



# Les **5** Piliers

Du

**Manager Motivationnel d'Excellence**



Par  
*Jean-François*  
**ZILS**

« Plus de 30 ans dédiés à la  
réussite des individus et  
des entreprises »

## Préambule

Nos repères ont été ébranlés. Ce qui était vrai il y a 6 mois ne l'est plus aujourd'hui et le monde ne redeviendra plus jamais comme avant.

Comment libérer et mobiliser le potentiel de chacun des employés et collaborateurs et faire en sorte que leurs forces servent à l'atteinte de l'objectif commun?

Comment faire en sorte d'avoir une entreprise prospère et pérenne dans un avenir entrepreneurial imprévisible tel qu'il se dessine aujourd'hui ?

Les dernières études montrent que les entreprises qui ont misé sur les relations avec les collaborateurs, qui ont investi sur leur motivation avant même l'élaboration de projets, de stratégies de vente, de marketing ou de développement technologique, ont pu et sauront faire face à toutes les crises actuelles et à venir.

**L'homme est un investissement capital !**





# Les 5 Piliers

Du  
Manager Motivationnel d'Excellence

Les leviers de motivation restent encore mystérieux voire secondaires pour bon nombre de managers ou de dirigeants. D'autres se sentent perdus face aux différences qu'ils peuvent observer chez leurs collaborateurs.

J'entends souvent :

“**Quand je dis cela à X, ça fonctionne, mais si je dis la même chose à Y, pas du tout!**”

La capacité d'adaptation à tous les profils d'individus ainsi que les qualités d'écoute, de bienveillance ne sont pas toujours vues d'un très bon œil car de cela émerge la peur d'être trop souple voire laxiste, de ne pas poser suffisamment de limites et ainsi perdre le respect et l'autorité. La question qui se pose alors est : Quid de la performance de l'entreprise ?

Le changement est inévitable... mais le progrès est facultatif ! Car le progrès est un choix qui dépend uniquement de la motivation.

C'est pour cela, pour vous aider à y voir plus clair, que j'ai résumé pour vous en 5 points les leviers les plus efficaces qui sont utilisés par les meilleurs managers du monde.

Jean-François  
**ZILS**

« Bâtitteur de succès  
depuis 1994 »







# Les 5 Piliers

Du  
Manager Motivationnel d'Excellence



## Qui suis-je ?

Je m'appelle Jean-François ZILS, et depuis plus de 30 ans, ma vocation est d'aider les individus et les entreprises à réussir.

Pour ce faire, je mets toute mon énergie à rechercher et formaliser les clés et les outils concrets utilisés par les individus exceptionnels, les organisations d'exception et les meilleurs experts mondiaux. Mon objectif est ensuite de les diffuser auprès des entreprises et des individus pour leur permettre d'accéder eux aussi à leur plein potentiel et aller au bout de leur quête de succès.

Après une expérience de vente et de management commercial en multinationale, puis en tant que training-manager dans un cabinet de formation international, et de consultant dans un cabinet spécialisé en management et coaching motivationnel auprès d'entreprises et de sportifs de haut niveau, j'ai décidé de créer en 1994 le cabinet ZILS Consulting.



**+50k**

**PERSONNES  
FORMÉES**

**+5k**

**JOURS DE  
FORMATION  
CONDUITS**

**+100**

**CONFÉRENCES  
ANIMÉES**

**+1k**

**D'HEURES  
DE COACHING  
INDIVIDUEL**

*Des centaines d'entreprises nationales et internationales  
ainsi que de très nombreuses PME me font déjà confiance :*



Centre des  
Jeunes Dirigeants





## LEVIER 1

# Cultiver sa propre motivation et sa propre cohérence personnelle

---

## “**Nous avons DEUX OPTIONS...**

1. Nourrir notre motivation, développer une énergie positive forte pour pouvoir faire preuve de flexibilité, apprendre à pivoter agilement, afin d'intégrer les bouleversements actuels, pouvoir nous adapter et être une source d'inspiration pour nos collaborateurs
2. Ou attendre que les choses reviennent à la normale et prendre le risque de perdre ce qui nous reste d'énergie puis d'être dépassé rapidement avec toutes les conséquences que cela peut avoir sur notre santé, nos relations, notre argent, notre entreprise ...

---

Notre cohérence est un levier essentiel de la motivation de nos collaborateurs.

Le *“Faites ce que je dis, et pas ce que je fais”* ne fonctionne plus (d'ailleurs, est-ce que cela a déjà vraiment marché par le passé?).

Il n'y a pas de management neutre. On ne peut pas faire semblant de manager non plus car on manage des individus. Et on ne les manage pas juste en appliquant des outils mais grâce à un état d'esprit et une attitude intérieure positive.



Renforcer sa cohérence personnelle, c'est donc faire en sorte de se sentir vraiment bien avec soi-même.

Renforcer sa cohérence personnelle c'est faire concorder, ce que l'on DIT et ce que l'on FAIT chaque jour. On peut même aller plus loin et ajouter à l'accord *"parole - action"*, la pensée. On parle alors de congruence ou d'alignement parfait qui nous donne toute notre puissance... Cela pourrait faire partie d'un autre livret à part entière ! Ce qu'il est important de retenir, c'est que notre cohérence est primordiale si l'on veut pouvoir amener nos équipes vers l'atteinte d'un but commun.

***“ Notre motivation n'est pas acquise et elle est mise à rude épreuve. Aussi est-il vital de cultiver notre capacité à nous motiver nous-même, à nous auto-manager ! ”***

En tant que moteur exemplaire, avant de vouloir manager les autres, il est essentiel de se sentir bien avec soi et de se forger un mental de gladiateur. Lorsqu'on est bien avec soi-même, que l'on a un FOCUS clair, on communique avec plus d'aisance et moins de stress avec nos équipes. Nous devenons un leader, une force d'influence positive.







Avant de continuer, je vous invite maintenant à mesurer votre niveau de cohérence personnelle ou celle de vos employés et collaborateurs via cet exercice : (1 étant la note la plus basse et 10 l'excellence) :

## Prise de recul : Quel est mon niveau de cohérence personnelle ?

| Ce que je dis régulièrement ? | Ce que je pense vraiment ? | Ce que je dis | Ce que je fais | Votre niveau de cohérence (échelle de 1 à 10) |
|-------------------------------|----------------------------|---------------|----------------|-----------------------------------------------|
|                               |                            |               |                |                                               |
|                               |                            |               |                |                                               |
|                               |                            |               |                |                                               |
|                               |                            |               |                |                                               |



Avant de continuer, je vous invite maintenant à mesurer votre niveau de cohérence personnelle ou celle de vos employés et collaborateurs via cet exercice : (1 étant la note la plus basse et 10 l'excellence) :

## Mes collaborateurs

| Ce que je demande de faire | Ce que je pense vraiment | Ce que je dis | Ce que je fais | Votre niveau de cohérence<br>(échelle de 1 à 10) |
|----------------------------|--------------------------|---------------|----------------|--------------------------------------------------|
|                            |                          |               |                |                                                  |
|                            |                          |               |                |                                                  |
|                            |                          |               |                |                                                  |
|                            |                          |               |                |                                                  |

## Décision

Notez ici les actions que vous décidez de mettre en place pour améliorer votre cohérence personnelle, votre motivation personnelle et donc élever la motivation de votre équipe pour de meilleurs résultats, une meilleure productivité.

---

***Soyez bien avec vous-même,  
le reste suit.***

Ce qui nous amène au 2ème pilier.





## LEVIER 2

# Faire des différences une force

---

Comme je vous le disais en introduction, le plus difficile à gérer pour les managers et les dirigeants, ce sont les différences qui existent entre les personnalités ou le mode de fonctionnement de chacun.

Parfois il existe des conflits ou des incompréhensions, simplement parce que les collaborateurs ne se connaissent pas eux-mêmes ou entre eux dans leur mode de fonctionnement.

Combien parmi vous ont connu les tensions liées entre les commerciaux et les administratifs ? Entre les opérationnels et les créatifs ? Entre la production et les services supports ? Entre un informaticien et le client chez lequel il travaille ? ...

Combien parmi vous ont connu la promotion d'un excellent technicien à un poste de manager qui a conduit à sa démotivation et celle de son équipe ?

Combien parmi vous ont investi beaucoup d'argent pour leur collaborateurs dans des formations (gestion du temps, ...) mais elles n'ont pas rapporté les plus-values escomptées ?

La communication, les formations, nos délégations et les modes de management et motivation doivent donc être adaptés aux différentes personnalités, aux différents modes d'intelligences... Cela passe donc par une meilleure connaissance de soi, et des autres.

***“Une grille de lecture simple et efficace serait bienvenue n'est-ce pas ?  
La bonne nouvelle, c'est que cet outil existe !*”**



Il s'agit de la "Technologie Whole Brain®" ou "Cerveau total®" élaborée par l'américain Ned Herrmann et les profils HBDI© (Inventaire de personnalité validé scientifiquement)

Cet outil qu'utilisent de très nombreuses entreprises dans le monde entier, permet de mettre en lumière les différents modes de fonctionnement, les modes de préférences cérébrales pour pouvoir mieux communiquer avec des personnes qui ne sont pas forcément comme nous.



## Quel est votre mode de pensée préféré ?

Pour esquisser votre profil de préférences cérébrales, je vous propose un rapide exercice.

### *Prise de recul : j'évalue mes préférences cérébrales*

**ÉTAPE 1 :** de sélectionner parmi les adjectifs suivants les 8 dans lesquels vous vous retrouvez le plus, qui vous décrivent le mieux.

|                                     |                                        |                                            |                                        |
|-------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Logique    | <input type="checkbox"/> Émotif        | <input type="checkbox"/> Séquentiel        | <input type="checkbox"/> Créatif       |
| <input type="checkbox"/> Minutieux  | <input type="checkbox"/> Analytique    | <input type="checkbox"/> Relationnel       | <input type="checkbox"/> Rationnel     |
| <input type="checkbox"/> Imaginatif | <input type="checkbox"/> Planificateur | <input type="checkbox"/> Preneur de risque | <input type="checkbox"/> Empatique     |
| <input type="checkbox"/> Factuel    | <input type="checkbox"/> Intuitif      | <input type="checkbox"/> Organisé          | <input type="checkbox"/> Spiritualiste |
| <input type="checkbox"/> Verbal     | <input type="checkbox"/> Concret       | <input type="checkbox"/> Technique         | <input type="checkbox"/> Simultané     |



**ÉTAPE 2 :** Maintenant que vous avez choisi ces 8 adjectifs, regardez dans la grille de lecture ci-après à quel quadrant ils appartiennent et vous aurez une tendance de votre fonctionnement cérébral prédominant.

**ÉTAPE 3 :** Et maintenant, si vous tentiez de positionner vos associés, vos collaborateurs les plus proches ? Votre conjoint ? Vos enfants ? ...





## Le modèle HERRMANN :

Nos 4 Différents « MOI »

### Quadrant A

#### MON "MOI" RATIONNEL

**A l'école :**

Maths, Sciences, Informatique

**Au travail :**

Financier, Ingénieur, Chimiste, Technicien

**Prise de décision :**

Analyse les faits, Argumente rationnellement

**Résolution de problèmes :**

Formule des théories, Résout logiquement,  
Mesure précisément

**Loisirs :**

Modélisme, Bricolage, Jeux vidéo.



### Quadrant B

#### MON "MOI" PRUDENT

**A l'école :**

Géographie, Histoire, Langue (grammaire)

**Au travail :**

Manager, Administratif, Chef de projet, Voyagiste

**Prise de décision :**

Inflexible, Conventionnel, Procédurier

**Résolution de problème :**

Approche les problèmes de manière  
pragmatique

**Loisirs :**

Pêche, Camping, Spectateur sportif, Golf, Lecture



## Quadrant C

### MON "MOI" EXPÉRIMENTAL

#### A l'école :

Sciences, Maths, Beaux-arts

#### Au travail :

Indépendant, Entrepreneur, Artiste, Designer, Publicité, Marketing, Vente

#### Prise de décision :

Imagine, Prend des risques, Anticipe

#### Résolution de problèmes :

Inventif, Intuitif, Regarde les choses globalement

#### Loisirs :

Art, Ecriture créative, Musique, Photographie

## Quadrant D

### MON "MOI" RELATIONNEL

#### A l'école :

Sciences sociales, Littérature, Histoire, Géographie, Théâtre

#### Au travail :

Travailleur social, Enseignant, Formateur, Professionnel des RH, Commercial.

#### Prise de décision :

Implique les autres, Interpersonnel, Intuitif, Emotionnel,

#### Résolution de problème :

Considère les autres, Intuitif, prend en compte le non verbal et les émotions,

#### Loisirs :

Lecture, Musique, Voyages, Promenade, Relaxation



Il s'agit ici juste d'une approche. Lorsque vous aurez réalisé votre profil HBDI®, il **illustrera** et **expliquera** la manière dont vous **préférez** apprendre, communiquer et prendre des décisions.

Nous fonctionnons en **interaction** avec le monde, et chaque situation nécessite **différents styles de pensée**. Comprendre vos **styles personnels** vous permet **d'optimiser** votre capacité à adopter une manière de penser, de prendre des décisions, de communiquer dans une situation donnée. Cela vous donne également les **moyens** pour comprendre "**pourquoi il est plus facile de communiquer avec certains qu'avec d'autres ?**". "Pourquoi certaines matières scolaires ou certaines activités professionnelles, vous semblent plus faciles ou plus satisfaisantes que d'autres ?".

“***Ce ne sont pas les espèces les plus fortes ni les plus intelligentes qui survivent mais ce sont celles qui s'adaptent le mieux et le plus vite au changement.***”

Avec le modèle HERRMANN et les profils HBDI®, les différences ne sont plus des sources de rejet mais des sources d'opportunités de travail collaboratif en fonction des forces de chacun.

Ainsi en conjuguant les différentes intelligences, nous pouvons optimiser le meilleur Retour sur Intelligences dans les organisations.



Livre : Les Préférences Cérébrales et la créativité de Ned HERRMANN  
sur [www.zils-consulting.com](http://www.zils-consulting.com)





## LEVIER 3

# Créer des relations saines en étant équitable et juste

---

De quelle façon saluez-vous **chacun** de vos collaborateurs ?  
Que connaissez-vous d'eux, de leur vie personnelle ?  
Comment leur montrez-vous qu'ils ne sont pas que des producteurs de résultats mais aussi des personnes à part entière et respectables en tant qu'individus ?

Il y a quelques années, lorsque j'animai une formation dans une entreprise de transports en commun, un agent de maîtrise se lève, et rouge d'émotion me dit :

**« Jean-François, je vais te dire comment j'ai pris la carte de la CGT ! »**

Silence lourd dans la salle... Et il nous explique en tremblant qu'un jour son « Chef » ( Petit chef ? ) lui a parlé sur ce ton :

**« Hey Muller, range-moi ces affaires ! » .**

Quelle fut sa réaction ?

**« Pourquoi m'appelle-t-il par mon nom et pas par mon prénom, sinon je suis Monsieur Muller, pourquoi me tutoie-t-il ? On n'a pas gardé les vaches ensemble ! Pour qui il se prend ? me prend.... »**

Des histoires comme celle-ci je peux vous en raconter des centaines qui ont toutes eu des conséquences négatives (voire graves) pour les individus, pour l'entreprise.

Combien de perte d'implication ? Combien de résistance au changement, de refus de progrès ? Combien de conflits ? Combien d'absentéisme ? Combien de grèves, de burn-out, voire de suicides ?

Nous savons tous que chacun a besoin d'être reconnu en tant qu'individu, de se sentir important dans le regard de l'autre et que c'est **LA BASE** du management et de la motivation en entreprise.

Le faisons-nous vraiment ?

La motivation c'est d'abord un regard positif sur l'autre en tant qu'individu.



*Un seul regard  
m'aurait suffit...*



Une personne qui  
n'est pas reconnue  
positivement,  
cherchera à l'être  
négativement



Un manager sur 2  
ne dit pas "*Bonjour*"  
à ses collaborateurs...





Pourtant sous prétexte de productivité, prenons-nous encore du temps pour construire une relation positive avec **chacun\*** des membres de notre équipe ?

*(‘chacun, pas uniquement ceux avec qui le feeling est naturel, sinon nous fabriquons des clans)*

A quoi sert un entretien annuel si nous ne connaissons pas l'autre et que nous n'avons pas créé de lien positif avec lui ?

Comment construire des relations saines quand de simples salutations sont mises à la trappe ?

“**Pour fabriquer des équipes soudées et motivées, le rôle du manager n'est-il pas de commencer déjà à être équitable et juste ?**

Sans cette relation positive qui est le lien, le liant entre les collaborateurs, le reste ne peut exister. Sans ce lien, pas de management. Sans huile de synthèse, le meilleur moteur ne peut pas fonctionner.

On ne peut pas manager, utiliser des outils par exemple de félicitation, de briefing-débriefing, de traitement de l'erreur, de réprimande, conduire un entretien annuel etc... s'il n'y a pas D'ABORD ce lien.

Et si vous preniez un peu de recul sur votre relation avec vos collaborateurs ?

*Prise de recul : J'évalue la qualité de mes relations avec mes collaborateurs*

**Choisissez un collaborateur (ou plusieurs) :**

Nom :

Prénom :

| <p>Qu'est-ce que je connais de cette personne ?<br/><i>(Hobbies, passions, famille,...)</i></p> <p>Comment je lui montre qu'elle est une personne importante et que j'apprécie en tant qu'individu ?</p> <p>Qu'est-ce qui me permet de la trouver sympathique ?</p> | <p>Comment j'évalue aujourd'hui le niveau de ma relation personne saine et juste avec lui/elle entre 1 et 10</p> <p><i>(1 = je ne le vois pas, ne le connais pas - 10 le lien relationnel est des plus positif et la relation est des plus saine et transparente)</i></p> | <p>Ce qu'il manque pour améliorer cette relation et permettre à l'entreprise d'avoir des collaborateurs d'exception et toujours motivés.</p> | <p>Les actions que je vais mettre en place</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                              |                                                |



## LEVIER 4

# Stimuler fortement et positivement

---



Dans notre culture, quand c'est bien, c'est normal ! Et quand ça ne va pas, on fait des reproches. Et l'autre de se dire :

***" À quoi ça sert que je me décarcasse ? On ne me dit jamais quand c'est bien, on me dit toujours quand ça ne va pas. "***

Dans tous les audits de motivation et de management que j'ai pu réaliser depuis plus de 30 ans dans les entreprises, j'entends ce message. Pourtant, personne ne s'investit dans un domaine où il est dévalorisé et inversement nous avons tous développé des talents dans les domaines où nous avons été mis en confiance et encouragés.

A la lecture d'un carnet de notes, des parents lisent les notes de leurs enfants : 18, 18, 18, 11 et ne remarquent pas les 18 mais disent « ***Et c'est quoi ce 11 ?*** » d'un air réprobateur.

Et si cela peut paraître logique pour un cerveau gauche, c'est complètement anti-motivationnel sur le plan du cerveau droit.

La forte stimulation positive, c'est passer plus de temps sur ce qui va, que sur ce qui ne va pas, passer plus de temps à valoriser, à encourager qu'à faire des reproches ou donner des conseils. En tous temps, mais en particulier dans notre période actuelle, il est urgent de remettre en spirale positive nos collaborateurs.

***Hum ! Voici de quoi nous faire réfléchir !  
80% des conseils que nous donnons ne sont pas suivis ...***

Quels sont les 3 éléments qu'ils utilisent pour puiser leur énergie ? Savez-vous les 3 points qui les font douter ? Leur vécu de la période « covid » ? Les avez-vous écouté à ce sujet ?

*Prise de recul : J'évalue mon degré de connaissance de mes collaborateurs*

**Choisissez un collaborateur (ou plusieurs) :**

Nom :

Prénom :

| Où mon collaborateur prend t'il de l'énergie ?<br>(ce qu'il aime, ses progrès, ses succès... ?) | Où mon collaborateur perd-il de l'énergie ?<br>Qu'est-ce qui le fait douter ? qu'est-ce qui l'empêche d'être plus performant ? | Que propose-t-il pour se sentir bien et être plus performant ? | Les actions que je vais mettre en place |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                 |                                                                                                                                |                                                                |                                         |

Mettre ou remettre en confiance les collaborateurs est un art majeur pour un manager, et en particulier dans une période de doute comme nous le vivons aujourd'hui, qui consomme leur énergie et assassine leur motivation et leur créativité.

Quelle est la clé pour remettre en spirale positive un collaborateur démotivé ? La relation et la stimulation positives. C'est ce qu'on appelle de l'intelligence motivationnelle.

Le tableau plus haut que vous avez complété est un des outils, c'est faire un bilan motivationnel qui permet de réduire les doutes et remettre en confiance et en action un collaborateur. Le faites-vous avec chacun ? Le faites-vous avec vos enfants ?

Voici 7 questions de base à poser à chaque collaborateur régulièrement :

- *Comment tu vis ton job ?*
- *Qu'est-ce qui va ?*
- *Qu'est-ce qui est le plus difficile pour toi ?*
- *Que proposes-tu pour le régler ?*
- *Comment puis-je t'aider ?*
- *Que décidons-nous ensemble ?*
- *Quand nous revoyons-nous pour debriefer tes actions ?*

**“Le manager est un Importateur d'angoisse,  
un exportateur d'énergie**



S'il est essentiel de réduire les doutes et d'augmenter la confiance de nos collaborateurs grâce à ce genre d'entretien individuel, il est aussi fondamental de reconnaître positivement et fortement chaque action réalisée même la plus petite soit-elle. En suivront de nouveaux efforts, des progrès et au final des résultats au-delà de toutes attentes.

***“La reconnaissance forte et positive des efforts, des progrès et des résultats est la source inépuisable de la motivation et du succès*”**

**Clé :** Un être humain a un mental, et le mental veut toujours refaire les choses qui lui font du bien.

Si vous voulez que chacun de vos collaborateurs devienne excellent, alors donnez-leur l'énergie d'être excellent, et le 1er moyen c'est de développer le plaisir à travailler en les stimulant positivement.

Quelle différence voyez-vous entre :

*- Le dossier que tu as posé sur mon bureau hier soir est vraiment bien monté. Je l'ai lu ce matin. Mais par contre la fin n'est vraiment pas bonne il faudrait que tu la refasses.*

Et

*- Le dossier que tu as posé sur mon bureau hier soir est vraiment bien monté. Je l'ai lu ce matin. Et pour le rendre encore meilleur je t'invite à modifier la dernière partie en relevant les points clés.*



Quelle différence voyez-vous entre :

- *Pas mal ta chemise aujourd'hui !*

Et

- *Ta chemise est splendide*

Comment stimuler fortement et positivement ?

Voici quelques actions à retenir et appliquer au quotidien :

1. Prenez comme habitude de toujours commencer vos phrases par un remerciement ou une congratulation avant de faire vos remarques.
2. Supprimez définitivement le « **Mais** » après avoir félicité et remplacez le par le « **Et** ». Le « **Mais** » efface tout ce que vous venez de dire au préalable alors que le « **Et** » offre une amélioration tout en concevant vos remerciements ou valorisation.
3. Félicitez systématiquement et cultivez la fierté
4. Ecoutez les parler de leur succès
5. Mettez en place la séquence du « **plus** » en début de réunion

**Plus nous relevons ce qui marche,  
plus tout marche**

## LEVIER 5

# Développer un haut niveau d'exigence

---

Pouvez-vous imaginer que chaque collaborateur ait la même motivation que vous chaque jour ?

Pouvez-vous imaginer que chacun d'entre eux soient suffisamment imprégné de sa mission qu'il puisse prendre des initiatives pour élever cette entreprise, la faire passer à un autre niveau d'excellence supérieur, celui que vous recherchez vous-même ?

Une fois que l'énergie positive est activée, nous pouvons canaliser cette énergie vers les objectifs de l'entreprise. Ce levier s'appuie sur un des facteurs majeurs de motivation : le besoin de se sentir en progrès, en route vers.

Il s'agit de développer un haut niveau d'exigence pour mettre nos collaborateurs en progrès et de développer à part égale une assistance technique.

En effet, il est important de garder à l'esprit que quelqu'un qui ne progresse pas, c'est quelqu'un qui régresse. Ce qui est motivant, c'est la conquête, pas l'installation dans le confort.

C'est ici que nous pouvons amener nos collaborateurs à donner le meilleur d'eux mêmes, à conquérir une autonomie croissante, notamment grâce aux outils que sont le briefing et le debriefing mis au point par la Royal Air Force lors de la dernière guerre mondiale.

On peut même aller plus loin dans le processus et créer des collaborateurs qui peuvent se passer de nous, qui sont autonomes et performants quand nous ne sommes pas là...!

Imaginez la révolution : vous pouvez même partir sereinement en formation, en vacances !



**Prise de recul : Et si vous initiez un plan de délégation pour un de vos collaborateurs en qui vous avez confiance et qui serait motivé pour relever le défi ?**

Notez ci-dessous tout ce que vous pouvez encore déléguer pour améliorer la productivité de votre entreprise, passer plus de temps à votre métier et à préparer l'avenir.

Rappelez-vous, vous devez être un chef d'orchestre et non celui qui joue du violon en essayant de faire en sorte que les autres musiciens vous suivent aussi.

| Ce que je peux déléguer | A qui | Cela me permettra de... |
|-------------------------|-------|-------------------------|
|                         |       |                         |
|                         |       |                         |
|                         |       |                         |
|                         |       |                         |
|                         |       |                         |

| Ce que je ne peux déléguer | Pourquoi | En déléguant cela me permettra de.... |
|----------------------------|----------|---------------------------------------|
|                            |          |                                       |
|                            |          |                                       |
|                            |          |                                       |
|                            |          |                                       |
|                            |          |                                       |
|                            |          |                                       |

***“ Le manager motivationnel a  
un devoir d'exigence élevé  
et un devoir égal d'assistance***



## **BONUS**

# Fixer des limites claires

---



*J'entends votre frustration: "Ok, moi je joue le jeu: je développe une relation positive avec tous, les écoute, je montre l'exemple, je les stimule positivement, je les forme, je les mets en progrès... Mais comment je fais avec ceux qui ne respectent pas les règles du jeu et les valeurs de l'entreprise ?"*

Car oui, même si tout cela est mis en place, il est possible qu'il y ait des collaborateurs qui ne respectent pas les directives de l'entreprise, qui développent des comportements nuisibles à l'ambiance, aux performances voire à la pérennité de l'entreprise ?

Comment fait-on alors pour avoir des personnes qui s'engagent vraiment dans la réalisation de la mission pour laquelle elles sont rémunérées et ce, dans l'état d'esprit de l'entreprise ?

Le plan pour renforcer cette cohésion d'équipe est de :

## 1 - Clarifier et légitimer notre terrain de jeu

Un des éléments à clarifier c'est les missions, c'est-à-dire décrire et légitimer quelles contributions, plus-values vous attendez d'un collaborateur.

Par exemple, pourquoi est rémunérée une hôtesse de caisse ?

**Réponse A** = Encaisser ? Accueillir ? Sourire ?

**Réponse B** = Fidéliser chacun des clients qui passe en caisse tout en produisant des comptes justes et un retour d'info au chef de rayon ?

La réponse A correspond à une description de fonction qui fabrique un esprit "fonctionnaire", c'est-à-dire qui n'a pas la préoccupation de la finalité.

Par exemple décrire une tâche, un moyen : « *transmettre une information* » peut amener au désengagement « *Je lui ai transmis, c'est pas moi* »

Une définition de mission est orientée « *résultat* ». Par exemple « *garantir que l'information arrive à la bonne personne et soit bien comprise* » ou comme la réponse B. Et qu'est-ce qui changerait si chacun de nos collaborateurs était mobilisé sur la finalité de son job ?

“**Question magique : est-ce un moyen ou une fin ?**”

Un autre élément du terrain de jeu c'est la formalisation des valeurs et des comportements attendus dans l'entreprise. L'entreprise n'est pas comme la pub d'un grand club de vacances qui disait « *Si je veux !* »



*Prise de recul pour initier votre philosophie d'entreprise*

| Quels sont les comportements qui selon vous nuisent à l'ambiance aux performances de l'entreprise ? | A quelle valeurs sont-ils associés ? | Quel comportement positif serait représentatif de cette valeur ? | Pourquoi est-ce important ? |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
|                                                                                                     |                                      |                                                                  |                             |



## 2 - En être exemplaire

Nous sommes toujours un exemple.  
Sommes-nous toujours exemplaire ?

La meilleure façon d'influencer les autres n'est pas de montrer l'exemple, c'est la seule !

## 3 - Ensuite, appliquer un processus pour remotiver une personne à jouer le jeu de l'entreprise ...ou de choisir d'en sortir.

Ce processus est mis en œuvre pour aider le collaborateur à prendre conscience qu'il est hors jeu et lui permettre de revenir dans le jeu.

“ ***On ne change pas ce dont on n'a pas pris conscience*** ”

En premier lieu un entretien non agressif, respectueux de l'individu mais implacable sur le respect des valeurs de l'entreprise :

- Un comportement factuel,
- Une valeur transgressée,
- Une écoute compréhensive
- Une recherche ensemble d'un accord moral basé sur la valeur à respecter

Et le tour est joué avec 80 % des problèmes d'autorité.



Si cela ne suffit pas, l'étape suivante sera un recadrage plus ferme, voire ultérieurement un entretien de sanction qui lui aussi a ses règles de conduite. En effet, nous n'appliquons ce processus qu'avec des personnes que nous apprécions et que nous voulons aider à revenir motivées dans le jeu... sinon choisissons un avocat !

Ce sont ces 5 piliers de la motivation d'entreprise qui m'ont moi-même guidé et motivé depuis plus de 30 ans car ils sont les fondations indestructibles d'une entreprise pérenne et qui met l'entreprise au service de l'homme et de l'humanité.

Et si pour vous cela a du sens, si vous comprenez de manière intuitive que le ondes de l'entrepreneuriat et du management ont changé, que les comportements des clients changent aussi, car notre monde est en profonde mutation et si vous voulez creuser ces **stratégies de motivation pour un succès durable**, peut-être les faire vivre dans vos équipes, alors je vous invite à me contacter en prenant un rendez-vous sur notre site: <https://www.zils-consulting.com> ou prenez rdv zoom en direct avec moi maintenant **via mon agenda** et ensemble bâtissons votre succès !

***Rien ne résiste à un groupe humain  
motivé et mobilisé en route vers un  
projet légitime et passionnant***

## Témoignages

---



*La rigueur du professionnel, alliée à la créativité de l'homme et de sujets. Jean François ZILS est passionnant : un plaisir au travail et un épanouissement personnel. Je le recommande très sérieusement et avec un vrai plaisir.*

David CONSTANT, Directeur, PROMOLOGIS Groupe Action Logement



*Ouverture d'esprit et outils concrets pour se construire personnellement et pour nos collaborateurs. A poursuivre pour le développement du Bâtiment Associé.*

Christophe POSSEME, PDG LE BATIMENT ASSOCIE



*Nous travaillons avec Jean-François pour faire prendre conscience à nos collaborateurs de l'impact du savoir être sur la performance individuelle et collective. Les participants reviennent de chaque séminaire gonflés à bloc et ressourcés.*

Fabrice CROISEAUX, CEO InTech - Post Luxembourg Group



# Les 5 Piliers

Du  
Manager Motivationnel d'Excellence



VISITER LE SITE

PRENDRE RDV SUR ZOOM



Jean-François  
ZILS

« Bâtitteur de succès  
depuis 1994 »



41





*Ce matériel et tout le contenu de ce document  
sont protégés par des droits d'auteur.*

*Ne pas dupliquer, distribuer, publier, partager et utiliser  
sans autorisation écrite.*

*Pour toute question, contactez [contact@zils-consulting.com](mailto:contact@zils-consulting.com).*

*© 2021 Zils Consulting. Tous les droits sont réservés.*

*Certaines icônes et ressources graphiques présentes sur ce livret  
ont été conçues par :*

*Freepik (<https://www.flaticon.com/authors/freepik>)*

*Pixel Budha (<https://www.flaticon.com/authors/pixel-buddha>)  
du site [www.flaticon.com](http://www.flaticon.com)*

*Certains vecteurs présents sur ce document ont été conçus par :*

*Macrovector (<https://fr.freepik.com/macrovector>)*

*du site [www.freepik.com](http://www.freepik.com)*

*Certaines photos ont été prises par/sont la propriétés de :*

*Pressfoto (<https://fr.freepik.com/pressfoto>)*

*Drobotdean (<https://fr.freepik.com/drobotdean>)*

*Cookie-Studio (<https://fr.freepik.com/cookie-studio>)*

*Wayhomestudio (<https://fr.freepik.com/wayhomestudio>)*

*Master1305 (<https://fr.freepik.com/master1305>)*

*Look-Studio (<https://fr.freepik.com/look-studio>)*

*Mego-Studio (<https://fr.freepik.com/mego-studio>)*

*du site [www.freepik.com](http://www.freepik.com)*