RH FOR BUSINESS
Les ressources humaines au service de votre développement

PROGRAMME DE FORMATION

MANAGEMENT OPÉRATIONNEL DE PROXIMITÉ

Prérequis

Être en fonction de management ou avoir été nommé manager (avant la prise de poste).

Objectifs de la formation

Prendre du recul sur la pratique managériale, voir ou revoir des fondamentaux de l'accompagnement d'une équipe, savoir mettre en œuvre des outils simples et pratiques, améliorer sa communication.
Pour entre autres :

- Entretenir et développer sa crédibilité auprès de ses collaborateurs
- Se positionner dans toutes les situations en tant que manager opérationnel : cohérence et unité du discours entre les managers intermédiaires et la direction, vers les collaborateurs
- Adapter son style de management en fonction du contexte / collaborateur
- Apprendre à motiver son équipe par la connaissance de ses collaborateurs et leur responsabilisation
- Contrôler la production de ses équipes à travers un reporting efficace
- Maîtriser des outils et techniques de communication individuelle et collective avec ses collaborateurs
- Conduire les différentes formes d'entretiens : passation de messages, félicitation, délégation, recadrage…
- Gérer les tensions ou conflits

Durée

4 journées de 7 heures, ou 8 demi-journées de 3,5 heures

Si vous ne disposez que d'une, deux ou trois journées, nous adapterons ce programme selon vos besoins.

Programme détaillé

Donner du sens, des objectifs, un cadre

- Donner du sens au projet collectif et partager la vision de l'entreprise
- Clarifier les valeurs de l'entreprise et savoir les faire vivre
- Cadrer les règles de travail (rôles et missions, communication dans l'équipe…)
- Déterminer les objectifs quanti/qualitatifs individuels (éventuellement collectifs)
- Communiquer la stratégie de l'entreprise et la transformer en plan d'action
- Animer et créer une cohésion d'équipe

Vocation, périmètre et action quotidienne du manager

- Les droits, devoir et contraintes du manager
- Le choix d'encadrer pour faire-faire et non de faire pour encadrer
- La recherche de l'obtention de la satisfaction du « client » (interne ou externe) par l'intermédiaire du collaborateur.

- Les contraintes de la mission et les pièges à éviter
- Rappel des trois actions quotidiennes du manager vis-à-vis de son équipe : former, organiser, motiver

La crédibilité du Manager

- Les limites de la crédibilité basée exclusivement sur l'expertise technique (savoir-faire)
- Les quatre piliers sur lesquels repose sa légitimité
- L'importance des qualités humaines dans l'exercice de la fonction de leur conversion en actions concrètes
- Le regard porté sur le management par les collaborateurs : les attentes suscitées, les réponses attendues
- L'anticipation et la maîtrise de la perception du manager par les collaborateurs

Positionnement et risques de perte de positionnement

- Les trois pôles d'attraction du manager : encadrement supérieur ; collaborateur ; « client » externe/interne.
- La connaissance et la maîtrise des familles d'intérêt correspondant à ces trois pôles ou comment arbitrer et équilibrer son management : le positionnement
- L'anticipation des pertes de positionnement
- Les risques d'amplification du phénomène
- En quoi consiste le repositionnement du manager et quelles actions concrètes suscite-t-il de la part du manager ?
- Le suivi et les actions récurrentes à mener à court, moyen et à long terme auprès des trois pôles

La capacité d'adaptation de son style de management

(D'après le modèle de Hersey et Blanchard)

- La détermination de son style dominant de management et la capacité à le contrôler
- Le choix et l'adaptation de son style de management
- Le management à la tâche et ses implications
- Le management à la relation et ses implications
- La combinaison harmonieuse des deux styles en fonction des situations
- La présentation du modèle de Hersey et Blanchard comme outil de résolution de situations
- (Étude en ateliers de cas concrets vécus par les participants)

Dans un premier temps les stagiaires passent le questionnaire d'Hersey & Blanchard permettant de définir leur style de managérial principal et secondaire.

La communication auprès des équipes

- La communication au centre du management (descendante, ascendante, transversale)
- Les obstacles à la communication
- Les 4 types de comportements des collaborateurs et s'y adapter grâce à la méthode des 4 couleurs :
  - Définir et identifier les 4 comportements dominants
  - Les comportements à mettre en place pour s'adapter à chaque profil

Comprendre ses comportements naturels et son mode de communication

Rouge (Conducteur) : fonceur, énergique, rapide, direct, indépendant, exigeant
Jaune (Promoteur) : expansif, enthousiaste, communicatif, démonstratif, social, tonique
Vert (Facilitateur) : attentionné, calme, coopératif, patient, modeste, fiable
Bleu (Organisateur) : précis, réservé, formel, analytique, prudent, réfléchi

- Comprendre ses affinités avec certains et les raisons de ses rapports difficiles avec d'autres
- Appréhender les 4 styles de management selon les 4 couleurs
- Connaître son style de management dans ses forces et faiblesses
- Positionnement des participants sur leur couleur et remise de leur profil sous forme de dossier
- Reconnaître le style de ses collaborateurs et adapter sa communication
- Diagnostiquer les forces et les faiblesses de chaque couleur ; leurs attentes, craintes, moteurs

- Identifier les différents potentiels et utiliser les compétences de chacun au mieux de ses performances

Les stagiaires passent le questionnaire des " Couleurs de Jung " pour définir leurs couleurs.
Ensuite ils s'approprient le concept en déterminant le profil de leurs collaborateurs selon les 4 couleurs.

Conduite, gestion et reporting d'une réunion

- Préparation de la réunion
- Les rôles de l'animateur, production du groupe
- Les qualités requises de l'animateur
- Gérer la réunion et prise de parole
- Gérer le temps des différentes parties
- Faire ou faire faire le reporting
- Mesurer l'impact de cette réunion

L'appréhension et la gestion des changements

- La définition du processus de changement
- Les différentes étapes par lesquelles passent les collaborateurs en situation de changement et comment anticiper ces phases clefs : colère, refus, nostalgie, désorganisation, acceptation, remotivation
- Le repérage des différents stades bloquants chez les collaborateurs
  (Étude de cas concrets travaillés par le groupe)
- Les particularités de la communication vers les collaborateurs en management du changement
- L'influence des effets provoqués par le changement sur le management

Développer sa flexibilité comportementale

- Comprendre les influences des changements
- Accepter les changements
- La gestion de son évolution
- La flexibilité relationnelle
- Adapter ses comportements relationnels

Accompagner :

- Évaluer les connaissances/compétences et les besoins de formation des collaborateurs
- Mesurer leur niveau d'autonomie et adapter l'accompagnement
- La transmission de votre savoir faire
- L'accompagnement (poste de travail ou terrain) comme moyen de formation et de suivi des plans d'action
- Animer des réunions dynamiques et de progression

Motiver :

- Déterminer les clés de motivation individuelles et collectives
- Déclencher l'engagement : reconnaître, savoir féliciter, partager
- Développer l'esprit d'équipe et l'enthousiasme / l'engagement
- Comment déléguer pour motiver : structurer, suivre, évaluer la réussite
- Recadrer un collaborateur sans le démotiver
- Gérer les causes ou les situations de démotivation

Les stagiaires utilisent le questionnaire des " Motifs de Satisfaction et Leviers de Motivation " de MASLOW.
Il leur donne une grille de lecture des critères à prendre en compte pour une analyse des leviers de motivations de leurs collaborateurs.

De la délégation à la motivation

- Comment assurer et garantir la motivation des collaborateurs dans le temps ?
- La délégation en tant qu'acte de management et non comme outil de gestion du temps
- La motivation comme fin et non comme moyen d'évolution des performances individuelles et collectives
- La mise à jour permanente de la connaissance du niveau des collaborateurs pour mieux les responsabiliser et faire évoluer le mode de délégation

Le contrôle de l'activité de ses équipes : un acte managérial à part entière

- L'utilité du contrôle de l'activité de ses collaborateurs
- Les différents points à contrôler
- Les outils à mettre en place pour un contrôle efficace : le reporting (atelier création d'outils)
- Les bénéfices du contrôle pour le manager et le collaborateur
- L'utilisation des tableaux de reporting comme support de montée en compétence de son collaborateur

La communication auprès de l'équipe ou d'un collaborateur

- La communication au centre du management (descendante, ascendante, transversale)
- L'assertivité dans sa communication :
  - Définition de l'assertivité (versus fuite, agressivité/conflit, manipulation)
  - S'entraîner à formuler de façon assertive
    - Présenter ses idées en souplesse : la méthode DESC pour faire accepter ses requêtes sans entrer dans un positionnement de supériorité
    - Savoir dire non lorsque c'est nécessaire
    - Transformer les critiques en informations utiles
    - Savoir réagir aux comportements agressifs, passifs ou manipulateurs
- Provoquer l'effet miroir, utiliser les émotions, susciter un retour sincère

Les stagiaires passent le test d'assertivité pour déterminer leur posture dominante dans les situations de tension ou de conflit.

L'entretien individuel de passation de message

- Les principaux types d'entretiens (félicitation, encouragement, recadrage, bilan annuel)
- Les facteurs déclenchant de l'entretien de remotivation
- L'importance du climat et les trois possibilités « d'ouverture » d'entretien
- L'identification de l'état d'esprit du collaborateur en tout début d'entretien
- Les différents modes de communication possibles du collaborateur et la manière de s'y adapter
- Le principe de la communication réactive
- La gestion des cas dus aux comportements de hors-jeu

Anticiper les risques de conflits

- Utiliser les informations et les signaux faibles lors d'enquêtes de satisfaction ou de climat social
- Se référer aux procédures internes (règlement intérieur, document unique, consignes de sécurité, …)

Les différentes positions du manager dans les situations de conflit

- Avec un/des collaborateurs (rôle de négociateur)
- Entre collaborateurs (rôle de médiateur ou d'arbitrage)
- En transverse (en équipe projet, ou avec un autre manager)

Dénouer une situation conflictuelle

- Utiliser l'approche assertive (voir module précédent)
- Gérer ses émotions et comprendre celles de(s) l'autre(s)

- Adapter sa communication (voir module "couleurs de Jung")
- Faire s'exprimer le collaborateur ou les différents acteurs
- Tenir compte des intérêts/bénéfices mutuels dans les solutions proposées
- S'ancrer dans la méthode EPCS (Écouter, Partager, Clarifier, Suggérer)

Méthodes pédagogiques

En début de chaque session : travail de prise de conscience préalable aux apports méthodologiques.

Pédagogie dynamique, active et interactive cherchant à développer les compétences avec bienveillance.

Pour optimiser l'implication de chacun des participant, le temps de formation se répartie en :

- 30 % du temps de formation consacré aux apports méthodologiques
- 70 % aux entraînements pratiques :
  - Réflexion et prise de conscience
  - Mises en situation (à partir de situations vécues par les participants)
  - Exercices individuels ou collectifs
  - Analyse de cas
  - Tour de table
  - Quiz

Des recommandations personnalisées sont adressées aux stagiaires lors des exercices et mises en situation.

Les apports sont synthétisés dans un document remis à l'issue de la formation.

Méthodes d'évaluation

Pendant la formation, à chaque fin de module ou d'une étape clé, une évaluation des acquis et de la capacité à mettre en œuvre une méthode, une technique ou un outil est réalisé par :

- ✓ Mise en situation, avec analyse par les autres stagiaires
- ✓ Tour de table
- ✓ Exercice sur cas pratique
- ✓ Quiz

Modalités et Délais d'accès

Nous contacter par email à formation@rfb.fr
Ou sur notre site internet rhfb.fr via l'outil de messagerie
Nous nous engageons à revenir vers vous sous 48 heures.
Une action de formation pouvant débuter à partir de la 4ème ou 5ème semaine, selon la complexité de la préparation et les disponibilités de nos formateurs.

Accessibilité aux personnes en situation de handicap

- Nous adaptons notre pédagogie et nos outils en fonction du/des handicaps
- Le lieu de la formation alors adapté aux PMR ou autre besoin

Vous pouvez prendre contact avec notre référent sur : handicap@rhfb.fr
Nous sommes en relation avec l'AGEFIPH et vous pouvez consulter :
https://www.agefiph.fr/personne-en-situation-de-handicap/me-former-avec-un-handicap

Tarif

- 1.800 € HT / jour, soit 7.200 € HT pour ce programme, et pour un maximum de 8 participants
- Incluant les phases de préparation et de restitution et tous outils pédagogiques et les documents administratifs
- Dégressif selon le nombre de jour et de participants
- Nous contacter pour vérifier les possibilités de prise en charge par votre OPCO