



# PRESENTATION DU CABINET

**ITTE CONSULTING EST UN CABINET DE CONSEILS EN RH ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE**

## NOS DOMAINES D'INTERVENTION

- Conseils RH
- Accompagnement RH
- Recrutement
- Externalisation de la Paie
- Intérim
- Formation professionnelle
- Séminaires
- Développement Commercial
- Services Généraux

## NOS ATOUTS

- Une équipe de spécialistes qui vous offre un service sur mesure
- Des consultants issus des métiers et des secteurs d'activités variés avec une expertise confirmée
- Des honoraires adaptés à vos besoins afin de maîtriser les coûts engendrés
- Un bon rapport Qualité/Prix pour un partenariat WIN/WIN et QUICK/WIN

## NOTRE CONVICTION

**Le rôle stratégique du Capital Humain dans la croissance économique et sociale de votre entreprise.**

# QUELQUES ENTREPRISES LEADERS QUI NOUS FONT CONFIANCE

## Secteurs Banques / Micro Finances / Assurances



## Secteurs publics et para publics



## Partenaires



# QUELQUES ENTREPRISES LEADERS QUI NOUS FONT CONFIANCE

## Secteurs Commerce/ Distribution/Services



## Secteur ONG et OI





**Animé par Oumar DIALLO, électromécanicien  
Consultant/formateur/auditeur:**

- **management QHSE et management stratégique**
- **management de la maintenance**
- **développement des compétences et performances des équipes**

# OBJECTIFS DU SEMINAIRE: Cerner ensemble le rôle du manager



**Fixer des objectifs?**

**Management situationnel  
ou individualisé?**

**Maturité des collaborateurs?**

**Accroître la mobilité des collaborateurs?**

**Attitudes/comportements?**

**Contrôle/suivi/évaluation?**







*Time for*  
*Change*



# La valeur ajoutée d'un manager?



## La valeur ajoutée du manager :

- Fixer des objectifs précis et les orientations à son équipe
- Solliciter des pronostics et faire des retours en temps réel sur les résultats
- Contrôler la conformité des activités
- Mettre en place et rappeler les règles et procédures à suivre
- Développer les compétences de ses collaborateurs

Le manager **est le garant de la réussite** de son équipe et de **l'état d'esprit** qui anime son équipe



## **Vous êtes responsable du travail effectué par d'autres**



Continuer à faire

Ne pas déléguer

S'appropriier les succès de l'équipe, pas ses erreurs

## **Vos relations avec votre entourage sont différentes**



Copinage

Autoritarisme

Faire comme si on était un membre de l'équipe

## **Manager c'est changer d'identité professionnelle**





# Les Qualités d'un manager?



*Les connaissances  
managériales d'un  
Responsable ne font  
pas de lui un Leader  
exceptionnel*

Connaissances

**20%** de Savoir FAIRE

**80%** de Savoir ETRE

Compétences  
sous pression

Attitudes et comportements  
face au changement



# Accroître la mobilité des collaborateurs



# La Maturité du Collaborateur – critères d'appréciation

La **MATURITE** globale évolue selon :

## SAVOIR

0 = n'a pas le profil  
1 = à former  
2 = compétent  
3 = expertise

## VOULOIR

0 = n'aime pas du tout  
1 = doit être guidé  
2 = aime  
3 = aime beaucoup

# Indice de polyvalence

Tâches	Collaborateurs	Indice en % ou, couverture
	Effectuez une liste des 10 tâches les plus importantes de votre service.	

# Indice de polyvalence

Tâches	Collaborateurs	Indice en % ou, couverture
	➔ Niveau de Compétence pour la tâche (barème)	
		<p>0 = n'a pas le profil 1 = à former 2 = compétent 3 = expertise</p>

Alternativement, les MOTIVATIONS peuvent être appliquées en lieu et place des COMPETENCES

# Matrice de polyvalence – Analyse des SAVOIRS

Tâches ou lot de tâches	Collaborateurs				Couverture	
					Actuelle	Potentielle
Validation et paiement des frais généraux	3	2	2	3	4	4
Résultats mensuels	3	0	3	1	2	3
Déclaration fiscale	3	1	1	1	1	4



0 = n'a pas le profil  
 1 = à former  
 2 = compétent  
 3 = expertise

Taux de polyvalence individuelle actuelle

= ratio nombre de compétences confirmées / nombre de tâches

Taux de polyvalence individuelle potentielle

= ratio nombre de compétences potentielles / nombre de tâches

# Matrice de polyvalence – Analyse des VOULOIRS

## Collaborateurs



Tâches ou lot de tâches

Statut actuel

Validation et paiement des frais généraux  
 Résultats mensuels  
 Déclaration fiscale

3	2	2	3
3	0	3	1
3	1	1	1

4  
 2  
 1

0 = n'aime pas du tout  
 1 = doit être guider  
 2 = aime  
 3 = aime beaucoup

# Bilan de performances

## SAVOIR

Couverture

## VOULOIR

Maturités

Tâches ou lot de tâches



Act. Pot.



Couverture  
actuelle



Validation et paiement des frais généraux

3 2 2 3

4 4

3 2 2 3

4

Résultats mensuels

3 0 3 1

2 3

3 0 3 1

2

Déclaration fiscale

3 1 1 1

1 4

3 1 1 1

1

0 = n'a pas le profil  
1 = à former  
2 = compétent  
3 = expertise

0 = n'aime pas du tout  
1 = doit être guidé  
2 = aime  
3 = aime beaucoup

# Matrice de polyvalence

Évaluation du niveau de maîtrise des étapes par les collaborateurs

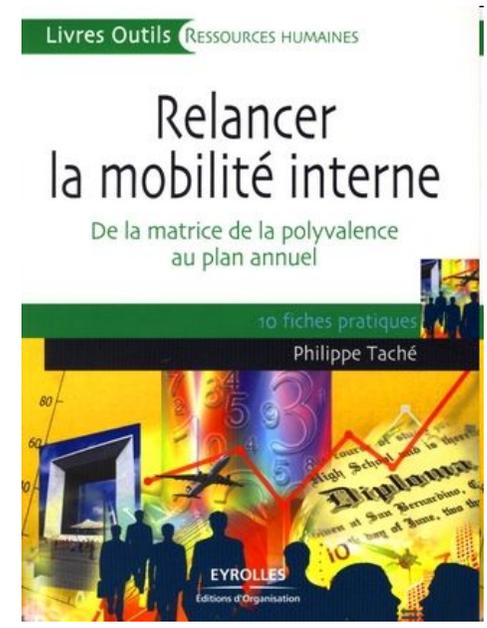
Couverture de l'activité

Polyvalence globale

Étapes

Taux de polyvalence individuelle

Analyste : AR		MATRICE DE POLYVALENCE				Version : 2	
Interviewés : VJ, SL, MD, SH, PG						Statut : Validée	
Nombre d'étapes : 16		Entité : Comptabilité				Date : 10 juillet 2003	
Taux de polyvalence globale actuelle : 45%		COLLABORATEURS				Couverture de l'activité	
Taux de polyvalence globale potentielle : 89%							
Étapes	Mme Janson	Mme Lane	M. Douart	M. Herbert	Actuelle	Potentielle	
Validation et paiement des frais généraux	3	2	2	3	4	4	
Résultats mensuels	3	0	3	1	2	3	
Déclaration fiscale 2050	3	1	1	1	1	4	
Déclaration Organic	3	1	1	1	1	4	
Déclaration taxe professionnelle	3	1	1	1	1	4	
Suivi des immobilisations	3	2	1	3	3	4	
Rapport financier annuel	3	0	1	1	1	3	
Déclaration taxe sur les véhicules	3	1	1	1	1	4	
Ratio de solvabilité	1	3	1	1	1	4	
Liasse des produits dérivés (Hors bilan)	1	3	1	1	1	4	
États réglementaires	3	0	2	3	3	3	
Contrôle comptable	3	0	2	2	3	3	
Contrôle échelles d'intérêts	3	3	3	1	3	4	
Suivi des créances douteuses et des provisions	1	0	3	1	1	3	
Reporting créances douteuses et des provisions générales	1	0	3	1	1	3	
Imprimé Fiscal Unique (IFU)	1	0	3	1	1	3	
<b>Taux de polyvalence individuelle actuelle</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>			
<b>Taux de polyvalence individuelle potentielle</b>	<b>100%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			



# Le management situationnel



# LA MATURITE DU COLLABORATEUR

La maturité globale du collaborateur évolue selon:

## Maturité Psychologique

Volonté  
Ténacité  
Enthousiasme  
Persévérance  
Motivation

**VOULOIR**  
FAIRE

## Maturité Professionnelle

Compétences  
Expertise  
Expériences  
Connaissances  
Capacités

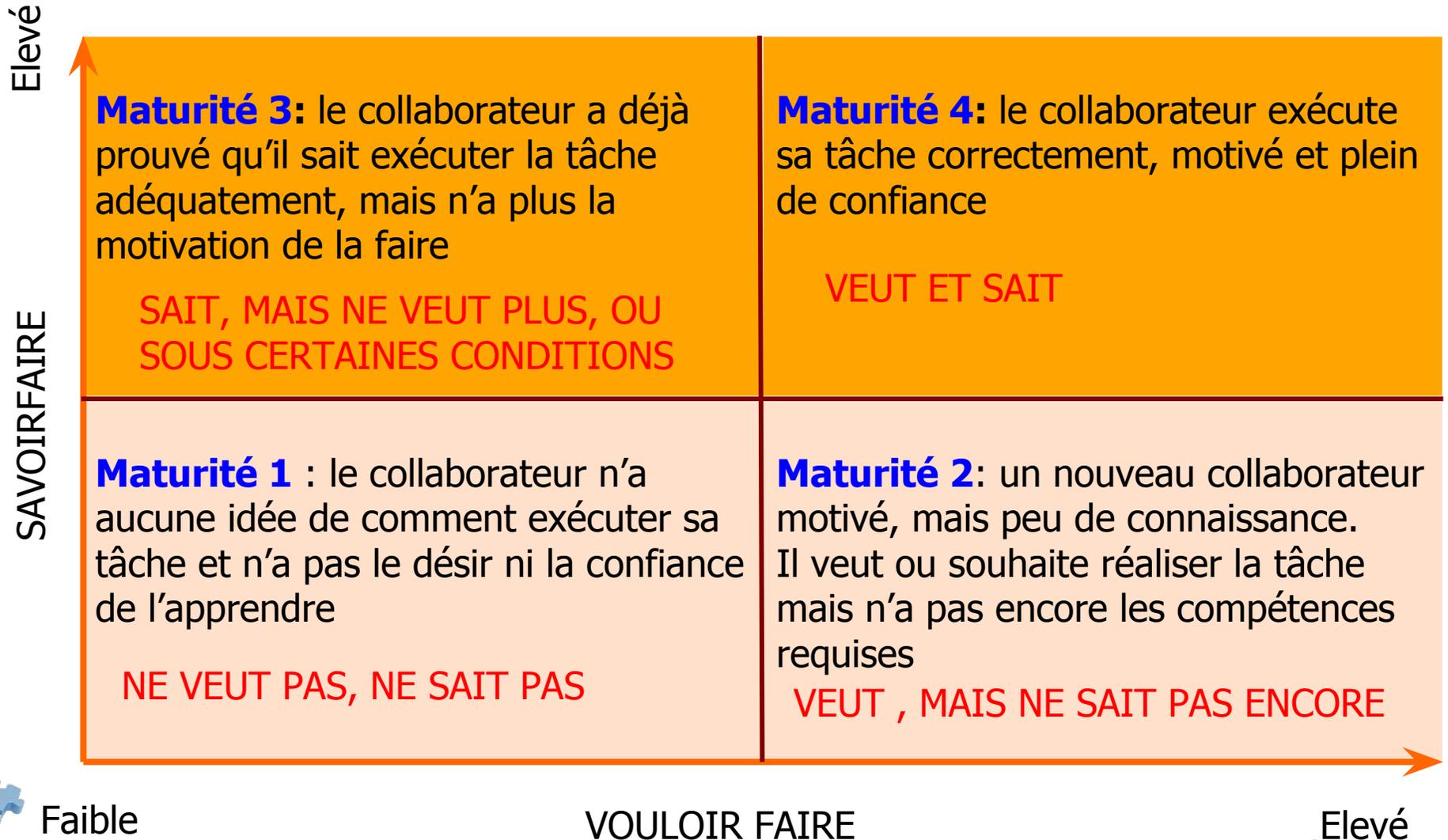
**SAVOIR**  
FAIRE

Le style de management doit être adapté à la **SITUATION** du moment présent, soit orientée vers la **Tâche** ou soit vers la **Relation**

# RECONNAÎTRE LA MATURITÉ DU COLLABORATEUR



# RECONNAÎTRE LA MATURITÉ DU COLLABORATEUR



# STYLE DE MANAGEMENT (BLAKE ET MOUTON)

- Mon style de relation c'est influencer l'autre, c'est vouloir modifier ses comportements, ses croyances, ses valeurs, etc...Par conséquent c'est adopter un...**style de management**

# STYLE DE MANAGEMENT (BLAKE ET MOUTON)

**1.9**

**Management social**

**9.9**

**Team Management**

**5.5**

**Compromis et négociation**

**Management en roue libre**

**Autorité et obéissance**

**1.1**

**9.1**

MANAGEMENT ORIENTÉ HUMAIN



9  
8  
7  
6  
5  
4  
3  
2  
1



Style  
5,5  
" Intermédiaire "

1 2 3 4 5 6 7 8 9

MANAGEMENT ORIENTÉ PRODUCTION

(c) 2018 www.manager-go.com

# DIRECTIF OU PARTICIPATIF? STYLE DE MANAGEMENT SELON LA MATURITÉ



# Un modèle situationnel de leadership appariant maturité et styles de management

Savoir quand il faut utiliser chaque style de leadership est largement tributaire de la maturité de la personne ou du groupe managé. Par conséquent, Paul Hersey et Ken Blanchard, préviennent qu'il faut réfléchir sur la maturité des individus au sein de l'équipe avant que le leader n'adopte un style particulier. Ils ont ainsi établi une classification de la maturité en quatre niveaux différents :

- M1 - Les gens sont au niveau bas de l'échelle de maturité. Ils n'ont pas de connaissance, de compétence ou de confiance pour travailler par eux-mêmes, et ils ont souvent besoin d'être poussé pour démarrer une tâche.
- M2 - A ce niveau, les "suiveurs" sont disposés pour travailler sur une tâche, mais ils n'ont pas toujours les compétences pour le faire avec succès
- M3 - Là, les suiveurs sont prêts et disposés pour aider à l'accomplissement de la tâche. Ils ont plus de compétences que le groupe M2, mais ils n'ont pas toujours confiance en leurs capacités.
- M4 - Ces adeptes sont en mesure de travailler de leur propre initiative. Ils ont une grande confiance en eux-mêmes et des compétences fortes. Ils s'investissent dans la tâche à réaliser.

# Un modèle situationnel de leadership appariant maturité et styles de management

A partir de cette analyse, Paul Hersey et Ken Blanchard propose un modèle de styles de leadership appariés avec chaque niveau de maturité :

- A M1 (faible maturité) correspond le style S1 (Dicter ou Diriger)
- A M2 (maturité moyenne, compétences limitées) est associé S2 (Persuader ou Vendre, Coacher, Entrainer)
- A M3 (maturité moyenne, compétences plus élevés, manque de confiance) est apparié S3 (Participer ou Soutenir)
- A M4 (Haute maturité) convient d'adopter le style S4 (Déléguer)

Très  
élevé

- **Style déléгатif** (répartiteur)
- Peu centré sur les tâches
- Peu centré sur les relations

Elevé

- **Style participatif**
- Peu centré sur les tâches
- Très centré sur les personnes

Moyen

- **Style persuasif** (supporter, coach)
- Très centré sur les tâches
- Très centré sur les personnes

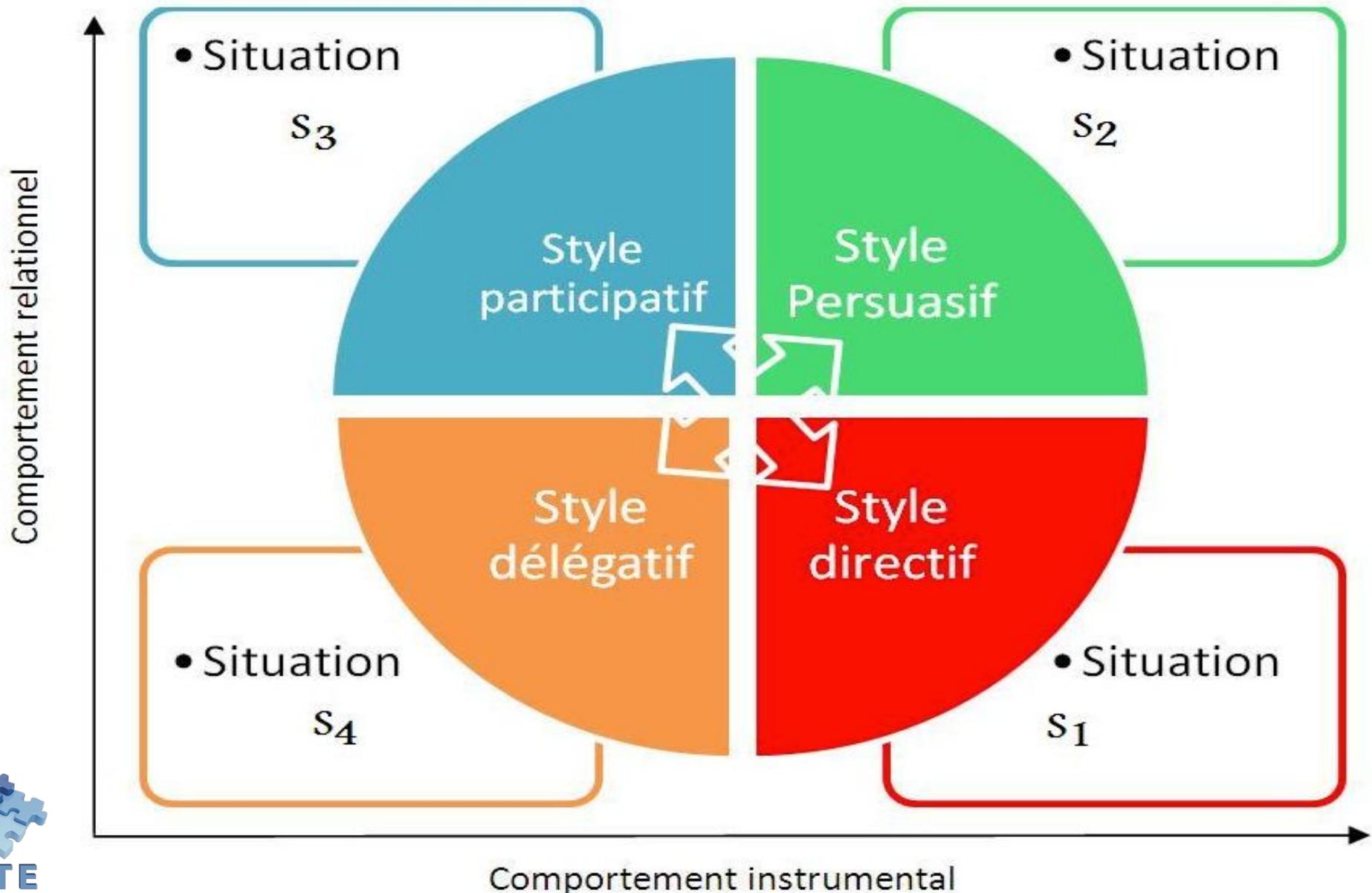
Faible

- **Style directif**
- Très centré sur les tâches
- Peu centré sur les relations

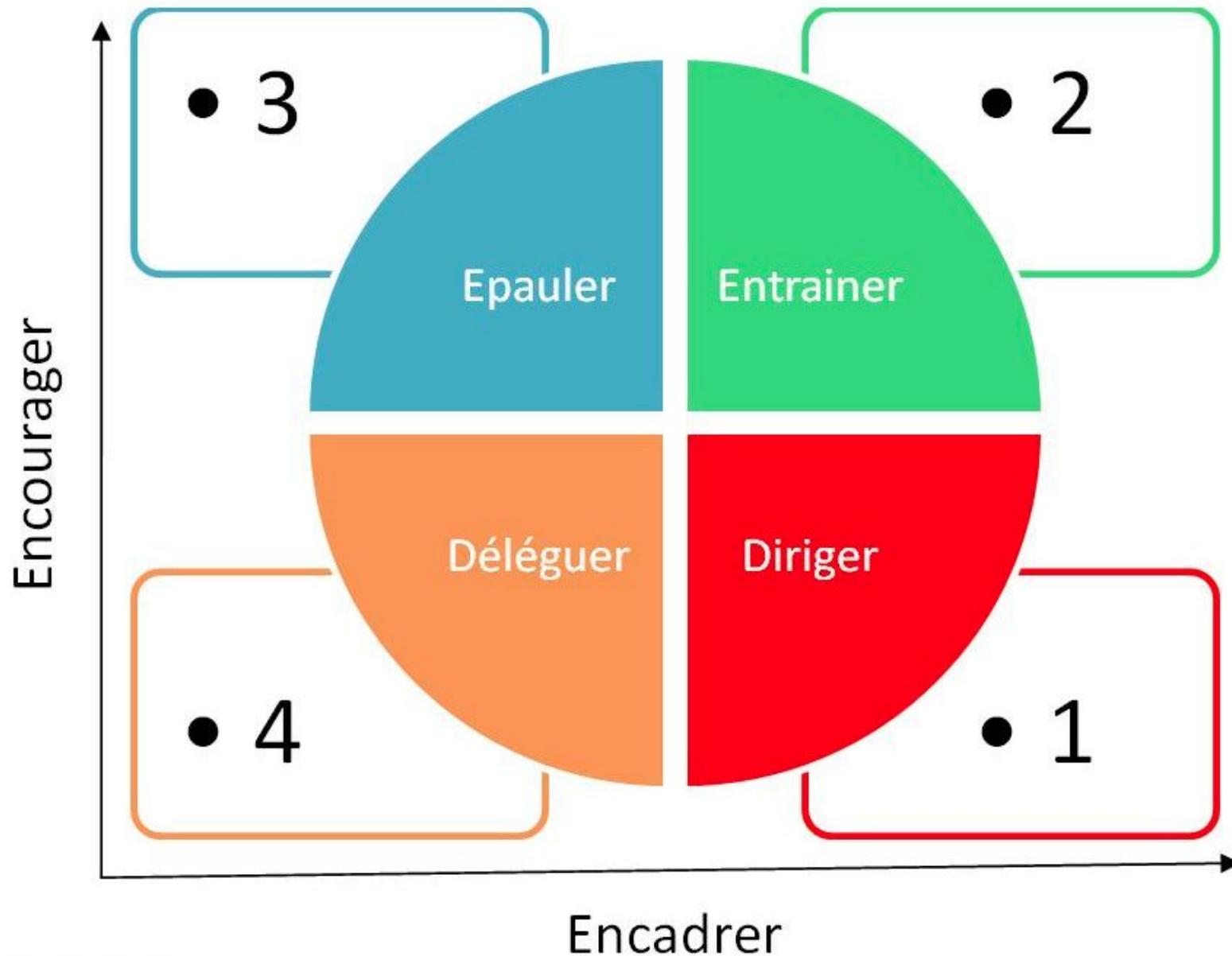
Degré de maturité des subalternes

Style de leadership approprié

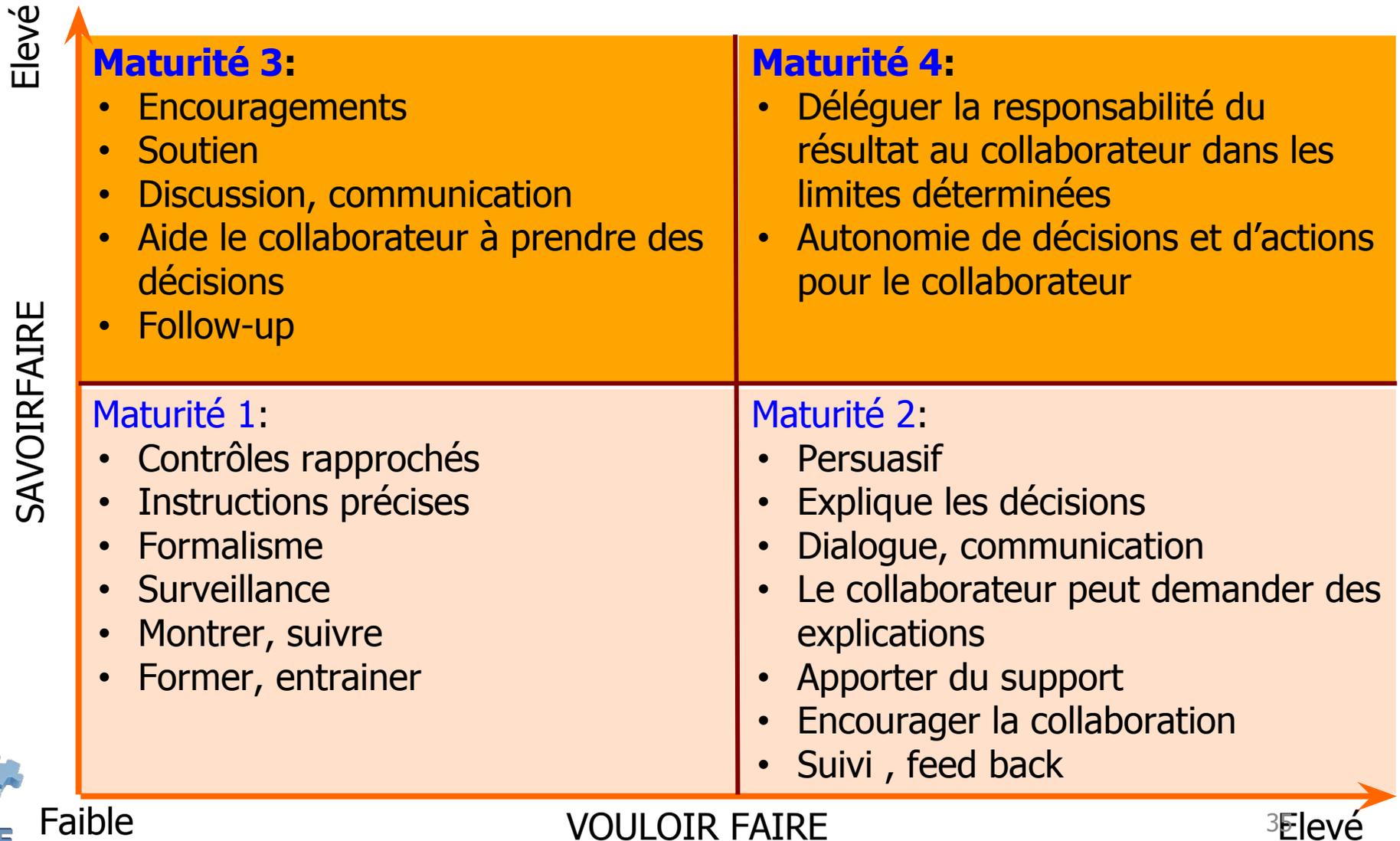
# STYLE DE MANAGEMENT (HERSEY-BLANCHARD)



# STYLE DE MANAGEMENT (HERSEY-BLANCHARD)



# STYLE DE MANAGEMENT APPROPRIÉ ENVERS LE COLLABORATEUR



**TOUT CELA DONC POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF DU  
MANAGER:**

**AVOIR DU TEMPS POUR LUI**

**OBJECTIF PME**

PARTISAN DU MOINDRE EFFORT

OU

...PROMOTION DES MEILLEURS ELEMENTS

**MERCI DE VOTRE  
ATTENTION**