



Animer son équipe

# COMMUNICATION ET LEADERSHIP





**La tendance actuelle, dans le monde du travail, est à ce que les managers renforcent leurs qualités managériales.**

# Pourquoi ?

**Tendances: le transfert des compétences de la hiérarchie aux managers opérationnels**

## ancien monde

- transmettre les directives et objectifs de la direction
- respecter directives être loyal
- faire des suggestions à la direction
- vérifier la bonne gestion de son centre de profit

## nouveau monde

- souder coordonner l'équipe
- créer un climat positif
- stimuler l'engagement
- confier des missions
- faire émerger des idées
- développer professionnalisme et compétences



Cette nouvelle lecture des missions du management est associée à un terme : le leadership.

## I QU'EST CE QUE LE LEADERSHIP ?

### A / Définition

*management et leadership sont des concepts distincts*

Un bon manager peut ne pas être un leader, de même qu'un leader efficace peut s'avérer être un piètre manager.

**Management**

- Rationalité et contrôle
- Résolution de problèmes
- Processus bureaucratiques

Centré sur la tâche

**organiser, gérer quelque chose,  
diriger, entraîner**

**Leadership**

- Art
- Imagination
- Créativité
- Comportement éthique
- Idées, symboles, sens
- Empathie
- Influence

Centré sur la relation

**Position dominante. meneur  
prend initiatives  
mène les membres du groupe  
détient le commandement**



Le rôle principal du manager réside toutefois dans le maintien de l'ordre et de la cohérence, tandis que le leadership se manifeste plutôt dans l'essor et le changement.

Le défi consiste à combiner management et leadership.

## **B / Leadership et pouvoir**

le pouvoir est la capacité d'influencer les décisions et le comportement des autres : les juges, les auditeurs, les entraîneurs sportifs et les médecins ont tous du pouvoir, mais tous ne sont évidemment pas des leaders

### ***cinq assises de pouvoir:***

1. basée sur l'attente d'une *récompense*, (souvent monétaire)
2. fondée sur *la contrainte et la crainte*, (menaces crédibles de punitions)
3. provenant d'une *légitimité* conférée par des normes et des coutumes acceptées
4. basée sur le *respect* (on s'identifie avec la personne en question )
5. celle dévolue par la connaissance, l'expérience et la *compétence*.



## II LES CARACTERISTIQUES DU LEADER

### A / Capacités

Le leader sait ce qu'il veut, comment le communiquer aux autres afin d'obtenir la coopération et l'adhésion. Il est en mesure de :

- Répondre aux besoins de l'équipe
- Comprendre et développer les personnes
- Approfondir la connaissance de soi et celle d'autrui
- Maîtriser les processus de prise de décision

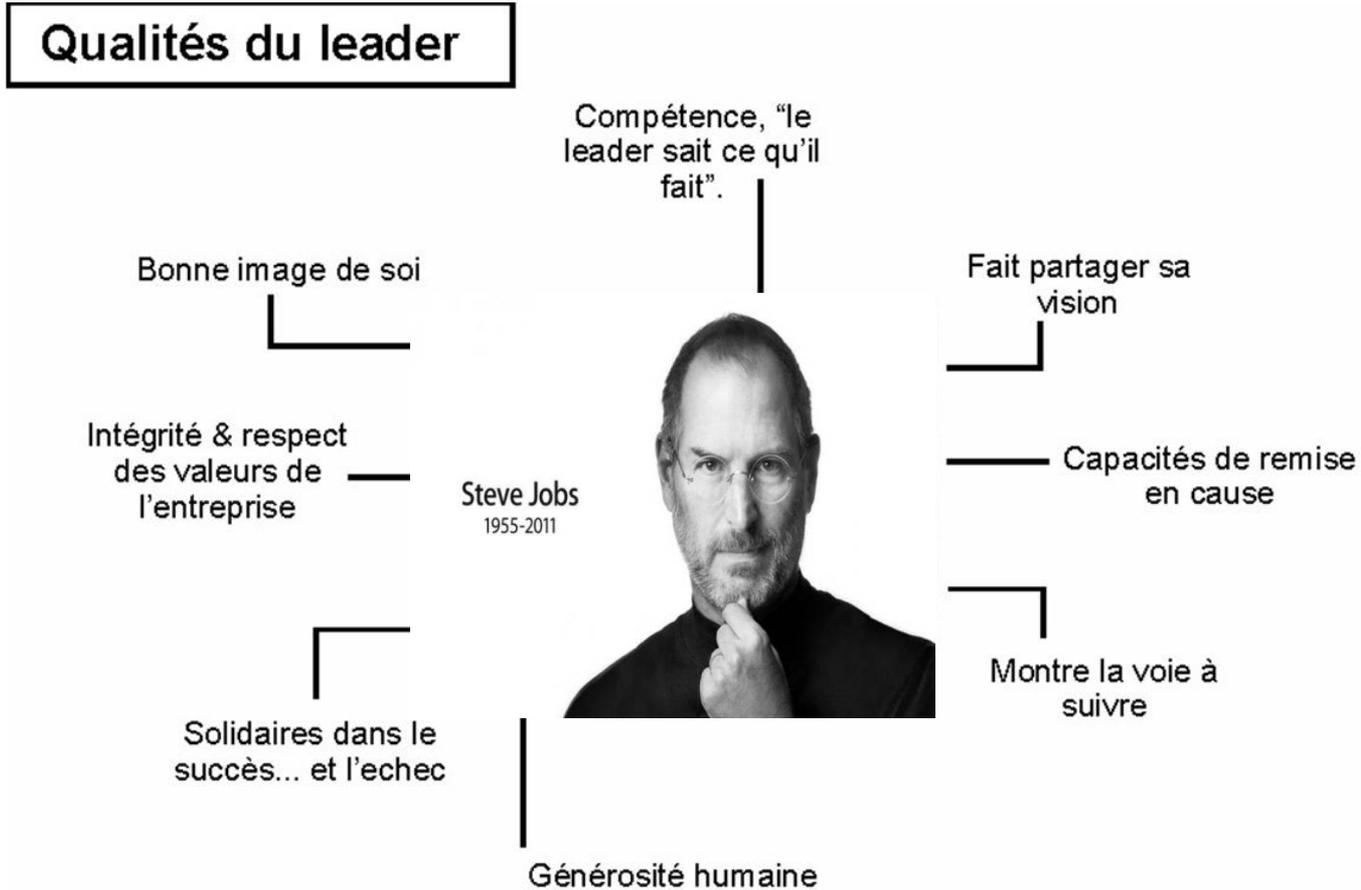
### B / Traits de personnalité

Selon théorie des traits de la personnalité le leader est ou a :

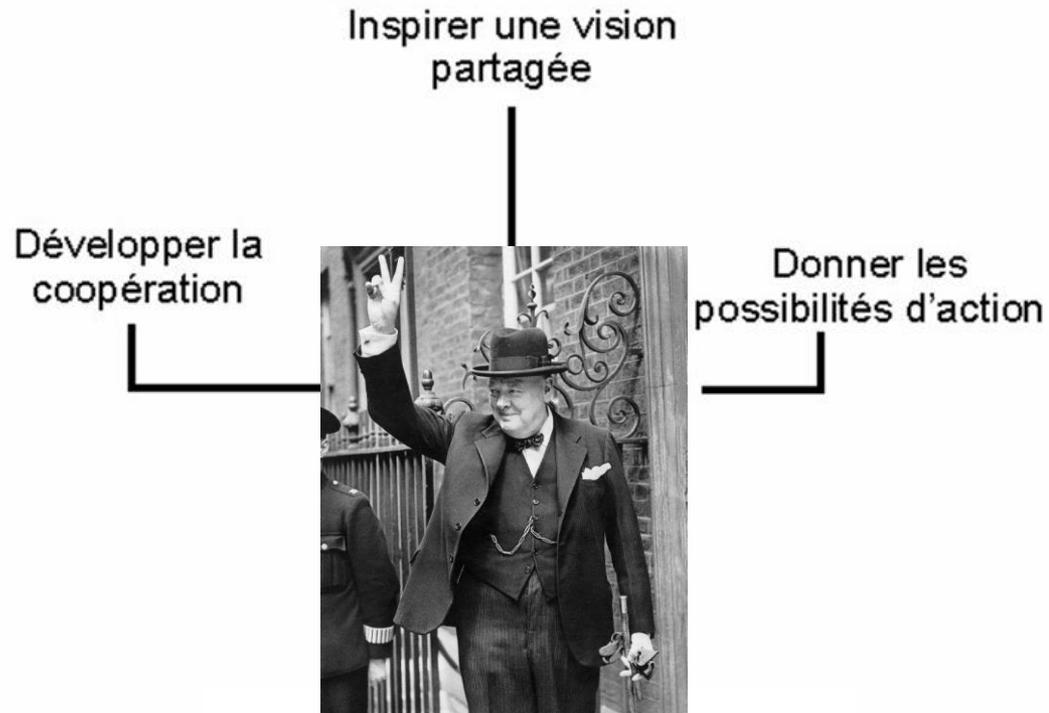
grand et fort	intelligent
sens de l'intuition	confiance en soi
gout du risque	courageux

Dès le moment où une personne coordonne l'activité d'une ou plusieurs personnes ou encore si elle prend la responsabilité d'un projet, d'une situation, elle est exposé à l'exercice du leadership.

## C / Qualités communes aux leaders reconnus.



## III LES ROLES CLES



**3 rôles clés**



Inspirer une vision partagée :

**Leader = capacité de projection, anticipe les résultats avant même d'avoir entrepris. Avoir une longueur d'avance.**





# Donner les possibilités d'action

Inspirer confiance aux collaborateurs.

## Les leviers :

- Le respect des personnes, de la parole donnée, des différences
- La collaboration, la capacité à travailler ensemble
- L'honnêteté : ouvrir le système d'information à tous
- Responsabiliser les collaborateurs
- Reconnaître le travail accompli et le récompenser

## Développer la coopération

En entreprise, les problèmes rencontrés sont de nature humaine, ce qui nuit à la cohésion de la structure. La résolution des conflits passe par la com.

Manager = point convergent de l'information : depuis la hiérarchie, et depuis les collaborateurs. Il doit vectoriser l'information : la traiter et la diffuser.



## La méthode la plus efficace pour communiquer cette information est la réunion des collaborateurs :

Type	Entretien individuel	Entretien d'appréciation	« Brief » quotidien	Réunion d'équipe	Séminaire événementiel
Objectif ?	Point d'activité	Bilan de performance	Lancer les équipes	Cohésion, information, échanges, partages de bonnes pratiques	Cohésion, information, échanges, partages de bonnes pratiques, événements particuliers
Fréquence ?	1 par mois	1 par an	1 par jour	1 par semaine/ mois	1 par an
Qui ?	Le collaborateur	Le collaborateur	Tous les collaborateurs présents ce jour	Les membres de l'équipe	Tout le personnel
Durée indicative	30 à 60 min	60 à 180 min	15 min	60 à 90 min	180 min à 1 jour



## IV CONCLUSION, LE LEADERSHIP : EST CE DIFFERENT DU MANAGEMENT ?

Le leadership modifie la relation au management, il est complémentaire au management. Manager = un grade, synonyme de missions, différentes dans la forme selon le type de point de vente mais toujours égales sur le fond.

### METHODE DISC DE MARSTON : UNE AIDE

**Le profil DISC est utilisé pour :**

- **LE MANAGEMENT :**

Reconnaître et comprendre ses collaborateurs afin de s'adapter à chacun

- **LA VENTE :**

Reconnaître et comprendre ses prospects afin de s'adapter à chacun

- **DEVELOPPEMENT D'EQUIPE :**

S'enrichir des différences et gérer les conflits.

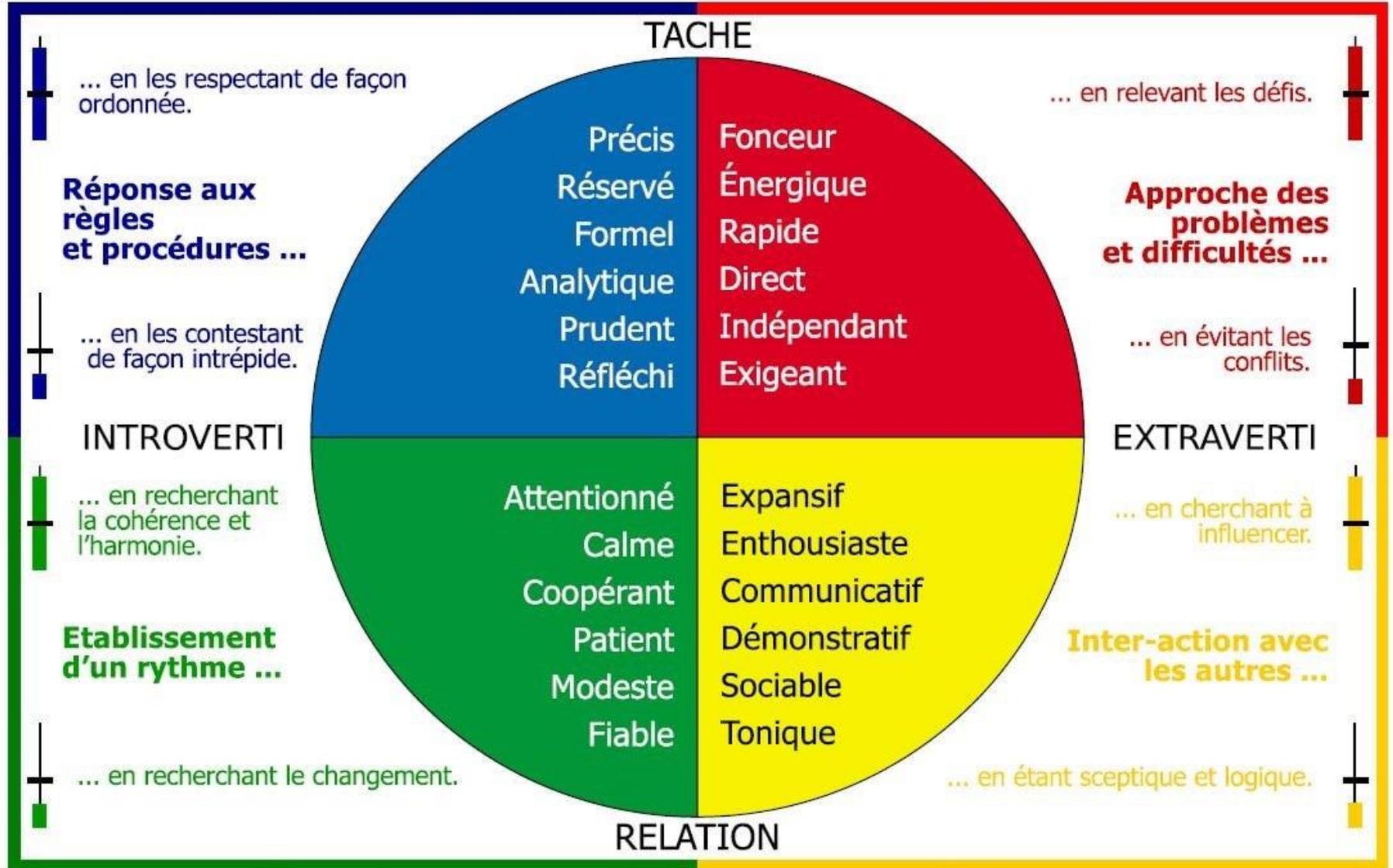
- **RESSOURCES HUMAINES :**

Attribuer le bon poste à la bonne personne.

CONFORMITE

DOMINANCE

TACHE



RELATION

STABILITE

INFLUENCE

**Si vous êtes Rouge, vous êtes une personne plutôt directe, obstinée et énergique. Vous stimulez les autres autour de vous. Axé résultats, vous avez un esprit de compétition développé. Votre entourage vous perçoit par moments comme trop direct, cassant, voire agressif.**

**DOMINANT**

**Si vous êtes jaune, vous êtes naturellement orienté vers les relations, vous êtes toujours à la recherche d'échanges avec les autres. Vous êtes très certainement enthousiaste dans votre façon de parler. Vous pensez souvent être charmeur et sympathique, mais certains peuvent vous trouver lourd et trop bavard**

**INFLUENT**

**Si vous êtes vert, vous êtes plutôt tourné vers l'humain. Vous recherchez le calme pour réfléchir, vous avez besoin d'être posé et vous décontracter. Cela se ressent dans votre communication, car vous préférez écouter que parler. Vous pensez être amical et à l'écoute mais certains vont vous trouver lent voire endormi.**

**STABLE**

**Si vous êtes bleu, vous êtes orienté vers les faits et les détails. Vous êtes plutôt du genre à comprendre parfaitement les règles avant d'agir. Votre communication est souvent factuelle et précise et vous êtes très organisé. Certains peuvent parfois vous trouver trop pointilleux.**

**CONFORME**

**A****B****C****D**

	<b>Dominant</b>	<b>Influant</b>	<b>Stable</b>	<b>Conforme</b>
<b>Agit de façon</b>	Confiante et assurée	Persuasive et convaincante	Patientes et compréhensive	Contemplative et analytique
<b>Dans un conflit il</b>	Règle le problème	Confronte le problème	Se soumet à la situation	Évite le problème
<b>Ont besoin de</b>	Contrôle	Approbation	Routine	Norme
<b>Motiver par</b>	La réalisation	L'interaction	Stabilité	Précision
<b>Tâches préférées</b>	Difficiles	Impliquant des personnes	Planifiées	Structurées
<b>Confortable avec</b>	La prise de décision	Les gens	Routines et habitudes	L'ordre et l'organisation
<b>Forces</b>	Résolution de problème	Communiquer avec les gens	Aider les autres	Planifier des tâches
<b>Faiblesses</b>	Trop direct et intense	Trop désorganisé et procrastinateur	Trop indécis et indirect	Trop perfectionniste et impersonnel
<b>Veulent avoir</b>	Control, accomplissement	Approbation, Improvisation	Routine, Harmonie	Organisation Logique
<b>Peurs</b>	Échecs	Rejet	Changement soudain	Faire des erreurs
<b>Doivent développer</b>	L'empathie, La patience	Le Contrôle des émotions Réalisation de projet	Etre décisive Accepter le changement	Prendre des décisions sans trop d'analyses
<b>En situation de stress devient</b>	Dictatorial Trop dominant	Sarcastique Superficiel	Soumis Indécis	Retiré Têtu
<b>Mesure leurs succès avec</b>	L'Impact et les résultats	Remerciements et Compliments	Compatibilité et Contributions	Précision, Qualité des résultats
<b>Enerver par</b>	L'Indécision et L'Inefficacité	La Routine et le Perfectionnisme	L'Insensibilité et L'Impatience	L'Imprévisibilité et la Désorganisation



# Comment cultiver son leadership ?

## Tirer parti des ressources humaines

- comprendre les motivations équipe
- faire que les personnes puissent mener leurs projets à bien pour atteindre un objectif commun.
- bonne communication essentielle pour créer des liens avec équipe

## Se poser les bonnes questions

comprendre les motivations des membres de l'équipe

- Qu'est-ce que la réussite pour votre équipe?
- Qu'est-ce qui motive votre équipe?
- Qu'est-ce qui génère de la frustration au sein de votre équipe?
- Quelles sont les valeurs des personnes avec lesquelles vous travaillez?
- Quels sont les centres d'intérêt des membres de votre équipe?
- Qu'est-ce qui les rend fiers?
- Qu'est-ce qui les inquiète?



# Créer des liens avec son équipe

- Communiquer avec ses employés afin d'établir un lien
- apaiser les esprits
- motiver le groupe en cas de besoin
- dialoguer avec équipe
- se montrer concerné par les centres d'intérêts
- Tenir comptes des inquiétudes
- rester accessibles lorsqu'ils ont besoin de nous

## Inspirer confiance

- Important que les employés sentent qu'ils font partie d'une équipe.
- Faire preuve d'empathie
- Savoir se mettre à leur place
- Poser des questions.
- Observer et déterminer leurs motivations

# 10 citations inspirantes

1. Le leadership et l'apprentissage sont indissociables. **John F. Kennedy**
2. N'essayez pas de devenir un homme qui a du succès, mais plutôt de devenir un homme de valeur. **Albert Einstein**
3. Mon travail n'est pas d'être gentil avec les gens. Mon travail consiste à les rendre meilleurs. **Steve Jobs**
4. Au cours du prochain siècle, les leaders seront ceux qui donnent aux autres le pouvoir d'agir. **Bill Gates**
5. L'art du leadership, c'est dire non, ce n'est pas dire oui. Il est très facile de dire oui. **Tony Blair**
6. À une époque, le leadership résidait dans les muscles. Aujourd'hui, il réside dans la façon de traiter les gens. **Mahatma Gandhi**
7. Il est préférable de diriger de l'arrière et mettre les autres devant, en particulier lorsque les choses vont bien. En revanche, il faut monter au front en cas de danger. C'est ainsi que les gens apprécieront votre leadership. **Nelson Mandela**
8. Le leadership est l'art d'obtenir de quelqu'un qu'il accomplisse quelque chose pour votre compte parce qu'il veut le faire. **Dwight Eisenhower**
9. L'intégrité est la qualité suprême du leadership. **Dwight Eisenhower**
10. Vous devez gagner votre leadership tous les jours. **Michael Jordan**



# Agir en cohérence avec soi-même

Agir en cohérence avec sa nature profonde.

Manager une équipe nécessite de mobiliser des savoir-faire spécifiques comme conduire une réunion, définir des objectifs, cibler les priorités...

## Développez son leadership

Responsabilités importantes du manager amène les collaborateurs à demander de l'accompagnement, du conseil  
La communication permet de « s'imposer ».

- maîtriser l'attitude
- gérer la prise de parole en public
- fédérer l'équipe





# Gérer son temps

- Manager une équipe et superviser la gestion de projets impliquent de respecter un timing précis, optimisant la durée, les performances et les coûts de chaque dossier.
- sensibiliser collaborateurs sur nécessité du travail en équipe, ceci pour optimiser timing
- définir un mode d'action stratégique pour chacun des projets placé
- Optimiser des délégations, définir un plan d'actions, utiliser les justes outils (messageries, outils collaboratifs, rendez-vous, téléphone, Internet)





# Pilotez son équipe

- comprendre enjeux et répartir / coordonner le travail d' équipe pour atteindre les objectifs
- animer équipe
- connaissance des attentes de son propre management
- attentes des collaborateurs, de leurs missions respectives, leurs forces et axes d'amélioration, ainsi que par l'élaboration de votre plan d'actions à moyen terme

## Gérez les conflits

- Top manager sait développer des qualités d'empathie, d'écoute, d'autorité et de négociation.
- Des situations différentes mettant en œuvre des qualités différentes.
- Etre manager : un travail constant sur soi ayant vocation à privilégier l'intelligence collective.



# Compétences LEADERSHIP

**Raisonnement** : donner de forts arguments dans un débat et de les présenter de manière convaincante.

**Coach** : stimuler les membres d'équipe et de les coacher dans leur développement.

**Conseiller** : impliquer l'équipe dans les discussions et poser les questions appropriées pour révéler et comprendre ses objectifs et intérêts.

**Superviser** : établir des normes et des directives, pour vérifier si on y a adhéré et prendre mesures correctives si nécessaire.

**Déléguer** : transférer de manière adéquate des responsabilités aux membres d'une équipe en donnant des instructions claires et en mettant en place les installations et en créant les conditions pour le faire.



# Compétences LEADERSHIP

**Générer** :développer des idées innovantes et travailler de manière constructive à partir des idées des autres.

**Inspirer** :impliquer les membres d'équipe dans des plans ambitieux et développer leur motivation pour atteindre les objectifs fixés.

**Représenter l'équipe au niveau interne** : être en mesure de présenter et d'établir le profil de l'équipe au sein de l'organisation d'une manière représentative.

**Soutenir** : être en mesure de capter les signaux des membres d'équipe et de répondre de manière adéquate tout en apportant un soutien.

**Structurer** : être en mesure de structurer des flux de travail afin de gérer les rôles et les processus



Animer son équipe

# COMMUNIQUER EN REUNION





# Organiser une réunion

les réunions sont nécessaires dans une entreprise et au sein d'une équipe commerciale

**elles permettent de:**

- rassembler des personnes
- de faire passer des informations
- de partager des avis et des expériences
- de renforcer la cohésion la performance et la motivation

la réussite d'une réunion nécessite de suivre plusieurs étapes en amont



# 1. Définir les objectifs de la réunion et l'ordre du jour

## 1. Définir les objectifs de la réunion

1 ère étape de l'organisation d'une réunion et de définir ses objectifs en répondant aux questions:

- quel est le but de la réunion ?
- quels sont les résultats attendus ?

la définition des objectifs est primordial car ils vont conditionner le contenu de la réunion

## Plusieurs objectifs peuvent nécessiter d'organiser une réunion au sein de l'équipe commerciale

objectifs	caractéristiques
Informer	la direction organise une réunion car elle souhaite transmettre des infos aux collaborateurs .l'information est descendante (ex la direction commerciale présente les nouveaux produits à l'équipe )
récolter des informations	la réunion à pour but de recueillir des infos auprès des collaborateurs l'information est ascendante (ex organisation d'une réunion tous les lundi matin pour faire le point sur les projets en cours )
échanger les idées	le but est de permettre aux participants de s'exprimer sur un sujet donné ce type de réunion peut être organisé pour résoudre un problème ou faire émerger de nouvelles idées (ex organisation d'un groupe de créativité ou les participants sont invités à exprimer leurs idées à proposer des solutions sur un thème donné )
résoudre un conflit	lors d'un conflit la réunion va permettre l'expression d'idées et d'opinions différentes afin de pouvoir trouver une solution ou un compromis apaisant les tensions dans l'équipe commerciale



# 1. Définir l'ordre du jour

- **L'ordre du jour est établi en fonction des objectifs de la réunion**
- **il liste l'ensemble des points qui seront abordés lors de la réunion**
- **un ordre du jour bien déterminé et partagé au préalable permettra de mener la réunion avec efficacité**
- **de plus lors de la réunion l'ordre du jour sert de fil conducteur et évite les débordements improductif et les hors sujets**

**De :** Direction commerciale  
**À :** Équipe commerciale  
**Objet :** Réunion bilan 1<sup>er</sup> trimestre

Chers collègues,  
La réunion de bilan du 1<sup>er</sup> trimestre se tiendra :

**Mardi 26 mars dans les locaux de notre siège social  
(247 avenue Gramont 75006 Paris – Salle Garnier – 2<sup>e</sup> étage)**

Nous vous accueillerons à partir de 8 h 30 avec un petit-déjeuner.

La réunion débutera à 9 h.

L'ordre du jour prévoit :

**9 h-12 h**

- Bilan du 1<sup>er</sup> trimestre au niveau national
- Objectifs du 2<sup>e</sup> trimestre

**12 h-14 h – Pause déjeuner**

**14 h-17 h**

- Présentation des résultats de chaque secteur
  - Plan d'action envisagé
- 17 h-17 h 30 – Conclusion**

Afin de préparer cette réunion, je vous demanderai de préparer un bilan des résultats trimestriels sur votre secteur accompagné d'un plan d'action à mettre en œuvre au 2<sup>e</sup> trimestre.

Dans l'attente de vous retrouver.

Bien cordialement,

Philippe Hubert – Directeur commercial France

Préciser la date, le lieu et l'heure de début de la réunion.

Présenter l'ensemble des points inscrits à l'ordre du jour.

Préciser ce que les participants doivent préparer pour la réunion.