Note IA Formateur - Fondamentaux du management

**Note pédagogique enrichie – Jour 1**

**Formation : Pratiques fondamentales du management – Adagio Apart Hotel**  
**Public :** managers d’hôtels (opérationnels) et managers de fonctions support – profils hétérogènes, avec niveaux d’expérience variés.  
**Intention générale :** faire toucher du doigt les automatismes de pensée et de communication pour ouvrir à la nuance et préparer le terrain des outils managériaux.

**🎯 Objectifs du Jour 1**

* Prendre conscience de ses automatismes et de leurs limites.
* Comprendre les différents profils comportementaux (DISC) et apprendre à ajuster sa communication.
* Explorer les fondements d’une communication efficace et l’écoute active.
* Identifier les représentations liées aux générations et apprendre à les nuancer.
* Construire les bases d’un management qui s’adapte plutôt qu’il n’impose un seul style.

**🔹 Déroulé enrichi**

**1. Introduction : La carte n’est pas le territoire**

* **Exercice** : croiser les bras d’un côté, puis de l’autre → prise de conscience des automatismes.
* **Insight** : le cerveau revient spontanément à ses habitudes → or, manager suppose de **questionner ses automatismes** et d’accepter d’autres manières de faire.
* **Message clé** : la formation sera un terrain d’expérimentation pour sortir de la zone de confort et explorer d’autres options.

**2. Découverte du DISC**

* **Travail sur les 4 profils** : que se passe-t-il quand on est “100 % rouge, jaune, vert, bleu” → comportements typiques, forces, risques.
* **Nuance** : il n’existe pas de “bon” ou de “mauvais” profil, seulement des modes de fonctionnement différents.
* **Métaphore de l’anglais** : “Parler anglais en Angleterre” → même maladroitement, c’est la meilleure chance d’être compris.
* **Règle d’or vs Règle de platine** :
  + Or = traiter l’autre comme j’aimerais être traité.
  + Platine = traiter l’autre comme **il a besoin** d’être traité.
* **Crispation observée** : certains managers veulent imposer un seul style → déclic attendu : **l’efficacité managériale passe par l’adaptation**.

**3. Communication efficace**

* **Boucle de communication** : émetteur – récepteur – message.
* **Déclic** : les interférences (cadres de référence différents, filtres, émotions) peuvent brouiller le message → chacun est **100 % responsable** de la communication.
* **Lien avec DISC** : le style du manager colore la manière de communiquer → l’autre ne “comprend pas de travers”, il comprend depuis son prisme.

**4. Écoute active et reformulation**

* **Exercice socratique** : écouter sans interrompre, puis reformuler.
* **Insights** :
  + Être écouté = reconnaissance, apaisement, clarté.
  + Écouter activement = effort volontaire → sortir du réflexe “répondre” pour aller vers “comprendre”.
* **Pouvoir de la reformulation** : ouvre le dialogue, crée un climat de confiance, favorise la coopération.

**5. Management intergénérationnel**

* **Travail sur les stéréotypes** : chaque groupe liste clichés sur Boomers, Gen Y, Gen Z → puis on nuance avec des exemples concrets.
* **Exemple de crispation** : Gen Z perçue comme “impatiente, peu loyale”.
* **Déclic attendu** : chaque génération a des besoins spécifiques → le rôle du manager n’est pas de juger, mais de **s’adapter et créer des ponts**.
* **Intention pédagogique** : tout le travail sur les automatismes, le DISC et la communication prépare ce moment → comprendre que la gestion intergénérationnelle est **une question de perception et d’ouverture**.

**6. Clôture du Jour 1**

* **Fil rouge rappelé** :
  + On a tous des automatismes → le manager doit apprendre à les questionner.
  + Chaque profil (DISC, génération) a ses logiques propres → le manager doit s’adapter plutôt que plaquer un style unique.
  + La **nuance** est le maître-mot : comprendre que notre vérité est subjective, et que l’efficacité managériale passe par l’adaptation.

**💡 Points évaluables pour l’IA (Jour 1)**

1. Pourquoi demander aux participants de croiser les bras dans les deux sens ? → illustrer la notion d’automatismes.
2. Qu’est-ce que la “règle de platine” en management ?
3. Donne un exemple de comportement d’un profil Rouge à 100 %.
4. Citer 2 bénéfices de la reformulation dans l’écoute active.
5. Donner un stéréotype courant sur la Gen Z et une nuance possible.
6. Que veut dire “la carte n’est pas le territoire” appliqué au management ?

**📝 Note pédagogique enrichie – Jour 2**

**Formation : Pratiques fondamentales du management – Adagio Apart Hotel**  
**Public :** managers d’hôtels (opérationnels) et managers support – profils hétérogènes.  
**Intention générale :** capitaliser sur les prises de conscience du Jour 1 et les transformer en **outils concrets de management** : adapter son style, fixer des objectifs, instaurer des rituels, pratiquer le feedback, renforcer la motivation, déléguer.

**🎯 Objectifs du Jour 2**

* Consolider les apprentissages du Jour 1 (automatisme, nuance, adaptation).
* Comprendre le management situationnel et savoir l’appliquer.
* Apprendre à fixer des objectifs SMART, adaptés aux profils DISC et aux niveaux d’autonomie.
* Outiller les points individuels et rituels managériaux.
* Pratiquer la reconnaissance et le feedback avec le DESC.
* Identifier et utiliser les leviers de motivation.
* Construire un plan d’action concret à mettre en œuvre.

**🔹 Déroulé enrichi**

**1. Ouverture : capitalisation sur le J1**

* Retour collectif : *Qu’est-ce qui a bougé depuis hier ?*
* Intention : ancrer les prises de conscience → passer de la réflexion à l’outillage.

**2. Rappel DISC et introduction au management situationnel**

* Rappel des profils DISC → ce qu’ils valorisent, leurs besoins.
* Citation fil rouge : *“Un bon manager sait trouver les talents pour faire les choses, et sait aussi réfréner son envie de s’en mêler.”* (Roosevelt)
* Déclic attendu : **le management ≠ micromanagement**.

**3. Management situationnel**

* Définition de l’autonomie : combinaison **savoir-faire (compétence) + vouloir-faire (motivation)**.
* Crispation fréquente : *“Le vouloir-faire n’est pas négociable, il n’y a qu’à faire.”* → travail de nuance : l’envie conditionne la performance.
* Les 4 styles :
  + M1 : Directif / cadrer
  + M2 : Persuasif / mobiliser
  + M3 : Participatif / associer
  + M4 : Délégatif / responsabiliser
* Insight clé : un collaborateur peut être M4 sur une tâche et M1 sur une autre → **la friction vient souvent d’un style mal ajusté**.
* **Exercice** : jeu de la délégation → identifier ce qu’on délègue, ce qu’on retient, et pourquoi.

**4. Performance et objectifs SMART**

* Définition de la performance efficace dans l’Appart’Hôtel (qualité, rapidité, satisfaction client).
* Objectifs SMART : spécifiques, mesurables, ambitieux, réalistes, temporels.
* Ajustement selon DISC :
  + Rouge → chiffres clairs, défis.
  + Jaune → objectif stimulant, visible.
  + Vert → objectif cadré, rassurant.
  + Bleu → objectif structuré, précis.
* Ajustement selon autonomie (M1 à M4).
* **Exercice** : formulation d’objectifs à partir de fiches personnages (jeu de rôle).

**5. Les points individuels**

* Objectifs d’un bon 1:1 : suivi, soutien, recadrage, développement.
* Feuille de route : accueil (météo intérieure), cadre de confiance (non-jugement, co-responsabilité), suivi des objectifs.
* **Exercice** : jeu de rôle trinôme → manager, collaborateur, observateur.

**6. Rituels managériaux**

* Flash quotidien, point hebdo, 1:1, points irritants, moments de reconnaissance.
* Clés de réussite : régularité, cadre clair, participation, adaptation au profil.
* **Exercice** : concevoir un rituel adapté à son équipe.

**7. Valorisation, reconnaissance & feedback**

* Pourquoi valoriser ? → renforcer engagement, motivation, fidélisation, coopération.
* Biais à dépasser : confirmation, ancrage, appartenance.
* Signes de reconnaissance selon DISC :
  + Rouge → résultats, efficacité (feedback direct, concis).
  + Jaune → énergie, implication (feedback chaleureux, public).
  + Vert → fiabilité, régularité (feedback sincère, discret).
  + Bleu → rigueur, précision (feedback factuel, écrit).
* Feedback DESC : Décrire – Exprimer – Solutions – Conclure.
* **Exercice** : rédaction + mise en pratique d’un DESC.

**8. Motivation & mobilisation des équipes**

* Clarification : *On ne peut pas motiver quelqu’un → on crée les conditions de sa motivation.*
* 10 leviers de motivation (Pink : autonomie, maîtrise, sens + reconnaissance, responsabilité, feedback, appartenance, etc.).
* **Exercice cartes** : classement des leviers de motivation, partage des différences → prise de conscience que chaque manager est motivé par des choses différentes → donc leurs collaborateurs aussi.

**9. Clôture : plan d’action**

* Méthode GO-STOP-START :
  + GO → ce que je continue.
  + STOP → ce que j’arrête.
  + START → ce que je mets en place dès demain.
* Objectif : que chacun reparte avec **2 à 3 actions concrètes**.

**💡 Points évaluables pour l’IA (Jour 2)**

1. Définir l’autonomie selon le management situationnel.
2. Associer un style managérial (M1→M4) à un cas concret.
3. Reformuler un objectif SMART pour un profil donné (Rouge vs Bleu, par ex.).
4. Donner les 3 étapes clés d’un point individuel efficace.
5. Citer 2 rituels essentiels d’un manager de proximité.
6. Associer un type de reconnaissance au bon profil DISC.
7. Placer dans l’ordre les étapes du DESC.
8. Donner 2 leviers de motivation intrinsèque.
9. Expliquer pourquoi un manager ne peut pas “forcer” la motivation.