Encadrement d'équipes

*

Syllabus et plan de cours

« Pour bien comprendre et suivre ce cours, il est nécessaire de lire très attentivement ce document. Ces éléments ne sont pas présentés dans le cours »

AUTEUR : Patrice ROCHE

Plan

1) Recommandations aux étudiants
2) Introduction (à un premier travail),
3) Organisation du cours,
4) Plan du cours par séance,
5) Organisation des TD

1) RECOMMANDATIONS AUX ÉTUDIANTS EN DÉBUT DE COURS

Un syllabus : pour quoi faire ?

- Définir les **objectifs** et **méthodes de travail** du cours,
- Vous rappeler que la qualité d'un cours est directement liée à l'énergie que l'on y développe (à écouter, à comprendre, à participer, à envisager …), à son ressenti, à son dynamisme intellectuel et opérationnel.
- En résumé, les cours et les travaux dirigés sont à l'origine comme certaines auberges espagnoles où l'on ne trouve ce que l'on apporte.

Ce cours est le vôtre, réfléchissez et réagissez !

Avoir un bon suivi de cours

- Vous allez passer 18 heures en cours de G.R.H., profitez-en pour que ce soit des **heures productives**.
- **Pour les cours magistraux :**
    - Vous suivez et écoutez le cours,
    - Vous lisez les diapositives,
    - **Vous posez des questions si vous ne comprenez pas**
    - Vous anticipez les questions
    - Vous essayez de trouver les réponses (les bonnes),
    - Vous relisez le cours précédent la veille du suivant,
- **Pour les travaux dirigés :**
    - Vous revoyez rapidement le travail fait au précédent TD,
    - Vous préparez auparavant les travaux dirigés en faisant les lectures demandées (10 à 15 minutes de préparation).

Un suivi efficace pour votre développement personnel

- **Vous respectez le cours et vos camarades,**
- **Vous ne bavardez pas et s**auf demande expresse, **vous n'utilisez pas votre ordinateur surtout pour des travaux « externes au cours »** pendant le cours.
- Si vous ne vous pensez pas capable de respecter la règle, **éteignez-le !**

Que vous coutera un mauvais suivi ?

- **Rien immédiatement si ce n'est la perte d'une opportunité, d'une découverte d'idées et de méthodes qui sont solides, efficaces et l'apanage, plus des entreprises que du « monde social ».**
- **Cette connaissance ne passera pas spontanément deux fois !**

Et ce n'est qu'a posteriori (donc trop tard) que vous pourrez mesurer votre manque, cette impasse dans votre construction intellectuelle du management.

2) INTRODUCTION **(À UN PREMIER TRAVAIL)**

Qui suis-je ?

- Présentation de Patrice ROCHE
  - Origine, âge
  - Formation
  - Expérience(s)
  - Centre(s) d'intérêts
  - Pourquoi je suis ici …

Et vous, que devez-vous entendre ?

Une présentation en 120 mots

Mots	Total	Texte de présentation (en 120 mots environ) : 2 minutes	Les questions
1		**Bonjour,**	**Qui suis-je ?**
5	6	**je m'appelle Patrice ROCHE , parisien,**	
9	15	**j'ai 60 ans, deux enfants, un garçon, une fille.**	
Respirez !			
11	26	**Diplômé d'une grande école de commerce, je suis un homme d'entreprises**	**Pourquoi ?**
10	36	**orienté organisation, formation et management, spécialisé dans des activités**	**Avec quelle expérience ?**
9	45	**de distribution dans le cadre de grands groupes.**	
Respirez !			
13	58	**A côté de mes activités professionnelles, j'enseigne par goût en IUT depuis 15 ans,**	**Combien ?**
9	67	**dans deux domaines que je pratique : management et distribution.**	**Quels domaines ?**
Respirez !			
12	79	**Dans un premier temps, au travers de quatre cours magistraux, nous allons**	**Comment ?**
11	90	**aborder les méthodes et pratiques managériales qui facilitent la gestion d'une**	
7	97	**équipe dans le cadre d'un projet défini.**	
Respirez !			
15	112	**C'est à un travail, sur soi pour les autres, auquel je vous invite. Cette construction**	**Pour quel résultat ?**
8	120	**sera, pour les plus volontaires, l'opportunité d'une dépassement.**	
Attendez.			

Votre travail personnel

doit être **pendant la présentation** :

- d'analyser le dit,
- de cerner éventuellement le non-dit,
- de bien discerner l'important, le pourquoi de l'important,
- de peser les détails,
- de ressentir les objectifs de cette présentation,
- de rechercher les objections possibles.

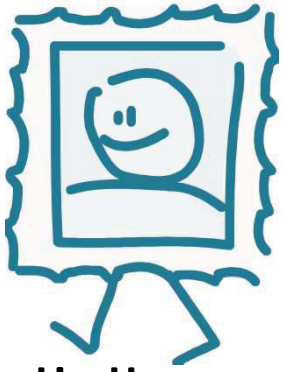
N'oubliez pas de mesurer le temps passé.

En résumé, faites une analyse comme si vous souhaitiez faire un recrutement …

Une présentation implique

- De **bien se connaître**,
- Une bonne **maitrise de sa réalisation**,
- d'éviter de donner une mauvaise **image de soi** (**pénalisante** à terme),
- de définir clairement son **objectif** avant d'y associer sa tête du jour.

Que doit-on en retenir ?



- Chaque personne créé une nouvelle image d'elle-même (son image de l'instant ou du jour) lorsqu'elle se présente.

- **Cette image peut être très différente selon le moment de la présentation, votre objectif, vos ressentis, votre fatigue, votre entraînement, votre décontraction ...**

On dit souvent que

- Ce sont dans les **30 premières secondes** que se détermine ce que l'on appelle la « **première impression** » que l'on retient d'une personne.

- Une personne gardera de vous une image basée sur la première présentation que vous lui aurez faite (dans la grande majorité des cas).

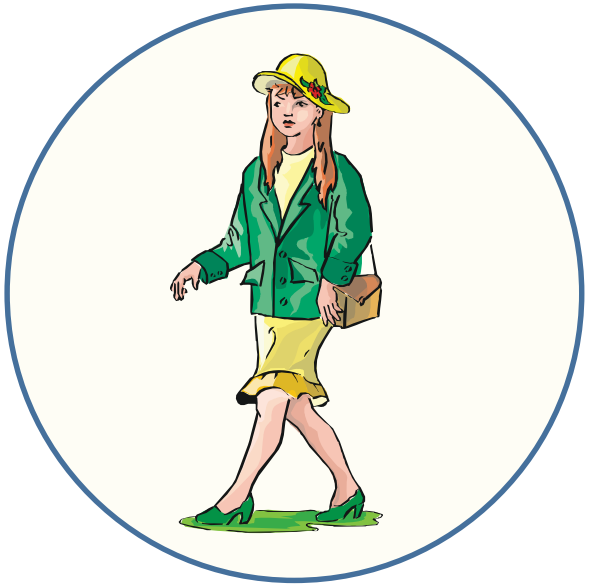
Pour corriger une mauvaise impression, il vous faut le plus souvent vous battre longtemps, très longtemps.

Au début d'une présentation, vous êtes un, une inconnue, inaccessible en apparence, dans sa bulle

Pourquoi ?

Que faire ?

- Développez une action de communication directe en présentant des facettes de votre personnalité et de votre expérience.

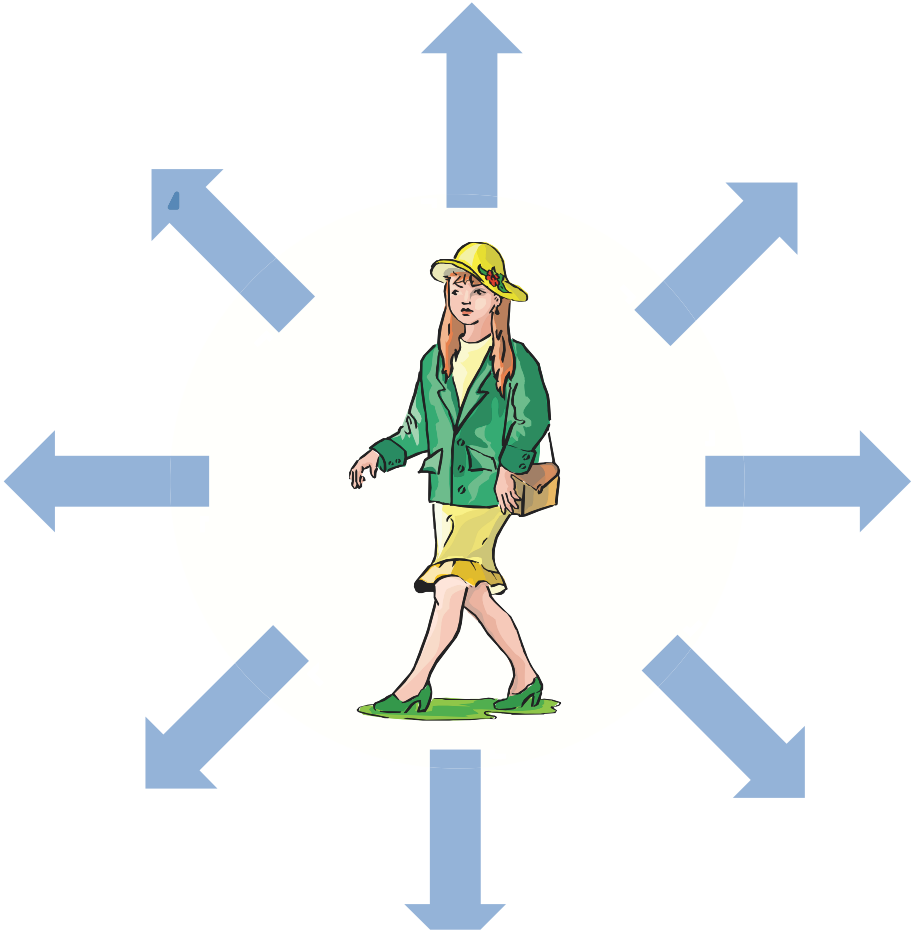


En fonction de votre présentation, par votre action de communication, effacez la bulle !

Choisissez ce que vous souhaitez dire, apportez à vos interlocuteurs des points d'accroche et présentez les éléments de votre vie : expérience, activités, loisirs qui mettent en valeur votre personnalité.

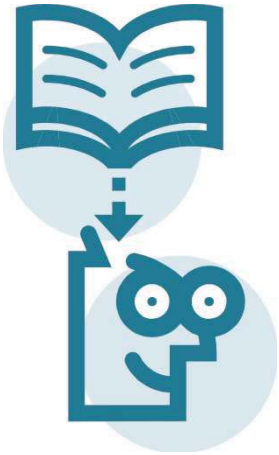
Échangez !

- Montrez vos meilleures facettes, émettez des messages simples et clairs !



Votre personnalité mérite

- D'être connue,
- Car elle présente **toujours** des facettes intéressantes et/ou originales !...



Dès le premier travail dirigé, nous envisagerons la connaissance de soi (et aussi des autres) comme support de développement de l'équipe.

Exercice à proposer:

- en 120 mots maximum,
- en utilisant des phrases et termes simples,
- en définissant auparavant votre **objectif personnel** (ou **final**) quant à cette présentation, et un début de plan qui est établi en fonction de l'objectif de la présentation :
  - » Qui je suis
  - » D'où je viens
  - » Où je veux aller (après l'IUT, dans 10 ans, dans 20 ans, consacrer ma vie ?)
  - » A quoi je m'intéresse
  - » Pourquoi je suis là
  - » Que puis-je apporter au groupe, à l'équipe (immédiatement ou à terme)

Des conseils pratiques et efficaces

- **Soyez naturel(les) et détendu(es) !**
- **Oubliez vite le temps imparti** (restez toutefois assez bref) **et aussi le regard des autres !**

➢ **Engagez-vous …**

- Cet exercice sera un des thèmes de nos premiers travaux dirigés.

Très franchement, ce n'est pas difficile

- **Il vous faut juste : de l'énergie et de la volonté.**

- **Cela s'appelle de la MOTIVATION**

3) **ORGANISATION** DU COURS

Organisation du cours

Le cours comprend :

- 4 séances de cours magistral de 2 h 00 (avec une petite pause de 5 minutes au milieu),
- 5 séances de travaux dirigés de 2 h 00 sur différents termes (lire le cas « 3 Clochers sur Seine ») :
  - Connaissance de soi et présentation personnelle,
  - Définition et création de l'équipe,
  - Recrutement et entretiens
  - Tenue de réunion et gestion du projet,
  - Les règles et définition de ses valeurs.

Modalités d'enseignement

A. Cours magistral de l'enseignant

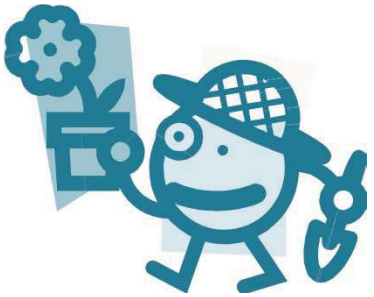
B. Réalisation par les étudiants de tests, cas, simulations et jeux de rôle filmés

C. Analyse rapide a posteriori par les participants et l'enseignant des résultats filmés

Cours de l'enseignant

- Réalisation des 5 cours magistraux
- Animation et analyse des tests et des simulations ou jeux de rôle
- Utilisation en support du cas « Découverte de la mer : Trois Clochers sur Seine » à lire avant son utilisation à partir du deuxième TD.

Travaux dirigés



- **Présentation et discussion du cas :** constitution de groupes de 4/5 étudiants
- **Étude individuelle** (avant la séance) **puis collective du cas** (en classe).
- Réalisation de **tests** de connaissance de soi ou de compétences (travail individuel).
- **Simulation filmée de plusieurs groupes d'étudiants** déterminés par volontariat ou tirage au sort,
- **Analyse collective des vidéos.**

Tous les groupes d'étudiants devront assurer à partir du cas une ou plusieurs simulations sur différentes étapes de la vie d'une équipe.

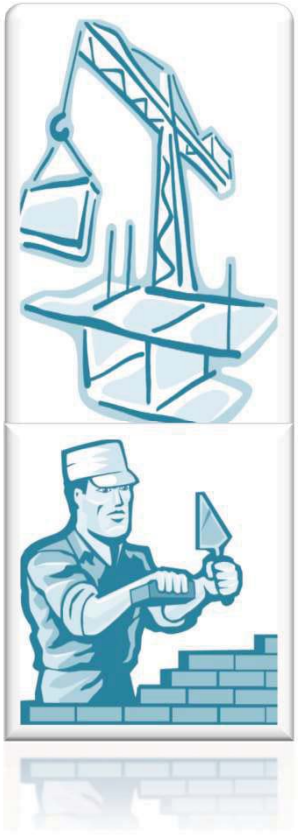
Tests, exercices et simulations

- TD1 : Test MTBI et connaissance de soi,
  - Chacun devra faire le test de personnalité et être capable de se présenter à une assemblée en une (1) minute (soit 120 mots maximum),

- TD2 : Questionnaire de BELBIN et connaissance de ses aptitudes, notions d'appartenance à l'équipe et typologie de participation, construction d'une équipe à partir de l'étude de cas.

Tests, exercices, simulations et créations

- TD3 : Travail sur les éléments de maîtrise des entretiens à deux ou trois personnes. Support : un entretien de recrutement pour le projet à partir de l'étude de cas.
- TD4 : Travail sur les éléments de maîtrise de la tenue de réunion et la présentation du projet. Support : une réunion de travail pendant le développement du projet à partir de l'étude de cas.
- TD5 : Zoom sur les outils pour une bonne gestion d'équipe : **construction** à partir des outils fondamentaux. Les règles du management et définition de ses valeurs.



Réalisation des devoirs de groupe

- Vous devez soit faire le travail de réflexion sur le choix des règles ou à partir de l'étude de cas « **découverte de la mer : 3 Clochers sur Seine »,** vous préparez soit une réunion d'ouverture, soit la réunion de clôture en établissant un ordre du jour et un compte-rendu.
  - Vous remettrez à la fin du deuxième cours magistral la **liste des membres** de chaque groupe et le **sujet choisi si nous ne vous basez pas sur le cas et préférez un projet concret validé par l'enseignant.**
  - Votre travail consiste à imaginer les différentes étapes et les différents supports de travail et indiquez les éléments d'une simulation crédible.
  - Vous présentez par un rapide **PowerPoint (8 diapositives au maximum) et une courte note dite de synthèse accompagnée des annexes éventuelles** (voir en annexe les éléments méthodologiques)**.**

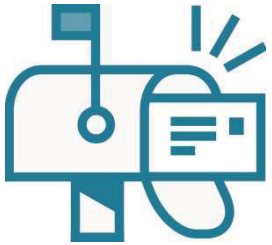
Devoirs à rendre : Note de synthèse, annexes et court PowerPoint édité sur papier ou par courriel.

Rendu des devoirs de groupe

- Les devoirs seront remis sous forme papier dans le casier de l'enseignant au plus tard le ***DATE*** ou reçus sur l'adresse courriel *ADRESSE MAIL.*
- Les fichiers transmis porteront comme nom : la mention AS2 ou ASSC2 _nom d'un des étudiants rédacteurs (désigné comme responsable du groupe) + sujet abrégé – Exemple :

ASSC2_ROCHE_3Clochers.doc, .docx ou .pdf

AS2_ROCHE_100règles.doc, .docx ou .pdf



- L'entête des documents portera obligatoirement le nom de tous les étudiants participants.
- Les étudiants qui ne figureront sur aucun devoir ne seront pas notés (**note nulle**). Les documents en retard ne seront pas notés (**note nulle**).
- Les résultats finaux seront affichés par l'Administration.

Contrôle des connaissances

- Selon le tableau ci-dessous :
  - Participation et suivi (individuel): xx/20
  - Devoir de groupe (3/4 maximum) : yy/15
  - QCM (individuel) : zz/25

  soit une note de (xx+yy+zz)/60 divisée par 3.

  - Le QCM est fait en cours au début du cours N°5 (20 questions, durée de 20 minutes) portant sur le contenu du cours magistral ou des travaux dirigés.

  - **Les absences non justifiées et les retards, une faible participation en travaux dirigés seront pris en compte pour la note de participation.**

Temps d'étude souhaitable

Ce cours est prévu (par le PPN) pour une durée de **20 heures**, on peut toutefois le réaliser en un minimum de 18 heures à la condition de limiter les aspects théoriques à 8 heures.

Les Étudiants qui le suivent dans le cursus classique, doivent prévoir un travail personnel complémentaire au cours de 25 % environ, soit 5/6 heures au minimum pour faire le cas, les exercices et préparer le QCM.

Plan du cours

- **Séance 1 : CM 1 – Introduction et notions**
- **Séance 2 : CM 2 – Tensions et management**
- **Séance 3 : CM 3 – Management et comportements**
- **Séance 4** : **CM 4 – Des outils pour un projet défini et vivre l'équipe et le projet**
- **Séance 5 :** TD 1 – Connaissance de soi et présentation personnelle
- **Séance 6 :** TD 2 – Place dans l'équipe et construction de l'équipe
- **Séance 7 :** TD 3 – Entretiens
- **Séance 8 :** TD 4 – Réunions (pratique et conduite)
- **Séance 9 :** TD 5 – Pilotage de l'équipe et du projet

CM : cours magistral, TD : travaux dirigés

Lors des TD, des tests et des séances vidéo seront réalisées.

Plan : Chapitre I - Les notions

A. La notion de besoins humains
   - Abraham MASLOW
   - Les besoins humains
   - La pyramide
   - Un clin d'œil coloré
   - Autres notions de besoins humains : Virginia HENDERSON et David Mc CLELLAND

B. La notion d'équipe
   - Du bon usage des dictionnaires
   - Principales citations
   - Les termes retenus
   - Les termes liés et leur signification

C. La notion d'encadrement
   - Du bon usage des dictionnaires
   - Principales citations
   - Les termes retenus
   - Les termes liés et leur signification

D. La notion de projet
   - Approche par le dictionnaire
   - Un petit voyage
   - L'analyse d'un projet par la méthode de la marguerite
   - Approche par les composantes
   - Approche par les étapes (ou phases)
   - Consolidation des approches

Chapitre II –Tensions et management

- A - Les tensions
  - Positives, la motivation
    - Qu'est-ce que la motivation ?
    - Les différentes théories sur la motivation de MASLOW à KANFER
    - La motivation au travail
  - Négatives, les conflits
    - Qu'est-ce qu'un conflit et comment le résoudre ?
    - L'étude des conflits
    - La gestion des conflits

Chapitre III – management et comportements

- B - Management et équipe
  - FAYOL et le management
  - Les 100 règles du management
  - Les 5 formes du pouvoir
  - Les grands principes :
    - responsabilité,
    - respect
    - projet
  - Les exigences de chaque principe
- C - Les comportements (tableau de synthèse)
- D - Un effet de mode : le management par le stress

Chapitre IV - Des outils pour un projet défini

A. Qu'est-ce qu'un outil ?
   - La définition du dictionnaire
   - Pourquoi des outils de management ?
   - La création et l'utilisation des outils

B. Les grandes familles d'outils
   - Les outils généraux d'organisation et d'enregistrement
   - Les outils liés à la notion de temps
   - Les outils d'information et de présentation
   - Les outils de gestion directe des personnes (de l'Humain)

Chapitre IV - Des outils pour un projet

- Les outils de gestion directe des personnes (de l'humain)
- Les outils de définition et de responsabilité
- Les outils liés aux aspects financiers
- Les outils liés aux tensions
- Les outils pratiques et les évolutions du projet

C. Outils utilisés et les évolutions du projet

- Les différentes étapes de développement du projet
- Les différentes fonctions
- Les différents domaines d'action (projet ou entreprise)

Chapitre V – Vivre l’ équipe et le projet

A. La composition d’une équipe

B. L’évolution d’une équipe (en particulier d’une équipe projet)

C. La dynamique d’une équipe

ORGANISATION DES TRAVAUX DIRIGÉS

Plan du TD 1

- Connaissance de soi
  - Le test MBTI
  - Les 16 types psychologiques

- Présentation personnelle
  - 120 mots pour convaincre (essais vidéo)

Plan du TD 2

- Les rôles de BELBIN
  - Le test BELBIN et les différents rôles types psychologiques
  - Construction d'une équipe

Plan du TD 3

- Les entretiens
  - Les différentes formes d'entretien
  - Le recrutement d'une équipe et préparer des entretiens (essais vidéo à partir de l'étude de cas)

Plan du TD 4

- Les réunions
  - Les différentes formes de réunions
  - Présentation du projet
    (essais vidéo à partir de l'étude de cas)

Plan du TD 5

- Le pilotage de l'équipe et du projet

À partir des « 100 règles d'or du management »

- Les règles et le choix de « ses valeurs »
- Le profil de pouvoir
- Le portrait chinois