

Gestion d'Équipe

STAPS Paris Saclay

Programme

1. Différence entre “Groupe” et “Équipe”
2. L'équipe et l'approche systémique (Palo Alto)
3. Quel est votre style de management ?
4. Comment bien gérer une équipe ?



Différence entre “Groupe” et “Équipe”

Différence entre “Groupe” et “Équipe”

Définition “Groupe”

- Ensemble de choses, d'animaux ou de personnes, formant un tout et définis par une caractéristique commune
- Ensemble formé par des choses ou des êtres de même nature et, en particulier, ensemble défini par le nombre ou la quantité qui le constitue (par opposition à un)

Différence entre “Groupe” et “Équipe”

Définition “Groupe”

- Ensemble de choses, d'animaux ou de personnes, formant un tout et définis par une caractéristique commune
- Ensemble formé par des choses ou des êtres de même nature et, en particulier, ensemble défini par le nombre ou la quantité qui le constitue (par opposition à un)

Synonyme “Groupe”

- bande - cénacle - cercle - clan - clique (familier) - école - équipe - groupement - noyau - poignée - société

Différence entre “Groupe” et “Équipe”

Définition “Équipe”

- Ensemble de personnes travaillant à une même tâche
- Ensemble des ouvriers se succédant sur un même poste de travail
- Ensemble des ouvriers qui, à divers postes, travaillent pendant une même période de temps
- Ensemble des joueurs associés ou du même camp pour participer à une compétition, à un match
- Groupe de personnes unies par des activités, des intérêts communs
- Formation de quelques soldats coopérant étroitement à l'accomplissement d'une mission
- Le plus petit élément d'une unité d'infanterie chargé d'une mission de combat

Différence entre “Groupe” et “Équipe”

Définition “Équipe”

- Ensemble de personnes travaillant à une même tâche
- Ensemble des ouvriers se succédant sur un même poste de travail
- Ensemble des ouvriers qui, à divers postes, travaillent pendant une même période de temps
- Ensemble des joueurs associés ou du même camp pour participer à une compétition, à un match
- Groupe de personnes unies par des activités, des intérêts communs
- Formation de quelques soldats coopérant étroitement à l'accomplissement d'une mission
- Le plus petit élément d'une unité d'infanterie chargé d'une mission de combat

Synonyme “Équipe”

- bande, brigade, cabinet, camp, collaboration, collectif, combinaison, conseil, écurie, effectif, escouade, formation, groupe, groupement, pool, quadrille, réunion, troupe

Groupe

Equipe

Groupe

Structure de coordination

Coordonné par un chef (pas toujours)

Plus ou moins fortuit

Pas d'enjeu

Se réunit, se répartit le travail

Faible exigence réciproque

Nombre de participants variable

Orchestre symphonique

Peu de communication

Equipe

Groupe

Structure de coordination

Coordonné par un chef (pas toujours)

Plus ou moins fortuit

Pas d'enjeu

Se réunit, se répartit le travail

Faible exigence réciproque

Nombre de participants variable

Orchestre symphonique

Peu de communication

Equipe

Structure de coopération

Coordonné par un leader (toujours)

Constitué spécifiquement

Enjeu collectif fort

Travail, crée et décide ensemble

Fort exigence réciproque (entraide, valeurs communes...)

Entre 5 et 15 équipiers

Orchestre de jazz

Communication élevée

Quoi d'autre ?

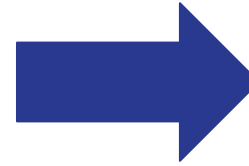
Items

Items

Connaissance de soi
Estime de soi et confiance en soi
Emotions
Objectifs et sous objectifs
Concentration/Attention
Communication
Gestion des moments difficiles
Leadership

Items

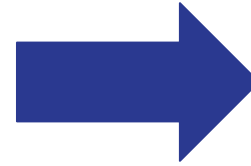
Connaissance de soi
Estime de soi et confiance en soi
Emotions
Objectifs et sous objectifs
Concentration/Attention
Communication
Gestion des moments difficiles
Leadership



Soi

Items

Connaissance de soi
Estime de soi et confiance en soi
Emotions
Objectifs et sous objectifs
Concentration/Attention
Communication
Gestion des moments difficiles
Leadership



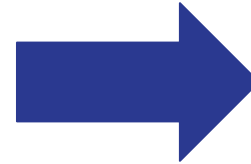
Soi



Nous

Items

Connaissance de soi
Estime de soi et confiance en soi
Emotions
Objectifs et sous objectifs
Concentration/Attention
Communication
Gestion des moments difficiles
Leadership



Soi

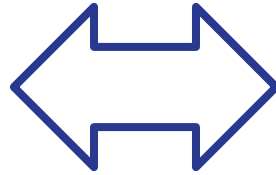


Nous



Entité
Collective

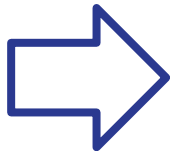
Entité
Collective



Intelligence
Collective

Intelligence
Collective

Intelligence
Collective



Performance

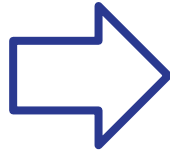


Bien Être

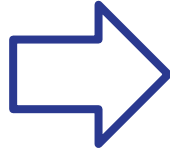
Intelligence
Collective

```
graph LR; A[Intelligence Collective] --> B[Performance]; A --> C[Bien Être]; B --> D[Réussir Facilement]; C --> D;
```

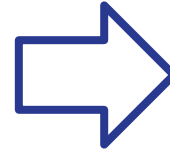
The diagram is a flowchart with four main components. On the left is a large dark blue rounded rectangle containing the text 'Intelligence Collective'. Two white arrows point from this rectangle to two smaller dark blue rounded rectangles in the center. The top center rectangle contains the text 'Performance' and the bottom center rectangle contains the text 'Bien Être'. A single white arrow points from these two center rectangles to a large dark blue rounded rectangle on the right, which contains the text 'Réussir Facilement'.



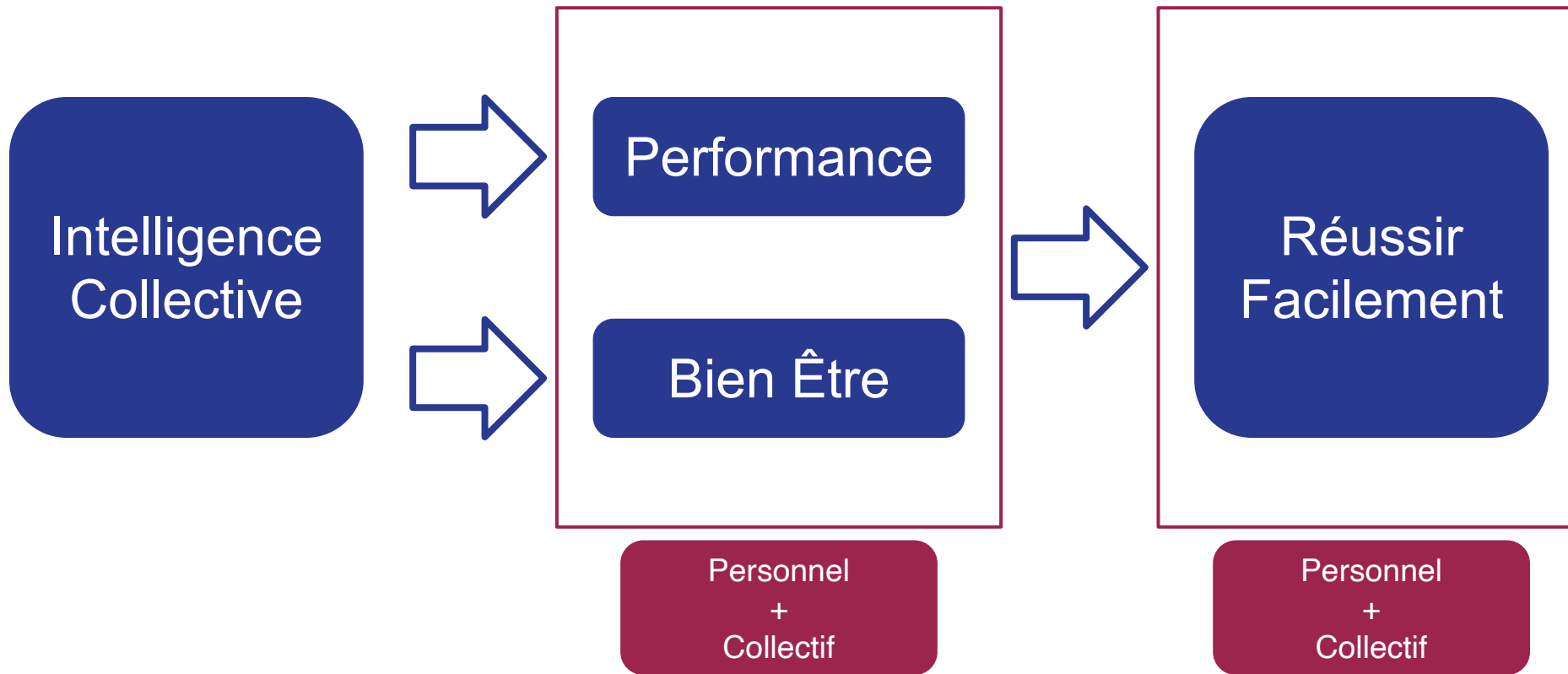
Performance



Bien Être



Réussir
Facilement





L'équipe et l'approche systémique (Palo Alto)

Quoi ?

Ecole créée aux États-Unis par **Gregory Bateson**

Plusieurs domaines : la communication interpersonnelle, la psychologie humaniste...

Origine

Palo Alto est une ville située en Californie, USA. Grégory Bateson (1904-1980) y fut le père fondateur de l'école dite de Palo Alto.

Il est d'abord zoologue, anthropologue et ethnologue et va subir diverses influences – notamment de mathématiciens, biologistes, hypnothérapeutes (Erickson) - qui vont lui permettre de rassembler des experts dans leur domaine de compétence et d'instaurer en 1952 le Mental Research Institute.

Caractéristiques

La devise de l'école Palo Alto est : « Il est impossible de ne pas communiquer ».

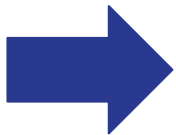
Selon l'approche de Palo-Alto, on trouve le plus souvent une réponse adéquate aux difficultés de la vie, mais pas toujours. Un problème est une difficulté qui revient sans cesse, soit parce qu'on n'y a pas apporté de solution, soit parce que les solutions essayées entretiennent la difficulté au lieu de la résoudre.

C'est là qu'apparaît la notion de système : il faut considérer l'individu dans son environnement, avec les relations qu'il y entretient.

Le thérapeute aidera alors le patient à agir et interagir avec son environnement. La personne essayera donc de nouvelles solutions, en fonction des relations qu'elle a avec les autres. Il peut en résulter des changements importants pour elle.

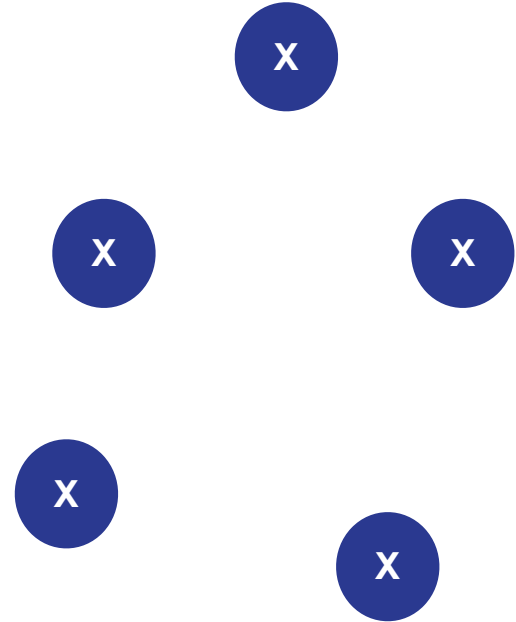
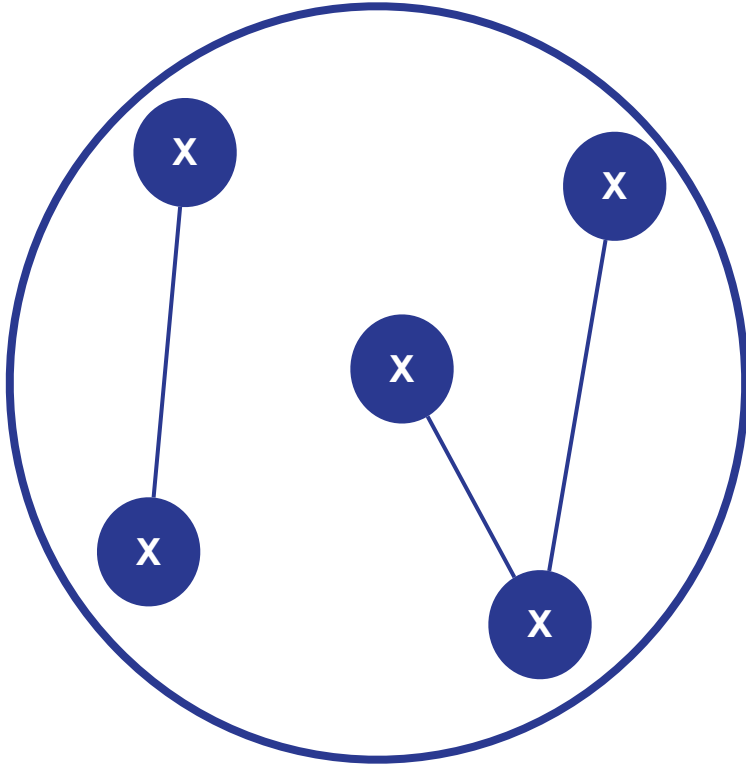
En bref

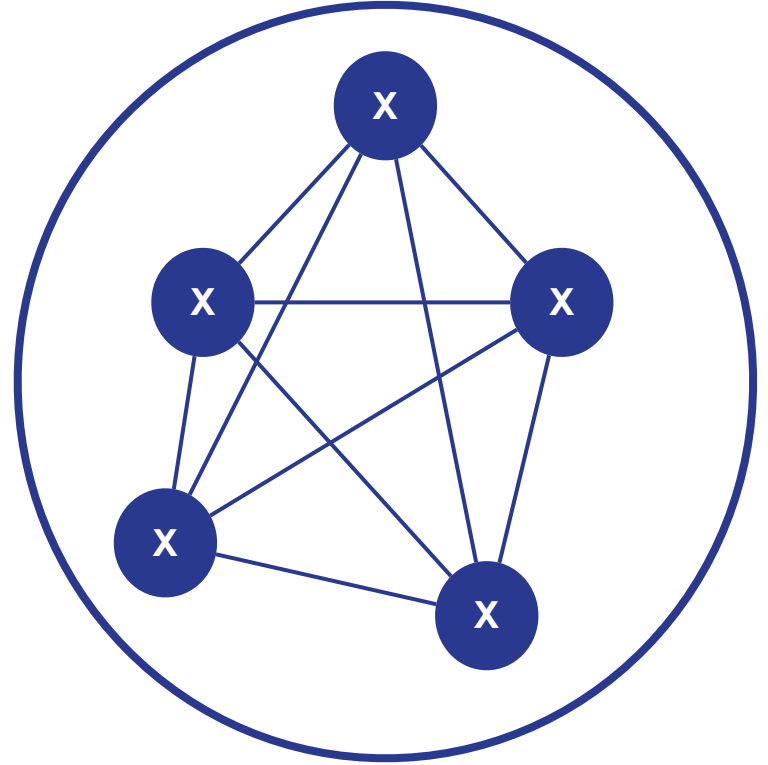
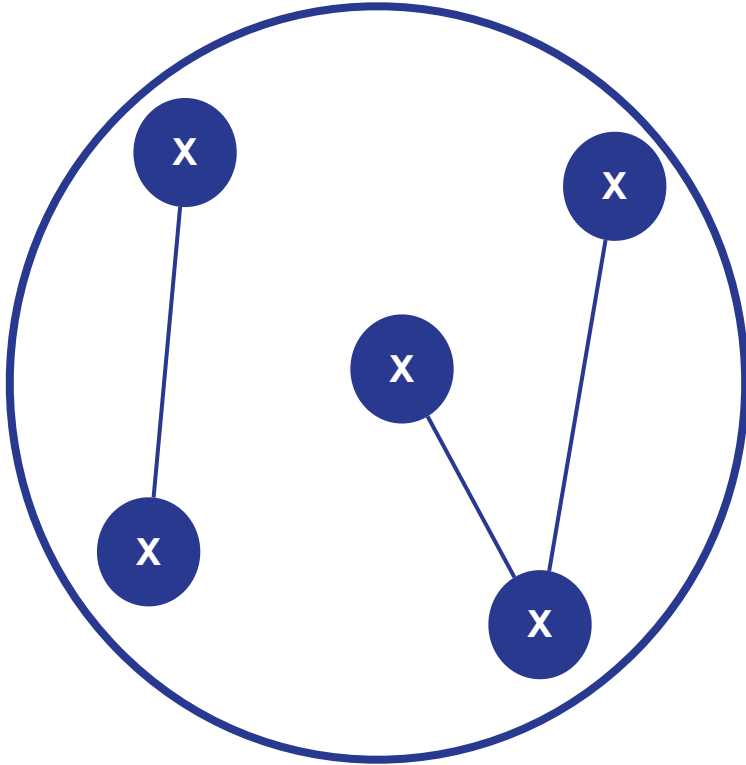
- Individu à collectif
- Interaction = On analyse les interactions du système et pas que l'individu
- “Nous soignons des relations, pas des gens” (thérapie de couple)
- Relation humaine :
 - L'individu fait partie et est influencé par différents systèmes : familial, professionnel, social, ...
 - dépendances des uns aux autres



**Prise en compte de la communication
et des interactions entre les individus**









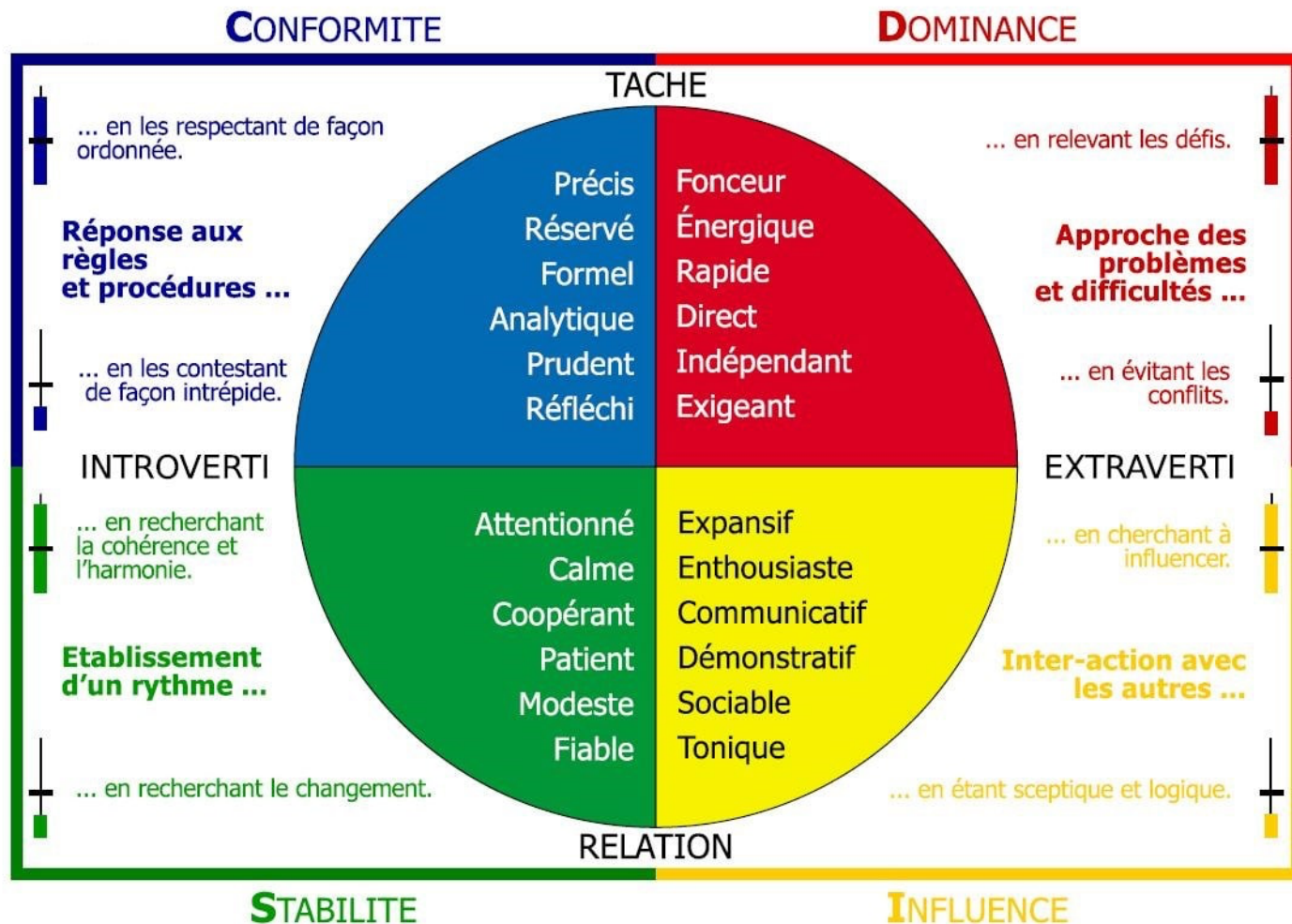
Quel(s) est votre (vos) style de management ?



Manager/Leader

Manager/Leader

Complémentarité



Normatif

Orienté vers les règles et les procédures. Analyse les faits et les données chiffrées et rationnelles. Prend des décisions sûres et prudentes.

Etablit et maintient des standards de haute qualité

Coordonnant

Attitude introvertie. Coordonne les personnes et les fonctions. Fiabilité, diplomatie et coopération. Travaux de routine avec précision et suivi. Adhère aux standards.

Coopératif

Orienté vers le maintien d'une harmonie stabilisée. Approche méthodique. Rythme détendu. Participation en équipe. Sécurisant. Rassurant.

Organisant

Orienté vers la tâche. Étude et solution de problèmes. Talents d'organisation. Analyse les processus dans une logique de résultats.

Directif

Orienté vers les résultats. Prise de décision ferme-rapide. Exerce ses responsabilités. Expéditif. Relève les défis. Audacieux-volontaire. Exigeant avec soi-même comme avec autrui.

Promouvant

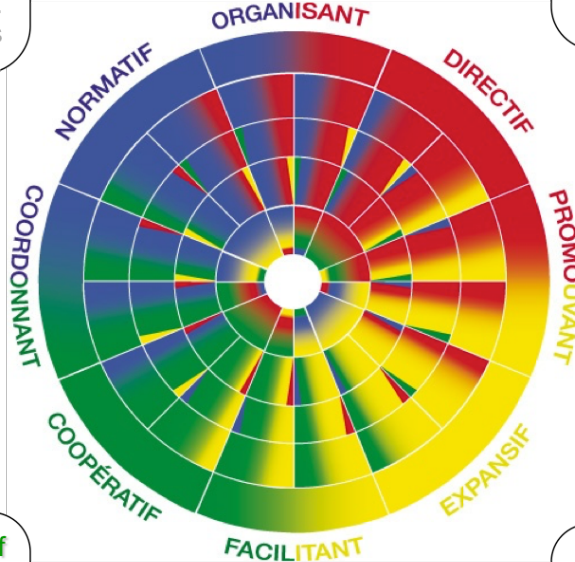
Attitude extravertie. Orienté vers les personnes et les résultats. Initie et développe de nouveaux projets avec intuition. Suscite l'enthousiasme. Communicateur. Persuasif. Agent de changement. Innovant.

Expansif

Orienté vers le contact humain. Talents d'influence. Relationnel. Optimiste. Exprime pensées et idées. Activités variées. Mobile. Original. Convivial. Détendu. Gestion flexible du temps.

Facilitant

Orienté vers la relation. Travail d'équipe. Soutien et assistance. Qualités d'écoute et de motivation. Environnement de travail harmonieux



Résultat RCME
Espoirs - Saison 2019-2020
Poule Elite

Entraîneur Avants - 2 couleurs dominantes : Rouge et Jaune

Vos 2 couleurs dominantes sont le rouge et le jaune. Votre style Arc En Ciel est "Promouvant". Vous aimez animer un réseau, entraîner une équipe en vous appuyant sur votre intuition qui vous rend parfois insaisissable. Votre rapidité dans la prise de décision est précieuse dans le management. Vous prenez vos responsabilités sans les imposer aux autres dont vous savez vous faire apprécier grâce à votre chaleur, votre convivialités et votre enthousiasme. Un bon rythme bien soutenu, c'est ce qui vous permet d'avancer, mais n'oubliez pas l'importance de l'écoute et du travail d'équipe. Vous n'aimez pas trop les règles, surtout quand elles sont établies par d'autres que vous. Mais pensez-vous qu'un manager puisse s'en passer ?

Entraîneur 3/4 - 1 couleur dominantes : Bleu et 1 couleur secondaire : Vert

Votre couleur dominante est le bleu. Votre style Arc En Ciel est "Normatif". Vous aimez la précision des règles et des procédures, ce qui peut vous faire passer pour une personne technocrate. Exigeant sur la qualité vous allez au fond des choses. La précision et la logique sont des qualités majeurs pour vous. Votre capacité à analyser les problèmes et à prendre des décisions sûres est un atout dans le management.

Votre 2ème couleur est le vert. Vous êtes en même temps fiable, à l'écoute d'autrui et aimez le travail en équipe. Sachez le manifester et ne restez pas en retrait. Savez-vous que la communication et l'enthousiasme sont aussi essentiels dans le management ? Développez également vos capacités à la pression et la compétition et à être directif. C'est aussi une composante essentiel du management.

PM - 1 couleur dominantes : Vert et 1 couleur secondaire : Jaune

Votre couleur dominante est le vert. Votre style Arc En Ciel est "Coopératif". Vous êtes méthodique et fiable et vous avez le sens de l'écoute et l'esprit d'équipe. Vous êtes sensible aux autres, parfois jusqu'au dévouement. Vous n'aimez pas les conflits et les changements brutaux. Vous recherchez avec persévérance le consensus et l'harmonie.

Votre deuxième couleur est le jaune. Vous savez vous faire apprécier des autres grâce à votre chaleur, votre convivialité et votre enthousiasme. Soyez également prêt à affronter les autres, à être directif si c'est nécessaire. Vous en avez aussi besoin dans le management. Vous n'aimez pas trop les règles, surtout quand elles sont établies par d'autres que vous. Mais pensez-vous qu'un manager puisse s'en passer ?

PP - 2 couleurs dominantes : Jaune et Vert

Vos 2 couleurs dominantes sont le jaune et le vert. Votre style Arc En Ciel est "Facilitateur". Vous aimez les relations humaines, mais avez du mal avec les personnes trop rationnelles. Vous aimez les contacts humains où vous trouvez la reconnaissance et le plaisir. Original et imaginatif, vous aimez plaire et convaincre. Vous êtes optimiste, confiant à l'extrême, vous entretenez à l'extrême votre réseau relationnel. Vous êtes stimulé par la projection de vos rêves et de votre créativité. Vous êtes le promoteur des projets de l'entreprise. Vous êtes méthodique et fiable et vous avez le sens de l'écoute et l'esprit d'équipe. Vous êtes sensible aux autres, parfois jusqu'au dévouement. Vous n'aimez pas les conflits et les changements brutaux. Vous recherchez avec persévérance le consensus et l'harmonie. Vous n'aimez pas trop les règles, surtout quand elles sont établies par d'autres que vous. Mais pensez-vous qu'un manager puisse s'en passer ?

STAFF

Normatif (Bleu) = 1

Organisant (Bleu et Rouge) =

Directif (Rouge) =

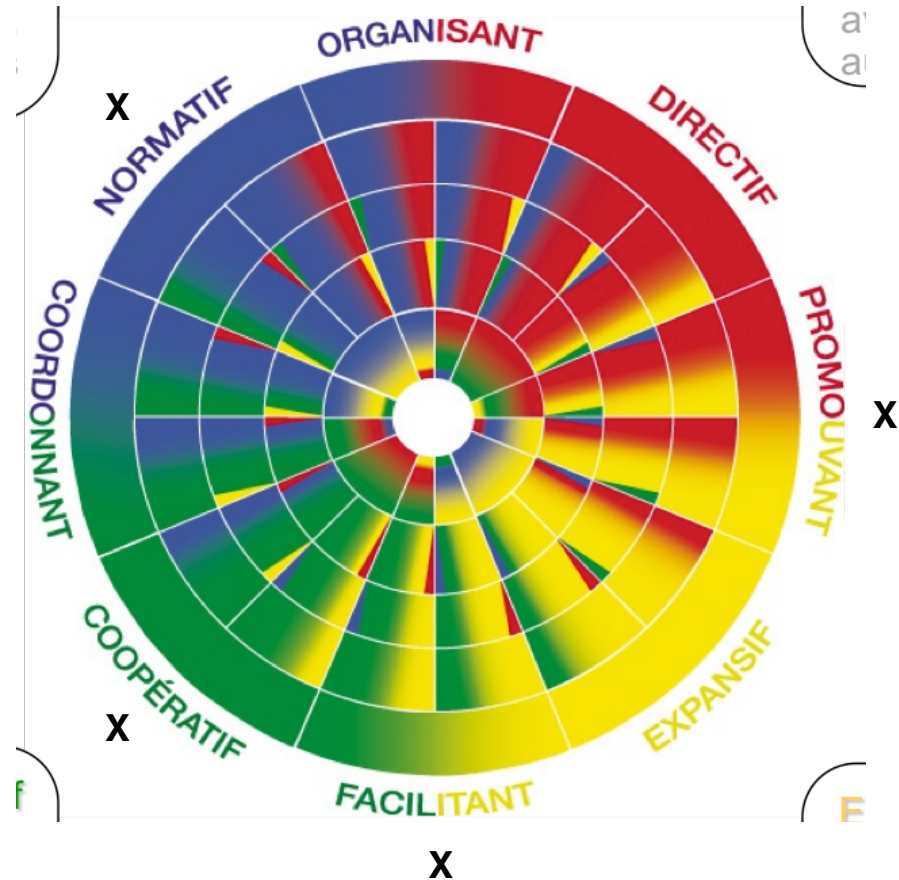
Promouvant (Rouge et Jaune) = 1

Expansif (Jaune) =

Facilitant (Vert et Jaune) = 1

Coopératif (Vert) = 1

Coordonnant (Bleu et Vert) =



JOUEURS

Normatif (Bleu) = 1

Organisant (Bleu et Rouge) = 0

Directif (Rouge) = 6

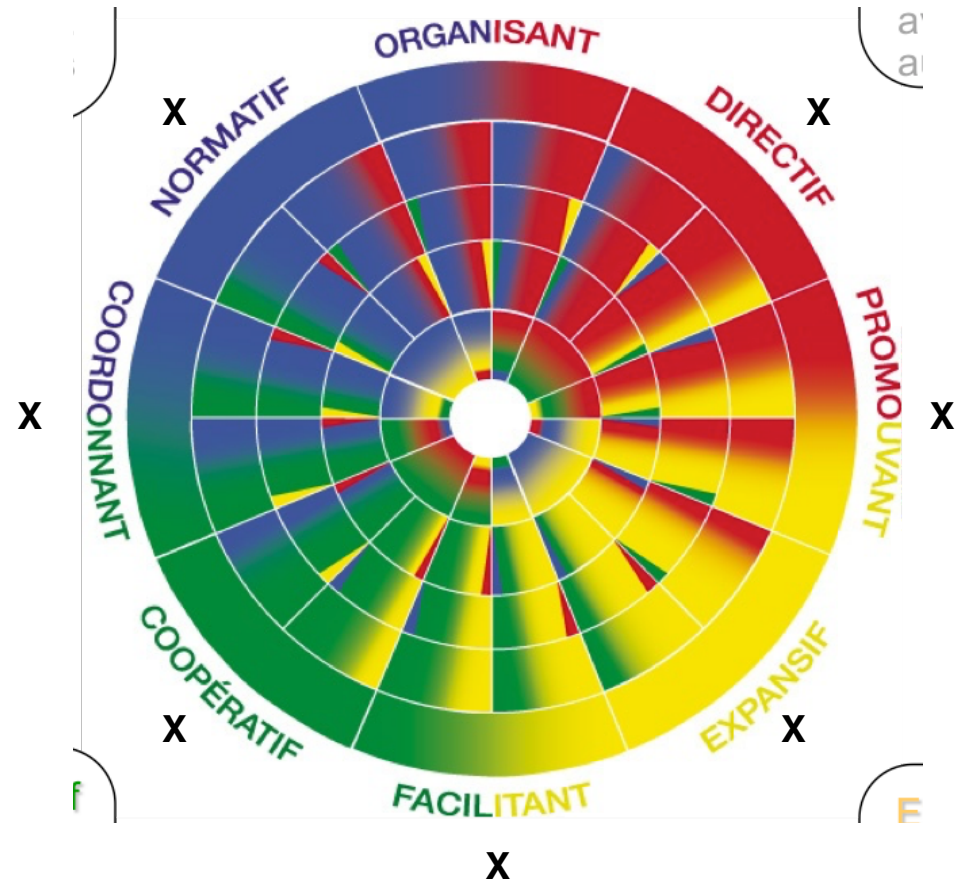
Promouvant (Rouge et Jaune) = 6

Expansif (Jaune) = 7

Facilitant (Vert et Jaune) = 3

Coopératif (Vert) = 5

Coordonnant (Bleu et Vert) = 2



STYLES DE LEADERSHIP

HAUT

POUVOIR du leader

BAS

CONTRÔLER



2	0
5	0
7	0

COORDONNER



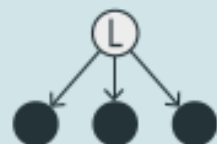
2	3
4	3
6	6

DÉLÉGUER



5	4
1	5
6	9

DIRIGER



2	1
4	1
6	2

GUIDER



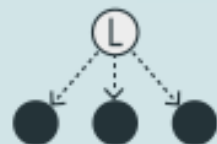
3	4
3	4
6	8

AUTONOMISER



4	5
3	5
7	10

CONSEILLER



4	2
3	2
7	4

COLLABORER



4	4
2	4
6	8

PARTICIPER



3	5
2	5
5	10

AUTONOMIE de l'équipe

HAUT

SYSTÈME DE NOTATION

Efficacité Engagement

Temps

Équipe

Productivité

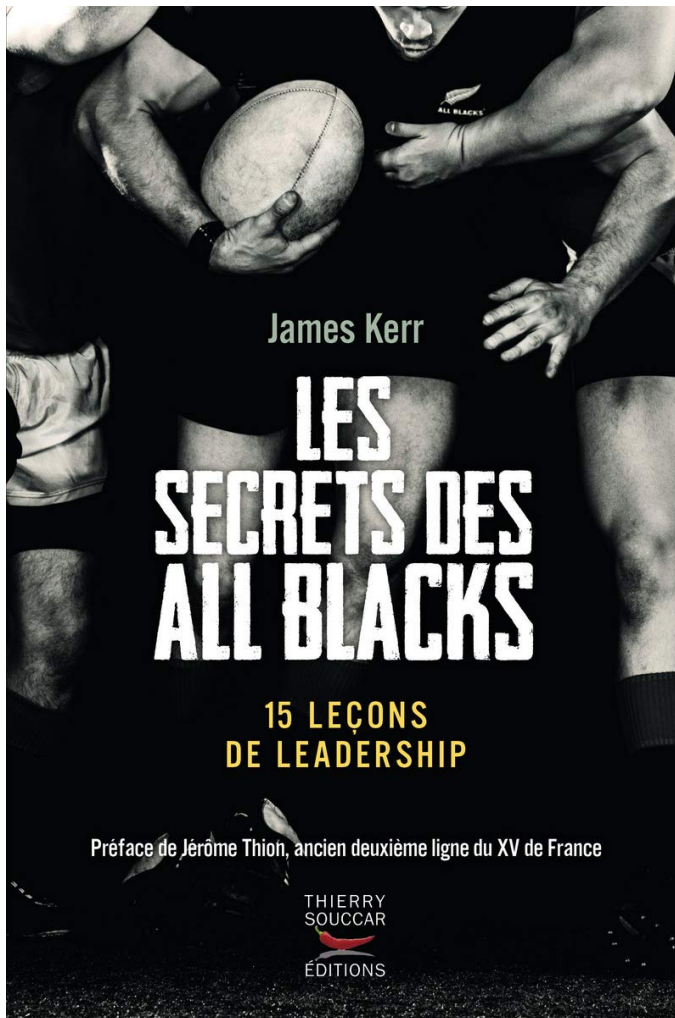
Responsabilité

/10

/10



Comment bien gérer une équipe ?



15 leçons de leadership

- 1/ Caractère** – Aucune tâche n'est trop humble si elle est nécessaire
- 2/ Toujours évoluer** – Lorsque vous êtes en position de force, changez de tactique
- 3/ Jouer pour une cause**
- 4/ Faire une passe** – Les leaders créent des leaders
- 5/ Apprendre** – Créer un environnement d'apprentissage
- 6/ Pas de place pour les connards**
- 7/ Adhérer aux espérances** – Viser le nuage le plus élevé.
- 8/ S'entraîner pour gagner** – Pratiquer sous la pression
- 9/ Gérer la pression** – Contrôler son attention
- 10/ Authenticité** – Connais-toi toi même
- 11/ Sacrifice** – Les champions se surpassent
- 12/ Inventer son propre langage**
- 13/ Ritualiser pour réaliser** – Créer une culture
- 14/ Être un bon ancêtre** – Planter les arbres même si c'est pour ne pas les voir grandir
- 15/ Écrire son héritage** – Votre heure c'est maintenant

I – Caractère – Aucune tâche n'est trop humble si elle est nécessaire

Les grands leaders tempèrent fierté avec humilité. Leur caractère, leurs principes, leurs valeurs priment sur leur talent. Ils n'attendent pas que les autres fassent le travail à leur place et se demandent constamment « ce qu'il faut qu'ils fassent et qui n'arrivera pas s'ils n'en prennent pas la responsabilité ». Ils créent une culture fondée sur des valeurs, des principes, des objectifs. Si cette culture existe les résultats suivront naturellement.

II – Toujours évoluer – Lorsque vous êtes en position de force, changez de tactique

Toute organisation suit inexorablement trois phases. Une phase d'apprentissage, c'est une phase d'exploration, de travail parfois ingrat, de doutes. Une fois l'apprentissage intégré on arrive à une phase de croissance. C'est le moment où tout s'accélère, le moment des récompenses, du succès. C'est souvent là que commence la chute vers la phase de déclin. On n'en prend pas conscience au début puis les choses s'accélèrent petit à petit. Le leader modifie son jeu lorsqu'il est encore au sommet. Les équipes qui réussissent le mieux sont celles capable de réagir rapidement et de façon décisive pour saisir l'avantage concurrentiel sans craindre d'effectuer des réajustements en cours de route.

III – Jouer pour une cause

Le rôle du leader est de « créer un environnement à même de stimuler les joueurs et leur donner envie d'en être ». L'être humain cherche du sens, une mission, une cause à tout ce qu'il fait. Le leader doit créer un sentiment d'intégration et d'unité en sachant répondre à la question "pourquoi ?". Pourquoi faisons nous cela ? L'équipe va se souder, se fédérer autour d'une mission.

IV – Faire une passe – Les leaders créent des leaders

Les leaders créent des leaders en transférant des responsabilités, en favorisant l'appropriation. Le leader définit les objectifs et fait la passe à l'équipe qui devient responsable de la mise en place et des détails. Face à un mode VUCA (Volatile, Incertain, Complexe, Ambigu), les équipes doivent pouvoir réagir rapidement, modifier leur tactique et prendre en toute autonomie des décisions sur le terrain.

V – Apprendre – Créer un environnement d'apprentissage

La motivation est liée à la mission, l'autonomie et la maîtrise. Les leaders créent un environnement propice au développement du savoir, du savoir-faire, du savoir-être. Ils poussent leurs équipes à s'intéresser aux petites choses qui font de grandes différences, à oser remettre en cause le statu quo. C'est en améliorant de 1%, 100 choses que le succès se crée.

VI – Pas de place pour les connards

Pour qu'un collectif avance, tout le monde doit tirer dans le même sens. Le leader choisit consciencieusement les membres de l'équipe. Il les recrute plus sur leur caractère que sur leur talent. Il veille à ce qu'ils partagent tous le même objectif. Nul n'est supérieur à l'équipe. Un individu mal disposé ou égoïste suffit à contaminer le groupe. Le leader sait faire monter les bons éléments dans le bus du succès et fait descendre les mauvais.

VII – Adhérer aux espérances – Viser le nuage le plus élevé.

Les grands leaders se fixent des objectifs très ambitieux. « Visez le nuage le plus élevé, car si vous ne l'atteignez pas, vous atteindrez le haut de la montagne ». Ils ne se contentent pas d'atteindre des objectifs, ils les dépassent. Ils se fixent des objectifs ambitieux qu'ils visualisent sans cesse.

« C'est la répétition d'affirmations qui conduit à y croire et lorsque cette croyance devient une conviction profonde, les choses commencent à bouger »
(Mohammed Ali)

VIII – S'entraîner pour gagner – Pratiquer sous la pression

Pour rester les meilleurs les All Blacks s'entraînent très fort. Ils s'entraînent sous pression pour être capable, une fois sur le terrain, de savoir réagir à une situation inattendue. En entreprise, la formation est souvent occasionnelle, non contraignante. Les grands leaders veillent à ce que leurs équipes se forment (s'entraînent) régulièrement. Que cette formation soit intense et qu'elle développe des réflexes, des habitudes, des comportements pour permettre aux équipes de savoir prendre les bonnes décisions, même sous pression, une fois sur le terrain.

IX – Gérer la pression – Contrôler son attention

Dans tout sport c'est clairement le mental qui fait la différence. Dans la vie courante, dans les situations professionnelles, c'est souvent aux moments clés qu'on perd ses moyens. Il faut savoir détecter les déclencheurs auditifs, visuels, kinesthésiques qui nous font basculer de la zone de contrôle à la zone dans laquelle nous perdons pied. Quand ils détectent ces déclencheurs, les leaders utilisent des techniques de méditation, d'ancrage, pour se reconnecter au moment présent et ne pas laisser les émotions les submerger.

X – Authenticité – Connais-toi toi même

Se connaître c'est avoir des valeurs, une identité et y être fidèle. C'est aligner ses valeurs, ses comportements, ses décisions, ses actions. C'est être honnête avec soi-même, croire en soi, se respecter. Agir avec honnêteté et intégrité renforce la confiance et permet aux autres à s'engager pleinement. Une bonne connaissance de soi constitue de solides fondations en cas de revers et permet de garder la tête froide face aux clameurs de la foule.

XI – Sacrifice – Les champions se surpassent

Quoi que vous fassiez, assurez-vous que cela en vaille la peine et faites-le à fond. Le leader ne doit pas s'endormir sur ses lauriers, il doit oser sortir de sa zone de confort, il doit en permanence rechercher la perfection. Il doit aller au delà de ce qu'on attend de lui. Pour être le meilleur dans ce qui est important pour lui, le leader est prêt à consentir d'énormes sacrifices.

XII – Inventer son propre langage

Le leader doit être un conteur. Il doit savoir raconter une histoire captivante qui va souder son équipe et l'embarquer vers un objectif commun. Cette histoire met en avant les valeurs du groupe. Ces valeurs c'est l'ADN du groupe. Cette histoire doit être crédible et pertinente – visuelle et adaptable – simple à raconter et à comprendre – utile et capable de décliner la vision en actions opérationnelles.

XIII – Ritualiser pour réaliser – Créer une culture

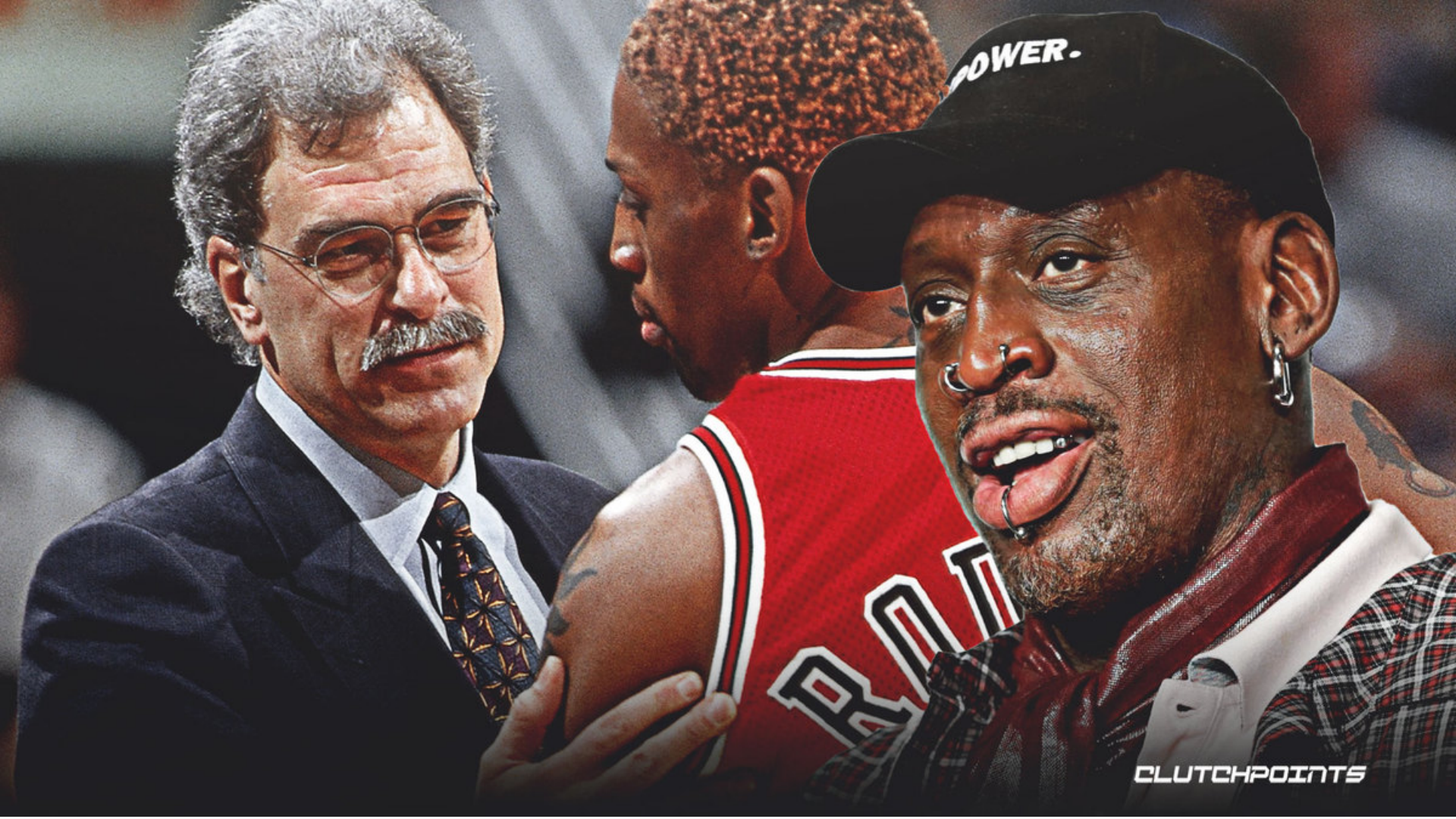
Tout le monde connaît le « Haka » des All Blacks, un de leurs rituels le plus célèbres. Les All Blacks s'appuient sur le Haka pour se reconnecter à leurs objectifs fondamentaux. Installer des rituels dans une équipe, une entreprise, permet de renforcer une identité collective, un système d'appartenance, de souder une équipe, de re focaliser les collaborateurs vers un objectif. A travers les rituels un héritage se crée et se transmet.

XIV – Être un bon ancêtre – Planter les arbres même si c'est pour ne pas les voir grandir

L'exemple n'est pas la meilleure façon d'influencer les autres, c'est l'unique disait Albert Schweitzer. Le leader ne doit jamais oublier qu'il doit être exemplaire. Il est là pour transmettre un flambeau, pour « laisser le maillot en meilleur position ». Il ne doit pas poursuivre des intérêts personnels, mais s'inscrire dans une chaîne vertueuse. Il est là pour transmettre un savoir, pour continuer et améliorer ce qu'on lui a lui même transmis.

XV – Écrire son héritage – Votre heure c'est maintenant

Tout leader doit se poser la question : que va-t-il laisser comme héritage ? Son heure est venue de laisser sa marque, sa contribution.



POWER.

CLUTCHPOINTS



Mission d'un Préparateur Mentale

Établir un diagnostic

+

Proposer des solutions/un process

Problématique

Pas de cohésion

Comment on le voit

ne se parlent pas, s'engueulent, ne font rien ensemble, ...

Objectif à la problématique

Créer/développer la cohésion d'équipe" (objectif)

Solution/Process/Manière

Stage, sortie, escape game, jeu de société, ...

Problématique

Pas de cohésion

Comment on le voit

ne se parlent pas, s'engueulent, ne font rien ensemble, ...

Objectif à la problématique

Créer/développer la cohésion d'équipe" (objectif)

Solution/Process/Manière

Stage, sortie, escape game, jeu de société, ...

Pas toujours efficace

Il faut se poser la question suivante

“par quoi/comment se construit la cohésion d'équipe ?”

Réponse

Par les émotions

Les émotions (faire vivre des émotions)

LA SOLUTION À UNE COHÉSION D'ÉQUIPE

Manière/Processus pour arriver au résultat (= la cohésion d'équipe)

Cohésion d'équipe => conséquence/résultat

