

Une approche vraiment efficace de la formation

FORMAVISION SARL constituée en 1977, est une société française, pionnière dans la vidéo-communication.

Elle a été créée par des professionnels de la formation continue pour distribuer des outils multimédia de formation, qui dès l'origine ont su allier le professionnalisme et l'impact pédagogique maximal à partir d'une idée simple : " un vidéofilm de formation n'a nullement besoin d'être ennuyeux pour être efficace".

Aujourd'hui, **Formavision** dispose d'un vidéo-catalogue de 75 films de formation en français, et d'un catalogue de 180 films de formation en anglais. Ces films sont distribués dans 32 pays et utilisés par 135.000 sociétés. Chacun de ces films utilise des techniques variées pour transmettre un large éventail de messages de formation à des auditeurs différents.

Formavision est membre fondateur de **European Training Media Association**. Avec le marché unique ETMA offre à ses clients la possibilité d'intégrer et de standardiser la formation interne à l'ensemble des sites d'entreprise implanté en Europe, tout en respectant les langues et cultures locales.

Quant à la démarche commerciale de Formavision, elle tient au respect de ces 3 points:

1. distribuer les meilleures vidéo-cassettes disponibles dans le domaine de la formation.
2. fournir des vidéo-cassettes d'excellente qualité, toujours accompagnées de documents qui faciliteront leur exploitation.
3. faciliter l'utilisation et le choix des formateurs et animateurs par des présentations et des journées régulièrement organisées dans toute la France et les pays voisins.



INTRODUCTION

L'entretien d'embauché : 2. Le candidat

La plupart des gens à la recherche d'un emploi ne savent pas comment se présenter avantageusement aux employeurs potentiels. C'est aussi vrai pour des gens expérimentés que pour des jeunes. Chaque étape doit être préparée, planifiée et vérifiée.

(Transparent N° 1)

Les secrets de la réussite sont:

- * un aperçu de la procédure de sélection
- * une évaluation sérieuse du travail que vous recherchez et:
 - ce que l'employeur espère trouver chez vous
 - ce que vous espérez trouver chez l'employeur
- * une présentation sélective de votre expérience et de vos capacités
- * une planification soignée de votre application écrite

Les meilleurs postes ne sont pas nécessairement obtenus par les candidats les plus aptes ou les mieux qualifiés, mais plutôt par ceux qui font la meilleure impression.

L'entretien d'embauche 2. Le candidat

I - LA PREPARATION

Passer le vidéo jusqu'au Pause Point 1.

Lancer la discussion avec ces questions:

1. Quel avantage aura Julie sur Jacques en étant bien préparée pour l'entretien?
2. Quels problèmes pourriez vous rencontrer en vous présentant à un entretien sans connaître la nature du poste et l'activité de l'employeur?
3. Que pouvez vous faire d'autre pour vous préparer à l'entretien?

Que devez vous apporter avec vous à l'entretien?

Un exemplaire de l'offre
Une copie de votre application
Des références que vous souhaitez soumettre
Une liste de questions que vous souhaitez poser
Des exemples si possible de votre travail

Ne vous encombrez pas trop, mais n'allez pas les mains vides. Si vous ne consultez pas vos documents pendant l'entretien ce n'est pas grave. Par contre, si vous ne vous rappelez pas de ce que vous avez écrit dans votre application vous laisserez une mauvaise impression.

Cela paraîtra évident mais n'oubliez pas:

- * de vous renseigner sur le lieu de l'entretien et comment y arriver
- * de préparer vos habits et ce que vous aller porter lors l'entretien

Discussion de groupe:

1. Que pensez vous lorsque Jacques dit " S'ils ne voient pas que je suis le meilleur pour le poste, c'est leur problème!"
2. Pensez vous que les recruteurs prennent souvent la bonne décision?

Il est justement important de vous préparer pour l'entretien parce que le procédé de sélection n'est pas parfait.

Pour améliorer le processus, on pose deux questions:

1. Est ce que le procédé de sélection est **VALIDE**, c'est à dire est ce qu'il permet de prédire la performance au travail?
2. Est ce que le procédé est **FIABLE**, c'est à dire, est ce que le résultat est consistant
 - d'un recruteur à un autre
 - du même recruteur à des moments différents

La validité et la fiabilité de l'entretien de sélection

Parmi les nombreuses études réalisées à ce sujet, citons une étude faite par l'armée canadienne (Webster). Dans cette étude, six officiers du bureau de personnel, tous avec plusieurs années d'expérience dans le recrutement des officiers, ont interrogé le même candidat pour un poste dont ils avaient tous un long expérience en recrutement. Chaque officier a reçu la même liste de questions et les mêmes renseignements. Les résultats furent les suivants:

- 3 officiers ont accepté le candidat
- 3 officiers l'ont rejeté.

Leurs commentaires étaient:

1. Je ne crois pas que ce candidat est apte pour une formation de responsable de personnel.
2. Il devrait réussir.
3. Très bon potentiel pour être responsable du personnel.
4. Apte
5. Candidat qualifié pour travailler dans le bureau de personnel. N'a pas les capacités pour devenir officier.
6. Candidat déconseillé.

Les conclusions de cette étude et d'autres études faites au cours des années 80 sont les suivantes:

1. Les recruteurs prennent une décision sur l'acceptation ou le rejet du candidat après quelques minutes. Dans une série d'entretiens durant en moyen 15 minutes, la prise de décision interviennent en moyen après 4 minutes.
2. Si l'application écrite et l'apparence physique du candidat ne créent pas une impression favorable sur le recruteur, le candidat a peu de chances de passer.

La validité et la fiabilité des entretiens de sélection (suite)

3. Non seulement les recruteurs développent un préjugé favorable ou négatif envers le candidat très rapidement, mais leur comportement trahit leurs intentions à l'égard du candidat.
4. Après la prise de décision initiale, l'entretien est prolongé afin de fournir au recruteur la confirmation de son jugement initial.
5. Toute information défavorable sur le candidat pèse plus lourde dans la prise de décision qu'une information favorable. L'entretien est essentiellement une recherche d'informations négatives.
6. Le recruteur a souvent en tête un stéréotype du "bon" travailleur, il essaie de retrouver un candidat correspondant à ce stéréotype.

Passer le vidéo jusqu'au Pause Point 2

Un candidat réussit lorsqu'il arrive à convaincre les recruteurs qu'il est plus apte que les autres candidats à fournir les performances requises pour le poste.

ACCOMMODER (faible niveau "autoritaire", "niveau élevé " coopération")

En prenant cette position lors d'un conflit, nous essayons de satisfaire des intérêts, mais ce sont les intérêts de l'autre parti. En accommodant notre opposant, nous sommes très coopératifs et peu autoritaires. Cette position a l'avantage de solutionner le conflit, mais elle peut nous laisser avec un sentiment d'impuissance et de frustration. Par contre, si l'on inverse les positions, nous entrons en état de rivalité. Il existe cependant des situations où nous choisissons cette position pour sauvegarder l'intérêt général ou pour satisfaire nos intérêts sur le long terme (ex. : pour maintenir l'harmonie et la stabilité dans notre organisation).

RIVALITE (niveau élevé " autoritaire", faible niveau "coopération")

Cette position est l'opposée même d'accommoder. Ici, nous sommes uniquement préoccupés à satisfaire nos propres intérêts, au point d'ignorer les intérêts de l'autre. Nous sommes au sommet de la position "autoritaire" avec une absence totale de coopération. Cette position est la plus classique en cas de conflit, elle laisse l'impression chez les opposants qu'il n'y a pas de solution possible outre la capitulation de l'un ou de l'autre. Bien qu'elle soit l'une des positions la moins promettante pour une résolution satisfaisante, il y a des situations où cette position a sa valeur (ex. : en cas d'urgence ou lorsque nous devons appliquer un règlement on n'aura peut être pas le temps de procéder autrement).

Il ne faut pas confondre le conflit constructif, où nous encourageons les autres à prendre une position opposée afin de mieux bâtir nos propres arguments et la position de concurrence dans laquelle nous essayons de gagner à tout prix. Certains croient que la concurrence en générale provoque une amélioration des performances. Pourtant, l'auteur Alfred Kohn, dans son étude sur la concurrence, note en conclusion que *"généralement la concurrence ne provoque pas l'excellence car essayer de mieux faire et essayer de battre les autres sont tout simplement deux choses bien distinctes."*

COMPROMIS (niveau moyen "autoritaire" et de "coopération")

Beaucoup d'entre nous croient que le compromis est la façon naturelle de résoudre des conflits. C'est vrai qu'il peut être très efficace. Dans cette position où nous sommes à mi chemin entre "Accommoder" et "Rivalité", Compromis veut dire que nous sacrifions la moitié de ce que nous souhaitons afin d'obtenir le restant. Nous l'appellons également *"partager la différence"*, *"couper la poire en deux"*, etc... Selon le modèle, nous nous comportons de façon modéré sur le plan autoritaire et de coopération. Cette position fournit une solution viable pour plusieurs situations : quand nous opérons avec une date limite, quand les buts risquent de rester incompatibles ou les thèmes abordés sont trop complexes pour être traités dans l'immédiat, etc...

COLLABORATION (niveau élevé "autoritaire" et de "coopération")

La position idéale est celle qui nécessite le plus grand investissement en termes de compréhension et de patience. La Collaboration vise la satisfaction de tous les partis. Lorsque nous prenons cette position, nous sommes très autoritaires et très coopératifs. La Collaboration est une position particulièrement viable lorsque nous souhaitons améliorer les relations durablement, quand les intérêts en cause sont trop importants pour compromettre ou accommoder, quand nous voulons bâtir un consensus.

Pour prendre cette position, nous devons accomplir plusieurs étapes. La première étape consiste à bien cerner les intérêts qui sont à la base du conflit.

Flexibilité et fermeté

Selon le Dr Thomas, nous pouvons progresser par la collaboration seulement si nous sommes prêts à aller au delà de nos positions. Parfois, nous prenons des positions de fermeté dans un conflit par crainte de perdre si nous sommes trop laxistes ; nous sentons que nos intérêts peuvent être compromis. Il suggère que la meilleure approche sera d'être très ferme sur nos intérêts - ce dont nous sommes très attachés - tout en étant flexible sur nos positions. Danny Ertel, consultant en négociation observe que "lorsque les positions sont en conflit, les intérêts qu'elles représentent ne le sont pas obligatoirement. Il est possible de trouver une convergence entre les intérêts des deux parties de façon à ce que chacune gagne, parfois plus que prévue au départ.

L'intervention d'un tiers

Parfois, l'intervention d'une tierce personne indépendante, agissant comme facilitateur ou médiateur, peut nous aider à collaborer en nous obligeant à nous concentrer sur les éléments clés du conflit. Une solution au conflit devient alors possible quand les deux parties perçoivent le conflit comme un problème commun.

Des avantages à long-termes

La position "collaboration" prend plus de temps et d'effort que les autres positions, mais elle permet souvent d'économiser du temps. Le conflit étant résolu à la satisfaction de tous les partis, il ne risque pas de resurgir ou d'affecter la productivité de l'organisation. Toute l'énergie détournée par le conflit peut être dirigée vers des activités plus positives. La difficulté d'arriver à un accord satisfaisant tous les intérêts exerce un effet préventif sur de futurs conflits.

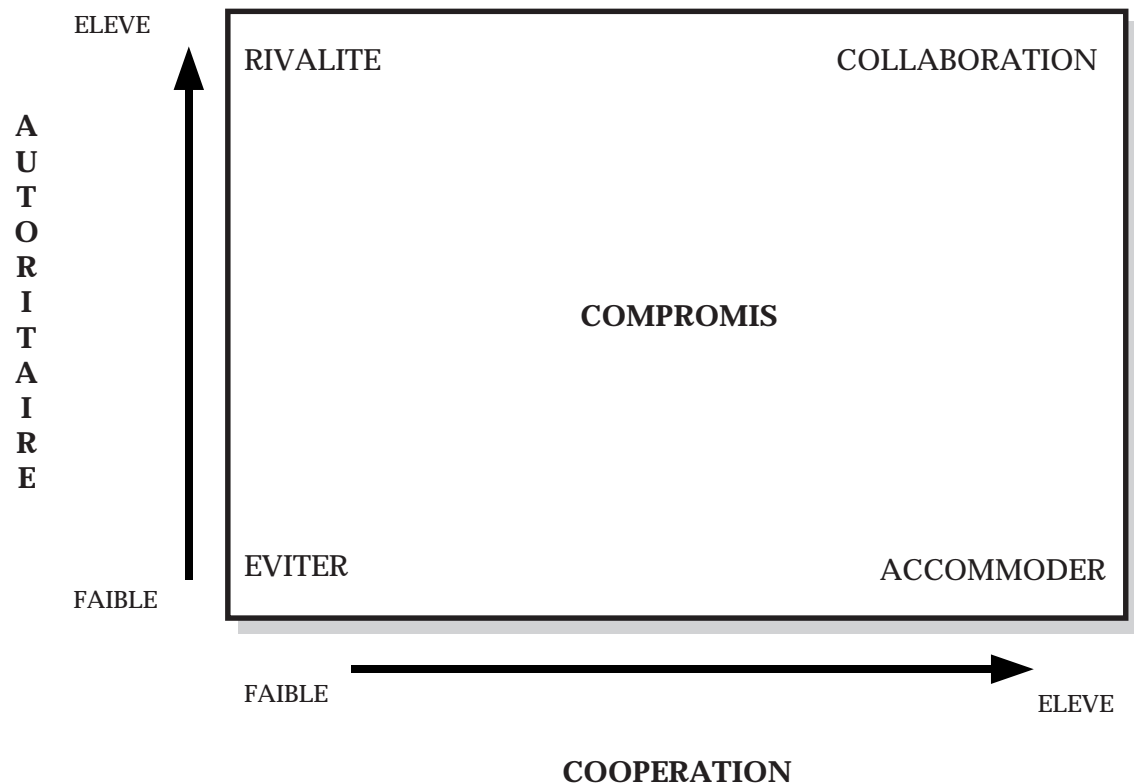
Contrôler le résultat

Ce n'est pas le conflit même, mais plutôt notre façon de le traiter, qui influe sur le résultat. Mieux connaître les positions que nous pouvons choisir nous permet d'exercer un meilleur contrôle sur le résultat du conflit et d'atteindre une solution plus constructive.

SUGGESTIONS DE PROGRAMMES DE STAGE

Le programme de stage n° 1 aide les participants à appliquer les connaissances et compétences présentées dans le vidéofilm pour résoudre leurs propres conflits.

Le programme de stage n° 2 est destiné aux managers et aux membres d'équipe



autonomes qui peuvent être appelés à intervenir comme facilitateur ou médiateur de conflits dans leur organisation.

Les deux programmes traitent les cinq positions de traitement de conflit et aident les participants à mieux traiter les causes même du conflit.

Choisir le programme qui convient aux objectifs, à la taille et à l'expérience de votre groupe. Vous pouvez intégrer des déclencheurs de discussion et d'autres exercices de communication dans votre programme.

OBJECTIFS DE LA FORMATION

Après cette séance, les participants auront appris les points suivants:

- En cas de conflit, nous pouvons choisir entre 5 positions de base pour traiter un conflit. Chacune aura un impact sur le résultat du conflit, positif ou négatif :
- ❶ EVITER - ni vous ni moi ne satisfaisons pas nos intérêts
- ❷ ACCOMMODER - je satisfais vos intérêts au détriment des miens
- ❸ RIVALITE - je satisfais mes intérêts au détriment des vôtres
- ❹ COMPROMIS - nous abandonnons chacun une partie de nos intérêts, afin de satisfaire autrui.
- ❺ COLLABORATION - qui permet de découvrir des possibilités qui satisfairont tous nos intérêts.

DECLENCHEURS DE DISCUSSION

1. Quand vous êtes mêlés à un conflit ou témoin d'un conflit, que ressentez-vous ? Pourquoi est-ce que vous réagissez de cette façon au conflit ?
2. Quels sont les facteurs qui peuvent engendrer l'aggravation d'un conflit ?
3. Est-ce que le conflit est systématiquement négatif ? Donner quelques aspects positifs du conflit ?

4. Que se passe-t-il lorsqu'un conflit sérieux n'est pas traité à temps ? Penser à un conflit non-résolu que vous avez eu dans le passé ou qui se passe actuellement? Comment a-t-il affecté vos relations avec l'autre personne ? Avez-vous essayé de résoudre le conflit? Quel effet cela a-t-il eu sur votre performance au travail ?
5. Dans votre organisation, qui devra porter la responsabilité finale pour résoudre un conflit ? Celui qui a initié le conflit? Celui qui se sent offensé ? Le manager ? Le chef d'équipe ? Ceux qui sont les plus affectés par le résultat du conflit ? Donner vos raisons.
6. Quelle est la différence entre un compromis et une collaboration ?
7. Que veut-on dire par une solution "gagnant-gagnant" ? Croyez-vous qu'un conflit peut réellement se résoudre à la satisfaction de tous, ou est-ce un peu utopiste ? Expliquer votre réponse.
8. Décrivez-vous votre environnement de travail comme étant coopératif ou compétitif ? Est-ce que la capacité à résoudre des conflits est importante dans un programme de qualité totale ? Pourquoi ?

DECOUVRIR LES INTERETS A LA BASE DU CONFLIT

Pour ce faire, nous devons communiquer ouvertement et honnêtement avec l'autre parti, en écoutant très attentivement ce qu'il a à dire. Voici quelques façons de découvrir ces intérêts :

Pratiquer l'écoute active : établir un contact visuel et ne pas interrompre votre interlocuteur. Laisser lui exprimer sa colère ou ses revendications. Nous nous montrons respectueux en écoutant et nous apprenons des informations qui nous aideront à trouver une solution au conflit. Comme le dit Dean Rusk, *"... l'une des meilleures façon de persuader les autres, c'est de les écouter."*

Poser des questions qui indiquent une volonté de comprendre, comme "Qu'est-ce qui vous ennuie dans cette situation?", "Qu'est-ce qui vous préoccupe le plus dans cette situation?" Ne poser pas des questions qui provoquent la confrontation, comme *"Comment avez-vous pu me faire"*.

Exprimer vos propres préoccupations, et essayer d'en écarter vos émotions.

Se Concentrer sur les points concrets, ne pas essayer de deviner les motivations de l'autre parti.

Se Concentrer sur le présent, éviter les discussions stériles sur des événements passés.

Le plus important, Assumer vos responsabilités lors de conflits.

PROGRAMME DE STAGE n° 1 (2 heures 10 minutes)

Matériel : paperboard et feutres

1. Présenter le stage en expliquant aux participants que l'objectif de la séance est de mieux comprendre les conflits afin de les traiter de manière efficace. (10 minutes)
2. Poser au groupe deux ou trois questions parmi la liste des déclencheurs (p. 14). (10 minutes)
3. Demander aux participants de se rappeler un conflit récent qu'ils ont vécu et qui n'a pas été résolu à leur satisfaction. Pourquoi cela ? Est-ce que l'autre parti a gagné ? Qu'ont-ils perdu ? Ont-ils exprimé leurs besoins à l'autre parti ? (10 minutes)
4. Demander aux participants de se rappeler un conflit qui a été résolu à leur satisfaction. Comment ce conflit se diffère-t-il du précédent ? Est-ce que les intérêts en question étaient plus ou moins important à leurs yeux ? (15 minutes)
5. Montrer le vidéofilm "**Traitement des conflits**" (20 minutes)
6. Demander aux participants de revenir sur le conflit soulevé en (3). Comment est-ce qu'on aurait pu améliorer le résultat - en étant plus autoritaire, ou plus coopératif ? Quelle était leur position pendant le conflit ? Quels étaient leurs intérêts dans ce conflit ? (15 minutes)
7. Demander au groupe de compléter l'exercice B. (40 minutes)
8. Demander au groupe de faire un résumé des cinq positions de base dans le traitement d'un conflit : Eviter, Accomoder, Concurrencer ou Rivalité, Compromis et collaborer (10 minutes).

PROGRAMME DE STAGE n° 2 (2 heures 35 minutes)

1. Présenter le stage en expliquant que l'objectif est de se concentrer sur les compétences nécessaires pour le traitement d'un conflit et les cinq positions de base qu'adoptent les personnes devant un conflit. (5 minutes)
2. Demander aux participants de penser à un conflit dans lequel ils ont joué le rôle de médiateur donnant un résultat satisfaisant pour les partis concernés. Discuter avec le groupe en demandant pourquoi le résultat était positif ? Est-ce que les deux partis étaient coopérants ? Etaient-ils ouverts à la discussion ? (15 minutes)
3. Demander aux participants de penser maintenant à un conflit qui n'a pas eu une conclusion satisfaisante. Pourquoi le résultat était-il négatif ? Est-ce que les deux partis étaient trop exigeants ? Etaient-ils prêts à discuter entre eux ? Comment se comportaient-ils l'un envers l'autre ? (15 minutes)
4. Montrer le vidéofilm "**Le traitement d'un conflit**" (20 minutes)
5. Demander aux participants de réfléchir sur les deux conflits traités en (3) et (4). Quelles positions ont été adoptés par les deux partis dans le conflit donnant un résultat satisfaisant ? Et dans l'autre, quelles étaient les positions choisies par les opposants ? Est-ce que la collaboration est la meilleure position à choisir pour tous conflits ? Donner des raisons pour et contre. (15 minutes)
6. Demander au groupe de compléter l'exercice A (30 minutes)
7. Demander au groupe de suggérer des tuyaux pour mieux cerner les intérêts des partis dans un conflit. Noter les réponses sur le paperboard. (15 minutes)
8. Demander au groupe de compléter l'exercice B. Garder le paperboard en vue avec leurs suggestions sur comment découvrir les intérêts des partis. (25 minutes)
9. Enfin, réviser avec le groupe les cinq positions de base dans le traitement d'un conflit, et les techniques qui s'appliquent plus particulièrement à découvrir les intérêts et les besoins des partis (l'écoute active, poser des questions, etc...). (15 minutes)

EXERCICE A - Comment identifier les positions pour traiter un conflit

1. Expliquer au groupe que chacune des cinq positions décrites dans le vidéofilm peuvent être utiles pour traiter certains conflits.
2. Photocopier et distribuer la fiche de travail A (p. 18). Demander au groupe de compléter cette fiche en remplissant les blancs avec la position qui convienne.
3. Quand ils ont complété la fiche, vérifier leurs réponses et discuter des éventuels écarts.

Réponses : (1) Rivalité (2) Accomoder (3) Accomoder (4) Eviter
(5) Compromis (6) Collaboration (7) Eviter (8) Rivalité (9) Compromis
(10) Collaboration.

4. Ensuite, demander aux participants d'additionner leurs scores en s'accordant 10 points pour chaque réponse correcte. Un score de 90-100 indique qu'ils sont experts dans le choix de la position qui correspond au type de conflit. Un score de 80-90 indique une très bonne compréhension des choix possibles dans le traitement des conflits. Un score de 70-80 indique une compréhension moyenne des cinq positions de base pour le traitement d'un conflit. Un score de 60-70 indique une compréhension assez limitée de ces positions. Un score de 60 et moins indique un besoin d'améliorer leur compréhension des cinq positions.
5. Expliquer aux participants que les réponses sur cette fiche de travail ont été vérifiées auprès d'un échantillon de 500 directeurs. Demander au groupe de discuter de leurs réponses, sont-ils d'accord avec ce sondage ? Si non, quelles positions seraient mieux adaptées ? Demander leur d'expliquer leurs réponses.

FICHE DE TRAVAIL A - Comment identifier les positions pour traiter un conflit

Chacun de nous doit faire face à des conflits quotidiens dans nos vies professionnelles et personnelles. La façon d'aborder la résolution des conflits est déterminante pour traiter les conflits. Il existe cinq positions pour le traitement d'un conflit que nous pouvons choisir : éviter, accommoder, concurrencer, compromis et collaborer.

Instructions: Remplir les blancs avec la position que vous estimez la mieux adaptée à la situation pour obtenir une résolution satisfaisante.

- 1 _____ convient pour des situations qui nécessitent une résolution immédiate, i.e. des urgences.
- 2 _____ convient plutôt quand l'intérêt général est pour une stabilité ou une harmonie dans les relations.
- 3 _____ vous aide à mieux comprendre les raisons du conflit et vous permet de vous montrer plus raisonnable.
- 4 Quand un conflit concerne un sujet peu important _____ peut être un bon choix.
- 5 Quand les buts sont incompatibles entre deux partis et que chacun dispose d'un pouvoir égal, _____ peut aider à restorer l'ordre.
- 6 Vous choisirez de préférence _____ si les deux parties sont prêtes à discuter de leurs intérêts.
- 7 Quand le ton monte et que l'on doit réduire la pression _____ est peut être le meilleur choix.
- 8 Quand l'un des partis profite du comportement coopératif de l'autre, _____ est conseillé.
- 9 Si vous êtes devant une date limite pour trouver une solution pratique, essayez _____ .
- 10 _____ est le meilleur choix si vous souhaitez bâtir un consensus.

SCORE :

Accordez-vous 10 points pour chaque réponse correcte.

90-100	vous êtes expert en ce qui concerne le choix d'une position adaptée au conflit.
80-90	vous choisissez bien vos positions lors d'un conflit
70-80	vous avez une compréhension moyenne des cinq positions
60-70	votre compréhension des cinq positions est limitée
60 et moins	vous devez améliorer votre compréhension des cinq positions

EXERCICE B - Collaborer (35 minutes)

- 1.** Avant l'exercice, préparer des enveloppes pour chaque paire de participants. A l'extérieur de l'enveloppe, écrire une situation de conflit qui n'est pas éloignée de la vie quotidienne de vos stagiaires. Dans l'enveloppe, placer deux feuilles de papier. Sur la première feuille, noter un descriptif de poste pour l'opposant n° 1, et sa préoccupation principale dans ce conflit. Sur la deuxième feuille, noter les mêmes renseignements pour l'opposant n° 2.
- 2.** Rappeler aux participants que les techniques "d'écoute active et de communication ouverte" sont très importantes pour comprendre les intérêts profonds de chacun dans un conflit.
- 3.** Expliquer que l'objet de cet exercice est d'obtenir que l'autre va au delà de sa position choisie pour arriver à une position de collaboration. Pour ce faire, ils auront besoin de découvrir les préoccupations qui nourrissent le conflit.
- 4.** Demander aux participants de former des pairs pour les jeux de rôle. Distribuer les enveloppes que vous avez préparé à l'avance. Avant de commencer, demander aux participants de réfléchir sur leurs positions, en tenant compte du niveau "autoritaire" ou de coopération représenté par cette position.
- 5.** Laisser 15 minutes pour le jeu de rôle. Si vous avez un nombre impair, certains participants peuvent jouer les observateurs en notant les positions de départ, l'utilisation des techniques et les positions d'arrivée.
- 6.** Demander au groupe de discuter de leurs expériences. Arrivaient-ils à identifier la position de l'autre ? Est-ce qu'ils ont pu découvrir les intérêts de l'autre ? Comment ? Est-ce qu'ils ont réussi à progresser vers une collaboration ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

D'autres vidéofilms sur la communication

Vidéofilms	Points traités
<p>L'équipe : Mythe où réalité</p> <p style="text-align: right;">12 MIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • établir le rôle et les objectifs de l'équipe • s'aider mutuellement • contrôler les performances • partager le leadership et la responsabilité • encourager une communication ouverte
<p>Réunions : Les règles d'or</p> <p style="text-align: right;">15 MIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vérifier qu'il y a nécessité à se réunir • fixer des objectifs précis • commencer et finir la réunion à l'heure prévue • gérer le temps et résoudre les conflits • atteindre les objectifs de la réunion • noter les conclusions, assurer le suivi
<p>"L'empowerment" : la délégation des pleins pouvoirs</p> <p style="text-align: right;">14 MIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • s'assurer de sa propre autorité et se sentir responsable dans l'exercice de celle-ci • se baser sur des références positives • donner des garanties précises sur les engagements de la direction • être prêt à prendre des risques pour respecter la délégation du pouvoir
<p>Résoudre les conflits</p> <p style="text-align: right;">25 MIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • clarifier les points précis du conflits • contrôler la discussion • construire un accord • noter un plan d'action
<p>La communication Non-Défensive</p> <p style="text-align: right;">22 MIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • pratiquer l'écoute active • faire preuve d'empathie et de diplomatie • avoir une vue objective sur le problème • soulever les problèmes quand le contexte est favorable

Tous ces titres sont disponibles en location ou à l'achat. Pour tous renseignements, appeler Formavision au :

 **01 47 08 12 12**

www.formavision.com