

# Les clés du succès pour le management

Conseils et outils pour votre carrière en tant que leader



## Thèmes du dossier

Gestion

Personnel

**Direction**

Succès & carrière

Communication

Marketing & Vente

Finances

IT & Office

## Avantages immédiats

### Vous savez:

- des modèles simple qui vous aiderons dans votre vie quotidienne.
- les plus importantes tâches du leadership ainsi que les outils qui vous sont mis à disposition pour atteindre votre but.
- comment mieux répon dre à votre homologue en utilisant la typologie.
- Comment promouvoir vos employés.
- avec quels modèles vous devenez plus efficace et gagnez du temps.

### Vous pouvez:

- assumer vos responsabilités entant que leader.
- exercez votre (nouveau) rôle de leader.
- établir les priorités afin de gagner du temps.
- mieux communiquer avec les gens pour qu'ils vous comprennent mieux.

## Auteur/e

---



### **Axios**

Organisations- und Personalentwicklung  
Kriesbachstrasse 84  
8600 Dübendorf  
Tel. 044 821 90 68  
info@axios.ch  
www.axios.ch

Sue et Rolf Rado Läubli sont propriétaires d'Axios Organisations- und Personalentwicklung. Axios apporte son soutien aux organisations qui traversent des processus de transformation, établit des concepts de formation pour des entreprises et anime des ateliers et des formations. Son atout principal réside dans les projets sur mesure qu'elle développe pour ses clients.

### **Sue Rado Läubli**

Ses principales compétences relèvent du domaine des concepts de formation, avec analyse des besoins et suivi du transfert dans la pratique, ainsi que de celui de séminaires et de formations dans les domaines de la conduite du personnel, de la gestion de conflit, du développement d'équipe, de la communication, des entretiens avec les collaborateurs et de la vente. Elle fonde dans une large mesure son travail sur la méthode du «performance improvement».

### **Rolf P. Rado**

Ses principales compétences relèvent de la conception et de l'accompagnement de processus de changement, du développement et de la mise en pratique de visions, chartes et stratégies ainsi que de séminaires et de formations dans les domaines de la conduite du personnel, de la gestion de conflit, du développement d'équipe, de la santé au sein de l'entreprise et de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### **Les clés du succès pour le management – Conseils et outils pour votre carrière en tant que leader**

Composition: Peter Jäggi  
Révision: WEKA Business Media SA

WEKA Business Media SA  
Hermetschloostrasse 77  
Case postale  
8010 Zurich  
Tél. 044 434 88 35  
Fax 044 434 89 99  
info@weka.ch  
www.weka.ch

1<sup>ère</sup> édition 2020

VLB – Reprise du titre dans le répertoire des œuvres disponibles

ISBN: 9783-297-02229-0

© WEKA Business Media SA, Zurich

Tous droits réservés. Toute reproduction complète ou partielle uniquement avec l'autorisation de l'éditeur.

# Table des matières

## Les clés du succès pour le management – Recettes éprouvées pour cadres dirigeants ayant de l'initiative

### Étape de carrière de cadre dirigeant

Comment prendre en compte mon nouveau rôle de cadre dirigeant? ..... 4

### Activités de direction

Qu'est-ce qui relève de mes tâches de dirigeant?..... 7

### Styles de direction

Quel est le style parfait de direction? ..... 12

### Eisenhower

Comment fixer logiquement les priorités?..... 14

### Pareto

Comment créer la plus forte utilité? ..... 17

### Principe des alpes

Comment j'organise ma journée afin d'être efficace et efficient?..... 19

### Fenêtre Johari

Est-ce que mon image de moi-même et l'image que je ne connais pas sont concordantes? ..... 21

### Zone de confort

Où prend place le développement personnel? ..... 24

### Typologie HBDI des individus

Quel est mon rythme et celui de mes semblables? ..... 27

### DATTE

Comment traiter rapidement un problème?..... 30

# Étape de carrière de cadre dirigeant

## Comment prendre en compte mon nouveau rôle de cadre dirigeant?

(Source: Boris Grundl/Bodo Schäfer)

### Explication

Il s'agit sans doute d'un premier poste de dirigeant – sans doute est-ce une promotion au sein de la même entreprise. Qu'elle qu'en soit la raison: les 100 premiers jours en tant que nouveau cadre dirigeant peuvent être totalement déterminants. On expérimentera sans doute des surprises – il est donc normal de faire une check-list qui rappelle les choses qui sont planifiables et qui permet d'éviter tout obstacle prévisible.

Thème	Activité	Délai/Statut
Début	En cas de nouvelle organisation: collecter des informations (complémentaires)	
	Organiser le transfert avec le prédécesseur	
	Préparer et exécuter un discours introductif au sein de l'équipe	
	Régler les aspects organisationnels (par exemple les mots de passe)	
Entretiens	Effectuer un entretien entre 4 yeux avec chaque collaborateur	
	Se présenter aux personnes clés les plus importantes	
Nouvelles tâches	Clarifier les attentes par rapport à son propre supérieur hiérarchique	
	Créer une vue d'ensemble sur les nouvelles tâches	
	Définir et vivre les nouveaux rôles importants	
	Planifier les mesures importantes	
	Sonder la marge de manœuvre en termes de décisions	
	Fixer les nouvelles échéances	
	Créer une vue d'ensemble sur les principaux processus	
Analyse de la situation	Créer une vue d'ensemble sur les ressources de l'équipe	
	Passer au crible les défis actuels	
	Évaluer les points forts et les faiblesses avec l'équipe	
	Identifier les opportunités et les risques de la situation actuelle	
	Se familiariser avec les acteurs importants au dehors de l'équipe	
	Observer la dynamique (de groupe) au sein de l'équipe	
	Utiliser les plateformes d'entretien pour collecter des informations	

Thème	Activité	Délai/Statut
Informations	Trouver les informations appropriées	
	S'intégrer dans les séances importantes	
	Fixer les modes d'information et de communication	
Planification de l'avenir	Définir et communiquer les prochains objectifs	
	Préparer et présenter de nouvelles idées	
Développement de soi	Avoir conscience des diverses attentes	
	Identifier et indiquer les propres potentiels	
	Rechercher un Sparring-Partner/Coach pour les premiers temps	
	Concentration sur les attentes des personnes-clés	

### Points possibles pour le discours introductif:

- Amical, enthousiaste et motivant – et confiant
- Empreint de respect et valorisant envers les personnes présentes et l'entreprise
- Reconnaissance des réussites du prédécesseur
- Reconnaissance de la performance dégagée jusqu'ici par l'équipe
- Si nécessaire/possible: se référer aux raisons du changement dans le poste de direction
- Message de motivation: défis intéressants que l'on va maîtriser ensemble
- Indication sur son propre temps d'initiation, seulement ensuite, informations sur d'éventuelles nouveautés
- Quelques brèves informations sur sa propre personne (par exemple attentes en termes de collaboration, style de direction, style de communication)
- Infos sur les prochaines activités prévues (par exemple les entretiens entre 4 yeux)
- Demande de soutien
- Remercier de l'attention – et exprimer son plaisir pour les prochaines rencontres

### Erreurs fréquentes qu'il convient d'éviter:

- Concessions au nom du besoin d'harmonie entre les cadres – l'énervement est rapide si l'on doit ensuite faire machine arrière
- La motivation est bonne – mais si cela consiste à se lancer dans un activisme sauvage, c'est plutôt contre-productif
- La crédibilité en prend rapidement un coup lorsque l'on tire des conclusions rapides. Et la crédibilité, c'est la confiance: il faut de nouveau la reconstituer lorsqu'elle est perdue
- Chaque entreprise poursuit ses propres objectifs – il est important de garder ses propres objectifs dans le viseur
- La première impression compte – la dernière reste
- On ne gagne pas les membres d'une équipe en sachant mieux que les autres et en étant arrogant. Se montrer ouvert et prêt à apprendre et poser de nombreuses questions est toutefois très utile

- Tout le monde fait des erreurs – accepter ses propres erreurs, s’excuser, communiquer les leçons tirées, tout cela crée de la confiance.
- Même s’il y a beaucoup de choses à faire dans la nouvelle activité – ne pas se disperser – se focaliser
- Démarrer sous forme engagée et donner des signaux est important. Malgré tout, une gestion équilibrée du temps, y compris des réflexions sur sa propre Work/Life Balance est important dès le début: si non, on perd rapidement son souffle
- Ne pas avoir peur de demander de l’aide aux autres (en interne et en externe)

### Utilitaires de soutien

- **Liste des tâches** pour cadres
- **Fil rouge de présentation**
- **Fil rouge d’entretien**
- **Profil des points forts/faiblesses**
- **Analyse SWOT**
- **Phases de groupe**
- Propre descriptif de poste

### Domaines d’application

- Collaborateurs qui sont promus comme dirigeants à partir de l’équipe interne
- Cadre qui progresse d’un niveau au sein de la même entreprise
- Cadres qui viennent d’arriver dans l’entreprise

### Astuces de déploiement

- Vous bénéficiez, les 100 premiers jours, d’un «état de grâce» – malgré tout, il faut quand même atteindre rapidement des résultats mesurables et visibles. Vous êtes en observation!
- Ne sous-estimez pas l’effet que vous atteignez lorsque vous appréciez le travail et la performance antérieure avec un jugement de valeur authentique
- Méfiez-vous de dévaloriser la situation antérieure ou votre prédécesseur lors de votre discours initial
- Ce n’est pas non plus le moment de faire état du (nouveau) tarif et de marquer le coup. Un peu de retenue lors du démarrage et la capacité de faire d’abord connaissance avec l’entreprise avant de provoquer le changement vous donneront de bien meilleures perspectives
- «Désormais, tout sera différent» n’est pas une bonne approche, à moins que vous n’héritiez d’un désastre laissé par votre prédécesseur et que votre équipe se trouve dans une situation critique. Dans ce cas, tout le monde sera content que tout se passe enfin comme il faut et on pourra alors aborder plus rapidement les nouvelles idées qui seront évidemment convenues