



## Manager par les valeurs

Fiche mise à jour le 27 août 2024.

---

### Objectifs et aptitudes visées

- Vous comprendrez mieux l'impact des valeurs dans le fonctionnement d'équipe et les effets de groupe, vous disposerez de conseils pratiques pour promouvoir la cohésion dans votre équipe.
- Vous saurez utiliser au quotidien les valeurs pour être légitime dans vos décisions, et trouver l'équilibre entre dialogue avec l'équipe et décision imposée, concertation reposant sur les compétences de terrain et vision stratégique résultant de la compétence de la Direction, soutien des équipes et responsabilisation des équipes ...
- Vous saurez utiliser les valeurs pour réguler les situations sensibles, dépasser un désaccord, gérer un conflit, recentrer un profil « difficile », en adoptant une posture bienveillante et ferme à la fois.

### Profils et prérequis

Managers débutants et expérimentés, cadres de proximité, cadres intermédiaires, cadres de direction.

### Durée, modalités

2 jours, en présentiel ou en visio.

### Pédagogie et supports

- Tour de table introductif, identifications de situations concrètes problématiques issues de l'expérience des stagiaires.
- Cas pratique à traiter en sous-groupe, issus de l'expérience des stagiaires.
- Jeux de rôle en binôme.

### Programme

#### Module 1 : Introduction et notions de base

- Tour de table.
- Les questions éthiques que pose l'animation d'équipe.
- Pré requis :
  - Différence entre éthique et morale, notions de base utilisées.



- Inscrire la réflexion sur les valeurs dans un cadre consensuel, hérité de la philosophie des Lumières respectueux des croyances et des convictions personnelles de chacun.
- Les notions de base : éthique, morale, normes, loi, déontologie, sphère privée, sphère publique, sphère professionnelle.
- 4 notions pour éclairer l'animation d'équipe au quotidien : valeurs, règles, usages, limites.

### **Module 2 : éthique et effets de groupe**

- Les effets de groupe et les dérives possibles pouvant porter atteinte à la cohésion.
- Les biais cognitifs, le risque d'interprétations, de malentendus, de conflit, et leurs impacts sur la cohésion.
- Importance des engagements réciproques et du contrat entre les parties prenantes dans la coopération.
- Les valeurs sous-jacentes à la coopération. Applications à la réunion d'équipe.
- Le bien commun, les droits et les devoirs de chacun.

### **Module 3 : manager, connais-toi toi-même**

- En quoi la mission d'encadrement expose le manager à du stress et des « conflits de valeur », sources possibles de « dérapages ».
- Autorité et autoritarisme. Les valeurs du manager et les 4 accords toltèques.
- Être proche sans dériver dans le copinage, trouver la distance heureuse avec son équipe.
- Rester neutre, impartial, objectif, discret, éviter les jeux d'alliance qui divisent l'équipe.
- Se « positionner » avec intégrité dans son rôle de manager, être en accord avec soi tout en se distanciant.
- Les émotions du manager, comment les utiliser, les accueillir, les surmonter et se distancier.
- L'exigence de base du management : intégrer les différences des autres, se décentrer de ses évidences et de ses projections. Les différences de logiques individuelles, apports des tests de personnalité.

### **Module 4 : les situations managériales en lien avec l'éthique et les valeurs**

#### **Point 1 : vivre et travailler ensemble**

- Les valeurs en lien avec le collectif : bien commun, pacte social, équité, solidarité, entraide. Aider chacun à trouver sa place.
- Les valeurs en lien avec le respect inconditionnel de la personne et les droits de l'homme : différencier la personne de ses actes...
- Les valeurs en lien avec la liberté de pensée et la liberté d'expression. Relation avec le devoir de réserve et la loyauté professionnelle.

Les valeurs en lien avec l'exigence d'objectivité et le risque d'interprétation : rester factuel, écouter, vérifier, se préserver des commérages et des propos rapportés.



- Qu'est-ce que l'engagement professionnel ? Comment se répartissent les responsabilités entre un manager et son équipe ? Ce qu'on peut demander, ce qu'on ne peut pas demander.

**Point 2 : les valeurs pour communiquer**

- Empathie et contagion émotionnelle, faire la différence, éviter de se faire manipuler et préserver une posture professionnelle.
- Les valeurs en lien avec le respect, la bienveillance, la maîtrise de soi et le sang-froid.
- Les formes de communication agressives ou abusives à éviter : jugement, autoritarisme, , impulsivité, intrusion...
- Valeurs et techniques pour rester diplomate en se montrant ferme, témoigner de la compréhension, du respect, du soutien tout en formulant une exigence : écoute active, faire un pas de côté, formuler un avis ou une demande sans attaquer l'autre...
- Soutenir ses collaborateurs sans les exonérer de leur responsabilité. Faire la part des choses, reconnaître leurs besoins et rappeler leurs responsabilités.

**Point 3. Les valeurs pour arbitrer et trancher**

- Imposer une décision. Les valeurs qui rendent une décision légitime.
- Savoir consulter et échanger avant de prendre une décision.
- Le courage managérial, savoir intervenir pour rétablir l'équilibre, corriger une dérive grave, rassurer l'équipe, faire tenir le cadre, éviter de créer un précédent négatif.
- Intervenir en cas de conflit, valeurs pour se positionner : présomption d'innocence, neutralité, impartialité, recueil des versions contradictoires, informer et rassurer sans trahir les exigences de confidentialité, risque de l'impunité...
- Porter la décision, faire preuve de cohérence et de loyauté.

**Point 4. Responsabiliser et autonomiser ses collaborateurs**

- Contrôle du travail et reconnaissance : « rendre compte » : un principe de base auquel tout le monde est soumis. Une condition de la confiance. Comment s'exprimer pour évaluer le travail de manière juste : voir le positif autant que le négatif, laisser l'autre s'expliquer, éviter les jugements de valeur et se centrer sur les solutions, faire la différence entre évaluation et « flicage », etc.
- Oser s'affirmer et rappeler à quelqu'un ses engagements.
- Se remettre en question et s'excuser, est-ce une position de faiblesse ?
- Cohérence et loyauté dans la coopération. Respect des engagements et du contrat passé.
- Responsabilisation : la part du manager, la part du collaborateur. Différence entre erreur et faute.

**Accessibilité de la formation**

Mathys Conseil s'engage pour faciliter l'accessibilité de ses formations. Les détails de l'accueil des personnes en situation de handicap sont consultables sur la [page Handicap et Formation](#).

**Evaluation des acquis**

Auto-évaluation + questionnaire d'évaluation technique.



**Les plus de cette formation :**

- Un modèle de charte du management est remis aux stagiaires.
- Le formateur est consultant et formateur en management depuis 2002, et philosophe de formation. Il anime chaque année 30 à 50 jours de formation et de séminaire en management d'équipe, il a animé de multiples séminaires sur l'éthique dans le management d'équipe.
- Des atouts et des outils : matrice RACI, techniques de communication et de négociation avancées pour « incarner » les valeurs.