Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

Comment passer d’une posture de dirigeant à celle de leader inspirant ? par Myriam Guillen



Si vous lisez cet article c’est que vous vous demandez probablement ce qu’est vraiment un leader, et si vous-même êtes concerné. Ou pire, vous vous dites que vous n’avez pas l’âme d’un leader, et que vous n’en serez jamais un. Ceci vis-à-vis de vous-même, de vos équipes,

Pour toujours en savoir plus, lisez **www.echodumardi.com**, le seul média économique 100% Vaucluse habilité à publier les annonces légales, les appels d'offres et les ventes aux enchères !

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

ou encore de personnes de votre entourage…. Lisez-le donc jusqu'au bout, vous aurez de belles surprises !

> **"Soyez vous-mêmes, les autres sont déjà pris! Oscar Wilde**

Authentique et sincère

Mon propos ici n'est pas de dire qu'il faut être comme ceci ou comme cela, ni être parfait à tous les niveaux (je vous rappelle que la perfection n'existe pas, vous pouvez être rassurés), ni que vous devez changer à 200%, mais au contraire, de vous resituer dans ce contexte, en (re)découvrant les qualités et comportements qui font de certaines personnes de vrais leaders. Ces personnes-là sont authentiques, sincères, elles ne cherchent pas à ressembler à d'autres, elles savent juste s'inspirer de ceux qui ont réussi, de ceux qui sont des exemples et incarnent des valeurs qui leur sont chères.

Vous aussi vous pouvez travailler votre leadership !

Et vous allez probablement découvrir que vous avez de réelles qualités qui font de vous un leader dans votre domaine, votre entreprise, à certains moments tout au moins. Certains diront que le leadership est un don naturel, une façon d'être. Peut-être, pour une partie d'entre eux seulement ! La bonne nouvelle, c'est qu'il est possible, si vous le souhaitez, avec un minimum d'ouverture à l'apprentissage et à la remise en question, de travailler sur soi pour le développer. Nous allons découvrir ensemble par quels moyens.

Le leadership n'a rien à voir avec le titre, l'autorité ou l'ancienneté.

Qu'est-ce que le leadership ? Peter Northouse, (Leadership-Theory and Practice, Sage) le définit comme « *le processus par lequel une personne influence un groupe de personnes pour atteindre un objectif commun*. » On peut également le définir comme étant «*une autorité d'influence, basée sur les relations que le leader noue avec les membres d'un groupe* ». Etre un leader est donc une reconnaissance, non un statut ! C'est aussi la « *capacité d'une personne à influencer et à fédérer un groupe, pour atteindre un but commun, dans une relation de confiance mutuelle, et pour une durée limitée* ».

Charisme ou leadership ?

Nous employons parfois le mot « charisme », sans forcément distinguer clairement la nuance avec le leadership. Voici comment est défini le charisme : « *Le charisme est la qualité d'une personne qui séduit, influence, voire fascine les autres par ses discours, ses attitudes, son tempérament, ses actions. Un charisme puissant, fascinant, trouble et neutralise le jugement d'autrui ; ainsi on peut aisément diriger, voire manipuler les autres quand on a du charisme. Le charisme est aussi lié à la confiance en soi, la personnalité d'une personne.* »

> ***« Le bon professeur découvre les aptitudes naturelles de ses élèves et les développe***

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

> ***en les stimulant et en les inspirant. Le vrai chef grandit les hommes qui le suivent.*** **»**
> **Stephen Neill**

La différence ? L'intention !

Selon mon analyse, la nuance entre les deux se situe au niveau de l'intention que peut avoir la personne vis-à-vis d'autrui. Le leadership inclut véritablement l'intention et la volonté de réussir collectivement un projet commun là où le charisme peut avoir une connotation péjorative de « pouvoir » sur autrui. Mais cet article n'a pas vocation à traiter ce débat.

Et vous, où en êtes-vous ?

Lorsque j'accompagne un dirigeant qui souhaite faire évoluer son leadership, je commence toujours par effectuer un état des lieux, grâce à ce test, qui est conçu pour éclairer en toute objectivité ses modes de fonctionnement dans ce domaine. Ce test met en parallèle ce que nous sommes avec ce que nous souhaiterions être. Et les résultats peuvent surprendre les personnes par rapport à ce qu'elles imaginaient.

Voici un **extrait des questions posées** :

Par rapport à vos réactions :

Tendance à saisir les opportunités : vous contentez-vous d'attendre ? ou êtes-vous en recherche constante ?

Positionnement personnel par rapport à un problème : vous excluez-vous du problème ? ou prenez-vous en compte dans le problème ?

Par rapport à vos relations :

Aptitude à écouter les autres : êtes-vous plutôt inattentif et non-réceptif ? ou êtes-vous plutôt observateur et sensible ?

Chaleur humaine et amitié : êtes-vous plutôt froid et réservé ? ou chaleureux et ouvert ?

Par rapport à votre leadership :

Perspective dans le temps : voyez-vous plutôt à court terme ? ou à long terme ?

Autorité : vous basez-vous sur la position, le titre, et le pouvoir ? ou plutôt sur la persuasion, les connaissances et les compétences ?

Ce travail est déterminant pour à la fois :

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

Identifier et renforcer les qualités et compétences acquises,

Mettre en évidence les axes d'amélioration.

A partir de ce constat un objectif est fixé ; et le plan d'actions personnalisé et très concret peut être mis défini, puis mis en œuvre sur quelques semaines, ou quelques mois.

Certaines de ces questions ont-elles une signification particulière pour vous ? Vous renvoient-elles à des situations vécues, des difficultés rencontrées, des prises de conscience ?

Alors, selon vous, ou votre entourage, avez-vous des qualités de leader ?

14 qualités et comportements requis

Recette d'un leader accompli (pour les leaders en devenir et ceux qui souhaitent faire un point sur leur posture).

14 qualités & comportements à avoir

L'avantage de cette recette ? Il n'est pas nécessaire d'avoir 100% des ingrédients. Car difficile de tous les réunir. Pour autant, au plus vous en aurez, au plus vous les utiliserez, au plus vous deviendrez un leader influent, capable de fédérer et réunir une équipe mobilisée autour de vous pour vous accompagner vers vos objectifs.

Défendre des valeurs

Avez-vous déjà fait la démarche de vous poser (ou pauser), pour réfléchir aux valeurs qui sont importantes pour vous, sur le plan professionnel ? et personnel ? Avoir à l'esprit les valeurs pour lesquelles nous sommes prêts à dépenser de l'énergie, du temps, de l'argent, est indispensable à notre accomplissement. C'est la 1ère étape en tout cas. La 2ème étape est de faire en sorte que ces valeurs soient présentes dans notre quotidien, notre environnement professionnel. C'est en partie la raison pour laquelle nous pouvons parfois ressentir un mal-être, un « décalage » entre ce que nous faisons et ce que nous sommes réellement….

Identifier, hiérarchiser, actualiser… C'est un travail que j'effectue régulièrement avec les dirigeants. Et ils sont souvent surpris de ce que cela leur révèle sur eux-mêmes, sur la situation qu'ils vivent. Il s'agit par exemple de valeurs telles que l'humilité, le respect (de soi et des autres), et l'exemplarité, l'optimisme.

Avoir une vision

Avoir une vision claire et définie de ce que nous voulons, de la direction que nous souhaitons prendre, de la destination désirée, coûte que coûte, est une étape essentielle pour faire d'un dirigeant un véritable leader. Plus qu'un objectif, la vision est quelque chose de grand, d'ambitieux, et à long terme. La garder

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

dans sa ligne de mire quels que soient les événements, les difficultés qui peuvent survenir, vous rendra plus réceptif et prêt à saisir des opportunités. Vous observerez même qu'à force de ténacité, les ressources dont vous avez besoin pour réussir se présentent. Comme par enchantement. Et pourtant. Cela est lié à l'attention que vous portez aux choses. Exemple très simple : vous avez acheté un modèle de voiture, et bizarrement, vous vous mettez à en voir partout du jour au lendemain. En réalité, il n'y en a pas plus qu'avant. C'est juste votre attention qui est orientée vers cette voiture.

Attention et vision

Par conséquent, si vous orientez votre attention en fonction de votre vision, vous créerez la réalité que vous souhaitez ! Gardez le cap, réalisez vos rêves, ne vous laissez pas influencer par votre entourage, par des personnes négatives ou pessimistes, qui tentent de vous raisonner sur le fait que votre projet est trop ambitieux, que vous êtes fou, que vous n'y arriverez jamais !

Exemple

Illustration : Bertrand Piccard, créateur de Solar Impulse. Sa vision était de traverser l'Atlantique avec un avion à énergie solaire. Tout le monde l'a pris pour un fou ! Les ingénieurs de l'industrie aéronautique lui ont dit que construire un avion léger était impossible. Les financiers ne voulaient pas le suivre. Avec beaucoup de détermination et sa force héréditaire (fils et petit-fils d'explorateur : son grand-père est celui qui a inspiré le personnage du Professeur Tournesol dans la célèbre BD !), il a su mobiliser toutes les ressources pour atteindre son objectif. Il ne s'est pas dit « impossible » mais « I'm possible »

Etre déterminé

Croire en son projet, en sa capacité à mobiliser les ressources pour l'accomplir, à garder le cap quoiqu'il arrive, quels que soient les obstacles, est aussi une qualité comportementale du leader.

Au-delà du simple projet d'aboutir, c'est avec une réelle volonté d'exceller dans ce qu'il fait que le leader se démarque, là ou d'autres baisseraient les bras à la moindre difficulté.

Comme Thomas Edison, l'inventeur de l'ampoule électrique : après d'innombrables essais qui témoignent d'une rare détermination, il a réussi ! Et il disait : « à chaque essai, je suis un peu plus près de la réussite », là ou d'autre pessimiste aurait dit « cela ne marchera jamais » !

Car oui, la plupart des gens abandonnent alors qu'ils n'ont même pas fait plus de 10 essais.

Alors, la prochaine fois que vous êtes tenté d'abandonner votre rêve, votre objectif, votre projet, observez le nombre de tentatives, et dites-vous : j'en fais 10 de plus ?

Vous avez en vous la solution, il suffit d'aller la chercher.

Etre confiant et avoir confiance

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

La confiance est un des ingrédients importants de la recette du leader accompli.

Confiance en soi :

La confiance en soi donne la motivation, mais aussi la résilience, face à la difficulté. C'est une qualité qui n'est pas innée. Peu de personnes l'ont, et TOUS les grands leaders ont commencé par ceci. Parce qu'elle est essentielle à toute réussite. Ainsi on osera beaucoup plus. On osera sortir de sa zone de confort, rentrer en contact avec des personnes, repousser nos limites, élargir le champ des possibles. Oser est un facteur clé de réussite.

Confiance en les autres :

Le suiveur craint les talents et réalisations des autres quand le leader les considère comme des ressources. Il sait faire confiance et s'appuyer sur l'aide des autres, se comporter en équipier et accepter volontiers l'intervention de professionnels dans les domaines qu'il ne maîtrise pas.

Il est conscient que la réussite est une affaire d'équipe. Sans ses partenaires, ses collaborateurs, les projets ne peuvent aboutir. Et manifester sa confiance auprès des personnes qui vous entourent est un geste qui, comme la Française des Jeux : « coûte peu et peut rapporter beaucoup » !

Communiquer et partager

Vous avez beau être expert dans votre métier, un bon technicien, cela ne suffit pas pour réussir votre projet d'entreprise. Communiquer avec vos partenaires, vos équipes, faire preuve d'écoute, leur montrer un intérêt sincère, est une qualité à développer pour créer et entretenir des relations professionnelles de qualité et durables. Communiquer, c'est aussi partager vos buts, vos objectifs avec votre équipe. Et partager les réussites de l'entreprise. Elles sont l'affaire de tous ! Ils vous suivront d'autant plus s'ils savent où vous voulez allez, si vous leur donnez du sens à leur mission.

Adopter une attitude positive

Ceci est déterminant pour donner envie à vos collaborateurs de vous suivre.

Oui mais comment faire ? Il ne s'agit pas en effet d'appliquer sans conviction la méthode Coué « je vais bien, tout va bien ». Il s'agit plutôt d'adopter d'abord une vision optimiste et positive de l'avenir, de croire en son projet, puis de porter attention au langage que l'on utilise (affirmatif et positif plutôt que l'inverse : écoutez-vous et corrigez). Mais aussi être en mesure de valoriser les qualités et compétences de vos collaborateurs. Savoir leur exprimer de la reconnaissance. Les encourager et les féliciter pour leurs réussites. Ils seront ainsi motivés à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Rester focus

Rester focus sur le positif vous permettra de rester « orienté solution » et d'imaginer des possibilités, là où les pessimistes ne verront que limites et voies sans issue. Vous gérerez les problèmes (qui font partie

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

de la vie du dirigeant) de manière plus efficace et proactive. Globalement, être capable de voir du positif en toute chose. Cela aussi s'apprend, se cultive. J'en sais quelque chose.

Si un dirigeant se plaint sans cesse des problèmes, des imprévus, des clients, qu'il critique quand un point ne va pas, sans jamais dire quoi que ce soit quand un point est satisfaisant…croyez-vous que les salariés en seront inspirés ?

Vous-même, qui avez-vous envie de suivre ? Avec qui aimez-vous travailler ?

Etre flexible, ouvert au changement

Etre flexible vous aidera à réagir de façon objective et cohérente face aux situations. A vous adapter aux différents changements extérieurs, et améliorera votre capacité à insuffler du changement dans votre entreprise, dans un but d'amélioration continue.

Osez sortir de votre cadre de référence professionnel, de vos habitudes. Innovez, sortez de votre zone de confort, improvisez parfois quand tout semble bloqué. Par moment il vous sera utile de prendre du recul, de la hauteur, pour avoir un autre regard sur la situation à gérer, découvrir d'autres solutions.

« *Ce n'est pas parce que c'est difficile que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas que c'est difficile.* »

Avoir le sens des responsabilités

Cela va de soi, mais c'est encore mieux en le disant. Avoir le sens des responsabilités ne consiste pas uniquement à assumer ses responsabilités sur le plan professionnel, vis-à-vis de clients par exemple, mais c'est aussi être capable d'assumer ses erreurs, les reconnaître vis-à-vis des personnes directement concernées, y compris s'il s'agit des membres de votre équipe. En terme de management avoir de l'humilité est très positif.

Prendre des risques

Vous connaissez l'adage « Il n'y a que ceux qui ne font rien qui ne se trompent pas. » Prendre des risques est le propre de l'entreprenariat. Car rien n'est acquis, ni d'avance, ni définitivement. Il s'agit bien sûr d'être en capacité de mesurer les risques pris. Les méthodes de prise de décision vous aideront à vous poser les bonnes questions, prendre en compte les bons paramètres.

Et j'ai envie de dire, c'est comme à la Française des jeux : 100% des gagnants ont tenté leur chance. Alors tentez la vôtre ! Prenez des risques mesurés.

Etre capable de se remettre en question et d'accepter la critique

Si vous êtes persuadé que vous savez tout, que vous n'avez plus rien à apprendre, que personne n'a de leçon à vous donner, que vous devez tout assumer seul, que personne d'autre ne peut vous aider….Vous

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

prenez le risque (voir plus haut) de vous retrouver dans des contextes de tensions difficiles à démêler.

Avoir une soif d'apprendre, la capacité à se remettre en question, considérer que l'on peut toujours progresser, tirer les leçons de nos erreurs, vous ouvrira la voie vers tous les possibles.

Egalement, la preuve que vous êtes sur la bonne voie pour être un leader efficace se démontre dans votre courage quand vous demandez des commentaires sur vous-même. **Ne craignez pas la critique**, au contraire, un bon leader doit savoir s'entourer de personnes qui sont prêtes à analyser sa gestion. Être prêt pour la censure et la critique constructive est le signe d'un leadership fort.

Avoir le goût pour le travail et la réussite collective

La réussite d'une entreprise est l'affaire de toute une équipe. Etre dans cette posture, cet état d'esprit, et réussir à mobiliser et emmener les collaborateurs ou partenaires avec vous vers un projet commun fera toute la différence. Vous rendrez les équipes motivées, impliquées, autonomes. Cette attitude leur donnera du sens à leur mission, ce qui est la clé de l'implication et de la réussite humaine dans l'aventure entrepreneuriale.

Prendre la parole en public avec aisance

J'entends très régulièrement des entrepreneurs me dirent qu'ils ont toutes les difficultés à prendre la parole en public facilement. Lorsqu'on est dirigeant, on n'est pas forcément sur scène devant 100 personnes tous les jours. Pour autant, être en capacité de le faire, si vous accédez à des fonctions de représentation syndicale ou si on vous sollicite pour témoigner devant un public d'étudiants par exemple, vous rendra serein, et peut-être plus proactif lorsque certaines opportunités se présentent.

Admettez une chose : vous ne pourrez pas plaire à tout le monde !

Les personnes qui savent prendre aisément la parole en public inspirent beaucoup, et dégagent un vrai leadership. C'est un domaine qui me passionne et sur lequel je prépare certains dirigeants d'ailleurs, tant sur la posture physique que la préparation mentale.

Prendre soin de soi

Dernier ingrédient de la recette, et non des moindres, c'est de développer une bonne estime de soi. Considérer que votre personne est aussi importante que les autres, qu'elle a de la valeur, et par conséquent, qu'elle mérite du soin, de l'attention, est la base.

Cela signifie concrètement que, malgré un emploi du temps déjà chargé, il est vital que vous réserviez des créneaux horaires pour vous, pour vous ressourcer, respirer, penser ou faire autre chose que l'entreprise, l'entreprise, l'entreprise. Et ce, sans culpabilité !

Notez ces créneaux dans votre agenda comme aussi important qu'un RDV client !

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

Je vous renvoie à la lecture de mon article paru dans l'Echo du mardi du 6 août 2019 sur « *Avoir la santé, c'est bon pour l'entreprise* ».

Qu'est-ce qui vous ressource ? Qu'est-ce qui vous apporte de l'énergie ? ou vous fait oublier les préoccupations professionnelles ? Qu'avez-vous envie de faire depuis longtemps que vous n'avez pas encore commencé ? Quand allez-vous commencer ?

Histoires de dirigeants

J'ai accompagné plusieurs dirigeants sur des questions relationnelles avec leurs équipes, leurs pairs.

Comme Paul, dirigeant d'une équipe de 15 personnes. Globalement son entreprise se développe très bien et crée de nouveaux emplois chaque année. Beaucoup de qualités lui sont reconnues et il est très respecté dans son domaine. Néanmoins il s'est posé des questions sur ses qualités managériales.

Le problème ? Il attendait implicitement de la part des ses collaborateurs une implication dans le travail au-delà des horaires du planning, lorsque des dossiers le nécessitaient. Sauf que certains membres de l'équipe n'avaient pas ce niveau d'implication. Et cela décevait beaucoup Paul. A la question : leur avez-vous demandé ?

La réponse : et bien non, j'estime que cela devrait venir naturellement de leur part.

Nous avons travaillé sur le fait de demander, poser les attentes clairement, et profité pour s'exercer à encourager, féliciter, partager les réussites des uns et des autres…jusqu'à préparer et animer des réunions de manière efficace. Cela change tout !

Dans le cas (des malheurs) de Sophie (20 salariés), le problème était le suivant :

Elle s'affirmait de manière confortable avec son équipe, ses clients ; en revanche, elle avait beaucoup de difficultés à aborder ses pairs lors de réunions professionnelles, ou rencontres réseaux. Ce qui l'empêchait de parler de son entreprise, et proposer son offre aux autres dirigeants pourtant des cibles privilégiées pour elle.

Grâce à notre travail collaboratif, qui s'est fait de façon très fluide et naturelle sur 6 mois, elle a pris suffisamment d'assurance en elle pour oser aborder les autres de manière opportune et sans se dire qu'elle dérangeait, que ses propos n'intéressaient pas, etc. Elle a pu découvrir que l'image que les autres avaient d'elle était bien différente que celle qu'elle avait d'elle-même… Et cela l'a aidé énormément à changer son comportement de manière utile et approprié.

Pour moi, ces 2 dirigeants avaient des qualités de leader, mais comme pour tant d'autres, certaines qualités sont acquises, d'autres sont à développer, et je suis là pour vous y aider !

Et vous, qu'en pensez-vous ?

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

A la lecture de cet article, que vous dites-vous ? Qu'aimeriez-vous améliorer ? Changer ? Savez-vous quelle sont les qualités que les autres vous reconnaissent ? Quelle image les autres ont de vous sur le plan professionnel ? Qu'allez-vous décider de faire de différent à l'avenir ? Quelle qualité principale fait votre force de dirigeant aujourd'hui ? Quelle est celle qui vous fait le plus défaut selon vous ? Quel est le 1er pas que vous allez faire, dès aujourd'hui, ou demain au plus tard, qui va dans le sens d'une amélioration de votre posture de leader ?

D'autres citations inspirantes

« Le secret du changement est de focaliser toute votre énergie, non sur le combat de l'ancien, mais sur la construction du neuf. » **Socrate**

« Si quelqu'un vous offre une place à bord d'une fusée, ne demandez pas de quelle place il s'agit. Montez ! » **Sheryl Sandberg**

« La motivation c'est quand les rêves enfilent leurs habits de travail. » **Benjamin Franklin**

Pour en savoir plus, n'hésitez pas à adresser vos commentaires, vos questions à :

(réponse sous 48h) Myriam Arnaud-Guillen, Consultante TPE & PME, coach des dirigeants d'aujourd'hui, des leaders de demain. Fondatrice du cabinet MG Consultis

mguillen@mgconsultis.fr www.mgconsultis.fr

MG Consultis

MG Consultis constitue et anime des groupes de dirigeants (groupes de réussite) pour échanger sur leurs pratiques, croiser leurs regards et faire accélérer leurs projets ou résoudre des problématiques. Un travail coopératif riche, des résultats positifs, qui dépassent largement les attentes !

Qui est Myriam Arnaud-Guillen ?

Myriam Arnaud-Guillen est consultante spécialisée dans l'accompagnement des dirigeants et entrepreneurs de TPE/PME (Très petites et moyennes entreprises). Au sein de la société MG Consultis située en Vaucluse et fondée en 2014, elle aide avec passion et bienveillance ceux qui souhaitent franchir un cap, une difficulté, ou encore réaliser un projet ambitieux en maximisant les potentiels.

Une ancienne expert-comptable

Ecrit par Echo du Mardi le 14 septembre 2020

De plus, son expérience en tant qu'expert-comptable sur le territoire pendant 20 ans lui a permis d'acquérir une solide connaissance des entreprises. Et de gagner la confiance des dirigeants.

« Le temps où le coaching s'adressait uniquement aux grandes entreprises est révolu ! Les dirigeants restent avant tous des êtres humains, qui ont des capacités bien supérieures à ce qu'ils imaginent. Par ailleurs, ils connaissent des moments de doute, de questionnement, sans forcément trouver les bonnes ressources (temps, argent, moyen humain). Malgré l'équipe qui les entoure, ils se sentent souvent seul pour porter les responsabilités, les décisions, des charges parfois devenues trop lourdes.

Grâce au travail fait ensemble, en quelques semaines, ils auront trouvé les meilleures solutions à leur problématique ou projet ; ils auront les outils pour mieux gérer leur stress, gagner du temps dans leur organisation, un équilibre de vie, et une sérénité tant désirée dans leur quotidien.

Les défis à relever sont permanents. Je suis là à leur côté et nous trouvons toujours une solution adaptée !

Oser devenir soi

Alors osez, ne restez pas seul, faire appel aux services d'un consultant pour une mission de coaching n'est pas un aveu de faiblesse ! Bien au contraire, c'est une preuve que vous êtes un leader qui sait se donner les moyens de réussir, qui sait s'entourer des bonnes personnes, et prendre le recul nécessaire pour développer plus efficacement son business. »

MG Consultis, c'est également une palette de formations en compétences relationnelles (soft skills), management et efficacité professionnelle. *Titulaire d'un master en ressources humaines, spécialité PNL. N° formateur, Datadock, prise en charge possible par votre OPCO.* Travail en présentiel ou à distance

MG CONSULTIS – Conseil – Coaching – Formation

06.24.94.84.12

mguillen@mgconsultis.fr