22 - MANAGER SON ÉQUIPE
S'ADAPTER AUX PERSONNES ET AUX SITUATIONS

Cette formation est destinée à des managers expérimentés (Médecins conseils chefs de service et cadres administratifs) qui souhaitent revisiter et faire évoluer leurs pratiques managériales avec leurs collaborateurs. En effet, il existe une évolution considérable et globale des organisations du travail comme des outils technologiques dans la réalité contemporaine.
Par cette formation, ces managers vont pouvoir prendre du recul et questionner leur propre fonctionnement en vue de mieux adapter leur mode de management selon l'environnement (personnalités des interlocuteurs – contexte – situations) et développer le niveau d'autonomie de leurs collaborateurs.

Objectifs opérationnels

- Se positionner en tant que « manager » vis à vis de ses collaborateurs en matière de communication, coopération, et développement des compétences de chacun
- Susciter coopération et comportements constructifs au sein de son équipe
- S'adapter à chacun des collaborateurs et apporter le soutien qui lui permet d'atteindre les objectifs définis
- Créer une dynamique mobilisatrice au sein de son équipe tout en favorisant l'autonomie et la responsabilisation de celle-ci
- Donner du sens au travail de son équipe et la soutenir en situation difficile sur le terrain

Objectifs de formation

- Connaître des techniques et des méthodes concrètes pour animer et fédérer son équipe
- Savoir comment optimiser et faire évoluer les compétences de son équipe
- Clarifier les activités et les interactions de l'équipe pour développer cohésion et transversalité
- Améliorer sa communication et ses comportements de manager et valoriser le travail de son équipe
- Apprendre comment motiver ses collaborateurs et recadrer avec objectivité et tact si nécessaire
- Acquérir la démarche de gestion de situation conflictuelle ou délicate et de traitement par la négociation

Programme pédagogique détaillé

Etat des lieux

- Synthèse des pratiques, outils et méthodes actuelles de chacun

Le management situationnel

Les quatre lois du management situationnel :

- Le développement des personnes pour assurer la réussite collective relève de la responsabilité du Manager

- Le manager doit s'adapter à la situation donnée en utilisant l'autonomie des individus / des groupes comme indicateurs
- L'autonomie est la somme de la motivation et de la compétence : le choix du style de management du Manager dépend du niveau d'autonomie identifié
- Le rôle du manager est de favoriser le développement de l'autonomie des collaborateurs dans le cadre d'actions collectives

Les différents styles de Management
- Le style directif
- Le style explicatif (persuasif)
- Le style participatif
- Le style délégatif
- Comment adopter tel ou/et tel style en fonction de l'évaluation des compétences et de la motivation de l'équipe
- Comment faire évoluer son style selon l'environnement

Manager en fonction de la maturité des collaborateurs
- La compétence : maturité professionnelle / La motivation : maturité psychologique
- Comment le niveau d'autonomie de l'équipe conditionne le style de management et ainsi les missions et les actions du Manager

Autodiagnostic de son style de Management permettant d'identifier :
- Son style dominant
- Sa souplesse d'adaptation à chaque situation

Manager hors hiérarchie : le management transversal
- L'intérêt et la spécificité du management transversal
  - Manager dans et avec l'organisation en place
  - Manager hors hiérarchie : rigueur et flexibilité du Manager
- Mobiliser l'équipe autour d'actions collectives
  - Définir des objectifs communs
  - Planifier et coordonner les activités : donner du sens à la co-production
  - Favoriser cohésion et implication de chacun
  - Développer des comportements de coopération avec les collaborateurs et leur hiérarchie
- Instaurer un système d'informations
  - Définir une stratégie de communication en transverse
  - Faciliter la circulation et la cohérence des informations
- Développer une relation de confiance avec chacun
  - L'affirmation de soi du Manager pour asseoir son influence hors statut
- Gérer les situations délicates et vaincre les résistances

Animer et fédérer l'équipe dans sa diversité
- Fonctions du Leader
- Communiquer : clé de l'animation des différents interlocuteurs
- Savoir motiver et faire adhérer les différents interlocuteurs
- Diriger : les leviers du leadership personnel du manager

- Le manager « Animateur »

Les leviers de la motivation
Donner du sens à la tâche ou à l'action à accomplir
Donner des signes de reconnaissance (de la personne, des résultats).
Donner des marges de manoeuvre, des plages d'innovation.
Donner du recul, des possibilités d'analyse et de recueil d'informations.

Le ROL du Manager (1 - règles ; 2 – ouverture ; 3 - leadership)

Poser et faire respecter les règles

Règles pour les individus:

Définition claire de la fonction, de la mission et du rôle de chacun,
Définition précise des objectifs individuels,
Respect des difficultés, des limites de chacun,

Règles pour l'équipe :

Poser les règles de fonctionnement de l'équipe
Rappeler ces règles et procéder à des « recadrages » lorsqu'elles sont transgressées

Pratiquer l'ouverture

Le manager permet à chacun des collaborateurs de :

- s'exprimer, dire ce qui va et ce qui ne va pas,
- être force de proposition,
- prendre des initiatives,
- optimiser ses compétences.

Assurer le leadership

Puissance et limites du Manager
La nécessaire prise de recul

La communication du Manager

1 - Mettre en place une stratégie de communication
2 - Procéder avec méthode
Communication écrite et orale (ex : réunion + compte-rendu, information orale + note d'information…)
Communication individuelle et collective (ex : information en réunion + rappel individuel)
Assurer le suivi individuel et collectif
3 - Cibler la communication
Messages et formulations adaptés à l'objectif et aux interlocuteurs.

Les outils pour développer la compétence et/ou la motivation et accroître l'autonomie des collaborateurs

· La réunion d'équipe.
· Les différents types d'entretiens
- L'entretien de coaching
- Féliciter : . Valorisation, reconnaissance.
- Déléguer
- Soutenir après des difficultés ou un échec
- Faire des critiques constructives
- Stopper une attitude non acceptable: l'entretien de recadrage,
· Faire face à une critique.
· Utiliser le DESC pour s'affirmer dans les situations conflictuelles.

En Pratique

Alternance d'apports théoriques et de mises en situations pratiques

Entraînements à partir d'études de cas issus de la réalité des participants

Travail sur les outils et les comportements facilitateurs - Jeux de rôles filmés et analyse en groupe

Echange d'expériences et analyse critique des plans d'actions réalisés dans l'intersession