



PARTICIPANTS

DIRIGEANTS (OU FUTURS DIRIGEANTS) D'ENTREPRISES, D'ÉTABLISSEMENTS, D'ASSOCIATIONS, DE CENTRES DE PROFIT OU DE FILIALES.

RESPONSABLES DU PERSONNEL ET DES RESSOURCES HUMAINES.

CADRES EN CHARGE DE LA GESTION AUTONOME D'UNE ÉQUIPE, D'UN SERVICE OU D'UNE AGENCE.

CHEFS DE PROJETS, RESPONSABLES D'ÉQUIPES TEMPORAIRES ET/OU DISSÉMINÉES.

OBJECTIFS

- Offrir à son équipe un leadership construit sur une vision collective et une confiance partagée.
- Maintenir dans une équipe, un service ou un établissement, un équilibre dynamique entre d'une part, les exigences de l'objectif final et d'autre part, les besoins particuliers des hommes.
- Piloter un projet et rassembler des compétences transversales, y compris hors contexte hiérarchique.
- Gérer et faire fructifier un capital-compétences : évaluation, formation, recrutement, intégration.
- Comprendre les ressorts invisibles du sentiment d'appartenance, de l'implication individuelle, de la mobilisation collective.
- Découvrir la panoplie complète des outils de la motivation : des grands classiques aux petites ficelles.
- Dénouer les conflits individuels ou collectifs : comment éviter de devenir le bouc émissaire.
- Introduire (quand il est nécessaire) le changement de façon motivante en affrontant (ou en contournant) les vrais adversaires.

CYCLE D'EXPERTISE Management

1^{ère} journée

Construire son leadership

- Les vocations complémentaires du Management et du Charisme : de la maîtrise de la complexité à la conduite du changement.
- Les quatre dimensions fondamentales du Leadership : êtes-vous plus gestionnaire, visionnaire, décisionnaire ou populaire ?
- Les facteurs d'échec : désir de plaire, « myopie », incohérences, exécution personnelle des tâches, tentation du contrôle ou besoin de popularité, implication dans des querelles entre personnes. Étude de cas : comment diriger d'anciens collègues/ amis.
- La vision du leader : élaborer un rêve collectif, l'incarner personnellement par son langage et sa présentation, oser prendre des risques et s'engager personnellement, savoir lâcher la bride ou resserrer les boulons en fonction des circonstances.
- Les adversaires et les obstacles : petits chefs locaux, troc de privilège, jeux de pouvoirs souterrains, organigramme invisible.
- Les conditions de la confiance durable : comment éviter le piège des surprises, des sautes d'humeur et de la transparence.
- L'approche différentielle du leadership : comprendre son profil et ses risques de dérive. Psychopathologie du leadership.
- Le triangle authenticité/enthousiasme/maturité pertinente : avoir le talent de rester soi-même... avec talent.

2^{ème} journée

Construire son équipe

- La dynamique des groupes et les phases du développement : gérer les périodes sensibles (découragement, transition etc.).
- Les fondamentaux de la conduite de réunion : de la réunion formelle et préparée à l'improvisation sur le terrain.
- L'importance des relations individuelles : construire avec ses collaborateurs des

relations professionnelles mais personnalisées : caractère spécifique, itinéraire, motivations, situation, champs d'expertise, désir d'autonomie, degré d'engagement.

- Les explications en tête-à-tête : formuler des exigences franches et claires, percer les abcès quand ils existent.
- La gestion du temps collectif : savoir se protéger des interruptions continues et renoncer à être sympathique à tout prix.
- Faire la guerre aux mangeurs de temps : technologie envahissante, réunionnite, faux problèmes pour se donner de l'importance.
- Les conditions d'un contrat de délégation réussi : éviter les pièges des fausses délégations qui démotivent.
- Protéger la cohésion de son équipe : comment s'y prendre avec les anciens, les experts, les dauphins déçus, les leaders naturels d'une équipe déjà constituée ? Savoir tenir tête (en douceur) dans un rapport de force.

3^{ème} journée

Piloter un projet, coordonner des compétences transversales

- L'impératif du changement : regarder les choses en face, trouver des solutions, prendre la décision, écrire un cahier des charges.
- Le plan d'action : résistances probables, alliés possibles, moyens nécessaires, budget prévisionnel, organigramme des tâches, planning, mise en place d'une base de données, circuits d'information, vecteurs de communication, traçabilité documentaire.
- La mise en place d'une équipe de projet : identifier, rassembler et coordonner les compétences nécessaires (internes ou externes).
- Piloter l'avancement du projet : points de mesure, diagrammes, tableaux de bord, procédures d'alerte, mécanismes correcteurs.

■ Les incidents de parcours : canaliser le stress et les comportements agressifs (pressions, menaces de rupture). Savoir refuser (ou accorder) un délai (ou une ressource) supplémentaire. Faire de la négociation le pivot de ses relations professionnelles.

■ Les contraintes spécifiques à la gestion d'une équipe fragmentée (éclatée géographiquement, hétérogène ou asynchrone).

■ Pratiquer le management transversal des compétences : agir sur les leviers d'influence sans autorité statutaire, maintenir l'engagement des collaborateurs (y compris hors hiérarchie) : de la relation d'autorité à la relation de coordination horizontale.

■ Ce qui peut faire dérapier un projet : contradictions intérieures, adversaires déclarés, force d'inertie trop lourde.

4^{ème} journée

Rassembler, évaluer et développer les compétences nécessaires

■ L'architecture collective : déjouer le piège des organigrammes trop hiérarchisés et des circuits de décision trop compliqués.

■ Le recrutement : dresser l'inventaire des besoins, définir un poste, mettre en place une campagne, conduire un entretien.

■ L'intégration des nouveaux embauchés : pourquoi certaines greffes ne prennent-elles pas ? L'accompagnement individuel : comment aider un collaborateur à progresser ou à passer un cap difficile sans créer une relation de dépendance.

■ La (re)négociation des conditions de travail : comment éviter l'écueil des fausses promesses et autres hypothèques sur l'avenir.

■ L'évaluation : organiser ses entretiens, éviter les pièges du règlement de compte, du copinage et de la résistance au changement.

■ Le contexte nouveau de la formation professionnelle (DIF) et la procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE).

■ L'évaluation des besoins objectifs. Choisir entre le choix d'un prestataire et la mise en place d'un circuit d'apprentissage interne. Former soi-même des collaborateurs ou suivre de près leur progression. La mesure des résultats obtenus.

■ Les nouvelles pistes de la Gestion du Savoir en entreprise : oser renoncer au confort de la centralisation ou de la hiérarchie.

5^{ème} journée

Motiver ses collaborateurs

■ Les leviers objectifs : rémunération, conditions de travail. Pourquoi l'approche de Maslow ne fonctionne-t-elle pas toujours dans les entreprises françaises ?

■ Les mécanismes intérieurs de l'énergie et de l'implication : comment recharger les batteries de vos collaborateurs.

■ De l'image de Soi à l'image du Nous : comment doper ses collaborateurs par le partage d'une vision (reconnue).

■ De la confiance à la solidarité : mettre en action les mécanismes de cristallisation collective.

■ L'engagement personnel du leader : autodiagnostiquer ses propres motivations et celles de ses relais (les n-1). L'effet miroir.

■ Le rôle essentiel de la redistribution du pouvoir et les dangers de l'empowerment mal introduit : le couple Charisme/Délégation.

■ La bataille à livrer contre les petits chefs et les bureaucraties internes : désamorcer les jeux de contre-pouvoir ou d'arrière-garde.

■ Les forces d'inertie à vaincre : affronter les pantouffards, les autruches, les conformistes, les « pyromanes » et les opportunistes. Élaborer et diffuser une culture véritablement incitante. Organiser des événements fédérateurs.

6^{ème} journée

Gérer les conflits

■ Les spécificités de la relation professionnelle : savoir tenir la bonne distance dans les agressions du quotidien. Les pièges de l'intimité, des phénomènes de transfert et du contre-transfert. Comment désamorcer en douceur une bombe à retardement.

■ La critique efficace et non démotivante : amener ses collaborateurs à des comportements nouveaux.

■ L'art de dire Non : refuser un congé, une augmentation, une faveur, une modification des conditions de travail.

■ La provocation individuelle : comment réagir à l'indiscipline, à la revendication, au manque de respect, aux tentatives de chantage, de manipulation ou de sabotage. Le double jeu de collaborateurs insaisissables et destructeurs.

■ Les hostilités interindividuelles (jalousies personnelles, conflits de territoire, jeux de pouvoir masqués) : le jeu de l'arbitre.

■ De la colère individuelle à l'hostilité collective : traduire le langage codé de la frustration... et savoir y répondre.

■ Les conflits collectifs déclarés (absentéisme, turnover, grève) : communiquer en situation de crise.

■ Les conflits invisibles : succession difficile, blocage dans un service informatique, fusion d'entreprises mal acceptée.

DURÉE : 48 heures réparties sur **3 X 2 jours** consécutifs (horaires 9h-17h30)

PRIX : 2 990 € HT (3 576,04 € TTC)



Repas du midi offert

- Formation adaptable en intra
- Éligible au DIF

LE PLUS

- Toute l'expertise du management à mettre en pratique progressivement entre 3 modules de 2 jours.

FORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

- Cycle Gestion des personnalités (3 x 2 jours)
- Formation intégrale « Manager 2011 » (6 x 2 jours)

Pour tout renseignement, contactez-nous au **01 64 23 68 51**