

## S'organiser

- Chaque jour, faire la liste des actions à réaliser dans la journée.
- A partir de cette liste, classer les actions par priorités.
- Organiser le travail de vos équipes avant le vôtre
- Planifier ce qui peut l'être, réaliser des retro-plannings.
- Planifier les tâches complexes aux heures calmes pour ne pas être interrompu.
- Faire des « trous dans le gruyères » : si on ne peut réaliser une tâche en une seule fois, il s'agit de la découper en sous-tâches cohérentes pour ne pas être interrompu.
- Regrouper les tâches selon leur nature (appels téléphoniques, rédaction, etc) : chaque type de tâche mobilise un type d'énergie.
- Identifier les activités déléguables afin de se centrer sur l'essentiel.
- Organiser au mieux les données, afin de ne pas perdre de temps à rechercher.
- Chaque jour faire le point sur les actions réalisées et ce qui n'a pu l'être. Faire le point sur la manière dont le temps à été utilisé.
- Quand on est débordé, prendre le temps de réfléchir à la meilleure utilisation de son temps.

## Changement : DESC

1. **Décrire** : Il s'agit dans un premier temps de décrire le problème de façon aussi précise et objective que possible.
2. **Exprimer** : Faites-lui part des sentiments, préoccupations, désaccords que cette situation fait naître en vous. Evoquez les conséquences négatives pour vous.
3. **Suggérer** : Proposez-lui un changement réaliste, une solution susceptible de faire cesser votre désagrément.
4. **Convaincre** : Intéressez-le à la conclusion d'une telle solution en formulant clairement les conséquences qui en découleraient.

## Les attitudes de communication

Votre attitude	Risques pour votre interlocuteur	Risques pour vous
<b>Evaluation</b>	Blocage par peur d'être condamné	Moralisateur Jugement de valeur
<b>Interprétation</b>	Sentiment de ne pas être compris	Le vrai problème risque de ne pas être traité
<b>Soutien</b>	Infantilisation Perte d'initiative	Paternalisme Désresponsabilise
<b>Reflét</b>	Sentiment d'avoir un interlocuteur qui ne s'engage pas	Prédominance des R.H. sur la résolution des problèmes
<b>Décision</b>	Mutilation de l'Autonomie	Directivité, conduit à l'autoritarisme
<b>Enquête</b>	Vécu comme un interrogatoire	Inefficace si centré seulement sur le Pourquoi

- **Vos valeurs** : bienveillance, pragmatisme, centré solution, respect, être juste, soutien sans paternalisme.
- **Les techniques** : l'écoute, le questionnement sans interrogatoire, la reformulation sans se défilier,

## Favoriser le changement

Travailler sur **les freins** en favorisant leur expression et leur TRAITEMENT.

Le changement n'est efficace que si l'individu est **acteur du changement**.

Le style de l'animateur (démocratique, autocratique, laisser-faire) est lié au degré d'adhésion de l'individu au projet ou au changement.

**Le changement** ou le projet n'est vraiment durable que s'il est **porté par le groupe**, le responsable doit en assurer le suivi notamment par le renforcement des nouveaux comportements.



Aide - mémoire

ANIMER UNE EQUIPE

## La vision du rôle De votre service ....

- Par exemple, pour le service technique
  - Une relation « client – fournisseur » à valoriser auprès de vos équipes : une activité au service de l'exploitation.
  - Des résultats à faire connaître au sein de l'entreprise
- Et pour votre service ?

## Une définition du management

« Le management est le métier qui consiste à conduire dans un contexte donné, un groupe d'hommes et de femmes ayant à atteindre en commun des objectifs fixés conformément à la finalité de l'entreprise ». P Drucker

## Les 4 styles de leadership copyright de jean rembert

Permet à chaque manager d'identifier son profil spontané et d'enrichir sa palette

En tant que manager opérationnel, chacun doit veiller à être :

- Concret dans l'organisation : qui fait quand, quand, assurer le suivi de vos engagements ;
- Concret dans la relation : assurer un soutien, se rendre disponible...

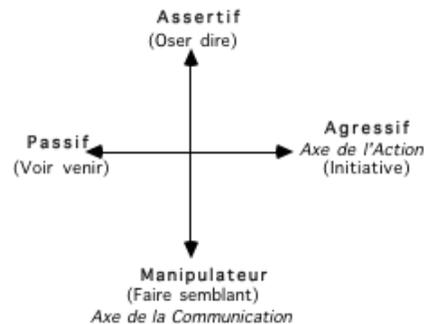
Mais aussi

- Guide : traduire la mission, donner du sens, expliquer
- Ethique : être juste, adopter la même ligne de conduite pour tous, ...

	OPERATIONNEL <i>Concret</i>	CONCEPTUEL <i>Idéologique</i>
TRAVAIL <i>Contenu</i>	Leader organisateur	Leader guide
RELATION <i>Lien</i>	Leader relationnel	Leader éthique

## Les styles de relation

1. Etre **Assertif** c'est :
  - Se référer aux faits (Faire la différence entre le général et le particulier).
  - Savoir dire "je" quand on s'exprime.
  - Exprimer ses sentiments, ses souhaits, ses possibilités, ses droits.
  - Accorder aux autres les mêmes droits.
2. Etre **Agressif** c'est une attitude d'attaque
  - Engager un rapport de force,
  - User de l'autorité, faire preuve de violence, d'ironie.
3. Etre **Manipulateur** c'est une attitude manoeuvrière
  - Influencer, impressionner l'autre, le soumettre.
  - Ne pas tenir compte des besoins de l'autre ou faire semblant.
4. Etre **Passif** c'est une attitude d'évitement
  - Nier l'existence du problème,
  - Nier l'existence de solutions,
  - Nier sa responsabilité ou ses capacités dans la résolution du problème.



<b>VOULOIR AVOIR RAISON</b> Être sur des positions et s'affronter	<b>ETRE EFFICACE</b> Être centré sur le problème à résoudre en recherchant une solution
--	--

## Le management approprié

Ne cherchons pas à être identique avec tous nos collaborateurs. Adoptons pour chacun le style approprié au moment de la rencontre. Cela suppose de :

### 1. Varier les styles

On définit quatre styles de management :

S <sub>1</sub> DIRECTIF	S <sub>2</sub> PERSUASIF	S <sub>3</sub> PARTICIPATIF	S <sub>4</sub> DELEGATIF
Structurer Superviser Contrôler	Entraîner Diriger Encourager Interroger	Associer Faire rechercher la solution	Transmettre la responsabilité de la prise de décision

### 2. S'adapter à chaque collaborateur

Le diagnostic résulte de l'observation de son collaborateur à deux niveaux :

- La compétence,
- L'engagement. L'engagement résulte à la fois de la confiance en soi (l'assurance que l'on ressent) et de la motivation (l'intérêt que l'on porte à une activité).

Compétence	Compétence	Compétence	Compétence
Faible compétence	Compétence modérée	Forte compétence	Forte compétence
Fort engagement	Faible engagement	Engagement variable	Fort engagement
<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>

### 3. Adapter son style de management au niveau d'autonomie du collaborateur

Un manager adaptant naturellement un style **S<sub>1</sub>** sera adapté au collaborateur ayant peu d'autonomie (**D<sub>1</sub>**).

Bref à **S<sub>n</sub> .... D<sub>n</sub>** : S1-D1, à S2-D2, à S3-D3, à S4-D4.

Aussi, si votre collaborateur ou votre équipe manifeste, par exemple, une autonomie D1, il est pertinent que vous adaptiez un style de management centré sur le travail (S1) :

- Organiser et structurer son activité,
- Diriger et contrôler fréquemment,
- Enoncer des directives qui doivent formuler des projets à court terme.