



A2L•Conseil
FORMATION • COACHING
CONSEIL EN MANAGEMENT

Entrainement au management

A2L Conseil
Entraîneur de Managers
51 rue de la Justice,
59650 Villeneuve d'Ascq
06 86 21 62 11
www.a2lconseil.fr

Entraînement au Management

« Mon RDV avec Moi même »

« 15 minutes par jour pour devenir un bon manager »

Je fais le point sur les 10 questions suivantes.

A chaque je relève ce qui a bien fonctionné, et ce qui n'a pas marché. Je ne me juge pas, mais je fais un autodiagnostic à froid, lucide.

1. Ai-je été accessible pour mes collaborateurs ?
2. Ai-je dit spontanément bonjour à chaque personne que j'ai croisée ?
3. Ai-je transmis de la bonne humeur et de la joie ?
4. Ai-je été au service de mon équipe
5. Ai-je été disponible pour mes collaborateurs ?
6. Comment a été mon expression orale
7. Ai-je identifié mon remplaçant ?
8. Ai-je transmis ma passion avec enthousiasme
9. Ai-je félicité, valorisé et accompagné mes collaborateurs ?
10. Ai-je été exemplaire avec mon équipe

De quoi puis-je me réjouir aujourd'hui ?

Qu'est ce que j'ai observé de nouveau chez mes collaborateurs depuis que je m'entraîne (depuis la dernière fois) ?

Quels sont mes engagements de progrès ?

1. ...
2. ...
3. ...

Entraînement au Management

Comment devenir un leader ? Partie 1

5 caractéristiques – 3 erreurs à éviter

5 caractéristiques qui distinguent les leaders

1. Ils se projettent, savent où ils vont et POUR QUOI. Ils inspirent !
2. Ils savent mettre les autres en situation de sécurité face aux dangers extérieurs. Ils soudent les uns et les autres pour collaborer ensemble et éviter que l'échec.
3. Ils décident en cherchant à prendre la meilleure décision. Ils assument leurs responsabilités,
4. Ils passent après les autres et pas avant les autres « Ils inspirent confiance »
5. ils participent à l'action et emmènent les équipes tout en gardant une lucidité pour agir en situation.

Les comportements souhaités

- Ai-je transmis et communiqué ma passion et mon envie de faire les choses ?
- Ai-je envie d'aider sincèrement les autres à réussir ?
- Ai-je un rapport au pouvoir qui vise à agir pour influencer sur la situation ?
- Est-ce que je prends le temps de me questionner sur mon rôle de manager et le sens que je veux lui donner ?
- Comment me suis-je comporté la dernière fois où j'ai été amené à jouer mon rôle de leader, dans un contexte de situation difficile ?

Les erreurs à éviter

1. Croire que c'est la hiérarchie qui légitimise le leader. C'est le groupe !
2. Utiliser de son pouvoir hiérarchique sur les autres pour arriver à ses objectifs.
3. Etre trop éloigné de l'action. Le leader pose des actes. Et c'est en situation difficile qu'il se révèle ou non

Entraînement au Management

Comment devenir un leader ? Partie 2

Passion et Méthode

Quelles sont les situations dans lesquelles vous vous retrouvez ?

1. Privilégiez vous **l'analyse et la logique** ? Prenez vous les décisions et donnez-vous le détail de ce qui doit être fait ?
2. Aimez-vous **organiser, planifier et mesurer** ? Définissez et donnez-vous la manière dont doivent être faites les choses ?
3. Préférez-vous **échanger, partager, écouter**. Attachez vous de l'importance aux besoins et aux difficultés des autres ?
4. Cherchez vous à **anticiper, aller à l'essentiel, avancer vers la cible**, définir les grandes orientations globales et le sens ?

Prenez le temps de réfléchir à votre style, observez votre pratique, interrogez vos collaborateurs et découvrez votre style managérial naturel.

Quel est votre style managérial naturel ?

Référez vous aux numéros

1. Vous rentrez dans le **QUOI** = Votre style est plutôt de **Type « directif »**.
Votre questionnaire : Que faut il faire ?
2. Vous rentrez dans le **COMMENT** = Votre style est plutôt de **type « participatif »**.
Votre questionnaire : Comment faut il faire ?
3. Vous rentrez dans le **QUI** = Votre style est de **type « concertatif »**
Votre questionnaire : Quelles sont les difficultés rencontrées ?
4. Vous rentrez dans les logiques de **POUR QUOI** ? = Votre style est de **type « délégatif »**
Votre questionnaire : Quelle est la finalité ?

Entraînement au Management

Comment intégrer un nouveau collaborateur ?

10 questions pour réussir l'intégration de collaborateurs au sein du collectif ?

Bien se préparer

1. Ai-je préparé un planning d'intégration, et prévenu les équipes ?
2. Suis-je disponible le jour de son arrivée, je l'accueille ?
3. L'ai-je présenté aux équipes ?
4. Lui ai-je donné son planning d'intégration ?
5. Lui ai-je fait visiter son environnement (locaux, ...) et son espace de travail ?
6. Lui ai-je commenté sa fiche métier et sa mission ?
7. Lui ai-je présenté son parrain et le rôle de celui-ci ? (notamment en terme de compréhension de la culture d'entreprise)
8. Ai-je planifié avec lui des RDV réguliers (débriefing de son intégration, du rapport d'étonnement, des formations, point sur la période d'essai)
9. Ai-je fait une évaluation régulière et objective du collaborateur à partir de critères précis (métiers, règles de vie, règles du jeu)
10. Ai-je décidé, ou non, la validation de la période d'essai en cohérence avec les entretiens d'activités intermédiaires.

Les comportements souhaités

- Transmettre par l'exemplarité, les repères nécessaires à la réussite du nouveau collaborateur.
- Prendre le temps nécessaire pour lui expliquer le langage et les pratiques de l'entreprise
- Adapter ses exigences à la situation du nouvel entrant.
- Être à l'écoute, faciliter l'expression, mettre le nouveau collaborateur en confiance
- Être encourageant dans les premières appréciations (présenter les points forts puis les points à améliorer)

Les erreurs à éviter

- Être trop dans l'exigence, ou trop affectif (ne pas faire preuve de discernement et de respect)
- Oublier de veiller à l'exemplarité de l'équipe dans ses comportements à l'égard du nouveau collaborateur

Entraînement au Management

Comment accompagner ses collaborateurs ?

7 questions pour aider les collaborateurs à devenir performants

Bien se préparer

1. Comment te représentes-tu la situation ?
2. Quelles idées te fais-tu de ce qui se passe ?
3. Penses-tu avoir les moyens de faire face à la situation ?
4. Qu'est-ce qui est sous ton contrôle ?
5. La raison de ta peur est-elle vraiment valable ?
6. Que risques-tu de vraiment grave ?
7. Quels sont les moyens que tu possèdes pour faire face à cette situation ?

Les comportements souhaités

- Ai-je posé des questions ouvertes ?
- Ai-je écouté sans interrompre mon interlocuteur, pour le laisser aller au bout de son propos ?
- Ai-je accepté sa difficulté, surtout si, pour moi, cela paraît simple et facile ?
- Lui ai-je montré par mon attitude que j'ai confiance en lui ?
- Lui ai-je dit que je croyais en ses capacités ?

Les erreurs à éviter

1. poser la question : Pourquoi tu n'as pas ... ?
2. culpabiliser : Te rends-tu compte ?

Entraînement au Management

Comment responsabiliser mes collaborateurs ?

9 questions pour développer la responsabilisation

Bien se préparer

1. Quelle est ton analyse (ta vision, ton diagnostic ton ressenti...) de la situation ?
2. Quelle(s) décisions prendrais-tu si tu étais à ma place ?
3. Quel serait ton objectif simple concret, mesurable et contrôlable ?
4. Quelles solutions mettrais tu en œuvre pour y arriver ?
5. Comment t'organiserais-tu ?
6. De combien de temps aurais-tu besoin pour mettre en œuvre cette décision ?
7. En quoi pourrais-je t'aider ?
8. Je peux compter sur toi ?
9. Quand se revoit-on ?

Les comportements souhaités

- Ai-je posé des questions ouvertes ?
- Ai-je écouté sans interrompre mon interlocuteur, pour le laisser aller au bout de son propos ?
- Ai-je reformulé pour m'assurer d'avoir bien compris ?
- Ai-je valorisé les idées proposées, même si j'ai un avis différent ?
- Me suis-je montré disponible pour épauler et soutenir mon collaborateur dans la mise en œuvre ?

Les erreurs à éviter

1. Vouloir aller trop vite et donner la liste de course de ce qui doit être fait
2. Faire à la place de « Cela sera mieux fait, il est trop jeune »
3. Sur contrôler en pensant « ça ne va pas être assez bien fait !!! »
4. Oublier de débriefer la mise en œuvre d'une décision

Entraînement au Management

Comment définir des règles du jeu et des règles de Vie ?

« Fixer le cadre de jeu, faciliter le bon fonctionnement du collectif et arbitrer »
« Arbitrer en cas de nécessité »

Bien se préparer

1. L'équipe a-t-elle collectivement participé à la rédaction de ces règles ?
2. Chacun a-t-il reformulé ce qui est important pour lui pour le bon fonctionnement en équipe ?
3. Ces règles ont-elles été formalisées ?
4. Chacun des membres de l'équipe a-t-il signé et adhéré à ces règles ?
5. Ces règles sont-elles formalisées avec « Je + un verbe d'action » ?
6. Ces règles ont-elles été communiquées et affichées ?
7. Ces règles sont-elles animées régulièrement ? Par qui ?

Les comportements souhaités

- Donner la parole à chacun, à tour de rôle, surtout quand il existe des collaborateurs plus introvertis.
- Faire respecter le temps de parole et d'écoute de chacun.
- Animer ces règles, sans concession, en montrant l'exemple !
- S'appuyer sur des collaborateurs « cadres » (référents) pour prendre le temps d'expliquer et d'échanger sur le pourquoi de ces règles.
- Être encourageant dans les premières appréciations (présenter les points forts puis les points à améliorer)

Les erreurs à éviter

1. Les écrire seul, en tant que manager et les présenter à l'équipe
2. Sanctionner en absence de règles clairement énoncées
3. Savoir rappeler la règle avant de sanctionner

Entraînement au Management

Comment Manager la Motivation ?

6 précautions relationnelles pour manager la motivation

Bien se préparer

1. Faire raconter les collaborateurs sur le débriefing de leurs priorités
2. Ecouter, et prendre des notes. Le collaborateur va forcément parler de ce qui est important pour lui.
3. Reformuler pour s'assurer d'avoir bien compris. Insister sur les points qui méritent sincèrement d'être valorisés.
4. Féliciter pour le résultat, et si le résultat n'est pas atteint, remercier pour l'effort et l'investissement.
5. Partager sa propre lecture de la même situation.
6. Inviter le collaborateur à se projeter sur un nouvel objectif.

Les comportements souhaités

- Ai-je posé des questions ouvertes ?
- Ai-je écouté sans interrompre mon interlocuteur, pour le laisser aller au bout de son propos ?
- Ai-je valorisé les idées proposées, même si j'ai un avis différent ?

Les erreurs à éviter

1. donner la liste de course, de ce qu'il y a à faire.
2. manager dans l'urgence.

Entraînement au Management

Comment annoncer une décision de rémunération avec transparence?

11 points pour « oser parler avec transparence » de ce sujet qui cristallise tant de maux

Bien se préparer

1. En tant que manager, si je décide de la rémunération de mes collaborateurs, me suis-je informé de la politique de rémunération de mon entreprise ?
2. Suis-je moi-même au clair avec la politique de rémunération de mon entreprise ? Il s'agit là de ne pas confondre mon rapport à l'argent et à la rémunération, et mon rôle qui consiste à animer une politique de rémunération.
3. La politique de rémunération de l'entreprise à t'elle été présentée à chaque collaborateur
4. Les critères de décision de la rémunération ont-ils été communiqués et expliqués à chaque collaborateur de façon factuelle et objective ?
5. Ai-je mené avec chacun des collaborateurs, un entretien d'appréciation ou d'évaluation le plus objectif possible ?
6. Ai-je eu accès à la note de conjoncture (me donnant des repères de marché, des orientations budgétaires, stratégiques et humains) pour arbitrer mes décisions de rémunération ?
7. Mes propositions de salaires ont-elles été partagées et croisées avec d'autres managers, les équipes RH, mon manager afin de garantir cohérence et homogénéité ?

Les comportements souhaités

8. Ai-je communiqué ma décision à chacun de mes collaborateurs en mon « nom », en disant « Je », sans fuir le sujet » ni « tourner autour du pot »
9. Mes décisions ont elles été expliquées en lien avec l'évaluation/appréciation du collaborateur et en référence aux exigences de la politique de rémunération de mon entreprise ?
10. Ai-je expliqué mes décisions de manière factuelle et objective ?

Les erreurs à éviter

11. Laisser un collaborateur découvrir la décision de salaire le concernant à la réception de son bulletin de salaire