



ACADEMIE DES MANAGERS D'ELITE

Confidentiel

SOMMAIRE



MODULE 1. Le Mindset du Manager d'Elite



MODULE 2. Le Skillset du Manager d'Elite



MODULE 3. Le Toolset du Manager d'Elite



MODULE 2: LE SKILLSET DU MANAGER D'ELITE

Confidentiel



VOS 100

PREMIERS JOURS

1^{ère} SEMAINE (Jour 1 – 7)

Au cours de la 1^{ère} semaine vous devez faire le tour des bureaux et discuter avec le maximum de personnes.

En fonction de votre position, vous serez amené à collaborer directement ou indirectement avec tout le monde. Il est bon de savoir qui fait quoi, et qui se trouve où.

Je recommande de prendre 10 à 20 mn pour passer dans chaque bureau saluer tout le monde le matin pendant cette 1^{ère} semaine, en essayant de retenir le prénom de chaque personne.



1^{ère} SEMAINE



Ensuite vous devez vous asseoir avec chacun de vos "clients internes" pour comprendre ce qu'ils attendent de vous et de votre service, et des dossiers brûlants en attente. Ces réunions peuvent durer de 5mn à plusieurs heures.

Cette étape est très importante parce qu'après la 1^{ère} semaine vous devez être capable de dresser une liste de 5 choses urgentes et importantes qui sont attendues de vous et de votre service.

2^e SEMAINE (Jour 8 – 15)



La 2e semaine, vous devez la consacrer à lire le dossier de passation si vous en avez reçu un. Vous devez lire attentivement tout ce qui est dit, et être capable d'intervenir dans toute discussion sur l'un de ces sujets.

Ce que je recommande c'est de dire "Sur tel dossier, je crois que le point actuel c'est ... blablabla, n'est pas ?" Terminer par "n'est ce pas" donne l'opportunité à vos interlocuteurs de vous corriger si l'info est incorrecte, ou valider si l'info est correcte.

Normalement le but est de maîtriser parfaitement les dossiers transmis.

2^e SEMAINE



Autre chose à faire sur la 2e semaine, c'est de lire entièrement le règlement intérieur de l'entreprise au moins 2 fois, et de parcourir de fond en comble le logiciel métier sur lequel vous devez travailler.

Vous devez aussi prendre en main les tableaux de bord s'il y en a, savoir qui fournit les données, et les traitements qui sont faits pour arriver au résultat fini.

Vous devez évaluer le temps nécessaire pour préparer le tableau de bord, pour éviter de vous engager sur des délais que vous n'allez pas pouvoir tenir.

2^e SEMAINE



Après 2 semaines, personne ne doit être capable de deviner que vous venez à peine d'arriver dans l'entreprise, parce que vous maîtrisez tous les sujets et votre logiciel métier.

Les 2 semaines suivantes sont cruciales. Parce que vous devez absolument obtenir 3 résultats concrets avant la fin du mois.

3^e SEMAINE (Jour 16 – 22)



Cette semaine vous allez travailler le plus intensément que vous pouvez, pour régler définitivement 3 des 5 problèmes urgents et importants que vous avez recensé à la semaine 1.

Vous devez bousculer tout le monde, relancer tout le monde, rentrer dans tous les bureaux qu'il faut pour trouver des solutions définitives à 3 des problèmes.

Généralement parce que vous êtes encore "nouveau", les gens vont vous faire des faveurs et faire ce qu'il faut pour vous aider à avoir des résultats.

4^e SEMAINE (Jour 23 – 29)



La dernière semaine du 1^{er} mois, vous devez rédiger un rapport que vous allez envoyer à votre supérieur hiérarchique, lui indiquant les actions que vous avez entreprises au cours du mois, et les 3 résultats CONCRETS que vous avez obtenus au cours de ce 1^{er} mois.

Le but de cette démarche est de pouvoir répondre avec aisance à la question: "alors, qu'est ce que votre manager a fait depuis 1 mois qu'il/elle est là? qu'est ce qu'il/elle a apporté de nouveau? »

4^e SEMAINE



Vous devez également avoir un 1 on 1 avec chaque membre de votre équipe, pour comprendre ce que chacun fait, et quels sont ses objectifs.

Vous devez insister que chaque personne vous envoie son contrat d'objectif.

Si certains n'ont pas reçu leurs objectifs, vous devez leur fixer de nouveaux objectifs, et vous assurez que tout le monde les accepte.



FIN DU 1^{er} MOIS

A la fin du 1^{er} mois, vos collaborateurs doivent avoir reçu leurs objectifs, et tout le monde doit être capable d'énumérer au moins 3 choses que vous avez réalisées en seulement 1 mois.

Si la résultats sont au RDV, vous serez très probablement confirmé dès le 1er mois de l'essai.

DEBUT DU 2^e MOIS



Le 2e mois, il est temps de structurer / réorganiser votre équipe après l'avoir vu travailler 1 mois.

Il est aussi temps de mettre en place les outils de gouvernance et de pilotage des performances.

5^e SEMAINE (Jour 30 – 36)



Vous allez instituer une réunion hebdomadaire qui permet de suivre l'évolution des activités.

Chaque personne devra présenter et commenter le tableau d'évolution des activités (appelé souvent PROGRESS REPORT).

Le PROGRESS comprend généralement 5 colonnes:

- le nom du projet**
- la situation actuelle**
- les next steps**
- les blocages**
- les dates d'exécution des tâches à venir**

5^e SEMAINE (Jour 30 – 36)

Le PROGRESS vous permet d'avoir une vision globale de l'activité de chaque personne, et de noter les points d'attention sur lesquels vous devez agir.

Projet	Situation actuelle	Prochaine étape	Points d'attention	Date





Projet	Situation Actuelle	Next Steps	Points d'attention	Date
Formation Pratique Mktg	- Date OK	- Lettre de Vente	- tester la LV	14/04
	- lieu ok			15 au 21/04
	- Contenu OK	- Post organique		
	- Tarif OK	- ~~Emailing~~	- budget	15, 17, 19, 20/04
	- Affiche OK	- Pub sponsorisée	- 200 €	15 au 21/04
		- Decompte sur J -		20 au 22/04
		- Formation		22/04

5^e SEMAINE (Jour 30 – 36)



Le PROGRESS doit être une réunion obligatoire. Au cours de cette réunion vous pouvez traiter d'autres sujets, notamment :

- Les objectifs et priorités de la semaine**
- La revue des performances**
- Les points d'actualité**
- La résolution des blocages...**

Vous pouvez profiter de cette réunion pour féliciter publiquement les TOP PERFORMERS, et encourager les autres à suivre leur exemple.

5^e SEMAINE (Jour 30 – 36)



Au cours de cette semaine, vous devez recenser les besoins de votre équipe:

- matériels**
- informatiques**
- financiers**
- humains**
- organisationnels**

Et travailler à leur obtenir les moyens nécessaires pour être efficace, si c'est prévu au budget. Vous devrez interagir avec le département des Achats (Procurement) et la direction Financière.

6^e SEMAINE (Jour 37 – 44)



Cette semaine vous devez veiller à ce que chaque personne reçoive tout ce dont elle a besoin pour être efficace dans son boulot.

Au cours de votre progress hebdomadaire, vous devez veiller à ce que chaque personne présente ses actions de la semaine écoulée, et vous devez encourager les autres membres de l'équipe à lui poser des questions.

Vous devez prendre la parole en dernier, et féliciter si le travail a été bien fait, sinon rappeler à l'ordre tous ceux qui sont encore à la traîne.

7^e SEMAINE (Jour 45 – 52)



Cette semaine vous devez commencer la rédaction de votre plan d'Actions pour l'atteinte des objectifs assignés, ainsi que la refonte de l'organigramme de votre équipe s'il le faut.

Cette semaine vous devez interagir beaucoup plus avec votre N+1 (et N+2 au besoin), pour comprendre tous les enjeux de l'entreprise.

Vous devez leur partager de façon informelle vos idées d'actions et de refonte de votre équipe, pour avoir leur avis et leurs orientations.

7^e SEMAINE (Jour 45 – 52)

Vous devez aussi évaluer financièrement les impacts des actions et améliorations que vous comptez apporter.

A la fin de cette semaine, vous devez avoir une Version 0 de votre plan d'actions.



8^e SEMAINE (Jour 53 – 60)

Cette semaine vous devez finaliser votre plan et le soumettre à votre supérieur hiérarchique.

Vous devez incorporer ses feedbacks, et lui présenter plusieurs versions incluant ses recommandations, jusqu'à tomber sur une version qu'il approuve totalement.

Avant la fin de la semaine, vous devez organiser une réunion avec votre équipe pour leur présenter le plan d'actions, les objectifs, les orientations et le nouvel organigramme (même s'il ne change pas).



FIN DU 2^e MOIS



A la fin du 2e mois, vous devez avoir structuré / réorganisé votre équipe et avoir au moins une réunion hebdomadaire de gouvernance et de pilotage des performances.

Vous devez avoir un plan d'actions validé par votre hiérarchie, qu'il faut commencer à exécuter dès le mois prochain.

9^e SEMAINE (Jour 61 – 68)



Cette semaine vous devez faire du micro-management, c'est-à-dire rentrer dans tous les détails des actions à exécuter.

Vous devez donner des instructions précises, et exiger des feedbacks réguliers.

Vous devez fixer des échéances réalistes, et vous assurer qu'elles sont respectées.

Vous devez éviter les critiques destructives, et rester toujours constructif dans l'exécution des actions.

9^e SEMAINE (Jour 61 – 68)



A la fin de cette semaine, les actions contenues dans le plan d'actions doivent être en route, et les premiers résultats doivent se faire sentir.

Si les actions ne sont pas encore en route, vous devez mettre plus de pression à l'équipe et intensifier le micro-management.

Si les actions sont en route, vous pouvez arrêter le micro-management, et déléguer et contrôler fréquemment.

10^e SEMAINE (Jour 69 – 77)



Cette semaine, vous devez programmer des entretiens d'évaluation périodique avec vos collaborateurs.

C'est un exercice qui permet de recevoir et de donner des feedbacks aux collaborateurs.

Il permet aussi d'évaluer le niveau d'avancement de leurs objectifs, et de les recadrer s'ils sont encore très loin de les atteindre.

Cette évaluation ponctuelle prépare celle de fin d'année, qui doit être sans surprise pour chaque collaborateur.

10^e SEMAINE (Jour 69 – 77)



Toute cette semaine, vos collaborateurs doivent collecter les évidences qui justifient l'atteinte ou non de leurs objectifs.

Ils doivent eux-mêmes s'auto-évaluer, s'auto-noter, et vous transmettre leur évaluation avant la fin de la semaine.

11^e SEMAINE (Jour 78 – 85)



Vous devez réaliser les évaluations de chaque collaborateur.

Au cours de cet exercice, offrez l'opportunité à vos collaborateurs de vous faire un feedback sur ce que vous pourriez améliorer en tant que manager.

Aussi, profitez de l'occasion pour leur faire des remarques constructives pour leur permettre de s'améliorer.

Cette évaluation permet de renformer votre position de manager, si besoin était.

12^e SEMAINE (Jour 86 – 93)



Cette semaine vous devez avoir un 1 on 1 avec votre N+1.

Au cours de cette rencontre, offrez lui l'opportunité de vous faire un feedback sur ce que vous pourriez améliorer en tant que manager.

Aussi, profitez de l'occasion pour lui faire votre rapport d'étonnement (vos constats et suggestions d'amélioration).

Discutez de la suite de votre parcours (arrêt du contrat ou confirmation au poste).

13^e SEMAINE (Jour 94 – 100)



Si vous êtes confirmé à votre poste, vous devez le célébrer, et travailler sur votre plan pour les 100 prochains jours (le prochain trimestre).

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE

**Définissez vos objectifs personnels
et professionnels pour vos 100
premiers jours en tant que manager
d'élite.**





**PERFORMANCE OPTIMALE
DE VOTRE ÉQUIPE**

ORGANISATION DE VOTRE EQUIPE



Structure de l'Équipe :

Choisissez la structure organisationnelle qui convient le mieux à votre équipe, qu'il s'agisse d'une structure hiérarchique ou matricielle (équipe projet).

Compétences et Rôles :

Assurez-vous que chaque membre de l'équipe a les compétences nécessaires pour son rôle. Répartissez les tâches en fonction des forces de chaque individu.



ORGANISATION DE VOTRE EQUIPE

Collaboration et cohésion :

Créez un environnement de travail où les membres se soutiennent mutuellement, où chaque membre se sent valorisé, respecté et encouragé à contribuer au succès de l'équipe.

Technologie et Outils :

Utilisez des outils et des technologies appropriés pour améliorer l'efficacité de l'équipe (groupe WhatsApp, réunion en ligne sur Teams ou Google Meet, fichiers et répertoires partagés...)



ORGANISATION DE VOTRE EQUIPE

Reporting et réunions hebdomadaires :

Expliquez à tous comment faire un PROGRESS, et tenez vos réunions hebdomadaire, peu importe les urgences individuelles.

Fixation des Objectifs et fiche de poste :

Assurez vous que chacun ait sa fiche de poste, et signe son contrat d'objectif périodique.



ORGANISATION DE VOTRE EQUIPE

Gestion des astreintes et planning de travail :

Définissez le plan d'astreinte si applicable. Clarifiez vos exigences concernant les heures de travail, les heures de présence au bureau, et la possibilité de faire du télétravail ou pas.

Communication :

Indiquez votre canal de communication préféré, et vos attentes dans les reporting qu'ils doivent vous transmettre.



REUNION HEBDOMADAIRE

CONTENU DU PROGRESS HEBDO

1. Points d'Actualité :

- Passez en revue les actualités, les événements ou les informations importantes liés au projets en cours ou à venir.

2. Objectifs et Priorités :

- Identifiez les priorités clés et les tâches importantes à accomplir.

3. Etat d'avancement

- Vérifier si les actions convenues lors de la réunion précédente ont été suivies et si les problèmes ont été résolus.





CONTENU DU PROGRESS HEBDO

4. Revue des Performances :

- Chaque personne présente son PROGRESS suivi de questions et recommandations.

5. Points de Discussion Additionnels :

- Donnez l'opportunité aux membres de l'équipe de soulever des points de discussion supplémentaires ou des questions.

6. Clôture de la Réunion :

- Résumez les points clés et les actions convenues.
- Confirmez la date et l'heure de la prochaine réunion.

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE

**Quels sont les parties que vous
allez ajouter à vos réunions
hebdomadaires pour les rendre
plus productives ?**





OBJECTIFS SMART ET ENTRETIENS D'ÉVALUATION

L'ACCRONYME SMART

Le Manager d'Elite fixe toujours des objectifs

SMART:

**Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes
et limités dans le Temps.**



SPECIFIQUE



Un objectif doit être clair et précis, de sorte qu'il n'y ait aucune ambiguïté sur ce que vous essayez d'accomplir. Pour rendre un objectif spécifique, posez-vous les questions suivantes :

- **Quoi ? Qu'est-ce que vous voulez accomplir ?**
- **Pourquoi ? Quelle est la raison derrière cet objectif ?**
- **Qui ? Qui est impliqué ou responsable de cet objectif ?**
- **Où ? Où cela se passera-t-il ?**
- **Comment ? Quelles étapes spécifiques sont nécessaires pour atteindre cet objectif ?**

MESURABLE



Les objectifs doivent être mesurables pour que vous puissiez évaluer les progrès et déterminer quand vous les avez atteints. Pour rendre un objectif mesurable, demandez-vous :

- Comment allez-vous mesurer le succès ?
- Quels sont les indicateurs de performance (KPI) que vous utiliserez pour suivre les progrès ?
- Quelle unité de mesure utiliserez-vous (par exemple, montant, pourcentage, nombre de ventes) ?

ATTEIGNABLE



Les objectifs doivent être atteignables en fonction de vos ressources, de vos compétences et des contraintes actuelles. Pour s'assurer qu'un objectif est atteignable, considérez :

- **Avez-vous les compétences, les ressources et le temps nécessaires pour atteindre cet objectif ?**
- **Est-ce un objectif atteignable compte tenu de la situation actuelle ?**
- **Est-il possible de définir des étapes intermédiaires pour atteindre cet objectif ?**

REALISABLE



Les objectifs doivent être réalisables en fonction du potentiel du marché et des moyens mis à la disposition de l'équipe. Pour s'assurer qu'un objectif est réalisable, considérez :

- **Y a-t-il suffisamment de clients, suffisamment de fournisseurs, suffisamment de ressources pour réaliser l'objectif ?**
- **En utilisant le temps de travail maximal possible en une journée ou un mois, est ce possible de réaliser l'objectif, même en travaillant sans arrêt ?**

LIMITE DANS LE TEMPS

Les objectifs doivent avoir une date limite ou un délai défini pour les accomplir. Cela crée un sens d'urgence et favorise la responsabilité.

Pour rendre un objectif temporel, demandez-vous :

Quand devez-vous accomplir cet objectif ?

Quelle est la date limite ou l'échéance ?





EXEMPLE D'OBJECTIF SMART

Objectif de Ventes pour un Responsable d'Équipe Commerciale :

- **Augmenter les ventes de lait de 20 % au 30 mars, en organisant des promos périodiques**

Objectif de Gestion du Temps pour un Responsable de Projet :

- **Réduire le temps consacré aux tâches administratives de 30 %, en automatisant la transmission des données via un workflow avant le 10 Septembre.**

Objectif de Rentabilité pour un Directeur Financier :

- **Augmenter la rentabilité de l'entreprise au 31 Déc en augmentant la marge bénéficiaire de 5 % par la réduction des charges fiscales**

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE 1

**Utilisez la méthodologie SMART
(Spécifique, Mesurable,
Atteignable, Réaliste, Temporel)
pour rendre vos objectifs actuels
clairs.**



EXERCICE 2

**Utilisez la méthodologie SMART
pour rendre les objectifs de vos
collaborateurs actuels plus clairs.**



EXERCICE 3

Partagez vos objectifs personnels à un collègue ou un mentor pour avoir des feedbacks, des commentaires et des conseils.



COMMUNIQUER LES OBJECTIFS



Le Manager d'Elite valide avec chaque membre de son équipe les objectifs qui lui sont assignés.

Un staff qui ne comprend pas ce qu'on attend de lui ne peut pas être performant.

COMMUNIQUER LES OBJECTIFS

Le Manager d'Elite doit expliquer patiemment ce que signifie chaque objectif, comment il sera évalué, les documents qui serviront lors de l'évaluation, et la note qui sera attribuée en fonction du niveau d'atteinte de l'objectif.



ENTRETIEN D'EVALUATION

Le Manager d'Elite évalue chacun de ses collaborateurs selon le système en vigueur.

Certaines entreprises utilisent un système de notation à 5 niveaux:

- moins de 80% de réalisation → 0**
- de 80% à 90% de réalisation → 1**
- de 91% à 95% de réalisation → 2**
- de 96% à 100% de réalisation → 3**
- de 100% à 110% de réalisation → 4**



EXEMPLE D'EVALUATION

Objectif: Augmenter les ventes de lait de 20 % au 30 mars, en organisant des promos périodiques

- moins de 80% de réalisation (moins de 16% de croissance) → 0
- de 80% à 90% de réalisation (de 16% à 18% de croissance) → 1
- de 91% à 95% de réalisation (de 18,2% à 19% de croissance) → 2
- de 96% à 100% de réalisation (de 19,2% à 20% de croissance) → 3
- de 100% à 110% de réalisation (plus de 20% de croissance) → 4



ENTRETIEN D'EVALUATION



L'entretien d'évaluation doit être froid, dénué de toute émotion. Les réponses doivent être binaire (OUI ou NON).

Un collaborateur très apprécié qui n'a pas atteint les objectifs doit avoir un ZERO. Un collaborateur difficile à vivre qui dépasse les objectifs doit avoir un 4.

ENTRETIEN D'EVALUATION

Les objectifs doivent être spécifiques et clairs, pour éviter toute interprétation.

Si l'objectif dit qu'il faut faire 5 réunions et envoyer les comptes rendus, celui qui a fait les 5 réunions mais aucun compte-rendu envoyé, mérite un ZERO autant que celui qui a fait 3 réunions en envoyant les comptes rendus.



ENTRETIEN D'EVALUATION



Il est très important de faire des évaluations à mi-parcours, pour que les collaborateurs comprennent bien comment seront attribuées les notes et se préparent sérieusement pour l'évaluation de fin d'année.

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE 1

Déterminez la note que recevra le collaborateur pour chaque objectif SMART que vous avez fixé.

S'il est difficile d'attribuer la note, c'est que l'objectif n'est pas bien défini. Redéfinissez-le !





**EFFICACITE
PERSONNELLE**

LA REGLE DES 2 MINUTES



La règle des 2 minutes est un concept de gestion du temps qui encourage à **aborder immédiatement les tâches qui prennent moins de deux minutes à accomplir.**

L'idée derrière cette règle est d'éviter de repousser ou de procrastiner sur des petites tâches simples qui peuvent rapidement s'accumuler et devenir source de stress

LA REGLE DES 2 MINUTES



Identifiez les tâches à traiter : Lorsque vous recevez une demande, un e-mail, une tâche ou une idée qui nécessite une action et qui peut être réalisée en moins de deux minutes, prenez note de cette tâche.

Traitement immédiat : Si une tâche peut être complétée en deux minutes ou moins, faites-le immédiatement. Cela signifie que vous n'avez pas besoin de la reporter ou de la mettre sur votre liste de choses à faire. Traitez-la directement.

LA REGLE DES 2 MINUTES

Éliminez la procrastination : En suivant la règle des 2 minutes, vous éliminez la tendance à procrastiner sur des tâches simples.

En fin de compte, cela vous permet de gagner du temps et de réduire le stress lié à la gestion de nombreuses tâches en attente.



EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE

**Comment comptez-vous appliquer
la règle des 2 minutes dans vos
tâches quotidiennes ?**



A glowing lightbulb with a geometric filament pattern, set against a dark background. The lightbulb is centered and emits a warm, yellow light. The filament is composed of several interconnected diamond shapes, creating a complex, crystalline structure. The base of the bulb is visible, showing the standard screw threads.

MANAGEMENT SITUATIONNEL

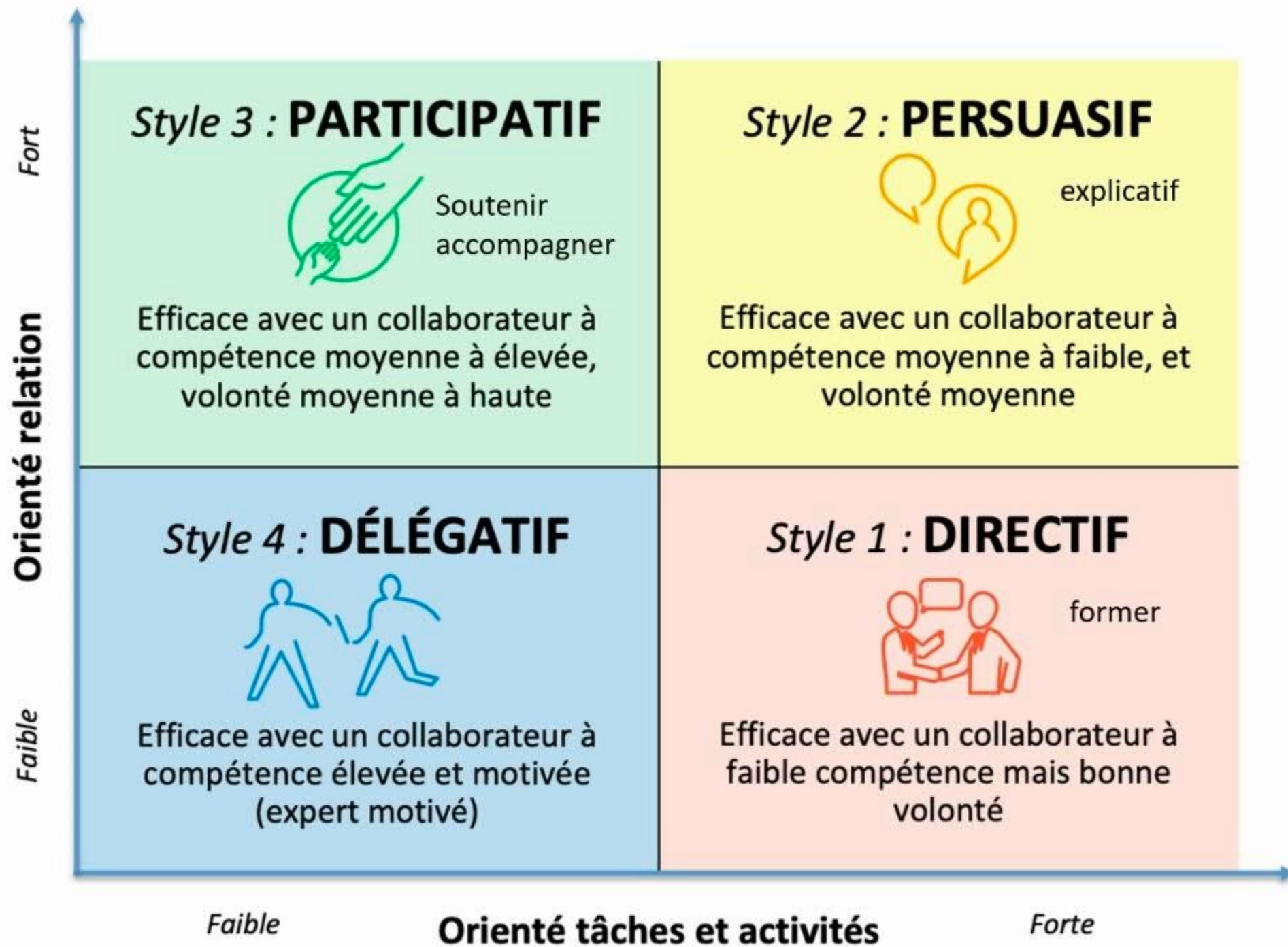


MANAGEMENT SITUATIONNEL

Le management situationnel, également connu sous le nom de leadership situationnel, est un modèle de gestion développé par Paul Hersey et Ken Blanchard.

Il se concentre sur l'**ajustement du style de gestion en fonction des besoins et de la maturité des collaborateurs** ou de l'équipe.

Le modèle propose quatre styles de leadership qui varient en fonction du **niveau de compétence et de motivation** des membres de l'équipe.



DIRECTIF



Dans cette phase, le manager prend des décisions et donne des directives claires.

Il est très directif, car le collaborateur a peu d'expérience ou de compétence dans la tâche à accomplir.

À ce stade, le collaborateur a besoin d'une orientation claire et d'une supervision étroite.

COLLABORATIF



À ce stade, le collaborateur a acquis une certaine expérience sur la tâche, mais il a toujours besoin de conseils et de soutien.

Le Manager d'Elite adopte un style de coaching, offrant des orientations, mais encourageant également la participation active du collaborateur.

Il s'agit d'un style plus collaboratif.

PARTICIPATIF

Lorsque le collaborateur est plus compétent sur la tâche, mais manque de confiance en lui.

Le Manager d'Elite adopte un style de participation, encourageant le collaborateur à prendre des décisions tout en restant un soutien actif.



DELEGATIF

Sur cette tâche, le collaborateur est hautement compétent et autonome.

Le Manager d'Elite lui délègue la responsabilité de la prise de décision et de l'exécution des tâches, intervenant principalement en tant que ressource si nécessaire.



CAS PRATIQUE



Alain est responsable du fleet. Il doit recruter des chauffeurs indépendants pour son activité. Très à l'aise sur les réseaux sociaux, il conçoit une annonce qu'il diffuse rapidement.

Pour être sûr d'effectuer le bon choix, il demande à Didier de l'accompagner dans les interviews des chauffeurs.

Par contre, il a beaucoup de mal dans la finalisation du contrat à proposer aux chauffeurs. Il demande donc à Ariel du service juridique de l'aider à finaliser ce contrat.

Aussi, il ne sait pas quand est ce que les chauffeurs vont commencer, vu que cette décision dépend de la Direction.

CAS PRATIQUE



En tant que Manager d'Alain, quel style de management adopter pour chacune des tâches ?

CAS PRATIQUE



Alain est responsable du fleet. Il doit recruter des chauffeurs indépendants pour son activité. Très à l'aise sur les réseaux sociaux, il conçoit une annonce qu'il diffuse rapidement.

→ Délégation

Pour être sûr d'effectuer le bon choix, il demande à Didier de l'accompagner dans les interviews des chauffeurs.

→ Collaboration

Par contre, il a beaucoup de mal dans la finalisation du contrat à proposer aux chauffeurs. Il demande donc à Ariel du service juridique de l'aider à finaliser ce contrat.

→ Direction

Aussi, il ne sait pas quand est ce que les chauffeurs vont commencer, vu que cette décision dépend de la Direction.

→ Direction

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE

Déterminez le style de management qu'il faut pour accompagner l'un de vos collaborateurs sur les différentes tâches que vous lui confiez.





GESTION DES CONFLITS



GESTION DES CONFLITS

La gestion des conflits en entreprise au moyen des "conversations cruciales" repose sur la capacité à aborder les problèmes de manière ouverte, respectueuse et constructive.

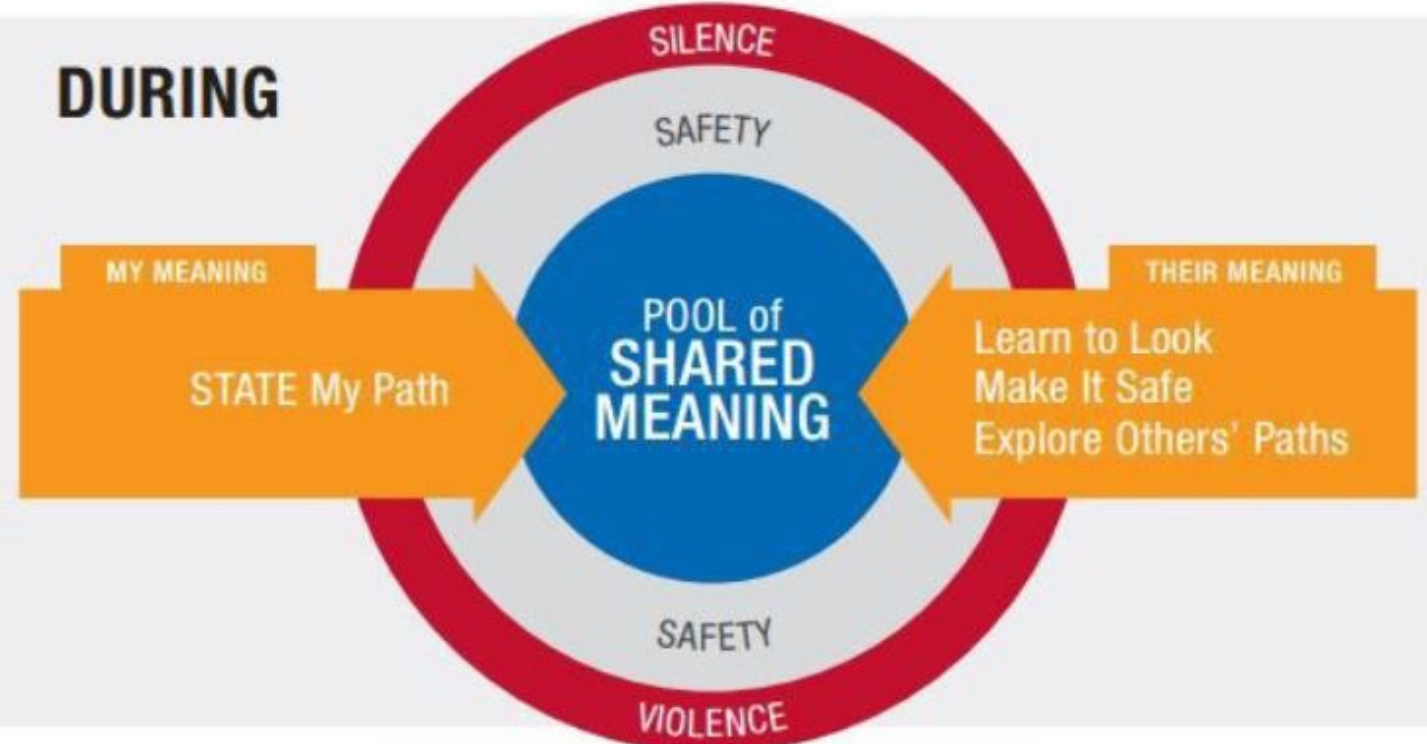
Ces conversations permettent de résoudre des conflits, d'apaiser les tensions et de favoriser des relations de travail plus harmonieuses.

BEFORE

WORK ON ME FIRST

Get Unstuck
Start with Heart
Master My Stories

DURING



AFTER

MOVE TO ACTION

Who does What by When
Follow up



CONVERSATIONS CRUCIALES

1. Préparation :

Avant d'aborder un conflit, prenez le temps de vous préparer. Identifiez clairement le problème, les émotions en jeu et les résultats souhaités.

2. Choix du moment et de l'endroit :

Sélectionnez un moment et un endroit appropriés pour la conversation. Choisissez un lieu privé et un moment où toutes les parties impliquées sont disponibles et détendues.

3. Créez un climat de sécurité :

Établissez un climat de sécurité en soulignant que l'objectif est de résoudre le conflit de manière constructive, et non de blâmer ou de critiquer. Encouragez l'ouverture et la confiance.



CONVERSATIONS CRUCIALES

4. Écoute active :

Écoutez attentivement les points de vue de toutes les parties impliquées. Assurez-vous de comprendre leurs préoccupations et leurs émotions. Montrez de l'empathie.

5. Parlez en utilisant le "JE" :

Lorsque vous exprimez vos propres préoccupations, utilisez des déclarations en "je" pour éviter d'accuser les autres. Par exemple, dites : "Je me sens frustré lorsque..." plutôt que "Tu me mets en colère quand..."

6. Exprimez vos besoins et attentes :

Communiquez clairement ce que vous attendez de la conversation et quels sont vos besoins pour résoudre le conflit. Soyez spécifique.



CONVERSATIONS CRUCIALES

7. Posez des questions ouvertes :

Encouragez les autres à s'exprimer en posant des questions ouvertes qui nécessitent une réponse détaillée, plutôt que des réponses courtes.

8. Trouvez des solutions communes :

Cherchez ensemble des solutions qui prennent en compte les besoins et les préoccupations de toutes les parties impliquées. Recherchez un terrain d'entente.

9. Établissez un plan d'action :

Une fois que vous avez trouvé une solution, définissez un plan d'action clair avec des étapes, des responsabilités et des délais.



CONVERSATIONS CRUCIALES

10. Suivi :

- Suivez la mise en œuvre du plan d'action et assurez-vous que les problèmes sont résolus de manière satisfaisante.

11. Apprenez de l'expérience :

- Après la conversation cruciale, prenez du recul et réfléchissez à ce qui a fonctionné et ce qui aurait pu être fait différemment. Utilisez cette expérience pour améliorer vos compétences de gestion des conflits.

EXERCICES PRATIQUES



EXERCICE

**Ayez une conversation cruciale
avec un collaborateur avec lequel il
y a un malaise ou une difficulté de
collaboration.**

