



Support de formation

Module I

Cadres, Managez la performance de vos équipes



Jour 1

Outils et Méthodes de Management

Benoit VASSENT



www.LDconsulting.fr

Développer le potentiel de son équipe



Outils et méthodes de management

Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

03

- Le rôle du manager
- Comprendre l'organisation

Les 3 piliers du management d'équipe

12

- Les compétences mises en œuvre
- Un outil de management : profil de préférence
- Les valeurs communes
- Applications pratiques

Animer plutôt que diriger

28

- Organiser l'action
- Style de management
- Applications pratiques





Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Le rôle du manager

04

- Ses missions
- Ses tâches
- Ses moyens
- Ses qualités

Comprendre l'organisation

09

- Qu'est ce qu'une organisation ?
- Un regard sur les théories de l'organisation
- L'homme capital de l'entreprise





Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Le rôle du Manager

Les missions du manager

Wikipédia

Le '**management**' est la gestion d'un groupe, d'une organisation, afin d'accomplir un objectif.

Du point de vue étymologique, le verbe *manage* vient de l'italien *maneggiare* (contrôler).

Conduire, diriger, enseigner, motiver sont devenus des maîtres mots pour un individu qui gère ou qui aspire à gérer une entreprise ou une organisation.





Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Le rôle du Manager

Les missions du manager

METTRE EN ŒUVRE LES MOYENS

- Techniques
- Financiers
- Humains

dont il dispose pour atteindre ses objectifs.





Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Le rôle du Manager

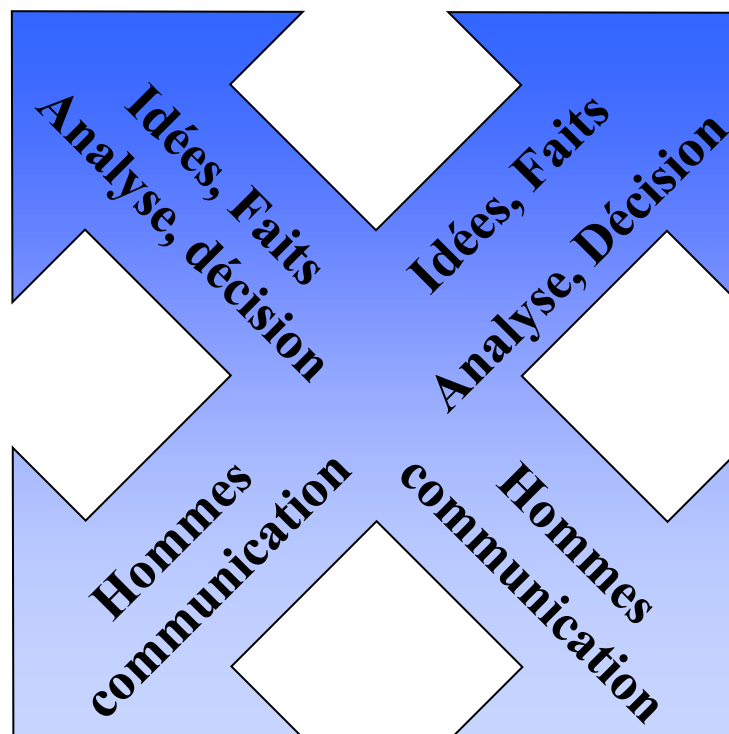
Les tâches du manager

DIRIGER

Orienté l'action

PLANIFIER

Prédétermine un mode d'action



ORGANISER

Coordonne le travail

CONTROLER

Mesure le progrès



Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe **Le rôle du Manager**

Les moyens du manager

Comprendre les aspects humains et organisationnels du management.

Se doter de méthodes et d'outils pour manager les femmes et les hommes de l'entreprise.

Objectifs de cette formation



Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Le rôle du Manager

Les qualités du manager (5C)

Cohérence

Clarté

Considération

Courage

Compétence

Les conséquences
de ce que l'on ne fait pas
sont les plus graves.



Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Comprendre l'organisation

Qu'est ce qu'une organisation ?

Que savons nous aujourd'hui ?

Une réalité difficile à saisir

Relation entre l'individu et sa tâche

- Rapports entre l'homme, les conditions physiques et administratives de son travail.
- Relations des hommes au travail entre eux.
- Rapports établis entre les travailleurs, les organisations et le milieu extérieur.

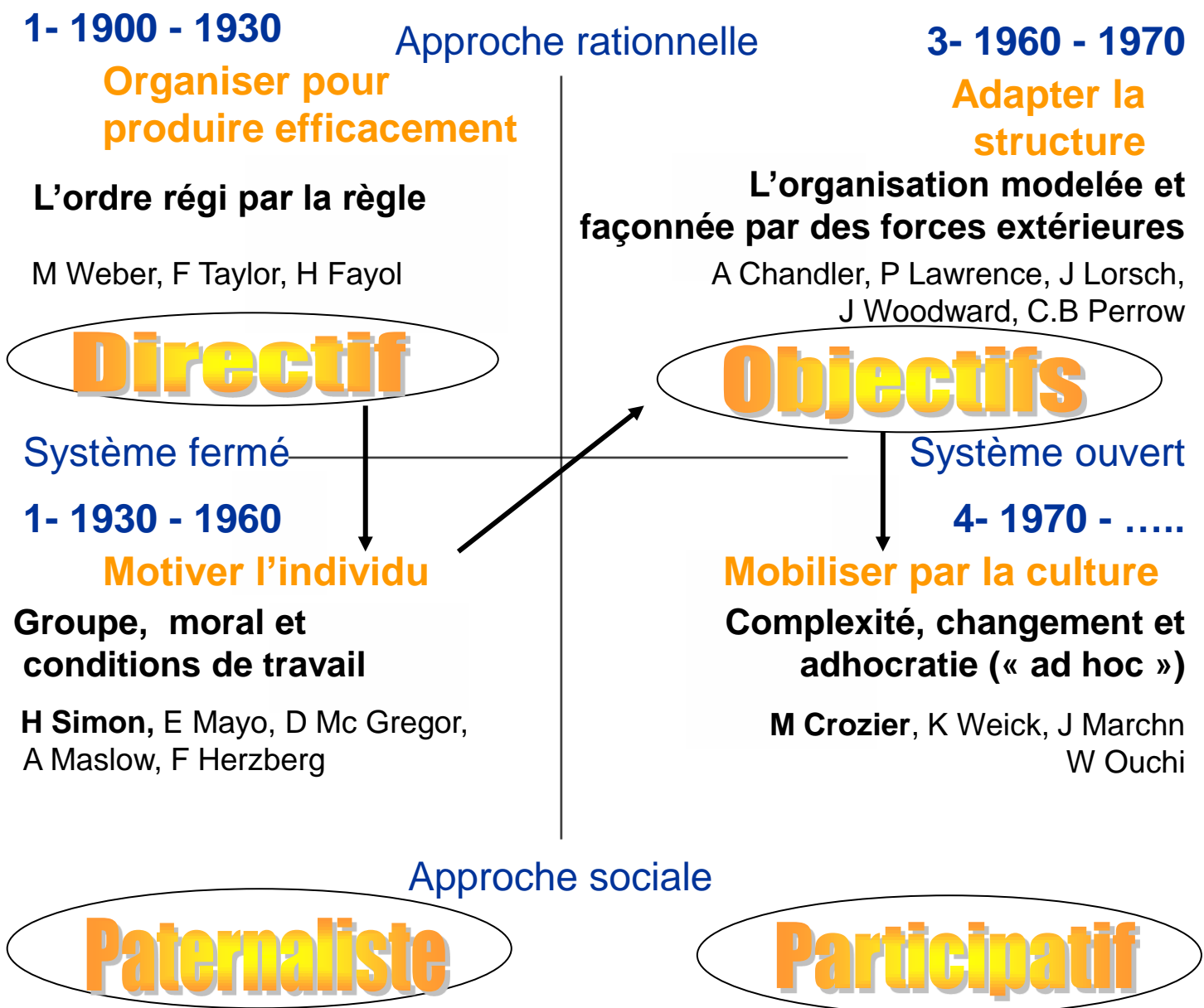
Construction modulable, plus ou moins précaire, dépendante et indépendante des individus qui la composent.



Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe

Comprendre l'organisation

Introduction aux théories de l'organisation





Les différentes dimensions de l'animateur d'équipe **Comprendre l'organisation**

L'homme capital de l'entreprise

Les salariés sont
l'une des principales
ressources de l'entreprise.



Les 3 piliers du management d'équipe

Les 3 piliers du management d'équipe

13

- Les compétences mises en œuvre
- Un outil de management : profil de préférence
- Les valeurs communes

Applications pratiques

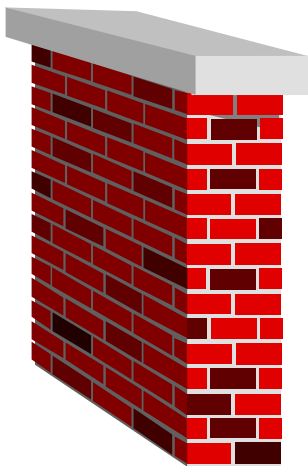
26



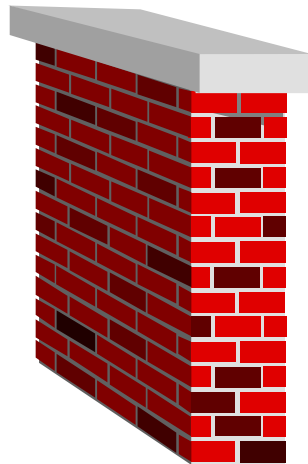


Les 3 piliers du management d'équipe

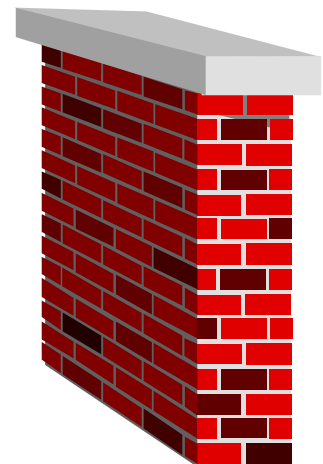
COMPÉTENCES



PREFERENCES



VALEURS





Les 3 piliers du management d'équipe

Les compétences mises en œuvre

Tout métier demande à son titulaire
d'exécuter un certain nombre d'activités

Ces compétences mises en œuvre
sont une synthèse :

- » Des connaissances (SAVOIR)
- » Des talents comportementaux (SAVOIR-ÊTRE)
- » Des pratiques opérationnelles (SAVOIR-FAIRE)



Les 3 piliers du management d'équipe

Les compétences mises en œuvre

La gestion des compétences doit répondre à plusieurs défis

- Des contextes organisationnels de plus en plus mouvants
- Le cycle d'obsolescence des métiers s'est notablement raccourci
- Des avancées technologiques très rapides
- Le management des ressources par projet
- L'internationalisation croissante des métiers (culture, langue)



Les 3 piliers du management d'équipe

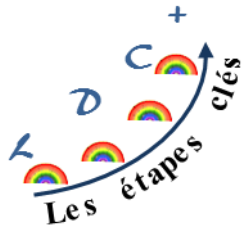
Les compétences mises en œuvre

Le plan de développement est la réponse
pour anticiper les défis

2 idées simples

- » Responsabilité individuelle dans l'élaboration du plan de développement
- » Responsabilité managériale des moyens à mettre en œuvre pour atteindre ce plan à moyen terme

Il comprendra un objectif à moyen terme
et un objectif à long terme



Les 3 piliers du management d'équipe

Les compétences mises en œuvre



Exemple de plan de développement

Plan de développement

Objectif à court terme (1 an) : Devenir l'expert Bureautique du département

Compétences à développer

Excel fonctions avancées
Frontpage notions
Frontpage utilisation
Programmation notions

Moyens pour y parvenir

Formation pivot table
Autoformation module
Réalisation du site WEB du département
Coaching par Isabelle

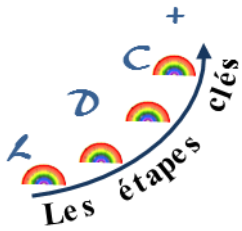
Objectif à moyen terme (3 ans) : Web Master du site client

Compétences à développer

Création de site
Connaissance des besoins clients
Programmation avancée

Moyens pour y parvenir

Coaching par Paul
Participation aux forums clients
Formation avancée

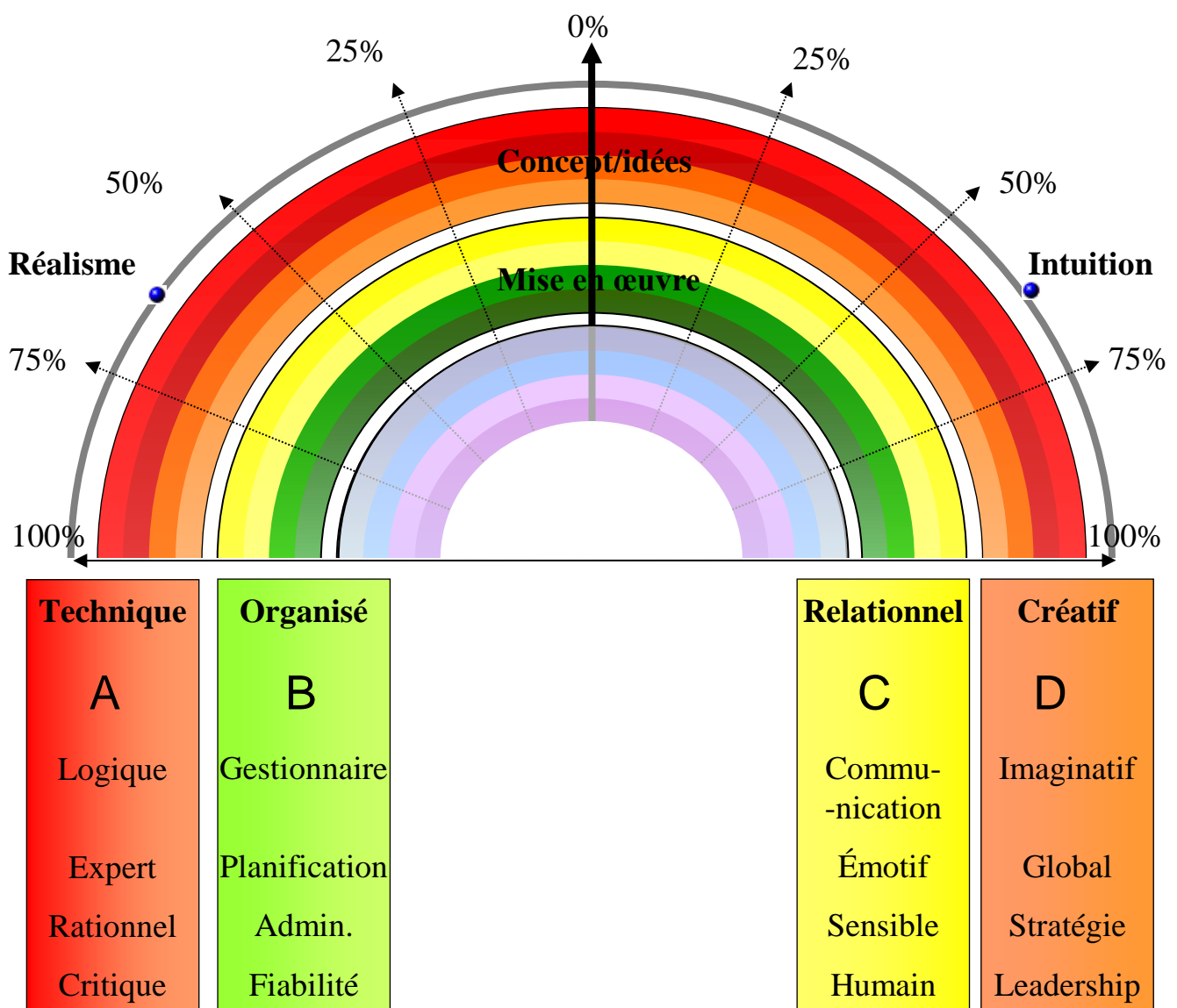


Les 3 piliers du management d'équipe

Le profil de préférence



Modèle LDC en 4 quadrants

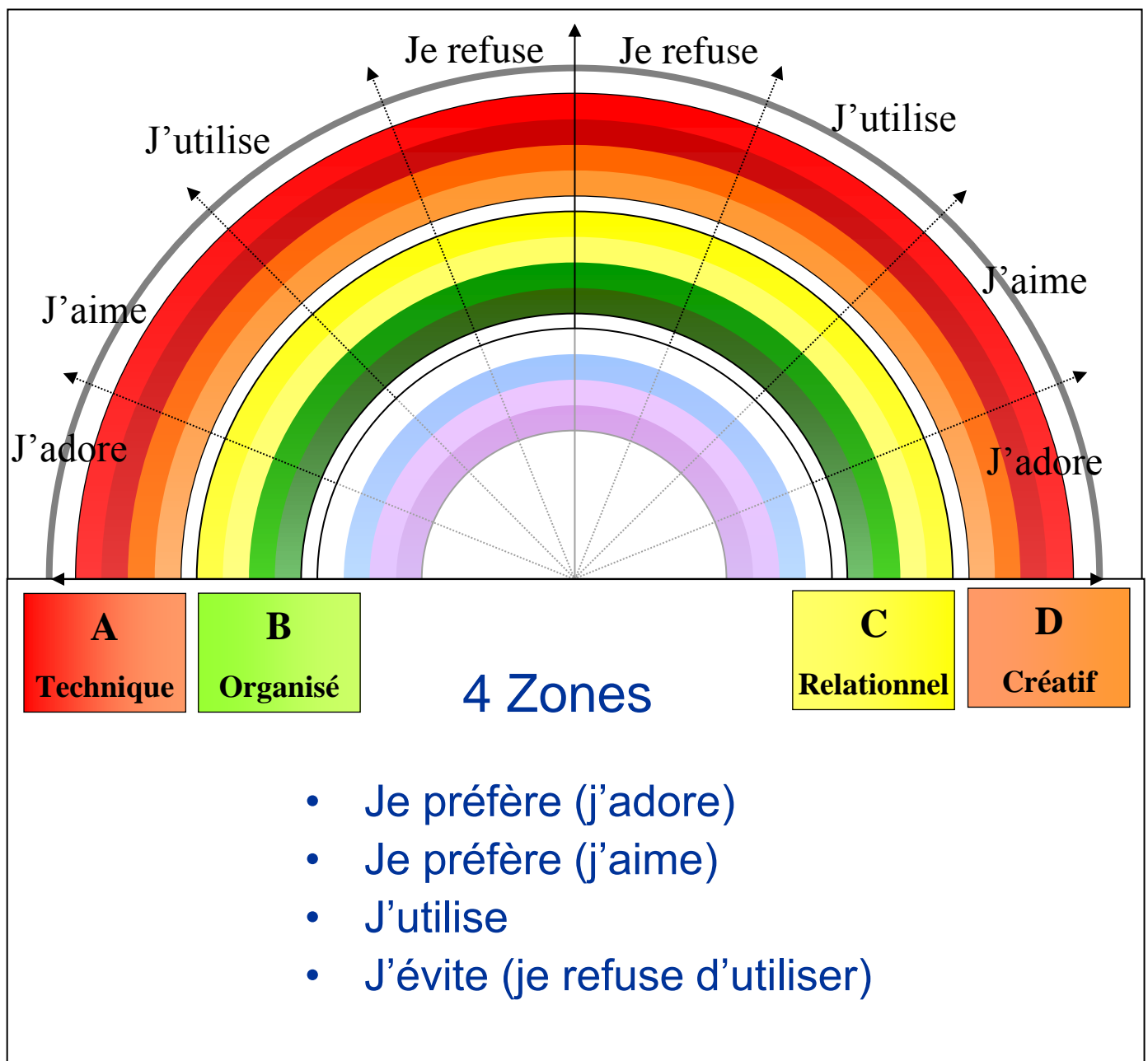




Les 3 piliers du management d'équipe

Le profil de préférence

Estimer votre propre profil

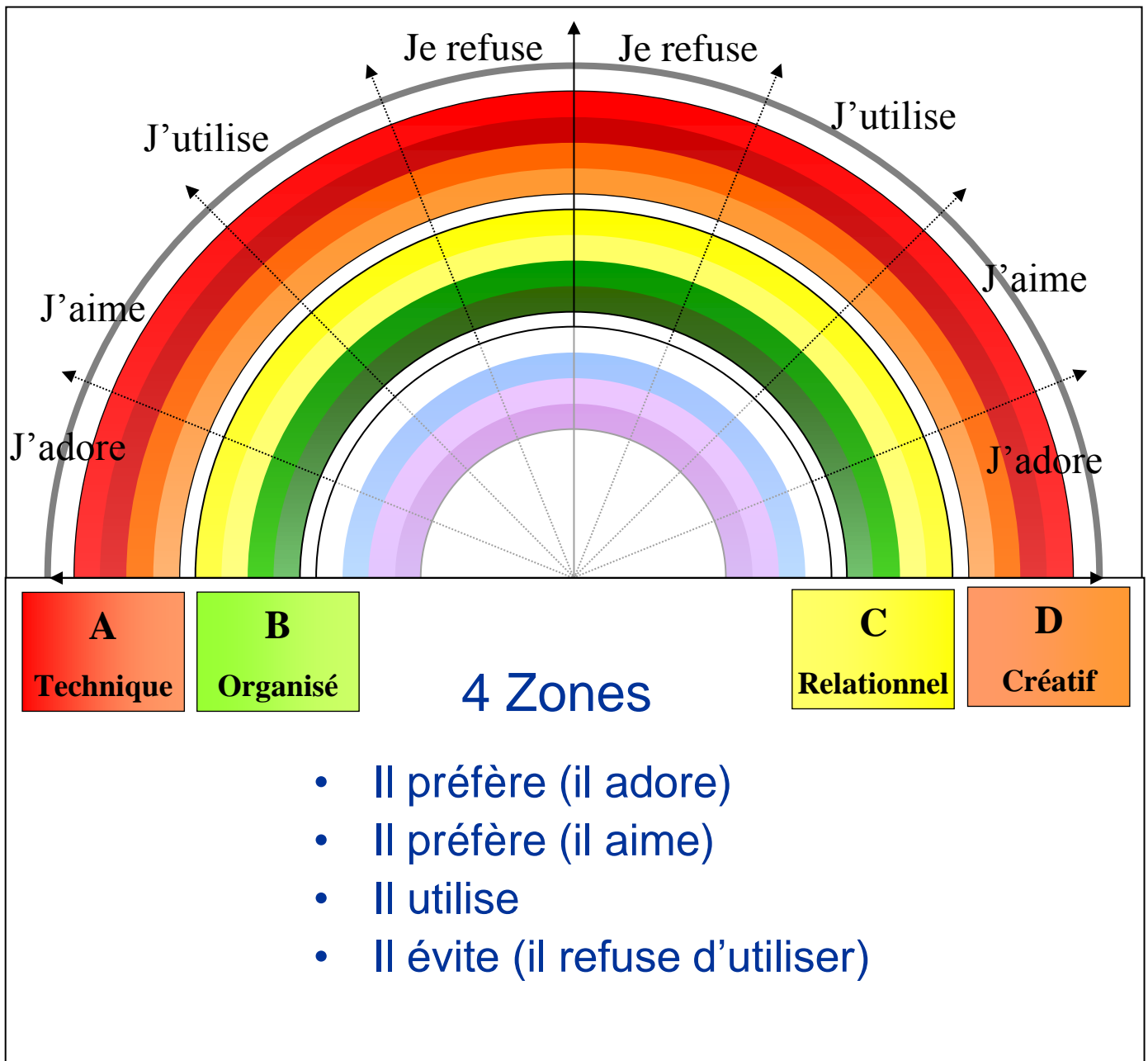




Les 3 piliers du management d'équipe

Le profil de préférence

Estimer le profil d'un de vos collaborateurs





Les 3 piliers du management d'équipe

Les valeurs communes

Les idées dépassées

- La rationalité, l'ordre suffit
- L'équilibre et l'harmonie dans les systèmes humains

« Vous savez, Monsieur, j'ai de l'instruction et même j'ai entrepris autrefois des études médicales, »

Du coup, il m'a regardé avec un sale œil, j'ai senti que je venais de gaffer une fois de plus et à mon détriment.

« Ça ne vous servira à rien ici, vos études, mon garçon! Vous n'êtes pas venu ici pour penser mais pour faire les gestes qu'on vous commandera d'exécuter. Nous n'avons pas besoin d'imaginatifs dans notre usine. C'est de chimpanzés dont nous avons besoin. Un conseil encore. Ne nous parlez plus de votre intelligence, on pensera pour vous mon ami! Tenez-vous-le pour dit! »

Louis Ferdinand Céline

« Voyage au bout de la nuit »



Les 3 piliers du management d'équipe

Les valeurs communes

Ce qui marche

- Développer l'auto-implication des employés.
- Accroître la marge d'autonomie et de responsabilité du travailleur face à sa tâche et dans ses rapports avec ses co-équipiers ou sa hiérarchie.
- La structure la plus efficace est celle qui est le produit de son propre fonctionnement.

La créativité est une source
indispensable de productivité

Les contradictions, les incompatibilités, les opacités et les incohérences sont propres à tous les systèmes humains.



Les 3 piliers du management d'équipe

Les valeurs communes

Ce qui marche

- » L'efficacité économique et la qualité de vie sociale dans l'entreprise doivent s'appuyer sur des VALEURS ou PRINCIPES GÉNÉRAUX.
- » Principes de transparence, de justice, d'équité notamment dans la reconnaissance du travail accompli.

Ceux-ci conditionnent le civisme et le respect du contrat et des engagements pris et engagent l'image de l'entreprise



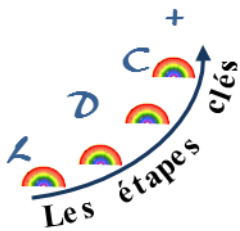
Les 3 piliers du management d'équipe

Les valeurs communes

Exemples de valeurs

- » Satisfaire nos clients,
- » Optimiser nos performances,
- » Mobiliser les compétences,
- » Contribuer au respect de l'environnement,
- » Faire du profit...

 <p>Innovation</p>	 <p>Excellence</p>	 <p>Caring</p>	 <p>Responsibility</p>	 <p>Teamwork</p>
<p>Innovation. We seek new knowledge to swiftly create breakthrough solutions for our customers.</p>	<p>Excellence. We bring precision and pride to everything we do.</p>	<p>Caring. We build a sustainable future by protecting each other and our environment.</p>	<p>Responsibility. We are personally accountable for the success and integrity of our company.</p>	<p>Teamwork. We work as one team around the globe and across all boundaries - sharing ideas, expertise and best practices.</p>



Les 3 piliers du management d'équipe Les valeurs communes



Exemples de charte d'entreprise

Notre raison d'être :

« Apporter des solutions innovantes dans les domaines électriques et mécatroniques . »

Nos valeurs partagées

« Nous nous engageons

A respecter l'Homme, "Client, Collaborateur, Partenaire"

A communiquer de manière transparente

A développer la compétence, la créativité et la responsabilité

A nous appuyer sur la confiance, la délégation et la formation

A respecter nos engagements commerciaux, technologiques et financiers

A garantir la qualité de nos produits et de nos méthodes

A capitaliser le savoir-faire

A partager équitablement le fruit de notre travail

dans la perspective d'une croissance maîtrisée garantissant la pérennité du groupe »

Notre vision

« Le groupe sera un leader international,
une référence technologique. »



Les 3 piliers du management d'équipe

Applications pratiques

Reprenez le plan de développement d'un de vos collaborateurs
en y incluant de nouvelles compétences et les actions à entreprendre
(tutorat, mise en situation, formations courtes / longues)

Plan de développement

Objectif à court terme (1 an)

.....

Compétences à développer

Moyens pour y parvenir

.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....

Objectif à moyen terme (3 ans)

.....

Compétences à développer

Moyens pour y parvenir

.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....



Les 3 piliers du management d'équipe

Applications pratiques

Exercice sur les valeurs

Déterminer les 5 valeurs principales de votre entreprise

Valeur 1 :

Valeur 2 :

Valeur 3 :

Valeur 4 :

Valeur 5 :

Déterminer vos 5 valeurs principales au travail

Valeur 1 :

Valeur 2 :

Valeur 3 :

Valeur 4 :

Valeur 5 :



Animer plutôt que diriger

Organiser l'action

29

- Profil de vos collaborateurs
- Profil de votre équipe
- Comment prennent-ils leurs décisions ?

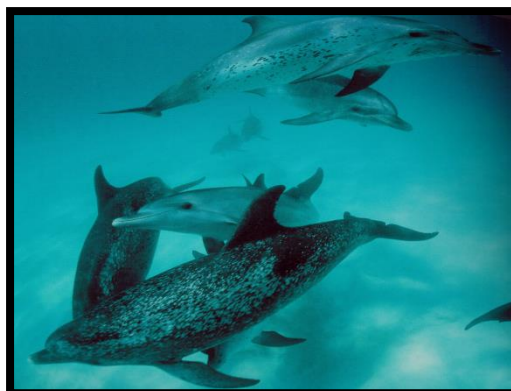
Style de management

32

- Type de management

Applications pratiques

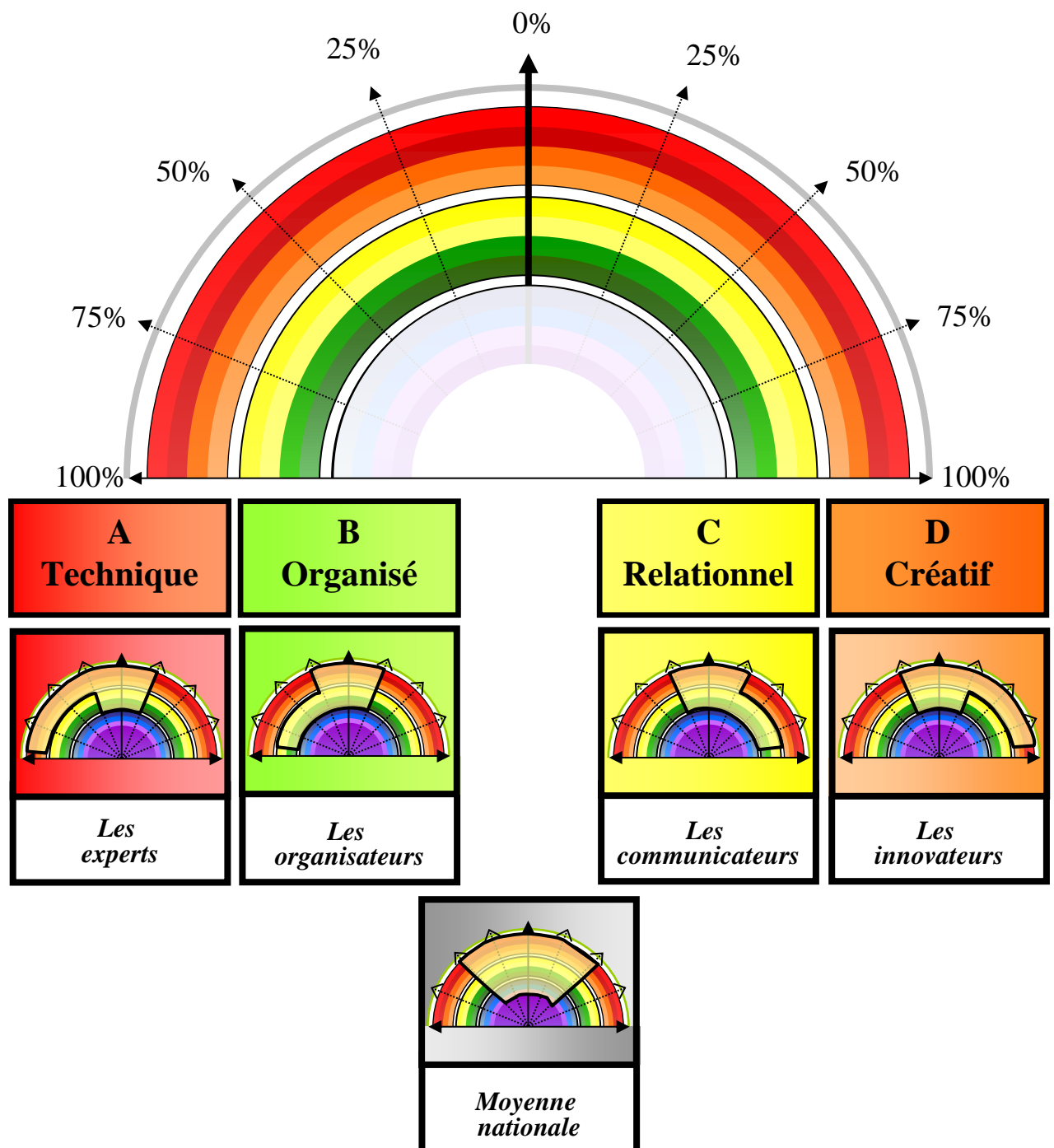
33





Animer plutôt que diriger Organiser l'action

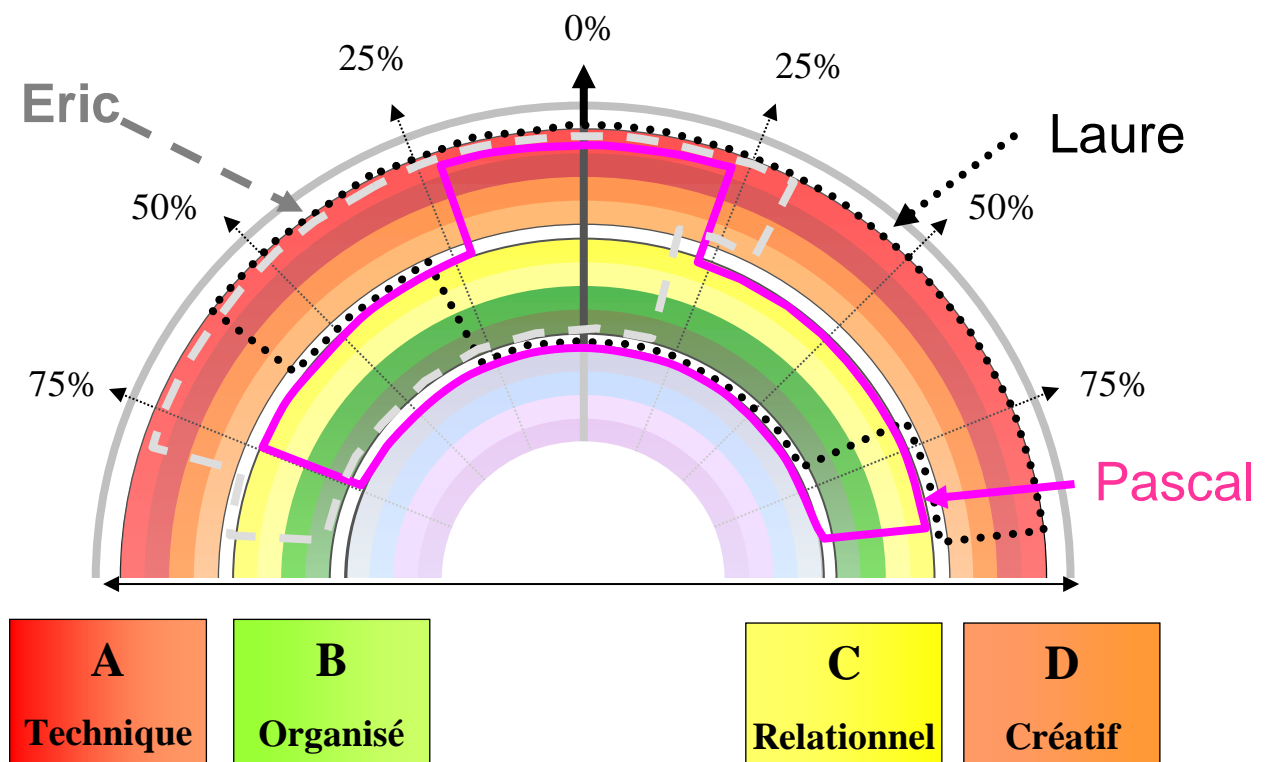
En fonction du profil
de vos collaborateurs





Animer plutôt que diriger Organiser l'action

Assigner les objectifs en fonction du profil de vos collaborateurs



**En fonction
du profil de vos
collaborateurs,**

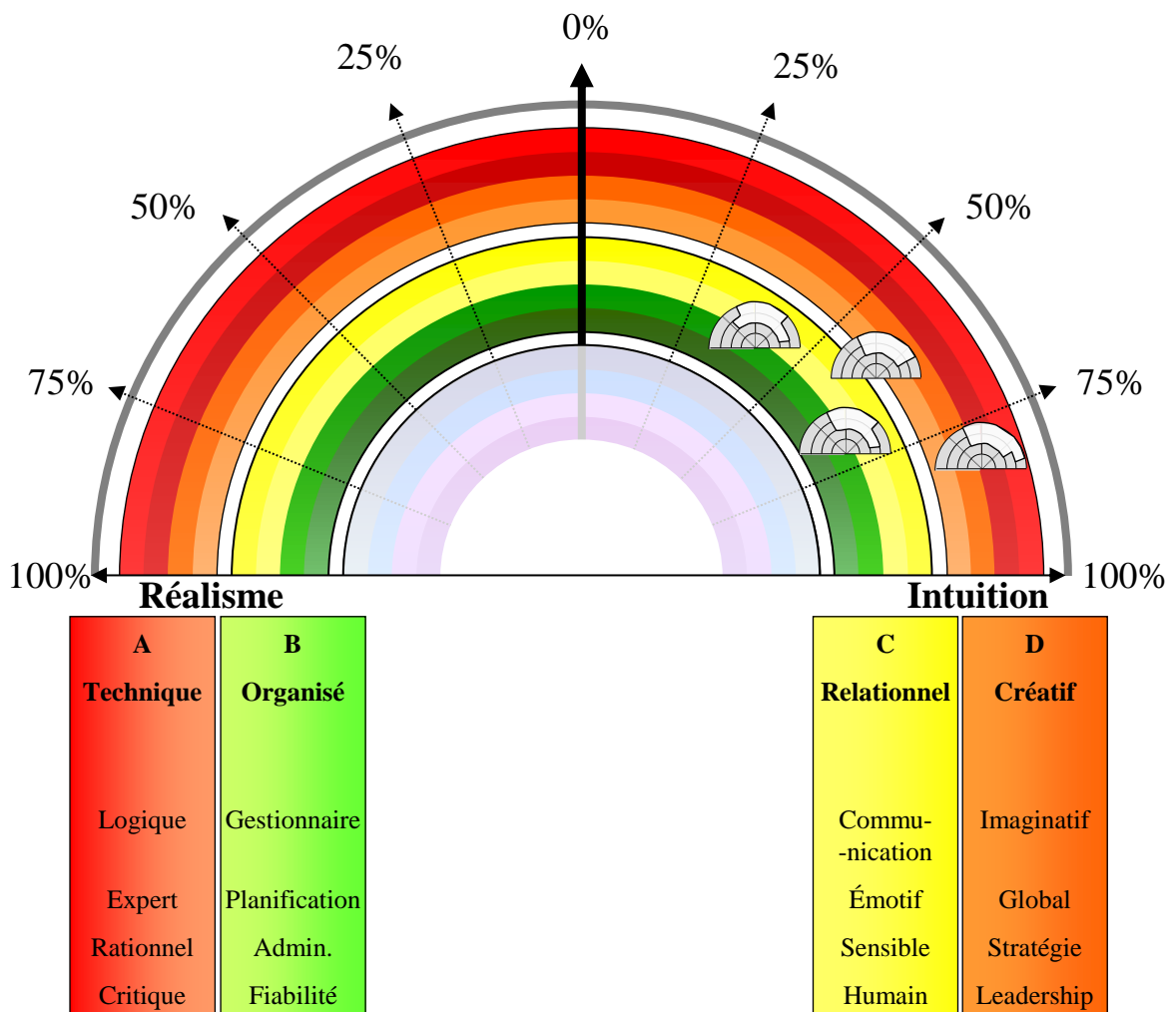
**Qui réalisera
au mieux
les tâches
suivantes ?**

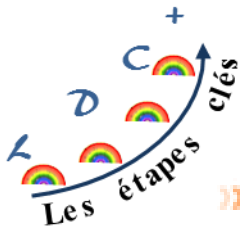
Activités	QUI ?
Définition du profil du poste	Eric
Préparation de l'entretien annuel	Laure
Lecture / réponse aux e-mails	Pascal
Organisation de la réunion de service	Pascal
Développer l'outil de gestion	Eric
Recevoir Martin pour le plan de formation	Laure
Gérer les interruptions liées aux appels	Pascal



Animer plutôt que diriger Organiser l'action

Quel est le profil de votre équipe ?

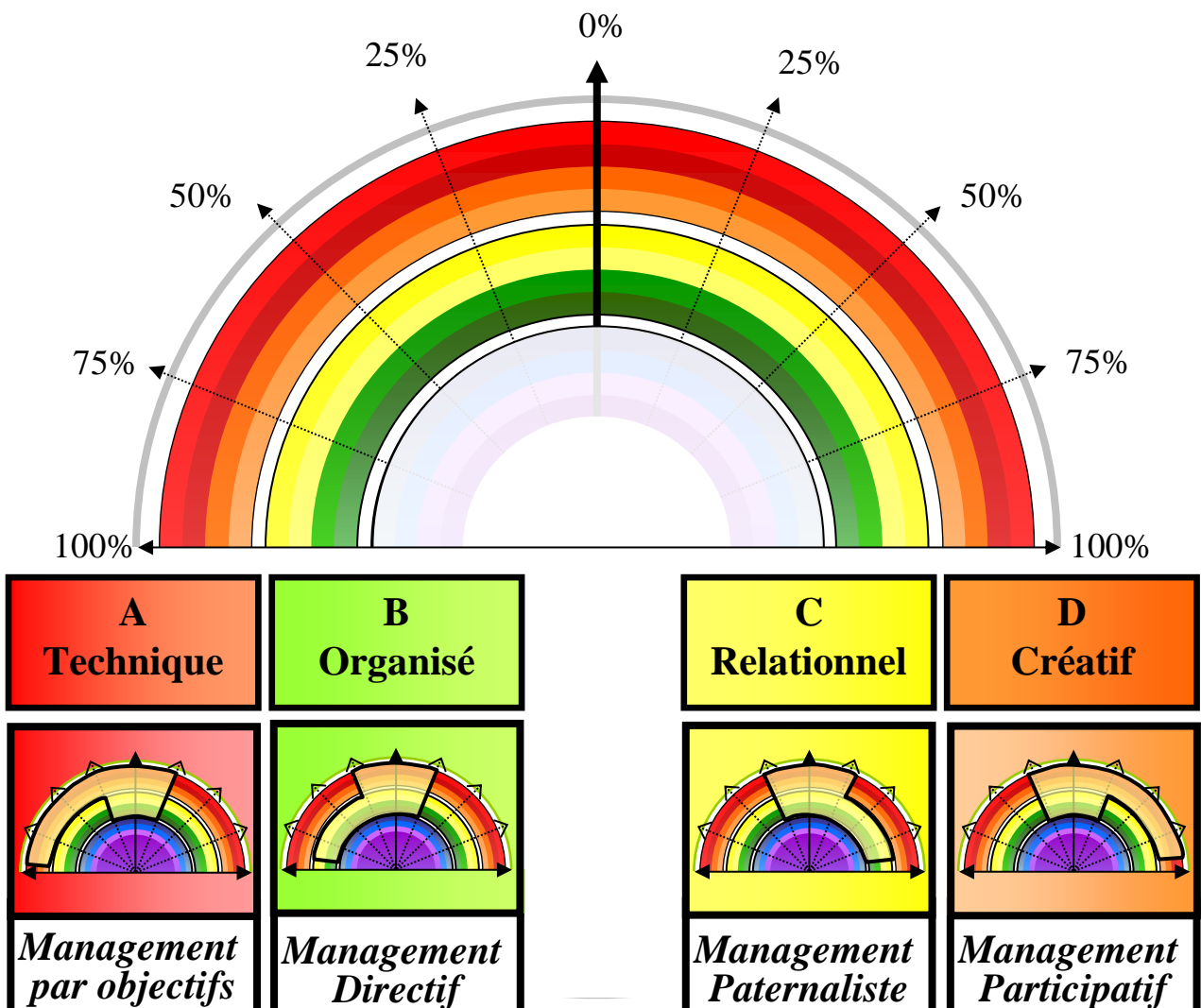




Animer plutôt que diriger Style de management

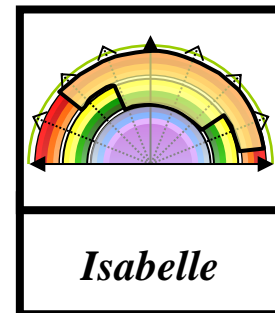
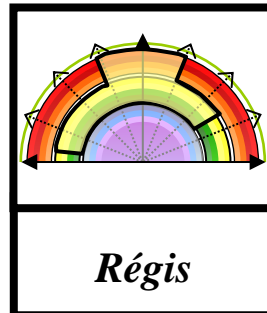
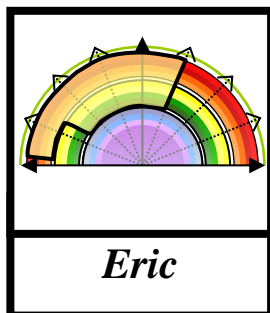


- Management **par objectifs** (MBO) :
Laisser le choix de la solution
- Management **directif** :
Ne pas laisser le choix, donner des ordres
- Management **paternaliste** (MBW) :
Motiver, encourager et contrôler la qualité
- Management **participatif** :
Susciter la créativité de vos collaborateurs





Animer plutôt que diriger Applications pratiques (1/3)



En fonction du profil de vos collaborateurs,

À qui déléguer ?

Activités	QUI ?
Organisation du repas avec vos clients	
La mise en place de la salle de réunion	
La préparation des nouveaux produits	
L'argumentaire de vente	
La fiche technique du produit	

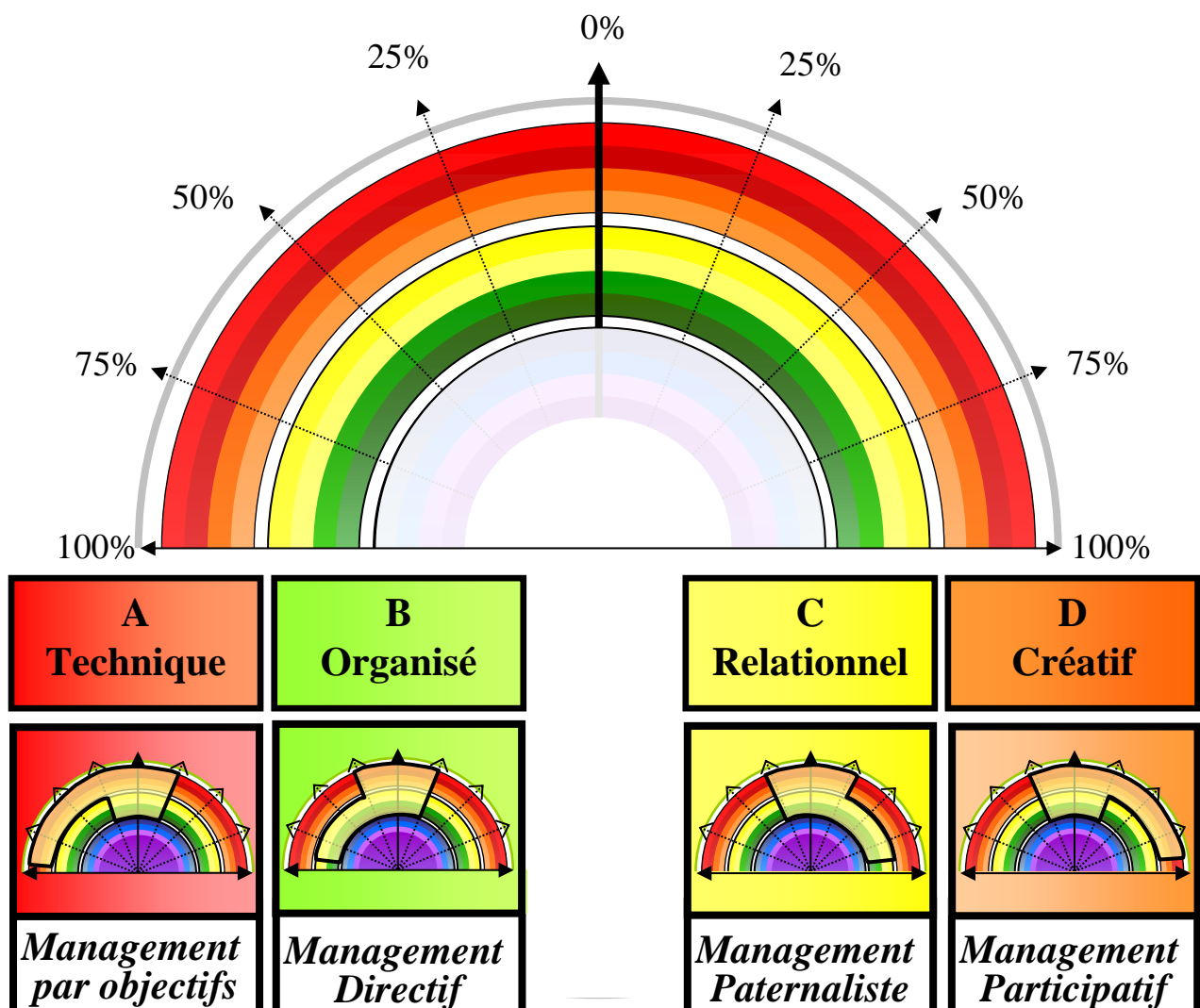


Animer plutôt que diriger Applications pratiques (2/3)

Comment avez vous l'habitude de déléguer ?

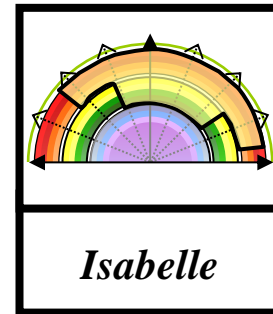
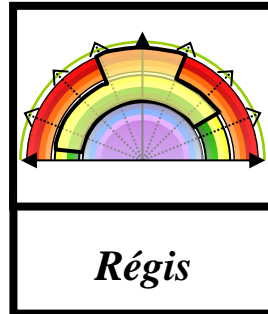
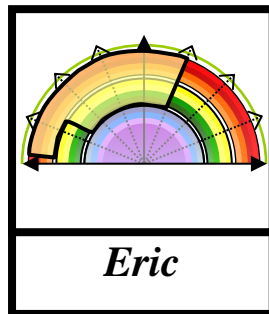
- » **Par objectifs:** Laisser le choix de la solution
- » **Directif :** Ne pas laisser le choix, donner des ordres
- » **Paternaliste:** Motiver, encourager et contrôler la qualité
- » **Participatif :** Susciter la créativité de vos collaborateurs

Tracez votre profil





Animer plutôt que diriger Applications pratiques (3/3)



À qui déléguer les tâches suivantes ?

<input checked="" type="checkbox"/>	Activités	Qui ?	Durée estimée	Echéance	Priorité Rang-ABC	Urgent +++ /+/-	Important +++/++/-
<input type="checkbox"/>	Trier casier des « En cours »		30 '	Ce jour		-	---
<input type="checkbox"/>	Appels téléphoniques urgents		1h30	Ce jour		+	++
<input type="checkbox"/>	Planification du budget		2h00	Ce jour		+	++
<input type="checkbox"/>	Préparer la réunion budget		2h00	Ce jour		+++	+++
<input type="checkbox"/>	Animer la réunion budget		1h00	16H30'		+	+++
<input type="checkbox"/>	Rédiger le compte-rendu de la réunion		15'	18H00'		+	++