

### **MANAGEMENT D'UNE EQUIPE.**

On est souvent lancé dans le grand bain sans savoir trop comment s'y prendre. Diriger des individus est certainement la chose la plus complexe à faire car chacun est différent et ne poursuit pas forcément le même objectif. Pour autant il ne faut pas réinventer la roue. Faire ce que l'on sait faire et rester honnête avec les autres. A l'impossible nul n'est tenu mais que tout le monde fasse son possible.

Chronologiquement la première chose à faire est de CLARIFIER LES OBJECTIFS.

Chacun doit savoir ce qu'il a à faire et savoir ce que les autres font. Si des objectifs doivent être fixés, ils se doivent d'être précis et progressifs et jamais plus de 3 en même temps. Cibler les responsabilités qui augmenteront au fur et à mesure que la confiance s'installera. Et enfin mettre au point des bilans réguliers pour échanger sur les améliorations à apporter.

### **Ensuite S'IDENTIFIER ET IDENTIFIER LES AUTRES.**

Il est important d'endosser un moment la « peau de l'autre » pour comprendre ses difficultés (comprendre et non se les approprier), identifier ses forces (sur lesquelles capitaliser) et ses faiblesses (à travailler). Savoir aussi indiquer à l'autre ses latitudes de manœuvre et lui faire remarquer à chaque fois que vous êtes en phase. (c'est aussi cela la reconnaissance)

### **AGIR RAPIDEMENT.**

Entrez tôt en action AVEC votre équipe. Il s'agit de vous mettre en phase sur le rythme qu'elle a adopté et ainsi que vous puissiez petit à petit lui donner votre tempo. S'inscrire dans la durée signifie qu'il ne faut pas non plus aller avec précipitation. Sortez toute l'année avec vos commerciaux ; visitez les fournisseurs avec vos acheteurs ; recevez les clients avec vos équipes. Tenez vos engagements et faites le savoir. Ne jamais laisser s'installer le doute. Il faut lever les hésitations et les doutes très tôt pour ne pas laisser s'installer l'incertitude. Laisser le droit à l'erreur collectivement et individuellement. Mais là encore agissez rapidement pour corriger et tirer les enseignements positifs de cette erreur.

### **DEPASSER LES LIMITES.**

Lorsqu'un objectif ou une limite est atteinte tout le monde souffle et s'abandonne à un repos bien mérité. Oui il le faut mais il faut aussi rapidement trouver à dépasser ce stade et chercher en soi des ressources insoupçonnées. Pour cela il faut rendre les conditions de la préparation à l'objectif suivant plus dur que l'action à réaliser, mais surtout impliquer le collectif. Plus l'ambition est grande moins l'individuel doit être en première ligne.

### **ASSUMER SA FONCTION.**

Nul n'est à l'abri d'une promotion et d'un défi ambitieux à relever. Il s'agit alors d'avancer pas à pas en s'appuyant sur ses points forts (identifiés auparavant avec votre n+1 ou les RH ou celui qui vous a soutenu). Instaurer l'indépendance de votre équipe. Si vous demandez beaucoup, donnez beaucoup. Anticiper les malentendus. Donnez l'exemple et gardez vos doutes pour vous. Identifiez vos relais de communication et confiez-leur les tâches d'information de l'équipe. Responsabilisez chaque personne. Faites du groupe un collectif fort qui aime partager votre vision. N'ayez pas peur de représenter le leader mais gardez- vous d'être le chef ou le manager.

### **PARLER JUSTE**

La communication est la maîtrise du jeu. Il faut sauvegarder et entretenir la communication sur L'objectif, la Vision les réussites. Gardez vos distances émotionnelles négatives mais aussi positives. Le groupe sera une éponge mais vous devez vous en préserver. Faire primer l'intérêt général sur les affinités et faire le savoir. Vous êtes le garant du fonctionnement de l'équipe. Toutes les situations se discutent mais sans attaquer les personnes. Savoir clore les sujets et passer à autre chose. Changer de terrain si la situation s'envenime pour laisser retomber la pression ; puis revenir dessus en cercle restreint pour ne pas laisser les frustrations s'installer.

### **RETROUVER LA MOTIVATION**

Après un succès on célèbre. Mais il faut vite se remobiliser. Se lancer de nouveaux défis. Faire rêver. Ne pas être prétentieux mais ambitieux. Une bonne équipe c'est bien, une grande équipe c'est mieux.

L.BRUHL

#### VAINCRE LE DOUTE

Revenir aux fondamentaux. Le quotidien et la simplicité aident à se concentrer sur l'essentiel. Ne pas accuser les autres mais travailler collectivement sur les solutions. Lorsque la solution est trouvée (même si elle n'est pas idéale, c'est celle qui suscite un consensus) la sceller dans un contrat qu'il faudra suivre. Ecouter plutôt que juger. Oser prendre le risque et accepter de perdre quand tout aura été tenté.

#### GARDER L'ESPRIT CLAIR

Savoir s'aérer la tête en prenant du recul. Il faut pour tout le monde des moments extérieurs pour jeter un autre regard sur le quotidien. Si vous grimpez en haut de la tour Eiffel vous ne verrez pas Paris de la même façon qu'en étant dans la rue. L'entreprise c'est la même chose. Se nourrir des autres (benchmarking) pour comprendre d'autres façons de travailler. Et n'oubliez pas que tout le monde n'est pas d'un tempérament identique au votre.

#### ANTICIPER LE CHANGEMENT

Ne pas s'enfermer dans une bulle et ses croyances. Intégrer que le monde change plus vite que vous. Disposez toujours d'un plan B voir C. Créez le changement vous ne devrez ainsi pas le subir. Choisir le bon moment pour évoluer. Lutte contre la routine et montrez que vous êtes toujours un homme nouveau et ouvert. Intéressez-vous aux autres. Soyez curieux.

#### TRANSMETTRE DES VALEURS

Identifier les véritables valeurs représentatives de l'entreprise. Les traduire en comportements quotidiens. Les communiquer simplement à tous. Respectez les symboles et établir des rituels. Instaurer la fierté d'appartenance. Respectez le passé pour construire l'avenir.

#### OSEZ L'EXPLOIT

Avoir des objectifs ambitieux et savoir les partager. Rêver et faire rêver. Mettre du sens dans l'action et pas seulement des chiffres.

On ne reproche pas à une équipe de ne pas avoir gagné ou tenu l'objectif. Les concurrents sont là et peuvent être meilleurs. Par contre on ne pardonne pas de ne pas avoir donné le meilleur de soi-même et de ne pas tirer les leçons de ses erreurs.