



INSTITUT
HERRMANN
FRANCE EUROPE

PREFERENCES

NEWSLETTER TRIMESTRIELLE - N° 2

Sommaire

- P. 1 Editorial.
- P. 2 Comprendre les préférences mentales : une stratégie de succès pour les années 90
- P. 4 Neuro-Futurs, Neuro-States, Neuro-Shows, Neuro-Planning. Nouveaux produits



PREFERENCES

102, Boulevard Franklin Roosevelt
BP 237 - 92 504 Rueil Malmaison
Tél. 33 (0) 1 47 51 31 15 - Fax 33 (0) 1 47 51 33 28
<http://www.herrmann-france.com>
E-mail : herrmann@herrmann-france.com
Responsable de la publication : Lionel Vuillemin
Secrétaire de rédaction : Céline Martin
Conception graphique : Christian Westman
ISSN 1268-2934

Editorial

1992 s'annonce comme étant l'année du changement.

Nouveaux locaux :

L'équipe de l'I.H.F.E. a décidé de privilégier la qualité de vie pour mieux vous accueillir. Nous transférons nos bureaux sur les bords de Seine, dans des locaux plus spacieux, plus agréables, "plus professionnels". Notre nouvelle adresse, à partir du 15 Février :

*102, Boulevard Franklin Roosevelt - BP 238
92504 RUEIL MALMAISON CEDEX
Téléphone 1.47.51.31.15 - Fax 1.47.51.33.28*

Nouveaux produits :

Nous préparons pour Septembre une nouvelle série de modules de formation des "vendeurs à cerveau total".

Événement :

"The Creative Brain", le livre majeur de Ned Herrmann, sort en France en Février 1992. Il est publié par des Editions RETZ sous le titre "Les Dominances Cérébrales et la Créativité". Il sera présenté officiellement à la presse au cours d'un cocktail qui aura lieu le 23 Mars à Paris.

Les Français pourront donc désormais découvrir, de première main, la pensée même de Ned Herrmann, telle qu'il l'a conçue ; et telle qu'il a voulu l'expliquer : non seulement par le texte mais encore par les nombreux schémas et dessins qui illustrent l'ouvrage.

Au même moment, nous apprenons qu'Herrmann vient d'être pressenti pour concourir au titre de "Educator of the year", plus haute distinction existant aux Etats-Unis en matière d'éducation et de formation. C'est un témoignage de plus de la haute estime dans laquelle le tiennent les pairs de son pays.

Dans ce n° 2, nous publions la traduction française d'un article fondamental d'Herrmann sur le concept de préférences et le management.

Synthétisant de nombreuses recherches contemporaines en sciences humaines en un modèle unique de l'esprit humain, Herrmann a établi des liens directs entre la recherche neuropsychologique et 4 pôles majeurs :

- A. Le management**
- B. Le développement personnel**
- C. La pédagogie**
- D. La créativité.**

Le rédacteur en chef
Louis Timbal-Duclaux

COMPRENDRE LES PREFERENCES MENTALES : UNE STRATEGIE DE SUCCES POUR LES ANNEES 90

par Ned Herrmann 1991

Imaginez que vous soyez à la tête d'une entreprise constituée de 4 différents Services, chacun dirigé par un manager principal.

L'un de ces manager, que j'appellerai "A", est une personne très logique, analytique, rationnelle et quantitative ; il a mis sur pied une équipe technique hautement compétente de collaborateurs qui fonctionnent selon le même esprit.

Pensons ensuite au manager "B". Ses capacités d'organisation, de planification et de concrétisation lui ont permis de constituer un groupe de production qui a dépassé vos objectifs de qualité de produits.

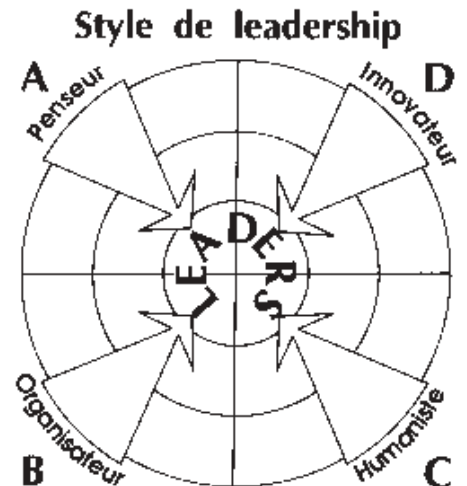
Pour vous assister dans le domaine des ressources humaines, vous avez votre manager "C" : ses talents relationnels et l'attention qu'il porte aux valeurs humaines lui ont permis de créer le climat participatif nécessaire pour que "A" et "B" réussissent comme ils l'ont fait.

Imaginez enfin votre leader "D" : il possède une capacité unique à développer, autour de votre vision, des stratégies. Celles-ci ont permis de faire avancer toute l'organisation vers les buts partagés par vous-même et par "A, B, C, D". Son talent commercial lui a permis de gagner de nouveaux clients qui sont à la base du succès de votre Organisation.

La nécessaire spécialisation...

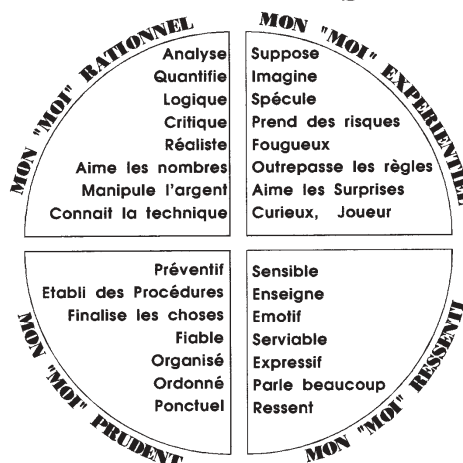
Ces quatre responsables fonctionnels sont performants parce que leurs préférences mentales les ont conduits à développer les compétences nécessaires pour accomplir leur travail fonctionnel, spécialisé, utile à l'organisation.

Leur savoir-faire a attiré d'autres personnes de préférences et de compétences similaires. Tous ensemble, ils ont réalisé une équipe fonctionnelle avec les talents spécialisés nécessaires au succès. Chacun possède une gamme unique de préférences, résultat des caractéristiques de ses dominances personnelles, qui ont influencé ses choix universitaires et ses choix de carrière. A mesure que chacun mûrissait, ces mêmes préférences mentales l'ont conduit



vos managers principaux "A, B, C, D" comprennent tous votre vision et qu'ils puissent tous suivre la marche de l'Organisation dans la direction que vous souhaitez.

NOS 4 DIFFERENTS "MOI"



à des expériences professionnelles et à des opportunités de formation qui ont renforcé ses compétences.

... Et le rôle du manager

En tant que leader de cette organisation, vous avez reconnu les avantages à mettre en rapport les préférences uniques de vos managers "A, B, C, D" avec le travail spécialisé adapté à leurs compétences.

De la même manière, chacun d'eux a créé une organisation interne fondée, chez ces collaborateurs, sur l'adéquation entre les besoins du travail et certaines préférences mentales et compétences.

En tant que leader, votre contribution unique est de servir de traducteur entre ces différentes préférences, de telle manière que

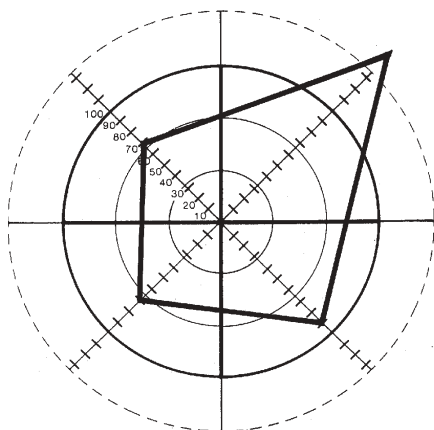
La clé de la motivation

Si ce que j'ai décrit est un modèle idéal d'une organisation hautement performante, alors, l'ignorance des préférences mentales de vos collaborateurs principaux, et l'ignorance des besoins mentaux du travail que vous en attendez, devient une recette pour échouer. Tous les indicateurs montrent que nous allons vers une concurrence accrue dans les années 90 : non seulement une concurrence locale et régionale, mais une concurrence nationale, internationale et globale. Les organisations qui prendront l'avantage, et donc qui auront plus de chance de succès, seront celles qui comprendront les nécessités mentales du travail qu'elles exercent. Elles confieront ce travail à des hommes dont les préférences les ont conduits à développer les compétences nécessaires pour atteindre des performances remarquables.

La productivité peut résulter chez un individu de sa motivation à accomplir un certain travail qui lui procure de la satisfaction et un sentiment d'accomplissement en lui fournissant une activité "qui le branche". Quand vous avez fourni un tel travail, vous avez libéré la plus puissante force de motivation possible. Pour beaucoup, cette force est la plus importante de toutes les caractéristiques du poste de travail telles que : bon commandement, conditions de travail, salaire et bénéfices.



Les 7 clés du manager (magazine Fortune Oct. 1988)



1. Faites confiance à vos subordonnés.

Vous ne pouvez prétendre à ce qu'ils donnent le meilleur d'eux même si vous ne leur faites pas confiance.

2. Développez une vision à long terme.

Les gens ne sont capables de suivre que celui qui sait où il va.

3. Gardez votre calme.

Les meilleurs leaders montrent leur tempérament en circonstance de crise.

4. Encouragez le risque.

Rien ne démoralise plus les troupes que la peur de l'échec.

5. Soyez un expert.

Sachez de quoi vous parlez.

6. Acceptez la contradiction.

Vos subordonnés ne donneront jamais le meilleur d'eux-mêmes s'ils ont peur de s'exprimer.

7. Simplifiez.

Sachez voir le cadre général, ne vous attardez pas sur les détails.

Les 3 étapes de la réussite

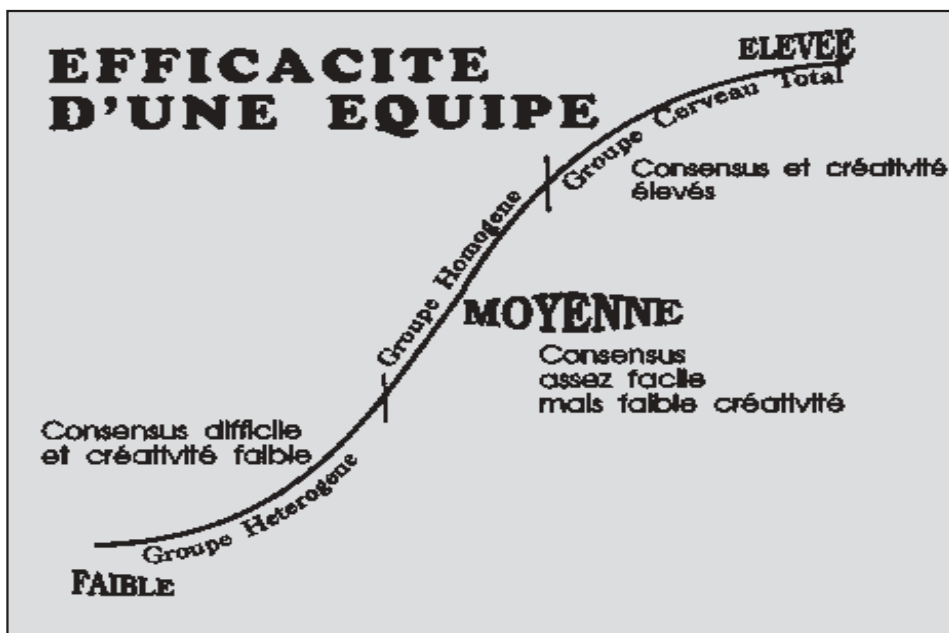
Comprendre les préférences mentales des individus dans une Organisation est le premier pas pour les mettre en adéquation avec le travail qui doit être accompli. Le second pas est de comprendre les caractéristiques mentales de ce travail et de développer des emplois sur mesure pour la ressource humaine disponible. Le troisième pas est de trouver la meilleure adéquation entre les individus et les postes de travail et d'assurer ensuite un style de commandement qui crée un climat d'accomplissement de soi, sans pour autant encourager une motivation débridée qui s'écartera de la voie tracée.

Chaque personne a une préférence "A, B, C, D". C'est essentiellement une question de degré de préférence. Nous ne sommes pas des individus d'un seul tenant, mais plutôt une coalition. La gamme unique de préférences de chaque individu est ce qui fonde ses intérêts personnels, qui à leur tour conduisent à des choix d'éducation et de métier, et aux compétences qui en résultent. Si nous sommes capables de comprendre cela pour nous-même et nos collaborateurs : -ceux avec qui nous travaillons, ceux pour qui nous travaillons, ceux que nous dirigeons- cette compréhension sera la base, non seulement de l'avantage compétitif de notre Organisation, mais aussi de la poursuite de la satisfaction personnelle de chacun de nos collaborateurs.

puissent émerger de la synergie qu'engendrent ces différences.

Sans doute la plus grande réponse créative peut provenir d'équipes à fonctions croisées, constituées d'individus provenant des 4 fonctions de base, travaillant ensemble dans un climat de synergie créative. En établissant un tel climat, le leader performant, encourage ses managers fonctionnels à se développer en dehors des limites "tribales" de sa fonction particulière, et à constituer des groupes qui peuvent tirer un avantage créatif de la différence de leurs préférences mentales.

Une fois de plus, l'avantage de ce type d'équipe passe par la compréhension et l'utilisation des préférences mentales. Il devient clair que c'est la nouvelle stratégie du succès pour les années 90.



L'avantage des équipes cerveau total

Ainsi, comprendre les préférences fournit la clé pour constituer des équipes efficaces. Certes à l'intérieur des fonctions spécialisées "A, B, C, D", les managers peuvent constituer des équipes homogènes, faites de personnes aux préférences similaires, capables d'atteindre un consensus rapide sur des problèmes non-critiques. Mais ils peuvent aussi constituer des équipes plus hétérogènes, en saisissant l'avantage des différences de préférences entre ses membres, pour que des solutions créatives

