RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Le Management en entreprise

Piloter, Motiver, Communiquer, Valoriser …

Authion Club Entreprises
21 avril 2016

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

« Les équipes performantes sont celles dont les membres se connaissent bien et se font vraiment confiance »

Aimé Jacquet

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Les questions que se posent les équipes performantes

Qui sommes-nous ?

Où voulons-nous aller ?

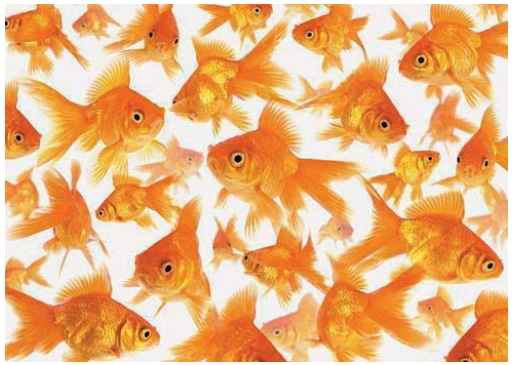
Quelle est la prochaine étape ?

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

… se connaissent bien ?

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Connaitre … la vie privée ?



- ✓ *Quelle est sa situation de famille ?*
- ✓ *Son conjoint travaille-t-il ? Si oui, quel est son métier ?*
- ✓ *Ses enfants : combien de garçons, de filles ?*
- ✓ *Où en sont les enfants dans leurs études ?*
- ✓ *Quel a été l'événement le plus marquant de sa vie ?*
- ✓ *Quelles études a-t-il faites ?*
- ✓ *A-t-il des frères et sœurs ?*
- ✓ *Quel était le métier de son père ?*
- ✓ *Et sa mère ?*
- ✓ *Où habite-t-il ?*
- ✓ *Combien de temps met-il pour venir travailler le matin ?*
- ✓ *Quelle est sa principale passion ?*
- ✓ *Où l'exerce-t-il ?*
- ✓ *Depuis combien de temps ?*
- ✓ *Où a-t-il passé ses dernières vacances ?*
- ✓ *Quel était son précédent employeur ?*
- ✓ *Quelle a été sa motivation à venir dans votre entreprise ?*
- ✓ *Qu'est ce qui le ferait partir ?*
- ✓ *Quel est le domaine qui l'intéresse le plus dans son travail ?*
- ✓ *Quel est son modèle dans la vie ?*

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

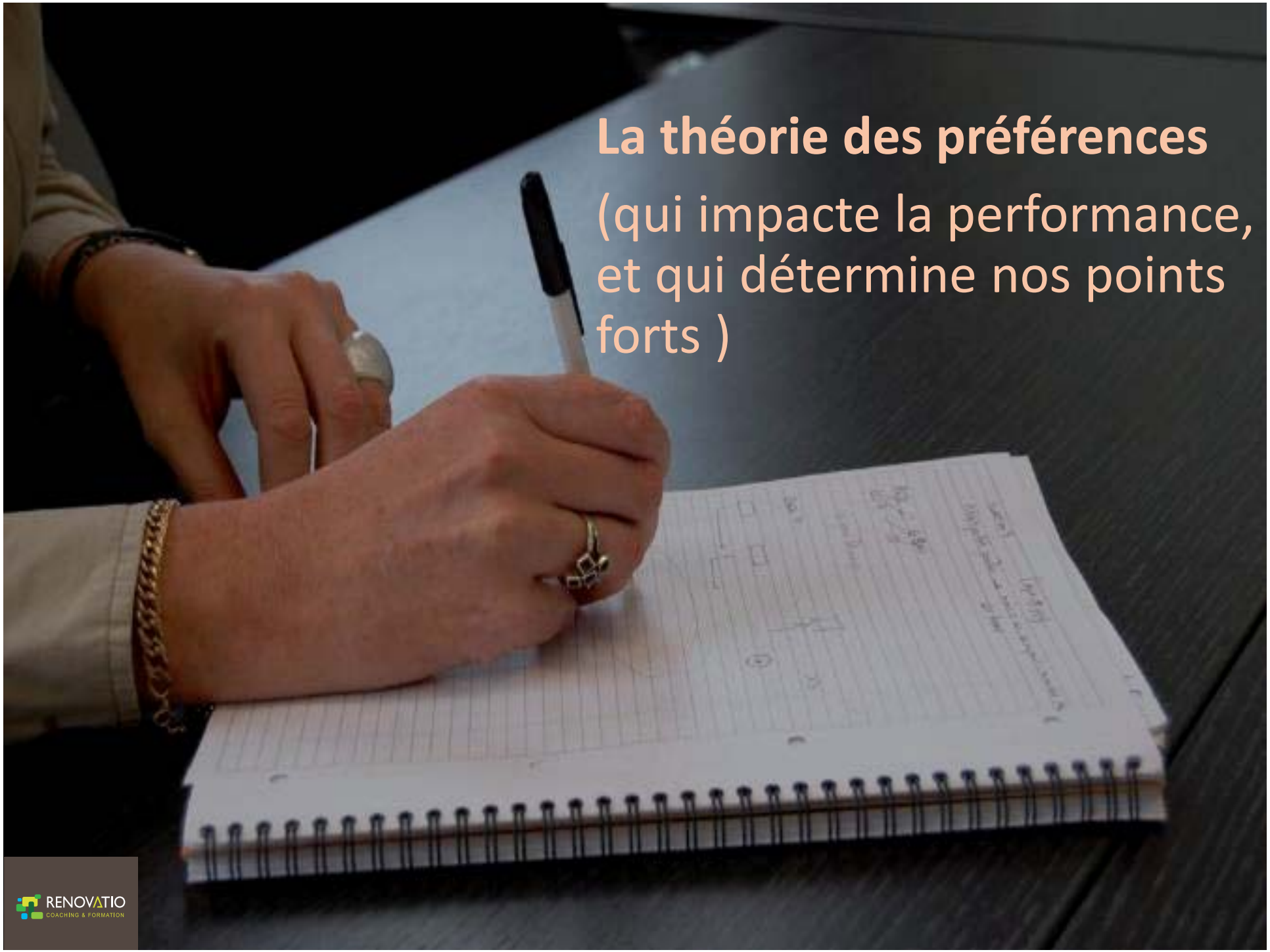
Conclusion sur la « vie privée » …

- Les notes très **basses** sont autant un point de **vigilance** que les notes très **hautes :**
  - Les notes **basses** sont un peu **dangereuses**
  - La **connaissance élevée** de mon collaborateur influe-t-elle sur la façon dont j'ai de le **manager** ?

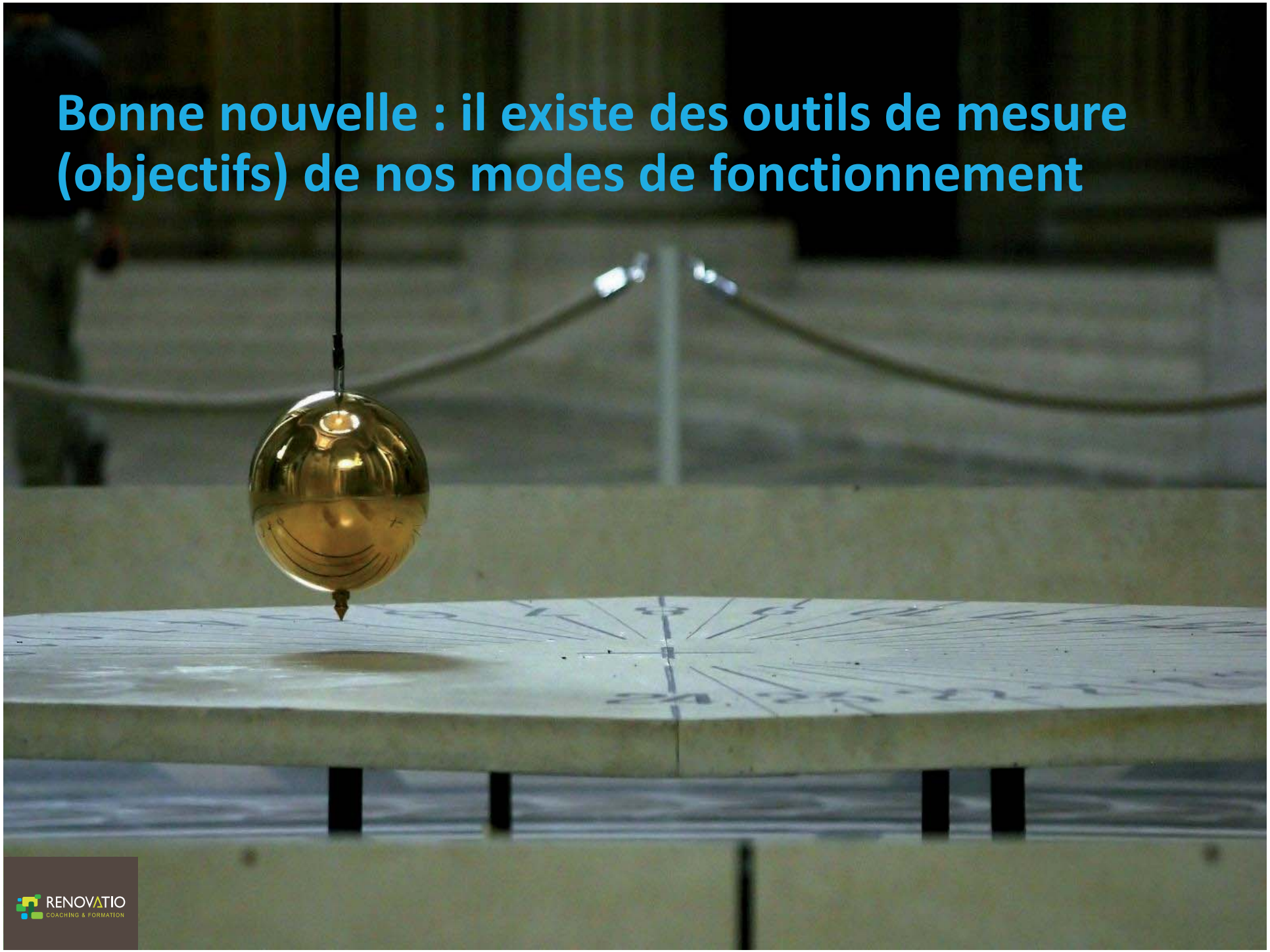
RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Connaître c'est aussi *comprendre*
d'autres aspects … de <u>fonctionnement</u>

RENOVATIO
COACHING & FORMATION


La théorie des préférences
(qui impacte la performance, et qui détermine nos points forts)
RENOVATIO
COACHING & FORMATION

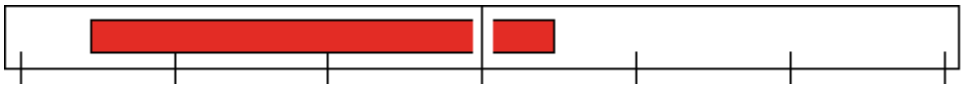
Bonne nouvelle : il existe des outils de mesure (objectifs) de nos modes de fonctionnement



RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Comment préférez-vous interagir avec autrui ?

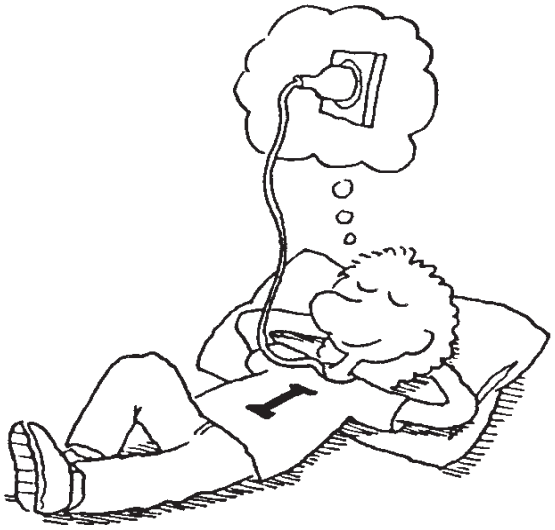
Les relations interpersonnelles

Extraversion  Introversion

Comment préférez-vous interagir avec autrui ?

Extraversion vs. **Introversion**

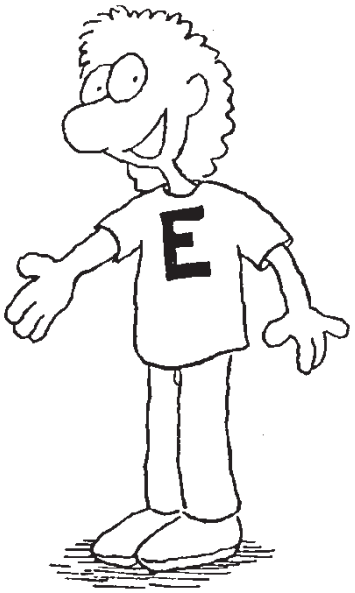
Le type E tire son énergie des autres



Le type I tire sa puissance de ses ressources propres

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Extraversion vs. **Introversion**

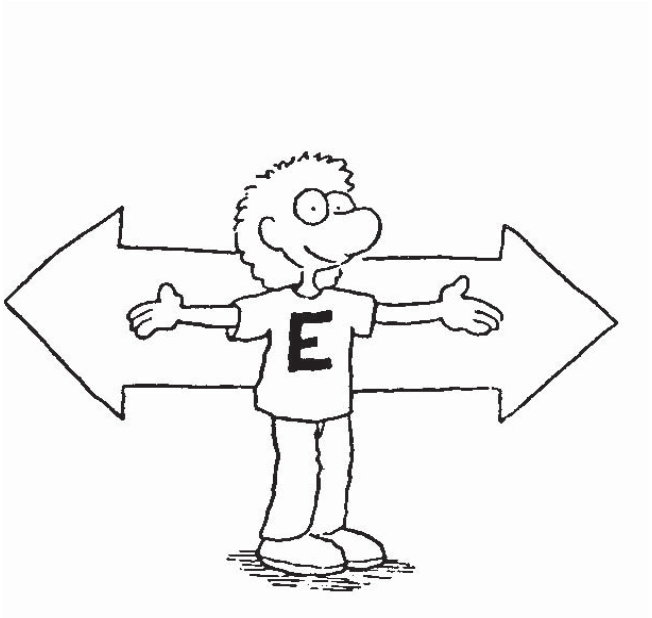


Le type E est souvent direct, ouvert et rapide à connaître

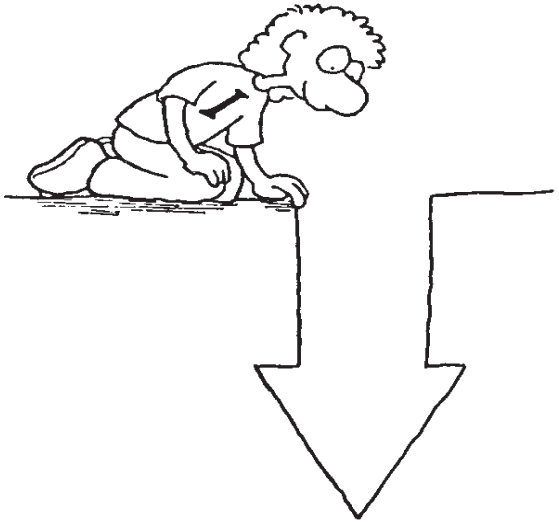
Le type I est souvent retenu, calme, plus difficile d'accès

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Extraversion vs. **Introversion**



Le type E développe
sa vie en transversal



Le type I développe
sa vie en profondeur

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

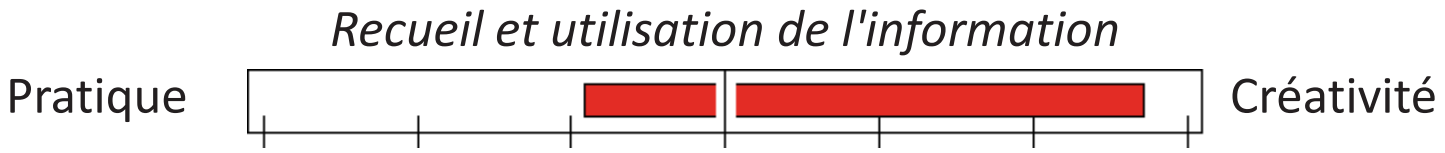
Extraversion vs. **Introversion**

Le type E agit puis réfléchit, peut-être

Le type I réfléchit puis fait, peut-être

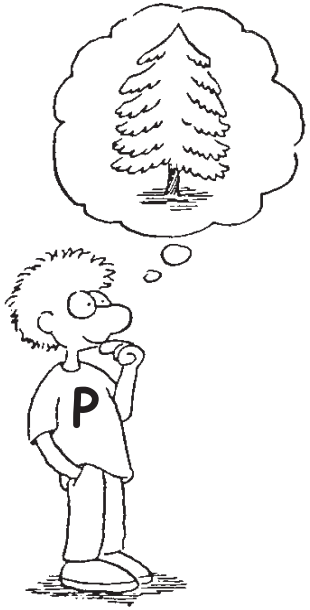
RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Comment préférez-vous recueillir et utiliser l'information ?

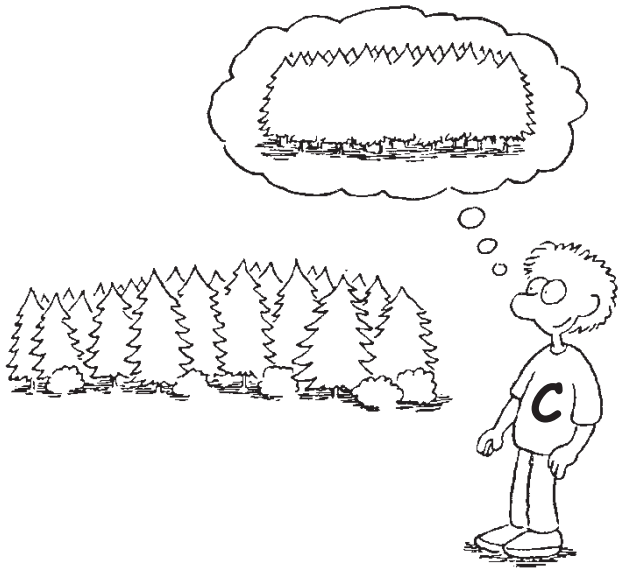


Comment préférez-vous recueillir et utiliser l'information ?

Pratiques vs. **Créatifs**



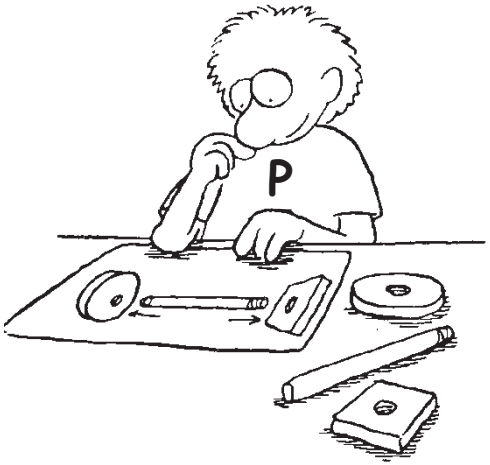
Le type P voit l'arbre



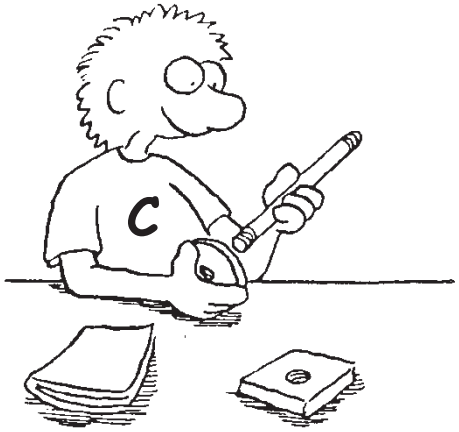
Le type C voit la forêt

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Pratiques vs. **Créatifs**



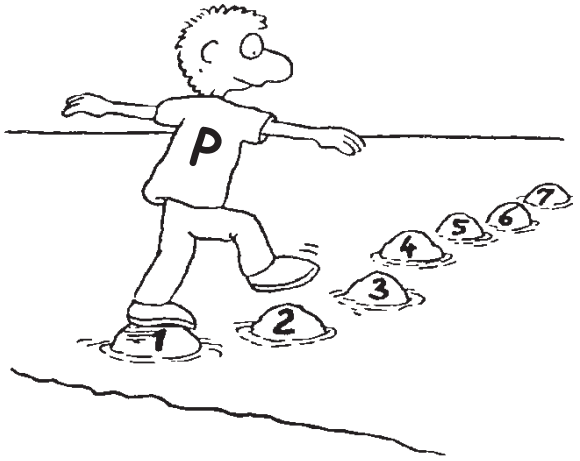
Le type P lit les modes d'emploi et remarque les détails



Le type C suit son intuition et prend le mode d'emploi en dernier recours

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Pratiques vs. **Créatifs**

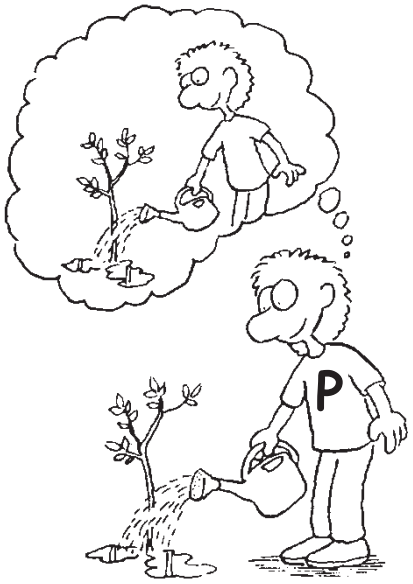


Le type P commence
au début
et suit pas à pas

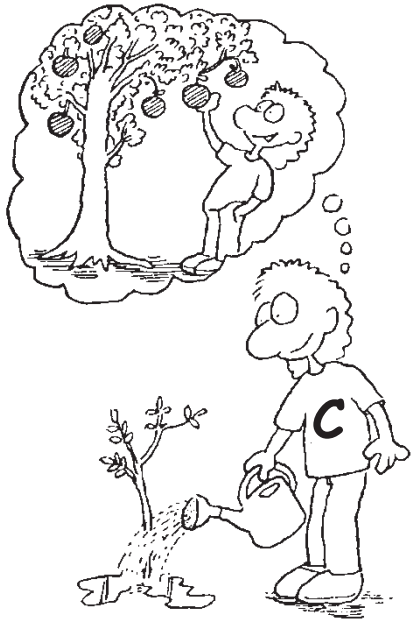
Le type C commence
n'importe où
et saute des étapes

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Pratiques vs. **Créatifs**



Le type P vit dans la réalité
et profite de ce qu'il a



Le type C vit dans le futur
et pense à ce qui pourrait être

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Comment rendre un collaborateur performant ?

Performance = **P**ratique + **P**laisir (préférence)

- La performance est plus facile à atteindre **sans** recours à la **volonté**
- Dans un poste, l'idéal est d'être aux **2/3 sur ses forces** (à 100% on s'endort …) et 1/3 sur du challenge

… êtes-vous sûr de connaître les points forts de vos subordonnés ?

… et de les utiliser à fond ?

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Comment rendre une équipe performante ?

- En mettant la **bonne personne au bon endroit**
- En visant la **complémentarité** et non l'homogénéité
- En permettant à chaque membre d'une équipe de comprendre **comment fonctionne l'autre**, et de **connaître ses points forts … et donc de lui faire confiance**
- **.. Et en les faisant réfléchir à « qui sommes-nous ? » et « où voulons-nous aller ? »**

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Les signes de reconnaissance … fondement de la motivation

« *La seule autorité qui a du sens, c'est celle de l'exigence* » Pascal Rophé

❖La reconnaissance **existentielle**

- Commence par « bonjour », « merci », « comment va ta fille » …
- Base de toutes les autres formes, et est le **premier moteur** des salariés
- Mise à mal par la pression du quotidien … et par nos smartphones !

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

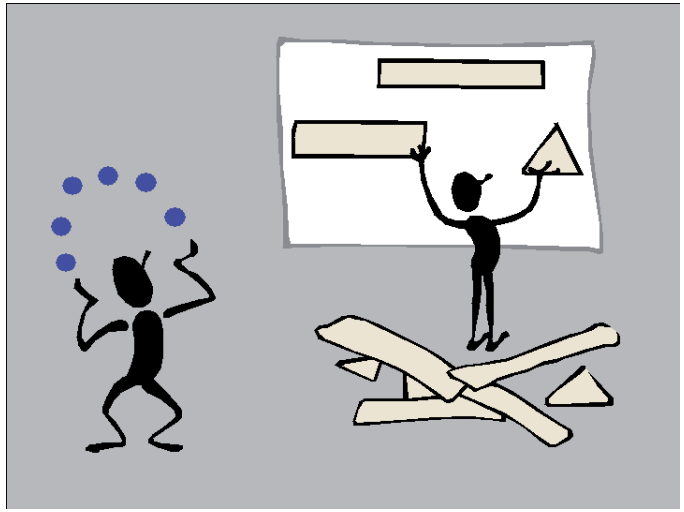
❖La reconnaissance des **résultats**

- La plus connue et la plus respectée
- La reconnaissance objective du **travail** des collaborateurs
- Monétaire parfois, mais pas nécessairement !

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

❖La reconnaissance des **méthodes** de travail

- On n'a pas des résultats tous les jours
- Par contre, on a fréquemment des occasions de féliciter une **initiative** ou une **méthode** de travail :
  - bonne façon de gérer un dossier,
  - bonne remontée d'une information,
  - créativité dans la résolution d'un problème …



RENOVATIO
COACHING & FORMATION

❖La reconnaissance de **l'investissement** dans le travail

- Donner un **signe** *avant* que le résultat ne soit perceptible : or on craint de remercier trop tôt , par peur que l'effort se relâche …
- A privilégier dans les temps changeants actuels : il s'agit de reconnaître **l'effort** quels que soient les résultats obtenus
- **L'absence** de ce type de reconnaissance est aujourd'hui la première cause de baisse d'énergie des collaborateurs

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Et bonne nouvelle : les signes de reconnaissance n'ont souvent rien à voir … avec les signes de récompense !

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

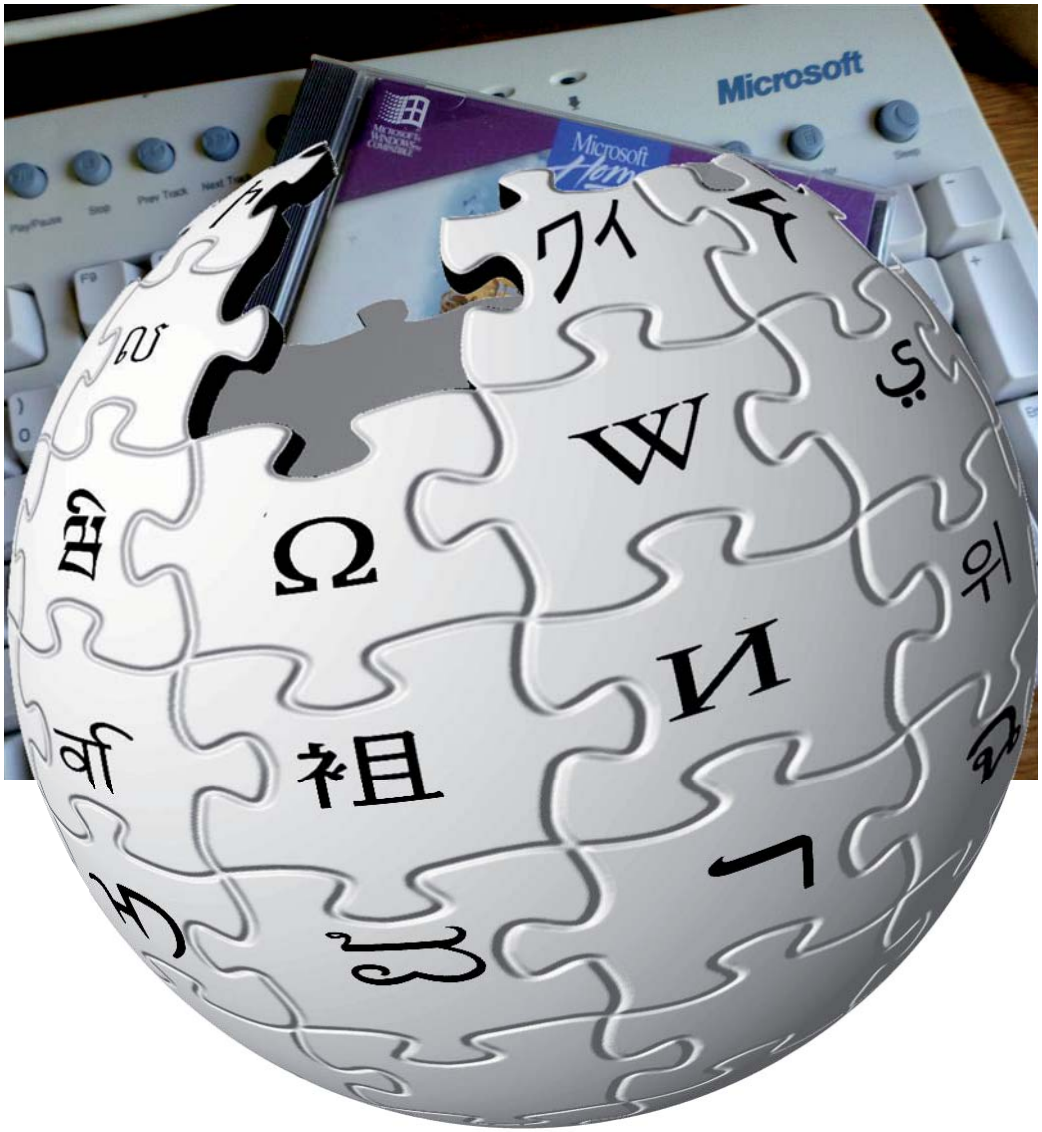
- L’expérience de Dunker (années 30)

Consignes :

« le but est de fixer une bougie à ce mur, avec comme seuls outils des allumettes et une boite de punaises , de manière à ce que, une fois allumée, la bougie ne coule pas sur la table située en dessous »

RENOVATIO COACHING & FORMATION

- Encarta (années 90)



WIKIPEDIA
The Free Encyclopedia

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

L’importance des entretiens d’évaluation

- <u>L’entretien annuel vu par les managers :</u>
  - 58 % redoutent de **démoraliser** leurs collaborateurs … en abordant avec eux les points à **améliorer**
  - 39 % consacrent moins d'une demi-heure à la **préparation** de l'entretien.

- <u>L’entretien annuel vu par les évalués :</u>
  - 90% souhaitent avoir un bilan précis de leurs **forces et faiblesses**
  - 91% souhaitent faire connaître leurs attentes en matière de **formation**

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Pour changer de perspective … changeons de questionnement ?

- Revenir à la logique des **points forts** :
  - « *Quels sont les 2 domaines où tu as été le plus performant cette année ?* »
  - « *Comment peux tu encore t'améliorer l'an prochain ?* »

- Ne pas hésiter à challenger et évaluer la **motivation** *:*
  - « *Où en est ton niveau de motivation sur une échelle de 1 à 10 ?* »
  - « *De quoi as-tu besoin pour être à un point de plus ? (et en quoi puis-je t'aider ?)* »

RENOVATIO
COACHING & FORMATION

Innovons … même en management :

Comment rendre nos employés autonomes ??

Evercontact *: Les 15 salariés de cette start-up n'ont pas besoin de faire valider leurs congés.*

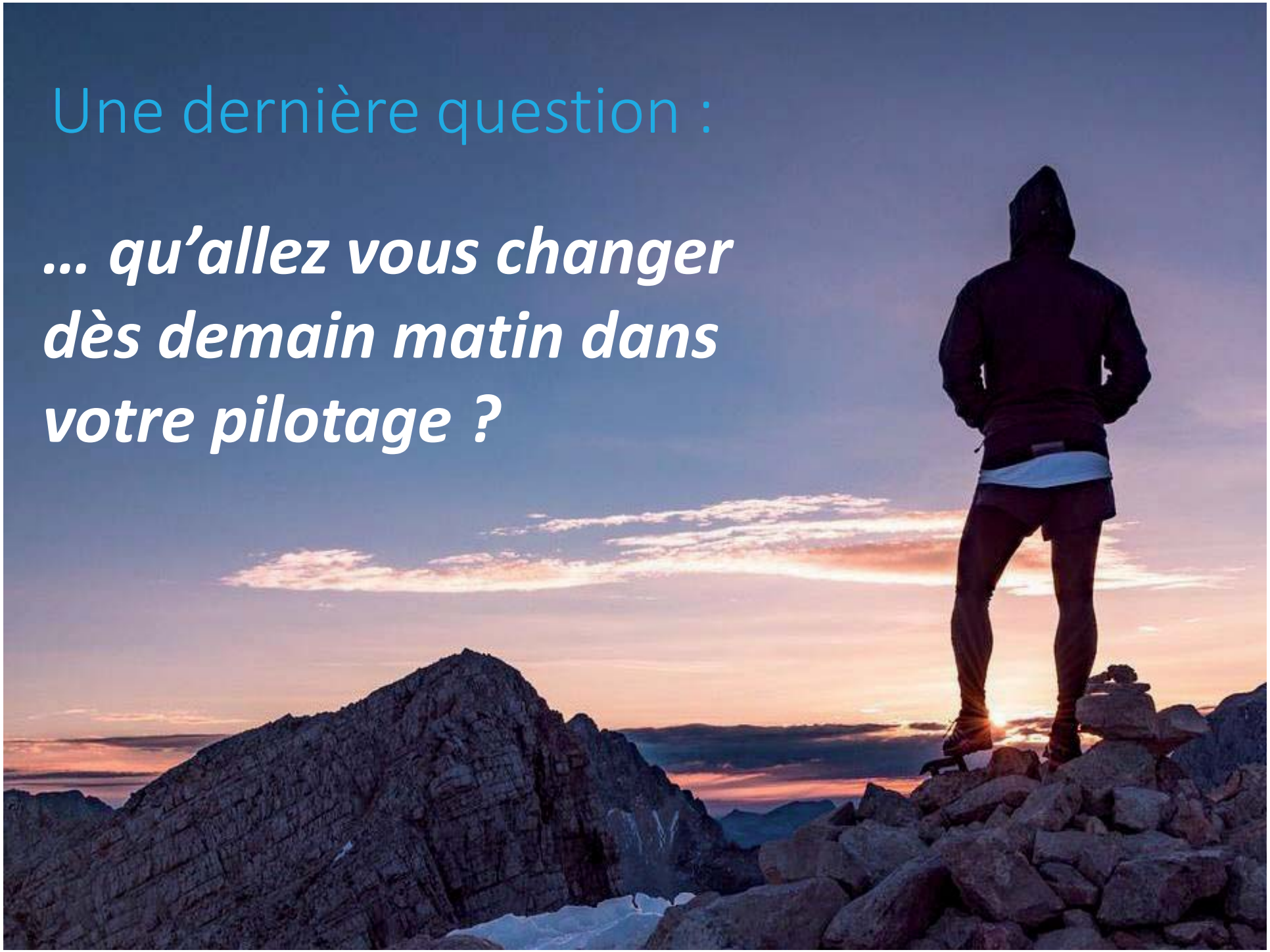
Solucom *: la proportion de cooptés dans les recrutements est passée de 10% en 2006 à 35% en 2016.*

Michel Hervé : *« à chaque fois que les gens sont en situation d'obéissance, ils peuvent faire des choses atroces, à chaque fois qu'ils peuvent être autonomes , cela peut être fantastique. »*

Post scriptum :

« Si vous vous occupez bien de vos salariés, ils s'occuperont bien de vos clients. »

RENOVATIO
COACHING & FORMATION


Une dernière question :
… qu’allez vous changer dès demain matin dans votre pilotage ?

Questions

RENOVATIO
COACHING & FORMATION