaire de leur donner de l'intérêt, d'exprimer leur appréciation envers eux et de les respecter. Pour éviter le stress, il est nécessaire d'éviter les menaces à l'estime des employés. Pour qu'un employé soit satisfait de son travail et atteigne des performances élevées, il doit être motivé à la fois en interne et en externe et doit prendre en compte les techniques mentionnées ci-dessus.

Le succès ou l'échec d'une organisation est intrinsèquement lié à la façon dont ses employés agissent. Les gérants peuvent être tentés de se retirer dans la sécurité apparente de leur «bunker» d'où émettre des ordres. Mais ils doivent être conscients qu'ils ne peuvent plus utiliser l'autorité et la coercition comme ils le faisaient autrefois. Par conséquent, le mot qui désigne la solution applicable dans ce nouveau contexte est implication.

Les managers doivent motiver leurs employés, susciter l'engagement et le désir d'agir et encourager leur créativité; doit exploiter l'expérience, l'énergie et les compétences des différents groupes



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

d'employés et former des équipes de première main pour résoudre les problèmes, identifier les opportunités et donner un sens à l'énorme quantité d'informations actuellement disponibles.

Le rôle de la motivation n'est pas seulement de faire travailler les gens, mais "de les faire bien travailler, de leur faire utiliser pleinement leurs ressources physiques et intellectuelles". Là où il y a de la motivation, il y a de la productivité et des performances, et les gens sont satisfaits. En d'autres termes, tout le monde gagne. La motivation est cruciale dans le succès vu non seulement au niveau de l'organisation, mais aussi au niveau de tout département, projet ou plan et, incontestablement, représente l'un des domaines de responsabilité les plus importants d'un gestionnaire.

L'un des problèmes les plus importants et, en même temps, délicats qui relèvent de la gestion des ressources humaines est le problème des salaires du personnel.

La politique salariale diffère d'une organisation à l'autre. L'une est la situation des organisations opérant sur la base de la propriété privée et l'autre de celles basées sur la propriété publique. Pour ces derniers, la politique salariale est une composante de la politique économique de l'État, qui vise à établir les revenus salariaux dans les différents secteurs de l'activité publique selon des principes et critères bien établis. Plus précisément, les salaires sont fixés par le gouvernement, avec la consultation des syndicats, pour le personnel des unités budgétaires et des sociétés commerciales à spécificité particulière, nommé par le gouvernement et par la loi pour le personnel des organes des pouvoirs législatif, exécutif et pouvoir judiciaire. Bien entendu, dans ces organisations, la gestion des ressources humaines a toute une série de tâches et de compétences concernant la détermination des formes de rémunération les plus appropriées, les critères de calcul des salaires par personne, l'établissement des corrélations appropriées entre les salaires, le respect du salaire minimum brut dans l'économie, ainsi que le respect de tous les actes normatifs concernant la rémunération en général et dans le domaine respectif en particulier.

La politique salariale est reprise et mise en œuvre par les spécialistes de l'entreprise en matière de gestion des ressources humaines. La détermination du salaire au niveau individuel au sein de l'entreprise nécessite l'existence de règles, d'éléments intercorrélés, etc., qui permettent d'utiliser certains critères pour apprécier la contribution du salarié à l'activité de l'entreprise et pour calculer le salaire.

Dans les conditions d'économie de marché, chaque entreprise a toute liberté pour établir son propre système de rémunération, dans le respect des dispositions légales.

Les éléments du système de rémunération sont le salaire de base, les primes et les compléments. Bien sûr, l'élément principal est le salaire de base. Il est établi pour chaque employé en fonction de la qualification, de l'importance, de la complexité du travail et des tâches, de la formation et de la compétence professionnelle. Les augmentations du salaire de base représentent un élément supplémentaire d'intégration salariale selon certaines conditions particulières de performance au travail. Ainsi, dans notre législation, les catégories de primes suivantes sont prévues: primes pour conditions de travail spéciales (lourdes, dangereuses ou douloureuses); augmentation de l'ancienneté dans le travail; augmentation pour le travail de nuit; primes pour heures supplémentaires ou heures travaillées les jours non ouvrables; augmentation de l'isolation; augmenter pour l'utilisation d'une langue étrangère, etc.

Les principes du système salarial imposés au fil du temps et qui apparaissent comme des règles à respecter et à valoriser sont:

- Travail égal, salaire égal. Ce principe est inscrit dans les normes internationales et internes. Ainsi, il est prévu dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1948, ainsi que dans d'autres documents internationaux. La Constitution roumaine du 21 novembre 1991 prévoit à l'art. 38, par. 4, le principe de l'égalité de rémunération pour un travail égal, sans aucune discrimination de sexe, d'âge, de race, de convictions politiques, d'origine ethnique, etc. Le respect de ce principe, dans les conditions où chaque entreprise dispose de son propre système de rémunération, consiste à le fait que, lors de l'établissement du salaire, il n'y a pas de discrimination selon les éléments mentionnés ci-dessus. Les critères à prendre en compte sont les heures travaillées, le niveau de formation et de compétence, les conditions de travail;

- Rémunération différenciée pour la quantité de travail. C'est un principe qui découle des ratios achat-vente du facteur travail. L'employeur, l'acheteur, compte sur une certaine quantité de travail. La négociation avec le vendeur et le prix (niveau de salaire) se réfère inévitablement à la quantité de travail. Cet objectif peut être atteint dans la pratique au moyen des normes de travail rendues en fonction du temps travaillé ou en fonction du nombre d'opérations ou de produits exécutés;

- Rémunération différenciée selon le niveau de qualification ou d'études. C'est un principe qui souligne que le travail qualifié se matérialise par des résultats supérieurs. Dans ce cas, il est naturel pour ceux qui effectuent un tel travail de gagner un meilleur salaire que les autres. Dans le même temps, l'application de ce principe motive les salariés dans le sens d'une augmentation continue de leur niveau de formation;

- Rémunération différenciée par rapport à la fonction exercée. Il s'agit de la complexité du travail, en corrélation avec le niveau de qualification. Il est naturel qu'avec l'augmentation de la complexité du travail, matérialisée par le passage d'une fonction à l'autre, le niveau du salaire va augmenter;

- Rémunération différenciée selon les conditions de travail. Principe qui signifie que ceux qui travaillent dans des conditions plus difficiles, nuisibles, dangereuses ou difficiles recevront un salaire plus élevé que ceux qui travaillent dans des conditions de travail normales. Ceux-ci comprennent les travaux souterrains, l'énergie nucléaire, le fer et l'acier, certaines entreprises de l'industrie chimique, dans le domaine de la navigation aérienne et maritime, etc. énergie. Dans ces conditions, seul un salaire adéquat peut contribuer au bon rétablissement de la capacité des travailleurs à travailler au jour le jour. Ils consomment plus de biens, à la fois pour restaurer et assurer une condition physique adéquate et un état mental normal. L'application de ce principe se reflète dans le niveau des salaires accordés à ceux qui effectuent ce travail, dans la durée plus courte de la journée de travail, ainsi que dans d'autres avantages, tels que l'augmentation du nombre de jours de congé, etc .;

- Le salaire est confidentiel. Il s'agit d'un principe adopté par de nombreux pays et ceci est fondé sur le droit de chaque personne à la vie privée. Ici, il s'agit de l'intimité de l'emploi et du gain réalisé sur son compte. Dans les contrats de travail collectif, la sanction disciplinaire, jusqu'à la résiliation du contrat de travail, des personnes qui exercent des activités dans le secteur des ressources humaines, qui n'honorent pas ce principe, est envisagé. Les cadres qui dirigent ces ministères, les directeurs des ressources humaines, ont des responsabilités en matière de confidentialité, en fait en ce qui concerne le respect de tous les principes mentionnés ci-dessus, mais ils sont également responsables de la justification de l'ensemble de la comptabilité de l'entreprise sur ces principes. Dans le même temps, les directeurs des ressources humaines ne doivent pas oublier que la fixation des salaires se fait dans les conditions d'une économie de marché, que les



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

mécanismes du marché du travail, la relation entre l'offre et la demande ne peuvent être ignorés. Par conséquent, il est nécessaire d'intégrer les principes du marché du travail dans la politique de l'entreprise et de l'exercice des gestionnaires.

La motivation au travail et ses formes

La motivation du travail peut se traduire par le niveau (intensité) de la promptitude des travailleurs à être impliqués dans leurs tâches et à faire un effort permanent pour atteindre leurs ambitions professionnelles, que ce soit particulier ou en tant que collectivité.

L'inspiration peut assurer un substitut pour remédier aux nombreux problèmes que les dirigeants d'entreprise font face actuellement, ça ne devrait pas être abordé en soi, mais incorporé dans le processus et les rapports hiérarchiques.

L'efficacité de la structure est déterminée par la stimulation, l'engagement et l'intégration des effectifs, puis la motivation devient problématique pour l'entreprise qui doit découvrir et conformément aux caractéristiques du groupe social qui caractérise, doit identifier les moyens par ils sont déterminés à agir en vue de la réalisation d'objectifs personnels et organisationnels.

Les gens sont motivés ou démotivés en fonction de leur état d'âme.

Dans la démarche des responsables pour influencer cet état d'esprit, la méthode la plus adéquate est d'essayer d'influencer la motivation pour répondre aux besoins des individus.

Selon la nature du stimulant, la motivation peut être:

Positive : basée sur l'éloge, l'encouragement, la prime

Négative: basée sur la menace, la réprimande, la répression

Après avoir cerné la source de la motivation, cette dernière peut être (Emilian, 1999)

- **Intrinsèque** : sa source est dans les besoins personnels de l'individu et la solidarité quant à ses activités. Par exemple, l'individu travaille parce qu'il aime ce qu'il fait et donc le travail est une source de satisfaction pour lui ou elle, l'individu exerce un emploi en corrélation avec ses propres compétences et capacités.

- Extrinsèque : la source de motivation est extérieure à l'individu, conseillée ou imposée ; elle ne provient pas elle-même de l'activité spécifique. Par conséquent, la motivation extrinsèque peut être :
- Négatif : elle est basée sur des réactions de rejet et d'aversion de l'individu à des conséquences désagréables (licenciement, rétrogradation, critique, peur de l'échec ou perte de prestige, etc.).
- Positif : visant à obtenir des avantages grâce à une pratique de travail réussie. Ces avantages peuvent être : salaire élevé, promotions, obtention de prestige social professionnel et implicite, niveaux hiérarchiques plus élevés, obtention d'infrastructures spéciales (logement, voiture, assistance médicale gratuite, etc.).

La motivation extrinsèque positive a une courte durée de vie et doit être entretenue de façon permanente.

Au niveau des institutions, il existe plusieurs types de motivation (Moldovan-Scholz, 2000) :

- La motivation économique qui vient des avantages matériels (différentes formes de salaire, primes, prime en espèces).
- La motivation professionnelle : elle est basée sur le travail effectué et ses conditions (contenu du travail, conditions physiques de travail, la finalité du travail), ce type de motivation découle du rapport de l'individu à l'œuvre, à ses qualités.

Le travail devient un moyen par lequel la satisfaction de certaines tâches est garantie, il devient un objectif en soi.

La motivation psychosociale: elle est déterminée par l'interaction des membres du groupe de travail (structure du groupe, sa taille, le but du groupe) et se réfère au fait que, d'une part, le travail favorise la réalisation des contacts sociaux, et d'autre part, en appartenant à l'équipe de travail, les gens sont satisfaits du besoin de coopération, d'affiliation, de sécurité, d'estime et de statut social.

Pour conclure, motiver un individu n'est pas une tâche facile pour un superviseur, car il doit adapter ses efforts aux attributs de l'individu, fondamentalement différent des autres personnes (en termes d'attitudes, de comportements, d'objectifs, de milieux sociaux) et d'une certaine façon en particulier à ses besoins spécifiques.

LA MOTIVATION DES EMPLOYÉS: SON IMPORTANCE ET LES SOLUTIONS À GÉRER

En vue d'être rentable et avoir un avenir, une entreprise doit honorer un certain nombre de conditions essentielles : avoir des cadres compétents, des employés dévoués, une mission bien établie et innover constamment.

De toutes ces conditions, une est toujours laissée pour compte : la motivation des salariés. Dans le prochain article, nous vous montrerons pourquoi cette condition est importante et comment les gérants peuvent réunir autour d'eux des personnes motivées et les garder aussi longtemps que possible.

1. L'importance de motiver les employés

Tout d'abord, nous devons découvrir pourquoi la motivation des employés est si importante. En bref, dans la version la plus simple, les employés doivent être motivés à travailler le mieux possible et à dépasser leurs limites, allant au-delà des responsabilités énoncées dans le contrat de travail. Cela signifie que les objectifs commerciaux fixés par l'entreprise sont de plus en plus susceptibles d'être atteints. Voici quelques raisons qui soulignent l'importance des employés satisfaits :

- Les employés sont plus efficaces
- Il y a satisfaction en milieu de travail ;
- Une équipe soudée et productive est créée ;
- Les talents restent dans l'entreprise ;
- Les employés compétents assument de plus grandes responsabilités ;

L'environnement de travail est propice au développement.

2. Les signes du manque de motivation au travail

Le manque de motivation peut prendre de nombreuses formes. Certaines d'entre elles sont faciles à voir, d'autres peuvent être mal interprétées et la plupart sont si subtiles qu'un responsable doit savoir dès le début ce qu'il cherche, pour les réaliser. Voici les sept signes les plus importants annonçant qu'un employé n'est plus assez motivé pour travailler pour votre entreprise :

A. Faible productivité

C'est le signe le plus visible d'un employé démotivé : il ne travaille plus efficacement, il rate les délais, il perd dans les détails manquant d'importance ou il a constamment besoin d'indications supplémentaires. Mais comment calculez-vous l'efficacité?

Parce que tous les résultats ne peuvent pas être quantifiés comme dans une usine (tant de vis faites dans un certain temps), vous pouvez évaluer la productivité sur une plus longue période. Si cela diminue indépendamment des facteurs au bureau, cela signifie que vous avez un employé qui n'est plus motivé.

B. Haut degré d'absentéisme

Voici comment être clair : un employé motivé sera plus souvent en retard au bureau (je pense qu'il y a une faute dans le texte), trouvera des excuses pour travailler à domicile et sera toujours occupé ou indisponible lors de la planification des réunions. Tout aussi important sont les absences motivées ou démotivées du bureau. Appelez-vous souvent pour dire que vous êtes tombé malade ou que vous avez un grave problème? Ils sont en effet susceptibles de dire la vérité, mais si elle est répétée trop de fois, cela signifie que l'homme n'a pas envie de venir travailler.

C. Changements de comportement et de personnalité

Un autre signal d'alarme lié à l'état d'esprit des employés et à leur niveau de motivation est la façon dont ils se comportent dans la communauté du travail. Le meilleur exemple est celui d'un employé qui, jusqu'à récemment, semblait bien s'intégrer à l'organisation, qui peut socialiser en termes amicaux avec tous les autres collègues, et qui, apparemment à l'improviste, est devenu irritable et



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

facilement ennuyeux. S'il en était ainsi, il y a de fortes chances qu'il ait perdu sa motivation au travail.

D. Commentaires ou critiques non sollicités

Si certains clients ou même certains employés se plaignent ou critiquent l'activité d'un autre employé, cela peut être dû au fait que l'employé congédié a perdu sa motivation et ne donne plus les performances que l'on attendait de lui.

Cependant, vous n'avez pas à tirer des conclusions hâtives: au milieu, il peut s'agir d'une tentative de dénigrer. De telles situations sont assez fréquentes, en particulier dans les domaines où il y a un niveau élevé de compétitivité parmi les employés, comme les ventes.

E. Ambiance pressante dans le bureau

Dans n'importe quelle entreprise et dans n'importe quel bureau il y a des jours et des jours, des moments où personne ne parle et personne ne dit rien. Cependant, cela ne signifie pas que l'attention des employés est axée sur les activités productives. L'atmosphère stressante est connue pour la tranquillité d'esprit et, si elle est déjà trop longue, c'est un signe clair que vous avez des employés démotivés. Surtout si certains d'entre eux gardaient toujours une atmosphère détendue et joyeuse, mais à des moments, ils préfèrent ne pas interagir avec d'autres collègues.

F. Autres employés qui ne travaillent plus efficacement

Le manque de motivation en milieu professionnel peut être « pris », surtout si nous parlons d'une communauté bien établie, où les employés sont plus que de simples collègues de bureau et socialisent en dehors des heures de travail. Si l'un d'eux est démoralisé, manque d'enthousiasme et démotivé, cet état d'esprit peut aussi se propager à d'autres employés.

G. L'absence du patron pour apprendre de nouvelles choses

Il s'agit simplement de la façon dont les employés se rapportent aux choses qu'ils peuvent apprendre en milieu de travail. Qu'il s'agisse de nouvelles compétences ou de connaissances,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

l'employé motivé s'impliquera davantage dans le processus de connaissances. D'autre part, un employé qui a perdu sa motivation n'aura aucun désir d'apprendre de nouvelles choses et sera frappé par l'apathie, même quand il a l'occasion d'assister à un séminaire ou un atelier qui, d'une certaine manière, l'intéresserait.

3. Les principales causes de manque de motivation

Le manque de motivation des employés peut avoir une ou plusieurs causes, certaines externes (problèmes familiaux, style de vie désordonné, mauvaise carrière choisie sous l'influence d'autres personnes), d'autres internes, qui sont liées à la gestion et aux conditions de l'endroit. Pour le travail. Voici les principales causes qui, une fois que vous les découvrez, vous pouvez facilement les contrecarrer.

A. Gestion invasive

De nombreux gestionnaires sont impliqués dans les petites activités essentielles de l'entreprise, surtout s'ils ont à un moment donné la même fonction que leurs subordonnés. Ils veulent toujours offrir aux autres leurs connaissances et sont impliqués pour aider l'équipe à obtenir les meilleurs résultats. Cependant, la microgestion peut avoir des effets négatifs sur les employés, qui seront tout simplement laissés à faire leur propre chose.

B. Insécurité de l'emploi

Rien ne semble être plus motivant pour un employé que l'insécurité de l'emploi. Une entreprise qui ne s'occupe pas des employés, les remplace à la première occasion et ne leur offre pas la stabilité qui ne sera qu'un tournant dans la carrière de plusieurs de ses employés. Le manque de motivation est visible dans le fait qu'ils ne s'impliquent pas plus qu'ils ne le devraient au bureau et, au lieu de mieux travailler, ils consommeront leur énergie activement à la recherche d'un nouvel emploi.

C. Manque de confiance dans la gestion

Lorsqu'un manager(chef) perd la confiance des employés, il perdra son intérêt pour leur travail et la conviction que la façon dont l'entreprise va est la bonne. D'ici à la précarité de l'emploi il n'y a qu'une étape et beaucoup le font sans regarder en arrière. Et, une fois la confiance perdue, pour la retrouver un manager doit faire de sérieux efforts devant les employés, qui eux sont déjà motivés.

D. Absence de récompenses et d'avantages

Une pensée dépassée dit qu'un employé qui a de bons résultats ne devrait pas être stimulé davantage, parce qu'il fait simplement son travail pour lequel il a été employé. Cependant, les choses ne sont pas si simples. Si vous traitez un employé très performant comme un employé qui dort au bureau, vous provoquerez une insatisfaction à l'égard de ceux qui s'efforcent d'être plus efficaces et productifs. Vous devez les considérer et leur donner des avantages, parce que sinon leur motivation disparaîtra et ils atteindront le même niveau avec les employés médiocres.

E. Environnement de travail tendu ou collègues ennuyeux

Un environnement de travail désagréable est l'une des principales causes qui peuvent causer un manque de motivation chez les employés. Les choses sont valables dans les deux sens : un groupe uni, avec des gens qui interagissent bien les uns avec les autres et qui comprennent même au-delà de l'horaire de travail peut être extrêmement motivant. D'autre part, même si le salaire est bon, les avantages sont considérables et les employés ont la possibilité d'évoluer, les tensions au bureau peuvent affecter considérablement le moral et, par conséquent, la motivation sur le lieu de travail.

F. l'Engagement

Le dernier facteur sur cette liste, et non des moindres, est l'ennui. Un employé qui n'a aucun défi au travail perdra tout intérêt et sera limité, ce qui est un cas classique de manque de motivation.

Même s'il peut faire des choses plus complexes, il y a de fortes chances qu'il perde de son efficacité, même dans les choses qu'il doit faire tous les jours. C'est le plus souvent le cas lorsque des employés très performants, qui font preuve d'initiative, sont laissés trop longtemps à un travail qui ne leur apporte plus de satisfaction



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

4. Comment motiver vos employés

Les méthodes de motivation peuvent être de plusieurs types - internes, externes, matériels ou non matériels. Parce qu'il n'est pas toujours nécessaire de mettre la main à la poche pour garder les gens dans sa subordination heureux, voici les solutions dont vous disposez pour motiver les employés :

- Reconnaissez leurs efforts et leurs réalisations - tous les employés n'attendent pas une augmentation de salaire pour se sentir motivé. Beaucoup d'entre eux s'impliquent davantage s'ils savent qu'ils sont appréciés, et vous pouvez le faire gratuitement. Il suffit de les remercier publiquement, lors d'une réunion, ou d'envoyer un courriel à tous les employés dans lequel vous soulignez les efforts de ceux qui le méritent. Si vous accompagnez les éloges et avec un cadeau symbolique - un set d'écriture, par exemple -, la morale l'emportera sûrement.
- Offre des avantages au travail et à l'extérieur - il peut s'agir de réductions à la salle de sport, de billets de théâtre ou de vacances ou même un masseur professionnel qui vous rendra visite au bureau tous les mois. En outre, vous pouvez leur faire du café le matin et des fruits frais chaque semaine. Les coûts sont plus faibles que les résultats que vous pouvez obtenir.
- Soyez ouvert à leurs problèmes - de nombreux employés se sentent motivés lorsqu'ils savent qu'ils trouveront toujours la porte ouverte au bureau du patron et qu'ils peuvent parler ouvertement de leurs problèmes - professionnels ou personnels. Aidez-les, si vous êtes au pouvoir, mais souvent il suffit de les écouter.
- Garantit la transparence des décisions, qu'elles soient positives ou désagréables, la transparence est recommandée à tout moment. Rien ne génère plus de méfiance que les décisions prises en secret ou les décisions prises à l'improviste et injustifiées.
- Conserve des informations régulières sur l'avenir de l'entreprise - un employé se sentira plus motivé s'il est au courant des plans futurs de la direction car, de cette façon, il peut aussi construire son propre chemin.
- Il encourage l'équilibre entre la vie personnelle et le travail - dans toute entreprise, il y a les employés qui ne quittent pas leur travail au bureau et qui tentent de récupérer - ou de prendre la relève - après le travail ou même le weekend. Aidez-les à faire une différence claire entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle et encouragez-les à arrêter de travailler en dehors de l'horaire



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

prévu - cela motivera certainement de nombreux les employés à terminer leur travail à temps et à profiter de leur temps libre.

- Soutenir les idées nouvelles et la créativité- Si vous voulez couper les ailes d'un employé, prenez ses idées en dérision. Même si elles sont accompagnées de suggestions stupides ou enfantines, elles doivent être encouragées, et non pour qu'on en rie. La prochaine fois, il aura peut-être une idée révolutionnaire qu'il pourrait garder pour lui si on la voyait avec mépris dès le départ.

- Demandez leur avis sur les décisions qui les concernent directement - un moyen sûr de garder les employés motivé est de toujours leur donner le choix, toute décision serait au milieu. Demandez-leur leur avis et écoutez-les jusqu'au bout et ne leur imposez une décision que si vous n'en avez pas d'autre meilleures options. De cette façon, vous les aiderez à se sentir impliqués et à contrôler, même si c'est à un faible niveau.

- Tenez vos promesses - une fois que vous avez pris une décision ou promis quelque chose, ne revenez pas sur votre parole. Votre personnel se sentira trompé et perdra sa confiance en vous. Par conséquent, la meilleure chose à faire est de réfléchir quelques fois avant de faire des promesses aux employés.

- Envoyez-les à des cours de développement personnel et professionnel - les cours payés par l'entreprise sont un bon moyen d'aider vos subordonnés à

apprendre de nouvelles choses et à évoluer - cela éliminera deux problèmes qui conduisent à la démotivation: l'ennui et le plafonnement.

- Offrez de bons salaires et des primes lorsque cela est approprié- le salaire est l'un des meilleurs moyens de motiver les employés, donc offrez leurs des salaires en fonction de leur valeur et de leur expérience. Les primes sont surtout utiles pour stimuler ceux qui font des efforts supplémentaires au travail.

- Organise régulièrement des sessions de consolidation d'équipe- un week-end passé dans un cadre agréable, dans un chalet, peut être extrêmement bénéfique pour l'atmosphère générale au travail et pour l'humeur de vos employés. Outre le plaisir et la socialisation, la consolidation d'équipe a également pour rôle de créer un cadre parfait pour l'échange d'informations et d'expériences, un cadre qui n'est pas facile à obtenir pendant le programme de travail.

- Traitez chaque employé séparément - cela signifie que vous devez déjà connaître les personnes dont vous êtes responsables et savoir quels sont leurs préférences et les stimuli auxquels ils réagissent le mieux. Certains préféreront peut-être une prime en espèces, d'autres peuvent se sentir motivés à recevoir une assurance maladie ou une carte de gym.
- Contribuez à une atmosphère détendue au travail - cela peut signifier n'importe quoi, qu'il s'agisse de permettre à chacun de personnaliser ses désirs en fonction de ses envies, ou de créer un bulletin d'information amusant, intitulé de manière suggestive "Entendre au bureau".
- Faites de petits gestes, mais avec la charge - il ne vous en coûte rien d'envoyer un message d'encouragement ou de laisser un message "Merci !" sur le clavier d'un collègue, que ce soit lui ou son assistant, s'il vous a aidé pour quelque chose ou s'il a fait un effort supplémentaire pour terminer une tâche à temps. Mais pour lui, ce sera une confirmation supplémentaire qu'il peut avoir besoin de se sentir motivé.

Par conséquent, la chose la plus importante à considérer, au-delà de toutes les solutions dont vous disposez, est de faire preuve d'ouverture d'esprit et de toujours être à l'écoute de vos employés. De cette façon, vous faciliter le choix de la meilleure approche pour chacun d'entre eux.

LES TECHNIQUES ET MÉTHODES DE MOTIVATION AU TRAVAIL

À partir de ces éléments, nous pouvons envisager une multitude de solutions pour motiver le personnel et l'impliquer dans l'augmentation des performances de l'organisation, et celles-ci ne concernent pas seulement la motivation financière :



1. **Communiquez et écoutez vos employés:** la seule façon de savoir ce qu'un employé attend de nous pour qu'il devienne efficace dans l'activité qu'il exerce est de l'écouter. Une discussion avec l'employé peut nous aider à identifier les façons de lui fournir ce dont il a besoin.

2. Leur montrer du respect et de la sympathie:



La récompense interne des employés comme méthode de reconnaissance des mérites est, sans aucun doute, un instrument extrêmement agréable pour certains employés, mais tout le personnel travaillera beaucoup mieux s'il sait qu'il a tout le respect de la direction pour le travail accompli et pour l'implication.

3. Montrez-leur que vous leur faites confiance



Un vrai leader sait agir par délégation, en laissant ses employés faire leur travail, sans se tenir derrière eux, en les suivant constamment "par-dessus l'épaule". Si nous avons pris la bonne décision lors de l'embauche, nous devons faire confiance aux employés, et si nous avons fait le mauvais choix, nous devons en assumer la responsabilité et corriger l'erreur.

4. Soyez un exemple à suivre.



Nos habitudes et notre leadership influenceront directement le comportement des employés. Si nous disparaissions constamment pendant quelques heures durant l'emploi du temps ou si nous partons plus tôt, nous sommes loin de montrer l'exemple. Nous ne devons jamais être en dessous des normes exigées de nos employés.

5. Soyez accessible



La mode du patron "barricadé" dans son bureau difficile d'accès est passée depuis longtemps. Le leader qui sait que les employés peuvent venir à tout moment avec un problème, une préoccupation ou suggestion, sans avoir la peur d'être mis à la porte, aidera à créer des cadres favorables aux rendements.



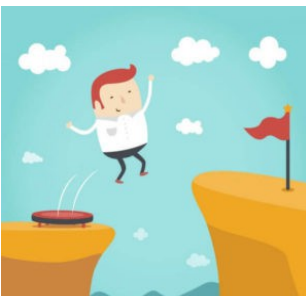
6. Affichez l'objectif de la structure

Fixez des objectifs de manière quantifiable, s'exprimer en chiffres et suivre les recettes sont toujours une manière bienveillante de diriger, mais rappelez-vous que vous pouvez également inspirer votre personnel en mettant en évidence l'objectif de votre entreprise. Pour chaque produit ou service réussi, rappelez aux employés que c'est leur travail qui fait la différence au-delà de leur salaire.



7. Tenez vos engagements et promesses

Si nous n'avons pas l'intention de faire quelque chose, alors nous ne disons pas que nous allons le faire. Si toujours nous faisons ce que nous disons, nous allons gagner le respect de nos employés. Pas seulement, nous allons construire une réputation valant la peine d'être menée, mais nous allons nous imposer en tant que leader respecté.



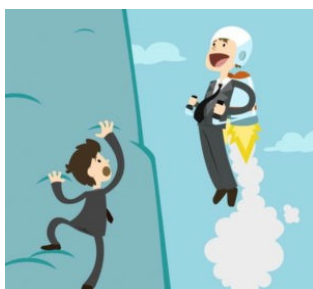
8. Soyez dynamique et entreprenant

Quand il est nécessaire de prendre une décision, nous devons en prendre la responsabilité et conserver cette décision. La croissance et le succès de votre entreprise dépendent des actions. Si nous faisons preuve de capacité de décision et d'action les employés vont développer les mêmes compétences.



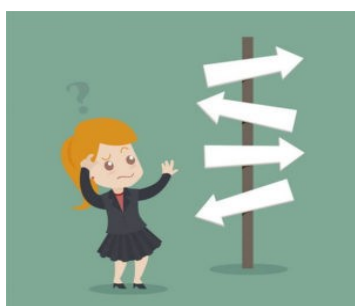
9. Exprimez vos émotions

Personne ne veut être conduit par un robot sans émotion. Exprimez ces émotions aussi librement que possible, en particulier les émotions positives, riez, plaisantez, amusez-vous avec vos employés. Même la tâche la plus ennuyeuse est vue avec d'autres yeux lorsque nous sommes de bonne humeur.



10. Encouragez-les à sortir de leur zone de confort

Si vous ne créez pas de pression sur les employés, ils plafonneront et l'activité de l'organisation stagnera. Bien sûr, ils feront ce qu'ils doivent faire, mais ne vous attendez pas à ce qu'ils obtiennent des performances, sauf si vous les encouragez à sortir de leur zone de confort.



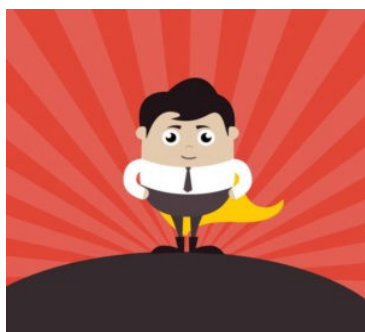
11. Reconnaître quand vous n'avez pas de solution à un problème

Admettre que nous n'avons pas la réponse à toutes les questions est tout à fait normal. Au lieu de cela, nous pouvons utiliser ce problème comme une occasion de démontrer l'efficacité du travail d'équipe, si un problème est résolu.



12. Ne génère pas de peur

Le personnel de l'organisation ne se sentira pas inspiré si la peur est utilisée comme facteur de motivation. Les meilleurs leaders forment et forment les employés, ils sont toujours avec eux et pas quelque part sur le bord criant et instillant la peur.



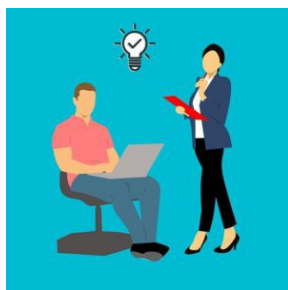
13. Former de futurs leaders parmi les employés

À mesure que l'organisation se développe, de nouveaux dirigeants devront être promus. Donnez aux employés la possibilité de promouvoir en les encourageant à prendre des responsabilités et à prendre des décisions, même si certains d'entre eux ont tort. Ce processus les préparera lorsque vous en aurez besoin pour un poste de direction.



14. Encourager le développement personnel

Les leaders qui réussissent encouragent le développement personnel et jouent même le rôle de mentor. Donnez aux employés des livres qui présentent des histoires de réussite en développement personnel, encouragez-les à assister à des événements professionnels. Faire des suggestions qui peuvent contribuer à leur propre développement personnel, y compris en dehors de l'organisation



15. Aidez-les à surmonter les moments ou la faiblesse

Si un employé fait une erreur, ne vous contentez pas de la souligner, sans proposer de solution pour éviter de répéter cette erreur à l'avenir. Expliquez-lui ce qu'il a fait de mal, ce qu'il peut faire pour améliorer la situation, mais aussi ce qu'il peut faire pour éviter de répéter cette erreur.



16. Tenir le personnel responsable

L'autonomisation donne aux employés le sentiment qu'ils sont personnellement impliqués dans le succès de l'organisation. Lorsqu'ils sont conscients de ce qui doit être fait, ils feront tout ce qui est nécessaire pour atteindre leurs objectifs spécifiques, même si cela signifie surmonter les obstacles.



17. Posez autant de questions que possible

Comment saurons-nous si les employés sont satisfaits ou non, si nous ne leur demandons pas? Comment saurons-nous s'ils ont des suggestions dont l'organisation pourrait bénéficier si nous ne nous en soucions pas? En posant des questions, d'une part, vous aurez l'occasion d'obtenir des informations précieuses et, d'autre part, vous donnerez aux employés la confiance nécessaire pour suivre votre exemple et poser des questions à leur tour.



18. Démontrez vos connaissances

Nous pouvons être la personne la plus motivante et la plus inspirante du monde si nous manquons de connaissances. Sans cette connaissance, nous manquons de crédibilité et vos employés ne vous prendront pas au sérieux en tant que leader si vous n'êtes pas crédible.



19. Être flexible

Tous les employés n'ont pas le même type de personnalité. Nous devons être flexibles dans la façon dont vous conduisez votre relation avec chaque individu. Certains ont besoin d'une poursuite plus prudente tandis que d'autres excelleront lorsqu'ils auront plus d'indépendance.



20. Gagnez leur confiance

En tant que leader, nous avons une grande responsabilité: l'organisation et son personnel dépendent de nous. Lorsque vous avez bien compris votre objectif et votre rôle, renforcez la confiance, ce qui conduira à la création d'une équipe tout aussi confiante.



21. Montrez-leur que vous appréciez leur implication

Les employés veulent se sentir impliqués dans le développement de l'organisation. Permettez et même encouragez cela. Le fait qu'ils sentent qu'ils font partie de l'avenir de l'organisation les incitera à être plus productifs. Non seulement cela aidera l'organisation, mais cela les préparera également à un rôle plus significatif à l'avenir.



22. Essayez de connaître vos employés

Passez du temps avec le personnel de l'organisation afin de le connaître. Vous aurez des employés plus productifs s'ils savent que vous vous souciez vraiment d'eux et que vous vous souciez de leurs besoins et de leurs attentes.



23. Soyez transparent

Un bon leader permet aux employés de voir qui il est vraiment. La transparence entraîne également une résolution plus rapide des problèmes et un niveau de confiance accru entre les dirigeants et les employés.



24. Demandez-leur périodiquement des commentaires

Obtenez votre état d'esprit sur le travail, le vôtre et le personnel, en organisant de fréquentes séances de remue-méninges. Cela inspire et motive les employés à être constamment connectés à de nouvelles idées innovantes.



25. Soyez accessible

Être leader signifie en partie être présent pour vos employés. S'ils ont une question ou ont besoin de vos conseils, assurez-vous que vous leur avez facilité l'accès. Avec la technologie d'aujourd'hui, il n'y a aucune raison pour que le personnel de l'organisation ne puisse pas vous contacter quand il en a besoin.

26. Designates a "Responsible for Happiness"

La bonne humeur est contagieuse et peut souvent améliorer les relations avec les employés. Un «gestionnaire du bonheur» peut utiliser l'une des neuf suggestions ci-dessous pour créer et cultiver ce type d'atmosphère saine au travail.

D'autres conseils utiles incluent l'amélioration de la décoration du bureau, l'offre de collations saines pour lutter contre les habitudes malsaines ou la création d'un environnement où les employés peuvent partager leurs projets personnels ou leur travail bénévole avec d'autres collègues. Toutes ces initiatives communes peuvent déclencher le même type de dynamisme positif que dans la pratique des "pyjamas parties".



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

27. Il encourage la créativité

Cette idée inspirée de Google consiste à encourager les employés à passer 20% de leur temps à travailler sur des projets innovants et créatifs, projets dont l'entreprise bénéficie bien sûr. Exactement ce type de concept a conduit à l'émergence de Gmail2 et du célèbre post-it 3M3, prouvant que lorsque vous donnez à vos employés la main libre, leur ingéniosité peut apporter des avantages majeurs à l'entreprise.

28. Donnez à vos employés le temps de se concentrer sur eux

Chaque mois, les 8 000 employés de LinkedIn utilisent les «Journées de l'investissement» (également appelées «InDays») pour se concentrer sur des projets personnels qui ne font pas partie de leurs tâches quotidiennes. Ils sont encouragés à passer leur journée à chercher de nouvelles sources d'inspiration, à explorer de nouvelles expériences et à penser à l'avenir. Cette approche leur permet d'embrasser les valeurs et la culture de leur entreprise, tout en mettant l'accent sur leur développement personnel.

29. Motivez votre personnel à travers un défi commun

Des études ont montré que les taux de rétention sont les plus élevés lorsque les employeurs motivent leurs employés en se concentrant sur un objectif commun. Ce concept de motivation commune se retrouve dans Virgin Pulse, un programme qui vise à promouvoir les bonnes pratiques en matière de santé et de bien-être. La campagne compte déjà 1,5 million de participants et permet aux entreprises d'aligner et de motiver leurs employés à travers les défis liés à une alimentation saine ou à l'exercice et à la régulation du sommeil. Grâce à ceux-ci, il est encouragé en même temps à adopter un mode de vie plus sain parmi le personnel de l'entreprise, au travail et à la maison.

30. Faîtes de vos employés en gestionnaires de leurs propres projets

Même les grandes entreprises peuvent encourager à l'entrepreneuriat. Les employés d'Apple ont toujours été encouragés à travailler sur leur propres projets avec ou sans les instructions de managers, seuls ou en groupe.

C'est de cette manière que le Macintosh a vu le jour, inventé par un groupe de 20 ingénieurs dirigé par Steve Jobs.

Ce style/culture de management orienté vers l'indépendance est de plus en plus répandu de nos jours car c'est de cette manière que le talent et la créativité sont cultivés et développés.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

31. Mettez en place des programmes de médiation

Les exercices de méditation sont très appréciés. Dans l'entreprise SODEXO, le programme Sodexo Benefits& Rewards créée pour présenter aux employés le concept «Mindfulness» s'est avéré être un succès. Ce programme a permis une hausse de 27% de la sensation de bien-être au travail et de l'empathie entre les salariés, selon le ressenti des participants.

32. Augmentation de la flexibilité

Les employés se suffisent à eux-mêmes, ils sont calmes et aptes à prendre des responsabilités pour leurs actions. Le concept de promotion de la flexibilité repose sur une approche permettant aux employés d'organiser leur temps et leur tâches indépendamment et comme ils veulent.

Les bénéfices sont doubles: les employés ressentent la confiance que leur accorde les managers, qu'on leur accorde plus de responsabilités et les effets négatifs sur la motivation et la performance des salariés sont compensés.

33. Innovez dans la manière de faire

Comme Louis XI, qui faisait justice dans le jardin du Chateau de Vincennes ou comme Nietzsche qui soutient que «toutes les pensées véritablement extraordinaires sont conçus pendant la marche », un dépaysement peut parfois être suffisant et augmenter la productivité.

Un changement d'environnement de travail va augmenter les pensées créatives, particulièrement lorsqu'il s'agit d'endroits en contact direct avec la nature, tels que les campagnes, les forêts etc.

De nombreux espaces de travail permettent maintenant de profiter de la nature même à travers un espace urbain par exemple les employés peuvent travailler sur la terrasse/rooftop.

34. Introduisez un jour comme “Ramenez vos familles au bureau”

Que pourrait être plus important que la famille dans la vie ? Devenir familier avec le lieu de travail de quelqu'un est une expérience bénéfique pour chacun d'entre nous. Toujours dans l'entreprise SODEXO le programme Kids Attitude offre la chance à ses employés d'amener ses enfants sur leur lieu de travail pendant les vacances scolaires où ils peuvent participer à de nombreuses activités organisées par un staff.

Le même concept a été organisée à Google seulement ce sont les parents qui sont invités.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

35. Accordez de l'importance aux événements personnels

Les anniversaires, mariages et naissances sont des moments spéciaux dans la vie de tous les employés. En leur montrant que vous partagez leur moment vous faites là quelque chose d'important. Commander un gâteau, organiser une fête ou leur offrir des cadeaux.

Toutes ces simples attentions vont consolider la relation. Souvenez vous que toute cette générosité sera récompensée par des employés plus heureux, plus motivés et plus impliqués.

36. Avez-vous un élément catalyseur dans l'équipe?

Il faut comprendre que la morale est contagieuse, elle se prend vite.

Plus il y a de personnes avec un moral élevé, plus il a de chances de se développer. Parfois, dans un département, une personne avec un moral très élevé suffit à remonter le moral de tous les autres employés. D'autres fois, il suffit qu'un employé ait un moral très bas pour «infecter» tous les autres employés. Par conséquent, la solution est simple, c'est-à-dire que si vous n'avez pas de catalyseur dans l'équipe, il serait temps de le trouver.

Ce «problème» peut être résolu de manière très simple dès la phase de recrutement. Donc, lorsque vous recrutez, faites peu attention au moral de la personne que vous embauchez. Cela peut être un très bon critère, surtout lorsque vous êtes indécis entre deux employés potentiels. Trouvez ces personnes, trouvez-les et embauchez-les!

Vous trouverez ci-dessous un certain nombre d'idées pratiques décrites avec l'amendement qui peuvent être adaptées. Ce qui fonctionne dans un cas ne fonctionne pas nécessairement dans un autre. N'oubliez pas, lorsqu'une idée ne fonctionne pas, n'insistez pas, changez-la et essayez autre chose. Toutes les idées ci-dessous peuvent conduire à une atmosphère plus agréable dans l'entreprise et à un système de motivation non financière qui repose sur les principes de la récompense et de la reconnaissance.

37. Des postes

Essayez de trouver une utilisation des attaches différente de celle habituelle. Si vous dirigez ou si vous êtes un collègue vous pouvez laisser de gentils messages sur le bureau de vos collègues par exemple: «Merci de ton aide hier», «Passe une bonne journée», «J'espère que tu passes une bonne journée».



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Des posts-it avec de mignons messages peuvent être laissés sur le bureau, sur le pare brise d'une voiture, ou même virtuellement tant que cela est associé à la personne qui doit le recevoir.

38. La musique

Tant qu'elle ne dérange pas elle est toujours la bienvenue, la musique permet de bien se réveiller le matin, de prendre des pauses etc ...

Elle crée une atmosphère calme excepté lorsqu'elle peut gêner lors du travail.

Peu importe votre poste au sein de l'entreprise, trouvez une manière de donner à vos employés un peu de rythme. Vous pouvez expérimenter tout genre de musiques du hip hop à la musique classique. Certaines seront plus appréciées que d'autres.

39. L'ami(e)s secret(e)

This method is practiced more in team buildings, but it is very welcome in a department / company. Chacun note son nom sur un ticket, ces tickets seront ensuite mis dans une boîte où chacun devra tirer au sort au fil du mois un nom. La personne dont le nom figure sur le ticket recevra un cadeau ou une surprise.

Le fait de s'offrir des cadeaux entre eux va créer une bonne atmosphère pendant leur temps de travail.

40. Messages motivants et reconnaissants

Placer des mots motivants/ encourageants dans des endroits où tout le monde pourra les voir. Cela peut-être des lettres de remerciements de la part de clients ou de partenaires. C'est une opportunité pour rappeler aux collaborateurs qu'il y a des personnes qui apprécient leur travail.

41. Cadeaux pour les vacances

Le cadeau de Noël devient obligatoire surtout lorsque vous êtes patron. Si vous avez beaucoup d'employés, offrez au moins ceux de votre subordonné immédiat. Il ne doit pas s'agir de cadeaux coûteux, il doit être plus symbolique, en signe d'appréciation, en signe de retour. Ils véhiculent le message "Tu m'as manqué et je suis content de te voir".

Les cadeaux deviennent obligatoires notamment lorsque vous êtes le dirigeant. Si vous avez beaucoup d'employés offrez-le à votre subordonné immédiat. Ils n'ont pas besoin d'être de valeur mais plus symbolique, un signe d'affection, de reconnaissance.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

42. Licenciements

Chaque entreprise recrute et licencie en même temps. Ce simple fait peut parfois créer quelques désagréments dans l'ambiance de travail. Vous devez avoir un système de licenciement transparents sans avoir à dire au revoir à un de ses salariés du jour au lendemain.

Il faut savoir différencier respect et peur. La solution est simple le licenciement doit se faire en plusieurs étapes dans le cas où ce n'est pas un cas sérieux.

43. L'employé(e) du mois

It is a quite sensitive method and that any method of non-financial motivation supports its risks. It may work very well or to the contrary, it may not work at all. I have met both cases in local companies. In case you decide to start such a program you must adapt it perfectly to the activity. For example, you can call it: 5 star employees. Here, for example, you can accumulate several factors and access to the status of "5-star employee" can be gained by more employees. This status may or may not be lost. At the moment when all the employees reach this status, a new challenge can be launched, namely the increase to 6 stars. For example, in sales it can be something like this: The sales consultant that increases sales by 5%, gains 5 new clients each month and does not lose any client becomes a 5 star agent. Badges can be given at this time to mark this. There are many ways to assimilate the "employee of the month" in your company. It usually works for a simple reason. There are people who need competition and challenges. Offer these things to the extent and you will bring an extra pleasant atmosphere in the company.

La méthode de l'employé du mois devrait être adaptée à l'activité de l'entreprise et surtout aux salariés par exemple 5 étoiles pourraient être attribuées au salarié qui pourrait voir ces dernières augmenter en fonction de son implication et de la réussite dans les tâches qui lui sont données.

Il y a des gens qui ont besoin de challenges et de compétition cela pourrait donc améliorer l'atmosphère de travail.

44. Que savez vous?

C'est une idée que je ne détaillerai pas, je vous dis juste. Pour les gens, tout d'abord peu importe ce que vous savez, mais combien vous vous souciez. Il est valable non seulement pour les patrons, mais aussi pour les employés. C'est le moment où chacun des collaborateurs peut contribuer à l'ambiance de travail.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Pour la plupart des personnes ce qui compte ce n'est pas ce que vous savez mais combien vous vous en occupez. Cela compte pour tous les collaborateurs de l'entreprise à tous les postes et c'est à ce moment que les employés peuvent apporter leur contribution à l'ambiance de travail.

45. Bulletin d'entreprise

En plus de promouvoir des services ou des produits, les newsletters internes sont également les bienvenues. C'est devenu une pratique courante dans les entreprises en Roumanie. Nous devons nous rappeler que la newsletter doit être plus qu'une information technique. La newsletter doit être humanisée. Il faut y capter les événements de la communauté, annoncer les anniversaires, les réalisations des employés, etc. Même si cela semble difficile à croire, les gens voudront apparaître dans ce bulletin.

En plus de la promotion des biens&services, les newsletters sont bienvenues.

C'est devenu une pratique commune en Roumanie. La newsletter peut être utilisée pour annoncer des événements dans une communauté, des anniversaires, les accomplissements des employés.

46. E-mails de remerciement

L'envoi d'un e-mail de remerciement ne vous coûte rien. Nous n'envoyons généralement que des e-mails contenant des rapports ou des tâches. Nous pourrions également envoyer des messages de remerciements ou d'appréciation. Ils n'ont pas besoin d'être longs et élaborés, mais ils peuvent être courts sur le sujet: vous avez fait un excellent travail. Toutes nos félicitations! J'arriverai à votre bureau pour vous remercier, jusque-là je vous écris. J'apprécie ton aide!

Envoyez des mails de remerciements en retour de ce que vous recevez. On envoie souvent seulement que des mails avec des rapports ou des tâches à effectuer, on pourrait aussi envoyer des mails de remerciements ou de reconnaissances. Ils peuvent être brefs et rapides par exemple : vous avez fait un excellent travail, félicitations je passerai à ton bureau te remercier, d'ici là je t'écris ceci, j'apprécie ton aide.

47. Communication des résultats

Un vieux dicton dit: Lorsque vous buvez de l'eau, rappelez-vous qui vous a aidé à creuser la fontaine. Il est bon de supposer que vous le méritez, surtout quand ils existent. Mais souvenez-vous de ceux qui ont contribué au succès et dites-leur ceci. Ne vous contentez pas de féliciter le chef



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

d'équipe, félicitez toute l'équipe! En conclusion, communiquez correctement les résultats, appréciez correctement et si vous offrez des prix, offrez-les à tous ceux qui ont contribué.

Il est satisfaisant d'assumer ce que l'on a lorsqu'on le mérite mais il faut se rappeler de tout ce qui ont contribué à l'obtention de ce succès et leur dire. Il ne s'agit pas de remercier seulement l'équipe de manager mais toute la team.

Pour conclure, il s'agit de communiquer les résultats, être reconnaissant et s'il y a remise de prix, en offrir à tout ceux ayant contribué.

48. Le café du matin

Parfois, vous pouvez faire une agréable surprise aux employés ou à l'équipe. Rendez-vous au travail plus tôt, attendez-les avec un café fait par vous ou, selon le cas, avec du thé. Ils apprécieront plus que vous ne l'imaginez.

Occasionnellement surprenez votre staff. Rendez vous au travail plus tôt et accueillez les avec un café ou un thé. Ils apprécieront ce geste plus que vous ne le pensiez.

BIBLIOGRAPHIE

1. Craiovan MP, Psychology of work and human resources, Renaissance Ed., Bucharest, 2008;
2. Druță F., Economic motivation, Economic Publishing House, Bucharest, 2014.
3. Emilian R., Human Resources Management, Bucharest, Expert Publishing House, 1999
4. Golu M., Basics of general psychology, University Ed, Bucharest; 2005,
5. Popa, M., Course notes. Motivation and reward of human resources, 2008
6. Robbins SP, Organizational Behaviour. Concepts, Controversies, Applications, Prentice-Hall, New Jersey, 2008,
7. Scholz, M. Human resources management, Bucharest, Economics Publishing House, 2000
8. Verboncu I., Fundamentals of organization management, University Ed, Bucharest, 2008;
9. Vlăsceanu M., Organizations and organizational behaviour, Polirom Ed., Iasi, 2003;
10. Vlăsceanu M, Psychology of Organizations and Leadership, Paideia Publishing House, Bucharest, 1998;



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

RESOURCES ELECTRONIQUES

<http://www.satisfaction-client.info/culture-client/entre-pyjama-party-et-jurons-quand-la-liberte-des-employes-fait-le-bonheur-des-clients/>

<https://ro.scribd.com/doc/46556526/Motivatia-in-Munca>

<http://www.rasfoiesc.com/business/management/resurse-umane/Motivatia-in-munca79.php>

<https://liceunet.ro/documente/motivatia-muncii-referat>

<https://www.traininguri.ro/motivatia-cum-iti-dezvolti-abilitatea-de-automotivare/>

CREATIVITE. METHODES ET TECHNIQUES

Le concept de créativité, l'un des concepts les plus fascinants avec lesquels la science a exploité, est encore insuffisamment délimité et défini. Cela s'explique par la complexité du processus créatif, ainsi que par la diversité des domaines dans lesquels se déroule la création. Selon pour certains auteurs, cela se produit chaque fois qu'une notion se propage d'un petit groupe de spécialistes à une population, perdant ainsi son caractère unique, sa stabilité et sa rigueur. Ce n'est pas un processus de dégradation, mais une assimilation de la pensée logique individuelle à la pensée sociale.

Le terme créativité provient du mot latin "création", qui signifie "rêver", "faire", "créer", "naître". L'étymologie même du mot nous montre que le terme créativité définit un processus, un acte dynamique qui développe, complète et englobe à la fois l'origine et le but.

DEFINITIONS. LA BASE DE LA CREATIVITE

Il existe de nombreuses définitions de la créativité (plus de 100), sans définition. Certaines définitions sont contradictoires ou subjectives, c'est pourquoi certaines des définitions dans le dictionnaire de référence sont mentionnées ci-dessous, ainsi que les définitions proposées par les experts de l'étude de créativité.

- Dans le dictionnaire encyclopédique (1993), la créativité est définie comme "une caractéristique complexe de la personnalité humaine, consistant en la capacité de réaliser quelque chose de nouveau, d'original".
- Webster's Dictionary (1996) propose trois sens de la créativité: - l'état ou la qualité d'être créatif; - la capacité de transcender les idées, les règles, les modèles, les relations traditionnelles et de créer des idées, formes, méthodes, interprétations importantes, etc; originalité ou imagination; - le processus par lequel la capacité créative est utilisée.
- La British Encyclopedia présente une définition axée sur les objectifs de la création d'activité: la créativité est "la capacité de faire ou, en d'autres termes, de produire quelque chose de nouveau, solution à un problème, ou une nouvelle méthode ou un nouveau dispositif ou un nouvel objet artistique ou une nouvelle forme artistique". Une définition large de la créativité a été énoncée par Ellis Paul Torrance (1966), la créativité est un processus de sensibilisation aux problèmes, carences, lacunes dans les connaissances, éléments manquants, manque d'harmonie, etc. Identification des

difficultés; chercher des solutions ou formuler des hypothèses sur carences. Tester et retester ces hypothèses et éventuellement les modifier et les tester à nouveau; enfin, communiquer les résultats.

Le cadre le plus important pour manifester et stimuler le potentiel créatif est le jeu, avec tous ses types. Un comportement créatif ludique est une condition préalable au futur comportement créatif qui se concrétisera dans de nouveaux produits originaux à valeur sociale. La créativité est essentiellement une forme de résolution de problème. Mais elle est particulière car elle implique des problèmes pour lesquels il n'y a pas de réponses simples, problèmes pour lesquels les réponses populaires ou conventionnelles ne fonctionnent pas. La créativité implique l'adaptabilité et la flexibilité de la pensée est une capacité humaine spécifique qui se matérialise dans le délibéré transformation de l'environnement par l'homme, de manière anticipée. Le monde est constamment enrichi avec des objets matériels ou spirituels (connaissances) qui proviennent de "l'esprit" de l'homme, avec des choses faites par la "main" de l'homme dans son activité créatrice.

La recherche suggère que trois facteurs peuvent déterminer la créativité individuelle dans n'importe quelle situation:

1. L'expertise est "la base de toute activité créative". Cela donne à une personne les connaissances intellectuelles pour identifier les éléments importants d'un problème particulier.
2. Compétences de pensée créative: se réfère à la manière imaginative, inventive et flexible dont la personne aborde les problèmes; ces compétences dépendent des caractéristiques personnelles (indépendance, orientation vers le risque, tolérance à l'ambiguïté) et le type de pensée.
3. La motivation est généralement acceptée comme fondamentale pour la créativité, et la plus importante les facteurs de motivation sont la passion intrinsèque (auto-motivation) et l'intérêt intrinsèque à effectuer le travail (objet de création), plus efficace que la motivation extrinsèque (récompenses, reconnaissance).

BLOCS DE CREATIVITE

Afin de stimuler la créativité, nous devons être conscients et combattre certains obstacles qui ont surgi dans la façon de manifester l'imagination. De tels obstacles sont appelés, en règle générale,

des blocages. Souvent, un certain nombre de facteurs peuvent apparaître qui entravent à la fois le développement de la créativité et manifestation à différents niveaux. La survenue de ces facteurs de blocage doit être évitée rapidement ou ils doivent être retirés dès que possible.

1. Blocages sociaux (culturels) Le conformisme est le désir des gens que tout le monde se comporte et pense comme ils le font. Ceux qui se comportent ou ont des idées différentes sont considérés avec suspicion ou même désapprobation, en raison de la tendance des gens à ne pas être digne de confiance dans la fantaisie, surestimation de la raison logique, jugement critique. Cela peut conduire à décourager la création. D'où la volonté de se conformer aux modèles sociaux, le besoin d'appartenance, de réagir comme le groupe d'origine. L'orientation exclusive vers le succès, atteindre en permanence des performances maximales peut entraîner un blocage intellectuel. Autre blocage des facteurs sont: l'interdiction de poser des questions et d'explorer l'environnement; soulignant en permanence le rôle d'appartenir à un sexe ou à un autre; considérer les individus divergents comme anormaux; l'insistance excessive sur la concurrence ou la coopération. La capacité de l'esclave à transformer ou modifier des idées conduit également à un goulot d'étranglement culturel.

2. Blocages méthodologiques.

Ce sont eux qui résultent des processus de réflexion. Rigidité des algorithmes précédents: Habituellement, les gens appliquent les mêmes algorithmes dans certaines situations, même s'ils ne semblent pas correspondre, sans rien essayer d'autre.

Fixité fonctionnelle

Nous utilisons des objets et des outils comme nous le faisons, sans penser que nous pourrions les utiliser différemment, pour obtenir un nouvel objet ou une nouvelle fonction de celui-ci. Critiquer certaines idées qui apparaissent dans le processus de résolution d'un problème complexe peut bloquer l'émergence d'autres idées. Il est bon que, lorsque de nouvelles idées surgissent, nous les écrivons simplement, sans les analyser. Lorsque nous manquons d'idées, nous pouvons passer à leur analyse. Ce processus est appelé remue-méninges, comme Osborn l'a appelé, et est utilisé, en particulier, dans une activité de groupe.

3. Blocages émotionnels

- peur de ne pas commettre d'erreurs;
- peur de ne pas rire;
- précipitez-vous pour accepter la première idée;
- dissuasion rapide;
- le désir de surpasser les autres;
- le thème du risque d'être minoritaire.

4. Blocages perceptuels

- incapacité de remettre en question les preuves;
- incapacité à distinguer entre cause et effet;
- difficulté à définir un problème;
- refus de notifier, de révéler;
- la difficulté de détruire un problème en éléments pouvant être manipulés, dirigés;
- difficulté à différencier les faits des problèmes;
- présentation prématurée de pseudo-solutions à des problèmes non encore définis;
- incapacité à utiliser tous les sens qui nous mettent en relation avec l'environnement;
- difficulté à percevoir les relations inhabituelles entre les idées et les objets;
- incapacité à définir les choses;
- rétrécissement excessif du point de vue;
- croyance négative: "Je ne suis pas créatif".

L'homme a un potentiel appelé créativité et son devoir est de le découvrir, de le développer et de le mettre en valeur. Et cela, parce que ce n'est que par la création que nous avons la chance de devenir comme V. Belous. Creator considère les obstacles psychologiques (manque de flexibilité, faible maîtrise, rigidité fonctionnelle, peur de la critique, peur du ridicule, timidité, découragement et découragement de soi) comme étant les obstacles les plus importants dans la voie de la créativité et de la performance humaine.

De l'analyse de la vaste littérature sur les obstacles et barrières qui peuvent apparaître dans la manière de manifester la créativité, quelques idées émergent:

-Un blocage, une barrière est un phénomène, une propriété ou tout conditionnement, interne ou externe, qui entrave la manifestation du potentiel créateur. Un blocage, "une barrière psychologique peut être tout phénomène qui interfère avec ou entrave ses capacités dans la résolution créative de problèmes."

-Toute appropriation des processus psychiques cognitifs, affectifs, motivationnels, ainsi que certains traits capricieux ou caractéristiques, peuvent devenir les verrous ou les obstacles de la créativité dans certaines conditions. En conséquence, la liste des blocages peut être très longue et il est nécessaire de les identifier ou les conditions dans lesquelles les phénomènes peuvent devenir des blocages.

-Les blocages peuvent être reconnus, compris et surmontés grâce à la formation, au soutien de spécialistes, de théoriciens ou de praticiens.

Ainsi, afin de réduire les barrières stratégiques, V. Belous propose le brainstorming, les associations forcées, la recherche de différentes combinaisons; afin de réduire les barrières de valeur (la mesure dans laquelle les attitudes, les valeurs personnelles et les croyances, par une flexibilité réduite, sont constituées comme des blocs de créativité), il propose: jeu de rôle, simulation, sociodrame, écoute active; pour les barrières perceptuelles (la mesure dans laquelle les individus perçoivent les choses de manière rigide, l'acuité sensorielle et environnementale), il est proposé: synectique, sociodrame, visualisation, et pour réduire les barrières de l'image de soi (la façon dont les individus s'auto-perçoivent). évaluer et utiliser leurs propres ressources disponibles) est proposé: regarder dans le miroir, pensée positive, sociodrame.

De la conception concernant les barrières de créativité de Lee Jones et les stratégies par lesquelles elles peuvent être surmontées, j'ai esquissé l'idée qu'à travers une chaîne de méthodes de créativité dans une formation. en groupe, on pourrait obtenir la réduction de certains blocages ou les surmonter, les résultats validant et les propositions de l'auteur. C'est une activité humaine spécifique qui, par l'abstraction et la généralisation, nous renseigne sur les relations entre les objets et les phénomènes du monde, sous forme de notions, de jugements et de rationalisations. Il a la capacité de modéliser l'expérience sous des formes nouvelles et différentes, la capacité de percevoir l'environnement de manière plastique et de communiquer aux autres l'expérience unique résultant de l'interaction optimale, générant à nouveau, entre les attitudes et les aptitudes, un complexe de

traits et aptitudes qui, dans des conditions favorables, génèrent des produits nouveaux et précieux pour l'entreprise.

MÉTHODES DE CRÉATIVITÉ

1. La méthode du chapeau pensant

Elle implique la stimulation de la créativité et est basée sur l'interprétation des rôles, selon le chapeau choisi. Les participants sont divisés en six groupes, pour six chapeaux. La répartition des participants dépend du matériel étudié. Pour le succès de cette méthode, il est important que le matériel pédagogique soit riche en contenu et que les chapeaux soient colorés pour les attirer.

Le chapeau bleu est le leader, dirige l'activité. C'est le chapeau responsable du contrôle des discussions, tire des conclusions - clarifie / choisit la bonne solution.

White Hat détient des informations sur le sujet en discussion, établit des liens, fournit des informations exactement sur la façon dont il les a reçues. Il est neutre, les participants apprennent à penser objectivement - il contient des informations précises.

Le chapeau rouge exprimant leurs émotions, leurs sentiments, leur colère envers les personnages qu'ils rencontrent n'est pas justifié, il transmet des émotions.

Le chapeau noir - est le critique, présente les risques possibles, les erreurs dans les solutions proposées, n'exprime que des jugements négatifs - est le pessimiste.

Le chapeau vert - il propose des solutions alternatives, de nouvelles idées - il génère de nouvelles idées. La pensée latérale lui est propre.

Le chapeau jaune est le créateur, le symbole de la pensée positive et constructive, explore avec optimisme les possibilités, crée la fin, l'effort apporte des avantages.

Les participants doivent très bien connaître la signification de chaque couleur et présenter leur point de vue en fonction de la couleur du chapeau qu'ils portent. Ce n'est pas le chapeau lui-même qui compte, mais ce qu'il représente.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

2. Technique 6/3/5

6 membres sont requis dans le groupe de travail, qui notent sur une feuille de papier 3 solutions chacune, pour un problème donné, pendant 5 minutes (soit 108 réponses, en 30 minutes, dans chaque groupe). Pour ce problème, chacun des six participants doit noter sur une feuille, trois solutions dans le tableau à trois colonnes, en un maximum de cinq minutes.

Les feuilles migrent ensuite de gauche à droite, jusqu'à ce qu'elles atteignent leur propriétaire d'origine. Celui qui a reçu la feuille du collègue de gauche, lit les solutions déjà notées et essaie de les modifier de manière créative, à travers de nouvelles formulations, en les adaptant et en les améliorant continuellement. La dernière phase implique la centralisation des données obtenues, les résultats sont discutés et appréciés.

3. La méthode Frisco

Elle est basée sur l'interprétation par les participants d'un rôle spécifique, abordant un problème sous plusieurs angles. Cette méthode se déroule en quatre étapes:

- a) Une situation problématique est proposée pour analyse.
- b) Les rôles sont établis: conservateurs, luxuriants, pessimistes et optimistes.
- c) Il y a un débat collectif dans lequel:
 - le restaurateur apprécie les mérites des situations anciennes, sans exclure la possibilité de quelques améliorations;
 - les idées exubérantes de questions apparemment impossibles à appliquer dans la pratique;
 - le pessimiste reprendra les mauvais aspects des améliorations apportées;
 - l'optimiste trouvera des possibilités pour réaliser les solutions proposées par l'exubérant.
- d) Les conclusions sont formulées et les idées émises sont systématisées.

4. Méthode de stimulation aléatoire

Cette méthode consiste à faire des associations entre un mot choisi au hasard (à partir d'une page de dictionnaire, d'un livre sur une certaine étagère, d'un journal ou d'une citation, etc.) et un problème dont la solution nécessite de nouvelles solutions créatives.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Exemples de problèmes à résoudre:

- Encourager les économies d'énergie.
- Décongestion du trafic dans la ville.
- Un nouveau programme télévisé.
- Choisir un endroit pour passer vos vacances.

Si nous nous rapportons à un mot aléatoire, il a ses propres associations et, tôt ou tard, elles se connecteront aux associations du problème. Ainsi, nous pouvons sortir du problème le long de la nouvelle route pour voir ce que nous découvrons.

5. Méthodes de simulation

Les méthodes de simulation sont basées sur l'implication de l'étudiant dans l'accomplissement de l'apprentissage et supposent l'imitation d'une activité réelle, visant généralement à la formation des comportements.

L'une des méthodes de simulation les plus pratiques est le jeu de rôle, qui consiste à simuler fonctions, relations, activités, ce qui implique:

- identification de situations adaptées à la simulation;
- distribution des rôles entre les participants;
- apprentissage individuel du rôle;
- interprétation des rôles;
- discussion en groupe sur la façon dont les rôles ont été interprétés.

L'efficacité de la méthode est conditionnée par la capacité des participants à transposer dans le et de capitaliser sur leur expérience dans ce contexte.

6. Méthode étude de cas



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Cela implique une transposition dans une situation réelle ou un exemple significatif. Cette méthode est née dans la nécessité de trouver des façons d'approcher la formation au modèle de la vie réelle, du social ou de l'activité pratique productive.

Dans l'étude de cas, l'objectif est d'identifier les causes qui ont déterminé le déclenchement du phénomène respectif, son évolution par rapport à des faits et événements similaires.

La réalisation de l'étude de cas se déroule en plusieurs étapes:

- découverte de l'affaire;
- identification des causes à l'origine de la situation;
- préciser les objectifs;
- Analyse de cas;
- proposer des solutions;
- discuter des conséquences des solutions trouvées;
- établir des conclusions générales;
- appliquer les alternatives trouvées dans la vraie vie.

7. Carte conceptuelle

Cette méthode capture dans un diagramme les relations qui s'établissent entre les assimilés connaissance.

La performance dépend de la façon dont l'individu organise son expérience, ses idées. Pour construire une carte conceptuelle, une liste de 10 à 15 concepts ou idées clés sur ce qui nous intéresse et quelques exemples fabriqués.

À partir d'une seule liste, plusieurs cartes conceptuelles peuvent être créées.

Étapes de création d'une carte conceptuelle:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

1. Chaque concept / idée et chaque exemple sont transcrits sur une feuille.
2. Les concepts généraux sont arrangés en premier, et les autres ci-dessous - les exemples ne sont pas encore passés.
3. D'autres concepts peuvent être ajoutés pour faciliter la compréhension et mieux expliquer les concepts existants.
4. Tracez des lignes des concepts supérieurs aux concepts inférieurs auxquels ils se rapportent.
5. Écrivez un mot pour expliquer la relation entre les concepts connectés.
6. Passez les exemples sous le concept auquel ils appartiennent.

Copiez le résultat obtenu en faisant la carte conceptuelle sur une feuille de papier.

8. La technique de la fleur de Lys (Technique feleur de Lotus)

La technique de la fleur de lys implique la déduction des connexions entre les idées concepts, à partir d'un thème central. La question ou le thème central détermine les huit idées centrales qui sont construits autour d'elle, comme les pétales de la fleur de lys. Les huit idées secondaires sont transmises au thème central, puis ils deviennent les thèmes principaux, pour huit autres fleurs de lys. Pour chacun de ces nouveaux thèmes centraux, huit autres idées secondaires seront construites. Ainsi, à partir d'un thème central, de nouveaux thèmes d'étude sont générés pour lesquels de nouveaux liens et concepts doivent être développés.

9. REFLEXION

C'est également connu sous d'autres noms: "Waterfall of Ideas", "Brain Assault", "OSBORN

C'est la puissance des techniques la plus répandue, à la fois parce qu'elle est utilisée depuis 1938 mais surtout parce que, dans de nombreux cas, il a ouvert la voie au succès. La méthode a été proposée par Alex. OSBORN, Vice-Recteur de l'Université de Buffalo USA, basé sur une méthode utilisée 400 il y a quelques années en Inde et appelé "Prai-Barshana".

La technique de remue-méninges est une technique de groupe utilisée dans la sous-étape de la production de nouvelles idées, trouver de nouveaux indices. Donc, pour pouvoir utiliser cette technique, les sous-étapes de la saisie du problème et le définir, avec l'analyse des données



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

significatives, doit être achevé.

10. La méthode DELPHI

Elle est aussi appelée: "consultation DELPHI", "étude DELPHI". DELPHI (ou DELPHES) était le nom d'une ville de la Grèce antique, célèbre pour le temple dédié au dieu APOLLO-sur le frontispice avec l'inscription "Gardez la mesure".

Il s'agit d'une technique de groupe, utilisant exclusivement des spécialistes, des experts, pour la plupart dans le problème discuté, mais aussi d'autres, de domaines adjacents ou même différents.

Cette méthode peut être utilisée avec grand succès aussi bien au stade final de développement d'une invention, innovations, thèses de doctorat, etc., ainsi que dans les moments (indispensables à la réussite finale) dans lesquels la création respective doit être "dirigée".

11. Technique d'analyse morphologique

Elle est également connue sous le nom de: "Méthode morphologique", "Analyse ZWICHY", "Matrice morphologique". La méthode a été développée (et appliquée - pendant 42 ans - à de nombreuses découvertes) par le professeur F.ZWICHY, spécialiste en astrophysique au US California Institute of Technology et astronome de la montagne de Palomar.

Cette technique est utilisée après la phase de préparation du processus créatif (pas d'incubation période nécessaire), pour la phase d'éclairage. Cela dit, avec l'analyse morphologique, la solution de le problème peut être choisie, mais seulement après que toutes les exigences de la future solution auront été décrites (et inventoriées). Par exigence, on entend la fonction, l'attribut, le paramètre, le critère etc ...

12. La méthode PINDAR

Cette technique représente une combinaison réussie d'analyse morphologique avec critère une analyse. En fait, la technique PINDAR supprime certains des inconvénients des deux types. C'est facile d'apprendre car il utilise un dispositif mathématique très simple, voire intuitif et ne



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

nécessitent forcément l'utilisation d'un ordinateur. En conséquence, il est également accessible à ceux qui ont des spécialisations autres que techniques.

De plus, il est rapide et possède une finesse remarquable.

CONCLUSIONS

L'activité créative est un des plus grands défis de la vie et apporte implicitement les plus grandes récompenses.

Trouver un thème innovant devrait être un point de départ. Donc, pas d'innovation pour le plaisir d'innover. Quand quelque chose vous dérange, quand parfois vous l'avez compris et par vous-même, empêchez quelque chose d'arriver, quand vous ne pouvez pas résoudre quelque chose même si les circonstances existent, il est possible de supprimer l'obstacle par une solution d'innovation, bien sûr si cette solution n'est pas déjà réalisée et/ou accessible.

Mais même si cette solution existe, il est possible de faire mieux, ou moins cher, ou plus simple, ou s'adapter à un autre objectif. Toute contribution de ce type nécessite un apport créatif et innovant (petit ou grand). Dans le cas d'une thèse de doctorat, les idées doivent être substantielles. Les innovations ont un spectre extrêmement large, allant des objets, des produits, des dispositifs aux méthodes, aux techniques de traitement, à l'interprétation de la résolution.

Exercices et conseils pour stimuler la créativité dans la vie quotidienne:

- 1) Passer le plus de temps possible à étudier les environs. Fermez les yeux, et à l'aide de l'enregistreur, décrivez ce que vous voyez. A mesure que vous reconstruisez visuellement l'espace qui vous entoure, commencez à décrire les détails. Quand vous avez terminé, ouvrez vos yeux, et écoutez l'enregistrement pour voir quelle est la précision de votre description
- 2) Apprendre à utiliser la partie non dominante de votre corps. Si tu frappes le ballon de football du pied droit, apprends à frapper du pied gauche.
- 3) Essayer de communiquer davantage par des mouvements du corps et des expressions faciales.

- 4) Jouer à l'origami. L'origami (papier plié) est l'art de plier du papier coloré en modèles de créatures vivantes, d'objets sans âmes ou de formes décoratives abstraites.
- 5) Jouer avec le papier. Le transformateur conçoit des objets bidimensionnels en objets tridimensionnels avec l'aide de colle, de papier craqué ou d'objets recyclés.
- 6) Jouer aux échecs. Apprendre à jouer, étudier les stratégies des autres. Découvrez le jeu le plus puissant de l'esprit.
- 7) Êtes-vous enfermé dans une salle de conférence ? Changez d'endroit. Changez de perspective. Sortez dans le parc, sur une terrasse, se promener. Visitez un musée, faites du shopping. Un changement de décor réactivera votre esprit créatif.
- 8) Regardez les choses qui vous entourent et essayer de trouver des améliorations, amenez-les à la «forme idéale»
- 9) Réversibilité du processus. Penser à un processus allant de l'achèvement à la préparation.
- 10) Gardez un cahier et un stylo près de vous, dans le bureau, dans la voiture, où que vous alliez pour noter les nouvelles idées que vous cachez.
- 11) Apprendre à poser plus de questions. Demandez-vous «Pourquoi?». N'ayez pas peur que certaines de vos idées puissent sembler dépassées. Einstein a dit « si au départ l'idée n'est pas absurde, il n'y a pas d'espoir ». Apprenez à penser en dehors du spectre logique et tangible.
- 12) Rêver les yeux ouverts. Apprenez à utiliser votre imagination. Vous devez voir dans votre esprit avant de créer quelque chose dans la réalité. Voir.
- 13) Être spontané. Ne vous souciez pas de ce que les autres pensent de vos idées.
- 14) Utiliser votre intuition. Suivez cette voix intérieure, elle ne vous décevra pas.
- 15) Ne vous comparez pas aux autres. Ce processus tue la créativité. Être bon pour soi-même.
- 16) Lire ce qui suit. Lire. Lire. Tout. Un livre. Un article en ligne, un tweet. Ne jamais cesser d'apprendre.
- 17) Respirez. Apprenez à vous mettre à l'aise en toute tranquillité d'esprit. Explorez-vous. Quand vous êtes seul dans la chambre, arrêtez toute source de bruit, s'asseoir confortablement, fermez les yeux et respirez. Pensez à la respiration, à l'expiration, les changements qui se produisent, l'élargissement, la torsion de la poitrine, qui se contracte et se détend.

- 18) Le paradoxe du sommeil. Son absence sur longue période peut fortement activer la créativité (je ne suis pas sûre d'être en bonne santé).
- 19) Manger de nouvelles choses. Lait, épinards, tofu, les graines de tournesol vous rendront plus heureux et plus créatif.
- 20) Ecouter de la musique. N'importe où. À tout moment. Cependant, n'allumez pas la radio, créez une playlist à la maison.
- 21) Faire du sport.
- 22) Sortez dans la nature, respirez l'air frais, laissez la nature vous inspirer.
- 23) Arrêter de douter de votre capacité créative. Vous êtes né créatif !
- 24) Si, au cours du processus de la création, vous vous heurtez au mur de la boîte (dont j'ai parlé plus tôt), faites une pause, faites autre chose et revenez ensuite au projet. Vous serez surpris de la simplicité de la solution. Laissez votre cerveau résoudre inconsciemment le problème.
- 25) Love what you do. This is shared by all creative people. Find your passion and just do what you like. Then work more.
- 26) The principle of the Parallel Universe. Think back, bizarre.

EXERCICES DE DEVELOPPEMENT DE LA CREATIVITE

1. «A quoi ressemblez-vous?»

Il s'agit d'un test de flexibilité de la pensée qui consiste à trouver autant d'interprétations, de significations pour trois dessins abstraits. Les participants doivent, séparément, trouver une série de significations, de similitudes pour chaque figure abstraite.

C'est là que la méthode de « brainstorming » est appliquée, ce qui offre la possibilité de manifestation libre et spontanée de l'imagination à un groupe de participants, et augmente la productivité de la créativité individuelle résultant de l'interaction des membres et de leur action dans une solution de groupe.

Les participants sont divisés en trois groupes de réflexion, chaque groupe recevant une image et une feuille de travail. Elle contient les noms de chaque participant ainsi qu'un numéro d'ordre.

Chaque participant regarde l'image et selon le numéro d'ordre reçu, présentera leurs idées. Après chaque réponse, le participant dessine, sur la feuille de travail, autant de cercles qu'il a d'idées. A la fin, il s'auto-évalue. Cette carte peut être affichée toute la journée.

D'autres propositions trouvées plus tard sont ajoutées afin d'améliorer les résultats. Cette modalité permet de découvrir de nouveaux aspects des possibilités créatives des participants.

Ainsi, en organisant le groupe de participants et en appliquant les techniques de créativité, nous modernisons les activités de l'enseignement, de fixation, de consolidation et l'amélioration de la méthodologie de leur développement.

2. «Taches de couleur»

Pour faire ce jeu, nous pouvons utiliser la méthode du brainwriting ou le 6/3/5, autre méthode simple pour stimuler la créativité. Elle implique un nombre de six participants qui énumèrent trois solutions (que l'enseignant note) pendant cinq minutes, période pendant laquelle la feuille, sur laquelle les trois idées sont tirées ou écrites, tourne de telle manière qu'elles passent aux six participants du groupe, obtenant finalement beaucoup de solutions, de variantes, d'idées.

Une autre technique de travail appliquée peut être la technique de fusion des bords de différentes couleurs et la fusion de masse des couleurs, qui sont réalisées en appliquant des taches de couleur, des lignes, des figures colorées avec de la peinture fluide, en pliant et appuyant la feuille de papier ou une peinture faite avec le cordon imbibé de couleur.

Après avoir séché les plaques, les participants découvrent des formes, par analogie, avec les aspects de la vie qui nous entoure: papillons, fleurs, oiseaux, arbres, éléphants, etc.

3. «L'histoire de la salade»

Créer une nouvelle histoire en mélangeant les personnages et les événements d'histoires connues, créant un nouveau fil narratif.

Faire un dessin dans lequel les personnages de différents contes de fées / histoires se rencontrent.

Alternative: le chef du groupe créatif commence une histoire, puis s'arrête et invite les participants à poursuivre l'histoire de façon originale.

4. «D'après les écrivains»

Les participants reçoivent quatre à cinq images et une histoire est requise à partir d'eux.

5. «Le mensonge le plus mensonger» - Impossibilités

Le jeu consiste à énumérer combien d'impossibilités: pour faire les œufs de vache et faire voler le cochon.

6. Utilisations inhabituelles

Les participants sont invités à trouver autant d'utilisations inhabituelles pour divers objets : verre, assiette, perles, etc.

- Verre (statue, coupole, boîte, pots de fleurs, bols, peinture après qu'il sera peint, vase)
- Perles (bracelets, couronnes, décoration de la chambre, vêtements, mitaines, ceinture)

7. Que faites-vous quand?

Chaque participant reçoit une carte avec des visages montrant différentes expressions émotionnelles. Ils doivent trouver autant de solutions uniques que possible pour expliquer la situation qui a mené à cette expérience. Que faites-vous quand vous êtes triste? Que faites-vous quand vous êtes effrayé? Que faites-vous quand vous êtes heureux? Que faites-vous quand vous êtes indécis?

Dans la suite du jeu, nous pouvons donner aux participants une image avec trois personnages sans expression faciale à utiliser pour décrire, à un partenaire, les sentiments du personnage. Les participants dessinent d'abord l'expression des personnages. Ensuite, le partenaire devine l'expression ou, ils peuvent discuter de ce que le personnage a ressenti. Ainsi, l'imagination, le sens des couleurs, l'empathie, la démarche artistique se développent.

8. "A quoi peuvent ressembler les formes suivantes?"

Le jeu consiste à dessiner autant de figures en commençant par un cercle et un carré. S'ils ont besoin, ils peuvent recevoir plus de feuilles de travail. Les participants qui dessinent le plus de figures et avec un plus haut degré d'originalité sont considérés très créatifs.

Dans le but de stimuler la créativité des participants, nous pouvons être guidés par l'idée exprimée par LOWENFELD: «Ce n'est jamais trop tôt pour commencer l'éducation de la créativité, l'activité créative ne doit pas être restreinte par un genre de prohibitions, de limitations, de critiques».

En conclusion, comme conclusion finale, nous croyons que beaucoup peut être fait dans la direction d'éduquer les capacités créatives des participants. Si le professeur lui-même prend une position créative dans l'organisation et la conduite des leçons.

9. Les sensations

Vous ferez cet exercice en paires, un auditeur et un médecin. Fermez les yeux et posez des questions à propos des sensations que vous expérimentez maintenant, concentrez-vous sur les détails sensoriels. Ce pourrait être un parfum spécial, pressant le corps sur le dos de la chaise ou un son inconnu, intrigant. Essayez de détailler de telle manière que l'auditeur va «vivre» ce sentiment. Pour maintenir la production d'images mentales, demandez-vous vous-mêmes des notions concernant la nature de l'objet, les sensations, les processus impliqués et explorez les en détails. La description doit être faite assez vite pour éviter le jugement ou la pensée critique.

10. “L’histoire”

Dans les prochaines quelques minutes vous entendrez une partition du compositeur X (quelque chose d'inconnu, de différent). Fermez vos yeux, écoutez attentivement. La musique vous racontera une histoire. Suivez les changements dans l'atmosphère de la chanson et essayez d'imaginer quel message elle vous envoie. Alors j'arrêterai la musique et écrirai ce voyage en plus de détails.

11. “Boîte”

Regardez autour de vous, prenez un objet qui vous semble familier et étudiez-le. Touchez-le, levez-le, sentez-le. Etudiez-le jusqu'à ce que vous trouviez quelque chose de différent à cet objet. Ça peut être l'épaisseur du papier, la manière dont le bureau est combiné, peu importe. Pensez différemment. La boîte est ce que vous savez déjà.

12. “Mot aléatoire”

Prenez un livre de la librairie (nous avons quelque chose comme ça dans l'espace de l'entraînement), fermez les yeux, ouvre au hasard et concentrez-vous sur un mot, choisi par la chance. Si vous ne l'aimez pas vous pouvez choisir un autre, juste une fois. Prenez un papier et



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

essayez de trouver 15 manières dont le mot apparaît dans votre vie. Si c'est trop facile, essayez de trouver autant que possible, il n'y a pas de limites.

Quand vous commencez cet exercice, vous trouverez des idées qui «sauteront» dans votre esprit naturellement. Il y a des choses communes que vous savez déjà. Quand vous les épuisez, ça deviendra soudainement difficile. C'est le mur de la boîte, la place où vous devez appuyer, briser la barrière conventionnelle, penser différemment. Une fois que vous surmontez ce mur, de nouvelles idées viendront à vous plus facilement. Vous trouverez des choses que vous n'auriez jamais pensé penser au moins. Libérez votre esprit!

13. “Le jouet”

Comme les gens vieillissent, ils perdent leurs capacités à être constamment et complètement créatifs car la société les oblige à se comporter comme des adultes. Nous ne sommes pas encouragés à maintenir ce sens de la curiosité dans la participation. Une intéressante définition de la créativité pourrait être ceci: la capacité à voir les choses d'un point de vue d'un participant. Quand vous renoncez à votre désir de curiosité et vous demandez quand vous étiez un participant, vous pouvez augmenter votre capacité créative. Rappelez-vous à quoi ressemblait votre enfance, essayez de vous rappeler les noms de vos collègues et professeurs, pensez à ce qu'étaient vos activités préférées.

Quel était votre JOUET favori?

Essayez de faire une conception de votre jouet favori, un logo/emblème et un slogan. Pensez aux caractéristiques que vous voudriez offrir à ce jouet. Vous pouvez même aller plus loin, dessinez votre jouet idéal de participation.

14. “Non-conventionnel”

Choisissez un commun, un objet commun, comme un tournevis, une fourchette, une balle de tennis, une brosse à dent, etc. Et créez une liste de 20 utilisations originales pour lui. Décrivez chaque situation dans une petite phrase.

15. “A l'envers”

Prenez une feuille de papier, la couleur que vous voulez, et dessinez votre portrait.

Attendez, je ne vous ai pas encore tout dit, vous dessinerez votre tête baissée, et la main utilisée sera la non dominante (si vous êtes droitier et gaucher). Et alors vous signerez comme le fait un peintre.

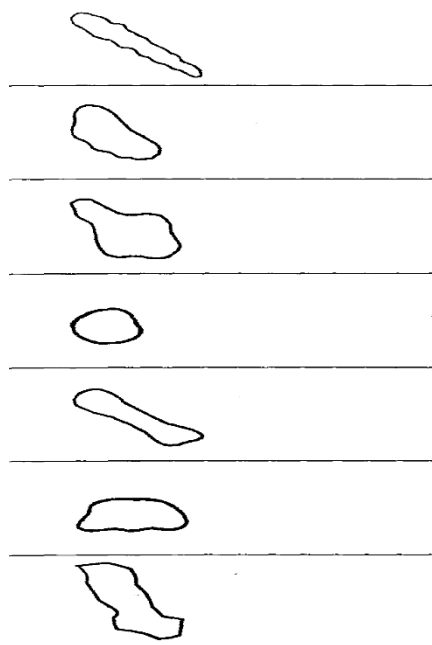


Le but de cet exercice est la libération conventionnelle, les modèles de comportements et entraîner le cerveau a des activités créatives.

16. 7 figures sont ci-dessous

La tâche est de trouver chacune de ces 7 figures, imagine qu'il y est plusieurs façons de ce les représentés. Dans la case des figures suivantes, écrire la réponse.

Exemple: boule, beignet, bague, soleil, montre, lettre, cœur de fleur , cercle, ballon, figure géométrique, bracelet ...



17. Pense au plus de similitudes possible entre les objets ci-dessous pris deux par deux.

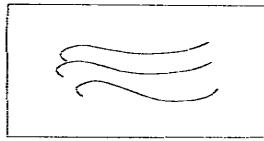
Exemple: boucle d'oreille

Ornement, rond de métal, léger, porter par les femmes, produit de l'imagination.

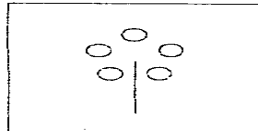
18. Trouver autant d'interprétation, pour chacun de ces dessins schématiques suivant:



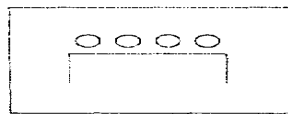
Co-funded by the
 Erasmus+ Programme
 of the European Union



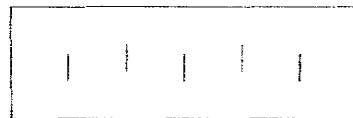
I.



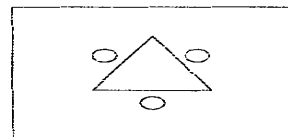
II.



III.



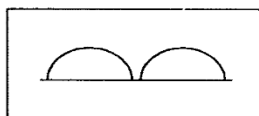
IV.



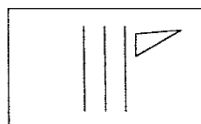
V.



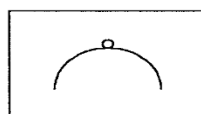
VI.



VII.



VIII.



19. Ci-dessous 8 objets. Vous devez penser à autant d'utilisations possibles inhabituelles pour ces objets



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Exemple : Cartable.

Transport de fournitures scolaires, achats, défilé de mode, preuve de résistance matérielle, cachette pour les nains, objectif pour les voleurs, objet d'équipement scolaire.

I. Boutons
II. Clé
III. Président
IV. Journal

V. Charbon
VI. Couteau
VII. Tamis
VIII. Bague

20. Notez tous les objets ronds auxquels vous pensez. Notez tous les objets qui font du bruit.

21. Ci-dessous, une série d'événements dont la réalisation est peu probable. Cependant, veuillez penser aux conséquences possibles de ces événements.

Exemple: Que se passerait-il si le soleil ne se levait plus jamais?

Il ferait très froid, il ferait toujours sombre, le bronze ne serait plus fabriqué, le tournesol mourrait, les producteurs de vêtements de plage échoueraient, l'homme ne connaîtrait pas son ombre, les arbres ne fleuriraient plus...

1. Que se passerait-il si toute la nourriture était gratuite?
2. Que se passerait-il si toutes les femmes devenaient invisibles?
2. Que se passerait-il si la température en Moldavie augmentait de 20°?
3. Que se passerait-il si l'utilisation de cosmétiques était interdite par la loi?
4. Que pourrait-il se passer si nous pouvions entendre tout ce que les autres pensaient?

BIBLIOGRAPHIE

1. Alopi, C., Creativity and innovation, ASE Publishing House, Bucharest, 2002.
2. Amabile, T., Creativity as a way of life, Scientific and Technical Publishing House, Bucharest, 1997.
3. Bejat, M., Individual and psychosocial factors of creativity in Creativity in science, technique and education, in M. Bejat (coordinator), Didactic and Pedagogical Publishing House, Bucharest, 1981.
4. Bejat, M., Personality, Cognitive style and scientific creativity, in Creativity in science, technique and education, Bucharest, 1981.
5. Caluschi, M., Small group and creativity, Cantes Publishing House, Iași, 2001.
6. Cojocaru, C., Creativity and innovation, Scientific Publishing House, Bucharest, 1975.
7. Miclea, M, Radu, I., A psychological perspective on the "problem", Journal of Psychology no. 2., 1987.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

8. Moldoveanu, M., Creative mindset-psychosociological perspective, Coresi Publishing House, Bucharest, 2002.
9. Moraru, I., Science and philosophy of creation, Didactic and Pedagogical Publishing House, Bucharest, 1995.
10. Roco, M., Individual and group creativity, Academia Publishing House, Bucharest, 1979.
11. Roco, M., Particularities of the creative team in scientific research in Creativity in science, technique and education, Didactic and Pedagogical Publishing House, Bucharest, 1981.
11. Roco, M., Creativity and emotional intelligence, Polirom Publishing House, Bucharest, 2001.
12. Roșca, Al., Creativity, Encyclopedic Publishing House, Bucharest, 1972.
13. Roșca, Al., General and specific creativity, Academia Publishing House, Bucharest, 1981.

REFERENCES ELECTRONIQUES

1. https://psihologietm.ro/download/membrii/amunteanu_1.pdf
2. https://www.academia.edu/7347493/PSIHOLOGIA_CREATIVITATII_- _Gabriela_Popescu
3. http://ise.md/uploads/files/1548325265_furdui.pdf
4. https://www.uvvg.ro/site/docs/administratie/resurse_umane/conturs_perioada_nedeterminata/2018/tematica/socioumane/TEMATICA_CONCURS_Conf_univ_poz_26_RO.pdf
5. <https://edict.ro/factorii-creativitatii/>
6. <http://www.infopsihologia.ro/2017/02/creativitatea-si-factorii-creativitatii/>