



Enquête mondiale sur la culture des cadres

Projet GLOBE

(Global Leadership and Organizational
Behavior Effectiveness Project)

France

1998-1999

(Version 8)

Credit Mutuel

MMCT

Dankler

Introduction

L'objet de cette recherche, conduite par le professeur Robert J.HOUSE de la WHARTON BUSINESS SCHOOL de l'Université de Pennsylvanie (USA), est d'approfondir nos connaissances sur les cultures nationales, les pratiques de management et la perception du leadership. Le questionnaire auquel nous vous invitons à répondre prendra environ une heure.

Les résultats de cette recherche seront publiés dans de nombreuses revues scientifiques et dans une série de publications dans les revues d'affaires et de psychologie interculturelle. Ceux-ci pourront être utiles pour les cadres en relation avec les pays étudiés et les autorités de ces pays, mais également pour la formation des étudiants et des enseignants dans les universités et les instituts technologiques à travers le monde. Nous espérons que les résultats de ces travaux vous aideront à être plus efficace, à améliorer la satisfaction dans le travail et vous permettront d'avoir une meilleure connaissance du leadership dans les autres cultures.

Nous apprécierons grandement votre participation à cette recherche. Ceci n'est pas un test et il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. Nous nous intéressons principalement aux croyances et aux valeurs des cadres moyens de votre pays et à la manière dont vous et les autres cadres participant à cette recherche percevez les diverses pratiques organisationnelles et sociétales. Vos réponses resteront confidentielles. Le nom de votre entreprise ou organisation ne sera pas rendu public.

Nous vous remercions d'avance pour votre participation.

Consignes

Il vous est demandé de répondre aux questions qui traitent du pays dans laquelle vous vivez et de la perception que vous avez des cadres (leaders) et du leadership.

Ce questionnaire est constitué de 5 sections. Les sections 1 et 3 traitent de votre pays. Les sections 2 et 4 traitent des cadres et du leadership. La section 5 vous concerne personnellement.

Les différents types de questions

Il y a différents types de questions dans ce questionnaire. Les sections 1 et 3 ont deux formes de questions.

Premier type :

A. Dans ce pays, le temps est généralement

Très désagréable				Moyennement agréable				Très désagréable
1	2	3		4	5	6		7

Pour ce type de question, vous devez entourer le chiffre entre 1 et 7 qui correspond le mieux à la perception que vous avez. Par exemple si vous pensez que le temps dans votre pays est "très agréable", entourez le chiffre 1. Si vous pensez que le temps est agréable et est meilleur que "moyennement agréable", entourez les chiffres 2 ou 3.

Le second type de question vous demande votre accord ou votre désaccord.

Exemple:

B. Le temps dans votre pays est très agréable :

Fermement en accord				Ni en accord ni en désaccord				Fermement en désaccord
1	2	3		4	5	6		7

Pour ce type de question, vous devez entourer un chiffre entre 1 et 7 qui correspond fermement à votre accord ou à votre désaccord. Par exemple, si vous êtes fermement d'accord que le temps dans votre pays est très agréable, entourez le chiffre 1. Si vous êtes généralement d'accord avec cela mais légèrement en désaccord vous pouvez entourer les chiffres 2 ou 3. Si vous êtes en désaccord alors vous pouvez entourer les chiffres 5 à 7 (selon votre degré d'accord).

Les sections 2 à 4 ont un type de question différent. Pour ces sections vous avez une liste de comportements et caractéristiques qu'un cadre (leader) peut avoir. Il vous est demandé d'évaluer ces comportements et caractéristiques. Pour cela choisissez le chiffre entre 1 et 7 qui correspond le mieux à ce que vous pensez être un bon comportement ou une bonne caractéristique d'un cadre efficace.

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
- 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
- 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
- 4 = Ce comportement n'entre pas en compte pour caractériser un leader exceptionnel
- 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
- 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
- 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

Section 1 : Les choses telles qu'elles sont dans votre pays.

Instructions :

Dans cette section nous nous intéressons à ce que, d'après vous, les normes, les valeurs et les pratiques sont dans votre entreprise.

Il n'y a pas de réponses correctes ou incorrectes, et vos réponses ne sont pas une indication de la bonne ou de la mauvaise tenue de votre entreprise.

Veuillez répondre aux questions en entourant le chiffre qui se rapproche le plus de vos observations concernant la façon dont les choses se passent dans votre entreprise et non la façon dont elles devraient se passer.

1.1. Dans ce pays, ordre et cohérence sont soulignés, même aux dépens de l'originalité et de l'innovation.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	Ⓜ	4	5	6	7

1.2. Dans notre pays, les gens sont plutôt :

agressifs						doux
1	2	Ⓜ	4	5	6	7

1.3. Pour réussir, dans notre pays, il faut :

planifier à l'avance						prendre les événements comme ils viennent
1	O	3	4	5	6	7

1.4. Dans notre pays, la nonne est de :

planifier pour le futur						accepter le statu quo
1	2	3	4		6	7

1.5. Dans notre pays, l'influence d'une personne est basée principalement sur :

ses capacités et contributions à l'entreprise						l'autorité de sa position
1	2	3	4	5		7

1.6. En général, dans notre pays, les gens :

ont de l'assurance						n'ont pas d'assurance
1	2	3		5	6	7

1.7. Dans notre pays, les dirigeants encouragent la loyauté de groupe même si les buts individuels en pâtissent.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	3	@)	5	6	7

1.8. Dans notre pays, les rassemblements de personnes (culturels, associatifs, sportifs, etc.) sont :

planifiés à l'avance (2 semaines ou plus)						spontanés (moins d'une heure à l'avance)
1	0	3	4	5	6	7

1.9. Dans notre pays, les gens sont généralement :

Très concernés par les autres						Pas du tout concernés par les autres
1	2	3	4	5	Ⓡ	7

1.10. Dans notre pays, les gens sont généralement:

dominateurs						dominés
1	2	3	4	5	6	7

1.11. Dans notre pays, les enfants sont fiers de la réussite de leur parents.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2		4	5	6	7

1.12. Dans notre pays, le système économique est destiné à maximiser:

les intérêts individuels						les intérêts collectifs
1	2	Q)	4	5	6	7

1.13. Dans notre pays, les subordonnés sont censés:

obéir à leur patron sans poser de questions						interroger leur patron lors de désaccords
1	2	{j)	4	5	6	7

1.14. Dans notre pays, les gens sont généralement:

durs						tendres
1	2	3	@	5	6	7

1.15. Dans notre pays, on encourage les adolescents à améliorer continuellement leurs performances scolaires.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	3		5	6	7

1.16. Dans notre pays, la plupart des gens mènent une vie très structurée, avec peu d'événements imprévus :

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	3	4	Ⓡ	6	7

1.17. Dans notre pays, on encourage plus les garçons que les filles à avoir un bon niveau d'études.

Ferment en accord				Ni en accord ni en désaccord			Ferment en désaccord
1	2	3	4	5	6	7	0

1.18. Dans notre pays, les principales récompenses sont basées sur :
uniquement les performances

			les performances et d'autres facteurs (l'ancienneté ou les relations)			uniquement d'autres facteurs que les performances
1	2	3	4	5	6	7

1.19. Dans notre pays, les instructions et les exigences sociales sont expliquées en détail, ainsi les citoyens savent ce que l'on attend d'eux.

Ferment en accord			Ni en accord ni en désaccord		Ferment en désaccord
1	2	3	4	5	7

1.20. Dans notre pays, être novateur pour améliorer la performance est généralement :

fortement récompensé			un peu récompensé		pas récompensé	
1	2	3	4	5	6	7

1.21. Dans notre pays, les gens sont généralement:

très sensibles à l'égard d'autrui					pas du tout sensibles à l'égard d'autrui
1	2	3	4	5	7

1.22. Dans notre pays, il existe plus d'activités sportives pour:

les garçons						les filles
1	2	3	4	5	6	7

1.23. Dans notre pays, les parents sont fiers de la réussite de leurs enfants.

Ferment en accord			Ni en accord ni en désaccord		Ferment en désaccord	
1	2	3	4	5	6	7

1.24. Notre pays a des règles ou des lois pour couvrir :

presque toutes les situations			quelques situations		très peu de situations	
1	2	3	4	5	6	7

1.25 Dans notre pays, les gens sont généralement :

très amicaux							très froids
1	2	3	4		6		7

1.26. Dans notre pays, les personnes en position de force essayent

d'augmenter leur distance sociale sur les individus les moins puissants							de diminuer leur distance sociale sur les individus les moins puissants
CD	2	3	4	5	6		7

1.27. Dans notre pays, le rang et la place dans la hiérarchie donnent droit à des privilèges.

Fermement en accord ..							Ni en accord ni en désaccord ..					Fermement en désaccord
CD	2	3		4	5	6						7

1.28. Dans notre pays, les personnes âgées vivent généralement chez leurs enfants.

Fermement en accord							Ni en accord ni en désaccord					Fermement en désaccord
1	2		3		4	5		6				7

1.29. Dans notre pays, être accepté par les autres membres d'un groupe est très important.

Fermement en accord							Ni en accord ni en désaccord					Fermement en désaccord
1			3		4	5		6				7

1.30. Dans notre pays, les gens:

vivent plus pour le présent que (Dur le futur												vivent plus pour le futur que pour le présent
	2	3		4	5	6						7

1.31. Dans notre pays, les gens mettent plutôt l'accent sur:

la résolution des problèmes courants												la planification pour le futur
1	2			4	5	6						7

1.32. Dans notre pays, les gens sont généralement :

très tolérants à la faute												pas du tout tolérants à la faute
1	2	3	4	5							@	7

1.33. Dans notre pays, les gens sont généralement:

très généreux						pas du tout généreux
1	2	3	4	5		7

1.34. Dans notre pays, le pouvoir est :

concentré au sommet						partagé à travers toute le pays
1	2	3	4	5	6	7

1.35. Dans notre pays :

la cohésion du groupe est plus valorisée que l'individualisme			cohésion du groupe et l'individualisme ont même valeur			l'individualisme est plus valorisé que la cohésion du groupe
1	2	3	4	5	6	7

1.36. Dans notre pays, il est pire pour un garçon d'échouer à l'école que pour une fille.

Fermelement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermelement en désaccord
1	2	3	4	5	6	7

1.37. Dans notre pays, les gens sont généralement :

physiques						cérébraux
1	2	3	4	5	6	7

1.38. Dans notre pays, qui a plus de chances d'occuper un poste de dirigeant?

Un homme			Autant de chances pour un homme que pour une femme			Une femme
1	2	3	4	5	6	7

1.39. Dans notre pays, les enfants vivent chez leurs parents jusqu'à ce qu'ils soient mariés.

Fermelement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermelement en désaccord
1	2		4	5	6	7

Section 2 : Comportements des cadres

Au sein de votre entreprise, vous êtes probablement en contact avec des individus qui ont une certaine facilité pour motiver, influencer et entraîner des gens. On pourrait nommer ces individus des « leaders exceptionnels ».

Dans les pages suivantes, vous trouverez quelques comportements et traits caractéristiques que l'on utilise généralement pour décrire les dirigeants. Chaque comportement ou trait est suivi d'une brève explication significative.

En utilisant la description de leader exceptionnel donnée ci-dessus pour vous guider, nous vous demandons de noter chacune des caractéristiques suivantes à partir de l'échelle ci-dessous. (Indiquez le chiffre correspondant à l'échelle sur la ligne à gauche.)

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

- | | | | |
|----------|------|-------------------------|--|
| <u>1</u> | 2.1 | Diplomate | = Spécialiste des rapports humains, subtil |
| <u>3</u> | 2.2 | Evasif | = Se retient de faire des commentaires négatifs pour garder de bonnes relations et pour sauver la face |
| <u>5</u> | 2.3 | Médiateur | = Intervient pour résoudre les conflits entre individus |
| <u>5</u> | 2.4 | Autoritaire | = Parle aux subordonnés de manière autoritaire |
| <u>4</u> | 2.5 | Positif | = Généralement optimiste et confiant |
| <u>6</u> | 2.6 | Compétiteur intragroupe | = Essaye d'augmenter la performance des autres membres de son groupe |
| <u>5</u> | 2.7 | Autonome | = Agit avec indépendance |
| <u>3</u> | 2.8 | Indépendant | = Ne compte sur personne |
| <u>2</u> | 2.9 | Impitoyable | = Répressif, n'a pas de pitié |
| <u>7</u> | 2.10 | Fragile | = Facilement blessé ou offensé |

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une p_ersonne à être un leader exceptionnel

G	2.11	Orienté vers la performance	= Recherche constamment une amélioration de sa performance
S	2.12	Inspirateur	= Inspire aux autres des émotions, des croyances, des valeurs et des comportements, encourage les autres à travailler dur
t	2.13	Prévoyant	= Anticipe, essaye de prévoir les événements
b	2.14	Audacieux	= Prêt à investir des ressources importantes dans des tentatives qui ont peu de chance de succès
5	2.15	Sincère	= Pense ce qu'il dit, consciencieux.
5	2.16	Digne de	= Mérite la confiance confiance, tient sa parole
4	2.17	Cultivé	= S'intéresse aux événements historiques, a une vision du monde
S	2.18	Evite les conflits intra-groupe	= Evite les disputes entre les membres de son groupe
b	2.19	Spécialiste administratif	= Capable de planifier, d'organiser, de coordonner et de contrôler le travail de plus de 75 individus
t	2.20	Juste	= Agit selon ce qui est juste, équitable

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

1:	2.21	Qui trouve des solutions gagnantes	= Capable d'identifier des solutions qui satisfassent des individus d'intérêts opposés
G	2.22	Clair	= Facilement compris
J	2.23	Intéressé	= Qui n'a en vue que son intérêt personnel
	2.24	Tyrannique	= Agit comme un tyran, impérieux
b	2.25	Fédérateur	= Intègre aussi bien les individus que les choses dans une entité cohérente
lt	2.26	Calme	= Pas facilement angoissé
1	2.27	Provocateur	= suscite des troubles
5	2.28	Loyal	= Se montre fidèle et sûr pour ses amis même quand ils ont des problèmes et des difficultés
4	2.29	Unique	= Une personne peu ordinaire, qui n'agit pas comme tout le monde
4	2.30	Coopératif	= Travaille conjointement avec les autres
5	2.31	Encourageant	= Donne du courage, de la confiance ou de l'espoir en rassurant et en donnant des conseils
4	2.32	Boute-en-train	= Gonfle le moral des subordonnés en offrant des encouragements, des louanges et sa confiance
1	2.33	Arrogant	= Présomptueux et autoritaire

Echelle

1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

<u>5</u>	2.34	Ordonné	= Est organisé et méthodique dans son travail
<u>6</u>	2.35	Prêt	= Est prêt pour tout événement qui pourrait survenir
<u>J</u>	2.36	Autocratique	= Prend des décisions de manière dictatoriale
<u>J</u>	2.37	Cachottier	= Tente de dissimuler des informations
<u>/</u>	2.38	Asocial	= Evite les gens et les groupes, préfère sa propre compagne
<u>t</u>	2.39	Fraternel	= Tente d'être très lié avec ses subordonnés
<u>—</u>	2.40	Généreux	= Désire donner du temps, de l'argent, des ressources et de l'aide à autrui
<u>3</u>	2.41	Formaliste	= Agit selon les règles, les conventions
<u>3</u>	2.42	Modeste	= Ne se vante pas, se présente de manière humble
<u>■</u>	2.43	Intelligent	= Malin, apprend et comprend rapidement
<u>b</u>	2.44	Décidé	= Prend les décisions fermement et rapidement
<u>—</u>	2.45	Qui demande conseil	= Consulte autrui avant de planifier ou de passer à l'action

Echelle

1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

<u>2</u>	2.46	Irritable	=D'humeur variable, facilement troublé
<u>3</u>	2.47	Solitaire	= Travaille et agit séparément
<u>5</u>	2.48	Enthousiaste	= Manifeste et communique des sentiments positifs à l'égard de son travail
<u> </u>	2.49	Prudent	= Evite de prendre des risques, déteste le risque
<u>i</u>	2.50	Rancunier	= Vindictif, cherche à se venger quand il a été lésé
<u> </u>	2.51	Compatissant	= a de l'empathie pour les autres et montre de la pitié
4	2.52	Discret	= Qui maîtrise ses émotions, sobre, docile
2,	2.53	Egocentrique	= Egoïste, pense essentiellement à lui
<u>//</u>	2.54	Non-explicite	= Subtil, ne communique pas explicitement, mais par métaphores, allégories et exemples
<u> </u>	2.55	Distant	= Se tient à l'écart des autres, difficile d'approche
<u>—</u>	2.56	Emancipateur	=Encourage à penser et à réfléchir, remet en question les croyances, les stéréotypes et les attitudes d'autrui

Section 3 : Les choses telles qu'elles devraient être dans votre Pays

Instructions :

Dans cette section nous nous intéressons à ce que devraient être, d'après vous, les normes, les valeurs et les pratiques dans votre pays.

Comme pour les questions précédentes, il n'y a pas de réponse correcte ou incorrecte et vos réponses ne sont pas une indication de la bonne ou de la mauvaise tenue dans votre pays.

Veillez répondre aux questions en entourant le chiffre qui se rapproche le plus de vos normes, valeurs et pratiques telles qu'elles devraient être dans votre pays;

3.1. Je crois qu'ordre et cohérence devraient être soulignés, même aux dépens de l'originalité et de l'innovation.

Fermement en accord				Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	3	4	Q)	6	7	

3.2. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être :

Agressifs							Pas agressifs
1	2	3	4	5	Ⓡ	7	

3.3. Je crois que les gens pour réussir devraient:

Planifier à l'avance						Prendre les événements comme ils viennent
CD	2	3	4	5	6	7

3.4. Je crois que dans notre pays, la règle devrait être:

De planifier pour le futur						D'accepter le statu quo
CD	2	3	4	5	6	7

3.5. Je crois que l'influence d'une personne devrait être basée principalement sur:

Ses capacités et contributions						L'autorité de sa position
aup(D	2	3	4	5	6	7

3.6. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être:

Assurés						non-assurés
G)	2	3	4	5	6	7

3.7. Je crois qu'en général, les chefs devraient encourager la loyauté de groupe même si les buts individuels en pâtissent :

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	3	4	5	6	7	

3.8. Je crois que les rassemblements sociaux devraient être:

Planifiés à l'avance (2 semaines ou plus)					Spontanés (moins d'une heure à l'avance)	
1	2	3	4	5	6	7

3.9. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être :

Très concernés par les autres					Pas du tout concernés par les autres	
1	2	3	4	5	6	7

3.10. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être:

Dominateurs						Soumis
1	2	3	4	5	6	7

3.11. Dans notre pays, les enfants devraient être fiers de la réussite de leurs parents:

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord
1	2	3	4	5	6	7

3.12. Je crois que le système économique devrait être destiné à maximiser:

Les intérêts individuels						Les intérêts collectifs
1	2	3	4	5	6	7

3.13. Je crois que les subalternes devraient:

Obéir à leur patron sans poser de questions						Interroger leur patron lors de désaccords
1	2	3	4	5	6	7

3.14. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être:

Du s						Tendres
1	2	3	4	5	6	7

3.15. Je crois que l'on devrait encourager les adolescents à améliorer continuellement leurs performances scolaires :

Fermelement en accord				Ni en accord ni en désaccord				Fermelement en désaccord
Q	2	3	4	5	6	7		

3.16. Je crois qu'une personne qui mène une vie très structurée, avec peu d'événements imprévus :

Doit en être ravie							Perd beaucoup d'émotions
1	2	3		5	6	7	

3.17. Je crois qu'il devrait encourager les garçons que les filles à avoir un bon niveau d'études.

Fermelement en accord				Ni en accord ni en désaccord			Fermelement en désaccord
1	2	3	4	5	6	O	

3.18. Je crois que les principales récompenses devraient être basées sur:

Uniquement les d'autres performances				Les performances et d'autres facteurs (l'ancienneté ou les relations)			Uniquement facteurs que les performances
1	R	3	4	5	6	7	

3.19. Je crois que les instructions et les exigences sociales devraient être expliquées en détail, ainsi les citoyens sauraient ce que l'on attend d'eux :

Fermelement en accord				Ni en accord ni en désaccord			Fermelement en désaccord
CD	2	3	4	5	6	7	

3.20. Je crois qu'être novateur pour améliorer la performance devrait être:

Fortement récompensé				un peu récompensé			Pas récompensé
1	@	3	4	5	6	7	

3.21. Je crois que les gens devraient être encouragés à être:

Très sensibles à l'égard d'autrui							Pas du tout sensibles à l'égard d'autrui
1	2		4	5	6	7	

3.22. Je crois qu'il devrait exister plus de programmes sportifs pour:

Les garçons							Les filles
1	2	3	O	5	6	7	

3.23. Dans notre pays, les parents devraient être fiers de la réussite de leurs enfants:

Ferme- ment en accord				Ni en accord ni en désaccord			Ferme- ment en désaccord
CD	2	3	4	5	6	7	

3.24. Je crois que le pays devrait avoir des règles ou des lois pour couvrir:

Presque toutes les situations				Quelques situations			Très peu de situations
1	O	3	4	5	6	7	

3.25. Je crois que les bons chefs devraient:

Fournir des instructions détaillées concernant la manière d'atteindre les buts							Laisser le ge® libres de déterminer la meilleure manière d'atteindre les buts
1	2	3	4	5	6	7	

3.26. Je crois que le pays serait mieux dirigée si il y avait:

Beaucoup plus de femmes aux postes de direction qu'actuellement				Autant de femmes aux postes de direction qu'actuellement			Beaucoup moins de femmes aux postes de direction qu'actuellement
1	2	3	O	5	6	7	

3.27. Dans notre pays, les gens devraient être encouragés à être:

Très amicaux							Très froids
1	@	3	4	5	6	7	

3.28. Je crois que les personnes en position de force devraient essayer de :

Augmenter leur distance sociale sur les individus les moins puissants							Diminuer leur distance sociale sur les individus les moins puissants
1	2	3	4	5	6	7	

3.29. Quelle importance devrait avoir aux yeux des membres de votre pays le fait que celle-ci ait une bonne image à l'étranger ?

Cela ne devrait pas être important				Cela devrait être modérément important			Cela devrait être important
1	2	3	4	(E)	6	7	

3.30. Je crois que les gens devraient:

Vivre pour le présent							Vivre pour le futur
1	2	3	4	5	6	7	

3.31. Je crois que les gens devraient être encouragés à être:

Très tolérants à la faute			O	Pas du tout tolérants à la faute		
1	2	3		5	6	7

3.32 Je crois que les gens devraient se fixer des objectifs stimulants.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord		Fermement en désaccord	
CD	2	3	4	5	6	7

3.33. Quand les adolescents sont en conflit avec les adultes, ils devraient se soumettre à ceux-ci.

Fermement en accord		Ni en accord ni en désaccord			Fermement en désaccord	
1	2		4	5	6	7

3.34. Les membres de notre pays devraient:

Ne tirer aucune fierté d'appartenir à notre pays			Tirer une fierté modérée d'appartenir à notre pays		Tirer une grande fierté d'appartenir à notre pays	
1	2	3	4	5	(R)	7

3.35. Je crois que le pouvoir devrait être :

Concentré au sommet			Partagé à travers toute le pays			
1	2	3		5	6	7

3.36. Dans notre pays, la plupart des gens préfèrent pratiquer:

Uniquement des sports individuels			des sports individuels et des sports d'équipe		Uniquement des sports d'équipe	
1	2	3		5	6	7

3.37. Je crois que:

La cohésion du groupe est plus valorisée que l'individualisme			Cohésion du groupe et individualisme ont même valeur		L'individualisme est plus valorisé que la cohésion du groupe	
1	2	3	4	G)	6	7

3.38. Je crois qu'il est pire pour un garçon d'échouer à l'école que pour une fille.

Fermement en accord			Ni en accord ni en désaccord		Fermement en désaccord	
1	2	3	O	5	6	7

3.39. Je crois que les opportunités pour des postes de direction devraient être:

Plus disponibles pour les hommes que pour les femmes			aussi disponibles pour les hommes que pour les femmes		Plus disponibles pour les femmes que pour les hommes	
1	2	3	@)	5	6	7

Section 4:

Instructions :

Cette section suit le même format que la section 2. Dans les pages suivantes, vous aurez à nouveau à évaluer les comportements et caractéristiques de ceux que vous considérez être des dirigeants exceptionnels (leaders). A cet effet, nous vous demandons de noter chacun des qualificatifs suivants à partir de l'échelle ci-dessous. Notez le chiffre correspondant à l'échelle sur la ligne à gauche.

Echelle		
	1 =	Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
	2 =	Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
	3 =	Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
	4 =	Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
	5 =	Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
	6 =	Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
	7 =	Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

4.1	Prudent	= Agit avec beaucoup d'attention et ne prend pas de risques.
b 4.2	Organisé	= Bien organisé, méthodique, ordonné.
<u>3</u> 4.3	Rusé	= Malin, fourbe, plein d'astuces.
b 4.4	Informé	= Bien informé.
6 4.5	Négociateur efficace	= Est capable de négocier efficacement, capable d'effectuer des transactions à l'avantage de tous.
■ 4.6	Prétentieux	= Suffisant, sûr de ces compétences.
<u> </u> J 4.7	Non-coopératif	= Travaille avec autrui à contre coeur.
5 4.8	Logique	= A recours à la logique dans ses réflexions.
j 4.9	Attaché à son standing	= Attache de l'importance au statut social.-

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

- t:** 4.10 Prévoyant = Anticipe autant que possible les événements.
- 7** 4.11 Planif. = Anticipe et se prépare à l'avance.
- .3** 4.12 Conformiste = Se comporte selon les normes de son groupe, normatif.
- J** 4.13 Individualiste = Soucieux de préserver ses intérêts plutôt que ceux du groupe.
- J-** 4.14 Non-égalitaire = Pense que tous les individus ne sont pas égaux, et que seulement certains devraient avoir des droits et des privilèges.
- 5** 4.15 Intuitif = A une bonne perspicacité.
- 3** 4.16 Indirect = Ne va pas droit au but, utilise des métaphores et des exemples pour communiquer.
- 3** 4.17 Routinier = Invariable, habituel.
- 3** 4.18 Modeste = Qui s'efface.
- b** 4.19 Capable d'anticiper = Capable d'anticiper avec succès les besoins futurs.
- 6** 4.20 Motivant = Mobilise et active les suiveurs.
- y** 4.21 Sensible = Limite la discussion afin d'éviter l'embarras; remarque les changements d'humeur d'autrui.

_____ - - - - - _____

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

b	4.22	Convaincant	= Capable de persuader autrui de son point de vue.
3	4.23	Bavard	= Communique avec autrui fréquemment.
4	4.24	Perfectionniste	= S'efforce de rechercher l'excellence de ses performances et de ses subordonnés
3	4.25	Procédurier	= Suit les règles établies et les directives.
5	4.26	Qui génère de la confiance	= Inspire confiance aux autres en leur témoignant de la confiance.
4	4.27	Collectif	= Soucieux du bien-être du groupe.
3	4.28	Conscient des classes	= Est conscient des frontières des classes et des statuts et agit en conséquence
Z	4.29	Non participatif	= Ne prend pas part avec les autres.
	4.30	Dévoué	= Renonce à ses propres intérêts et se sacrifie pour un but ou une vision.
4	4.31	Patient	= Possède et montre de la patience.
S	4.32	Honnête	= Parle et agit sans mentir.
6	4.33	Dominateur	= A tendance à dominer autrui

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

	4.34	Qui sauve la face du groupe	=S'assure que les autres membres du groupe ne sont pas embarrassés ou humiliés
6	4.35	Dynamique	=Fortement impliqué, énergique, enthousiaste, motivé.
5	4.36	Coordinateur	=Intègre et gère le travail des subordonnés.
2	4.37	Elitiste	= Pense qu'une petite partie de la population ayant les mêmes origines est supérieure et devrait avoir des privilèges.
5	4.38	Créateur d'équipe	=Capable d'amener des membres du groupe à travailler ensemble.
3	4.39	Cynique	=A tendance à penser au pire à propos de personnes ou d'événements.
5	4.40	Performant	= Se pose de hauts objectifs de performance.
5	4.41	Ambitieux	= Se pose des objectifs importants, travaille dur.
5	4.42	Motivant	= Stimule autrui à produire plus d'efforts que ce qui est strictement nécessaire et à faire des sacrifices personnels.
	4.43	Collant	= Supervise de manière extrêmement rapprochée, insiste pour prendre toutes les décisions.

Echelle

- 1 = Ce comportement empêche fortement une personne d'être un leader exceptionnel
 2 = Ce comportement empêche moyennement une personne d'être un leader exceptionnel
 3 = Ce comportement empêche légèrement une personne d'être un leader exceptionnel
 4 = Ce comportement n'entre pas en jeu pour caractériser un leader exceptionnel
 5 = Ce comportement aide légèrement une personne à être un leader exceptionnel
 6 = Ce comportement aide moyennement une personne à être un leader exceptionnel
 7 = Ce comportement aide fortement une personne à être un leader exceptionnel

J, 4.44 Incapable de déléguer = Incapable d'abandonner le contrôle de projets ou de tâches.

a 4.45 · Evite de dire non " · Incapable de dire non quand on lui demande quelque chose, même si ça ne pourra pas être fait.

5 4.46 Visionnaire = A une vision et une idée du futur.

5 4.47 Obstiné = Déterminé, résolu, opiniâtre, tenace.

.3 4.48 Souverain = Est responsable et ne tolère aucune question ou désaccord, donne des ordres.

J, 4.49 Malhonnête Fraudeur, peu sincère.

J 4.50 Hostile - Agit froidement envers autrui.

5 4.51 Futuriste = Planifie et agit selon des objectifs futurs.

5 4.52 Bon administrateur = Capable de diriger des travaux d'études complexes et des systèmes administratifs.

5 4.53 Digne de confiance = Sérieux.

_____ 4.54 Dictatorial = Impose ses valeurs et ses opinions à autrui.

- 4.55 Individualiste = Se comporte différemment des autres.
- 3 4.56 Ritualiste = Utilise un oraire déterminé pour appliquer des procédures.

Section 5

Les quelques questions qui suivent concernent vos origines personnelle, familiale et professionnelle. Ces questions sont importantes car elles nous permettent de voir en quoi différentes catégories de personnes vont répondre différemment au questionnaire. Elles ne sont pas utilisées pour identifier des individus.

Questions sur votre origine personnelle :

- 5.1. Quel âge avez-vous? 28 ans
- 5.2. Quel est votre sexe? Masculin :PéHiisin
- 5.3. Quelle est votre nationalité? Hon
- 5.4. Dans quel pays êtes-vous né? FrM<è,...
- 5.5. Depuis combien de temps vivez-vous dans le pays où vous vivez actuellement? 1.5 ans
- 5.6. En dehors de votre lieu de naissance, dans combien de pays avez-vous vécu pendant plus d'un an? pays
- 5.7. Quelle est votre origine ethnique? bl<w>
- 5.8. Êtes-vous croyant? non
- 5.9. Si vous avez répondu oui, indiquez quelle est cette religion (1J oi;- LU2..-

Questions sur votre origine familiale :

- 5.10. Dans quel pays est née votre mère? Çfat\UL-
- 5.11. Dans quel pays est né votre père?
- 5.12. Quelle(s) langue(s) étai(en)t parlée(s) à la maison durant votre enfance?
&M§Cl.0

Questions sur votre expérience professionnelle:

- 5.13. Depuis combien d'années travaillez-vous à plein temps? 6 ans
- 5.14. Depuis combien d'années dirigez-vous des personnes? 9, ans
- 5.15. Depuis combien d'années travaillez-vous pour votre employeur actuel?
2 ans
- 5.16. Avez-vous déjà travaillé pour une entreprise multinationale?
- 5.17. Appartenez-vous à une association professionnelle ou à un réseau?
oui @)
oui G!Qil)
- 5.18. Participez-vous à des activités associatives professionnelles?
OUI C §

Questions sur votre scolarité :

5.19. Combien d'années avez-vous passé à l'école après le primaire?

..dL_années

5.20. Si vous avez suivi des études supérieures ou des spécialisations, quelles sont-elles? \ J <; f0J0:u0. rk_ (t)"VMQA <...IL.-

5.21. Avez-vous reçu une formation en management (directivn, gestivn)?

non

Questions sur l'entreprise :

5.22. Indiquer le type d'activité de l'unité ou du service que vous dirigez? .
(Mettez une croix)

Administration

Atelier, fabrication ou production

Finance ou comptabilité

Gestion des ressources humaines

Commercialisation

Planification

Approvisionnement

Recherche et développement

Vente

Logistique (par exemple, l'entretien de l'usine et des équipements)

Autre(décrive -----

5.23. Combien de personnes vous rendent directement des comptes? ..r_

5.24. Combien de personnes dirigez-vous dans la sous-unité de l'organisation?

9

5.25. Combien de niveau(x) hiérarchique(s) y a-t-il entre vous et le chef exécutif de l'entreprise? ..d..

5.26. Combien de niveau(x) hiérarchique(s) y a-t-il entre vous et les exécutants dans l'entreprise? J_m

5.27. Quelle langue utilisez-vous au travail? t:r Q.Â.\

Nous vous remercions pour le temps que vous avez consacré à répondre à ce questionnaire.

Nous vous serions reconnaissants de bien vouloir le renvoyer à:
