



## J'organise le travail de mon équipe

### Le management situationnel



L'objectif principal du manager est de développer l'autonomie de ses collaborateurs. Le niveau d'autonomie dépend de 2 critères principaux :

- Le niveau de **motivation** : l'énergie qu'il met dans la mise en œuvre d'une tâche
- Le niveau de **compétence** pour cette tâche : professionnel, technique, relationnel

En combinant ces 2 critères, nous identifions 4 degrés d'autonomie.

À chaque niveau d'autonomie, correspond une posture managériale adaptée.

#### Autonomie très faible

- compétence faible
- motivation faible

→ Management directif  
le maître-mot : SÉCURISER

#### Autonomie faible

- compétence faible
- motivation forte

→ Management persuasif  
le maître-mot : ENCOURAGER

#### Autonomie modérée

- compétence forte
- motivation faible

→ Management participatif  
le maître-mot : COLLABORER

#### Autonomie forte

- compétence forte
- motivation forte

→ Management délégitif  
le maître-mot : ACCEPTER



### Fixer un objectif SMART

Le manager a en charge de traduire les priorités de l'organisation en objectifs concrets et cohérents pour ses collaborateurs. La fixation d'objectifs peut être perçue comme une forme d'ingérence, le manager a pour responsabilité d'en expliquer l'importance, en lien avec la démarche stratégique.

L'objectif décrit précisément le résultat à atteindre par des actions concrètes, dans un délai fixé. Pour répondre à cet objectif et éviter toute interprétation, l'objectif doit être formulé de manière **SMART** :

|                     |                                                                           |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>S</b> pécifique  | Objet précis et bien délimité                                             |
| <b>M</b> esurable   | Évaluer les progrès à l'aide de critères quantifiables et/ou qualifiables |
| <b>A</b> tteignable | Écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée               |
| <b>R</b> éaliste    | Lien clair entre actions à mener et résultats attendus                    |
| <b>T</b> emporel    | Objectif délimité dans le temps                                           |

La fixation d'objectifs est le fruit d'un partage entre le collaborateur et le manager. En cas d'objection, **le processus de négociation se déroule en 7 étapes** : Reconnaître, Questionner, Reformuler, Isoler, Induire, Argumenter et Conclure.





## J'organise le travail de mon équipe



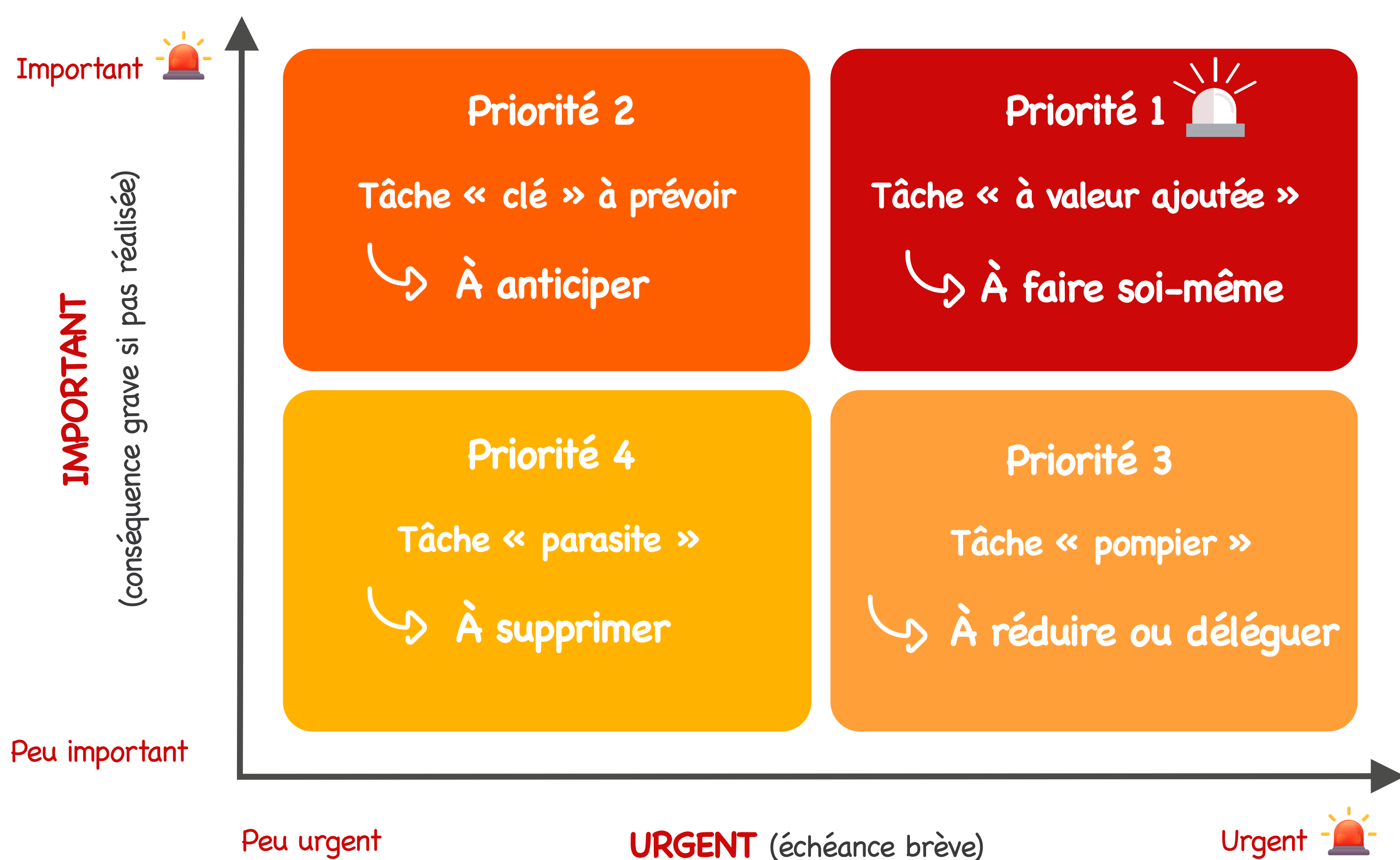
### Gérer les priorités et organiser des réunions performantes

Chaque individu a un rapport au temps qui lui est propre (soit de structure) ; la gestion du temps est multicritère, elle est notamment impactée par : le degré de perfectionnisme de la personne, le niveau de concentration, la capacité à dire non à des sollicitations extérieures, la capacité à décider et à faire des choix...

La **grille de relevé du temps** (matrice urgence/importance) scinde son emploi du temps en 2 critères interconnectés : **le degré d'urgence et le degré d'importance**.

Le manager a tout intérêt à positionner en priorité ce qui est important pour lui et l'organisation.

#### MATRICE D'EISENHOWER (URGENCE/IMPORTANCE)



La gestion des réunions est une illustration de la façon dont le temps est géré dans l'équipe : ponctualité, cadencement des sujets, respect de l'heure de fin...

Lorsqu'un manager organise une réunion, avant toute chose, il doit définir son **TOP** :

- Quels sont les **Thèmes** à aborder ?
- Quels sont les **Objectifs** à atteindre ?
- Quel est le **Plan** qui en découle ?