

FICHE PRATIQUE

Être un bon manager...

Un grand nombre de problèmes de fonctionnement des entreprises et des administrations proviennent de défauts de management. Beaucoup de managers croient en effet que leur rôle est surtout de surveiller leurs troupes et d'éviter que des erreurs ne sortent de leur service.

En réalité, le management est avant tout l'art de motiver et d'animer l'équipe dont on a la charge. Beaucoup sont désignés sur la base de leurs compétences techniques sans tenir compte de leur capacité à gérer le groupe humain placé sous leurs ordres. Lorsqu'ils ne savent pas bien traiter ce "facteur humain", il s'ensuit démotivation des subordonnés, "guéguerres" entre collègues, défauts de qualité, manques de coordination, revendications salariales...

Les principes

- La motivation du personnel est la source de toute réussite : un personnel motivé fera des

efforts pour atteindre les objectifs, se responsabilisera ; un personnel démotivé restera passif et se limitera au minimum imposé ;

Les 12 commandements du manager

Si tu veux être un bon manager, tu dois...

- manager autant que faire se peut par l'envie, la motivation et la compétence, et non par la crainte des sanctions ;
- te faire à la fois aimer et respecter ;
- aller souvent sur le terrain, écouter, comprendre ;
- mettre chaque subordonné en position de faire du bon travail ;
- déléguer et responsabiliser ;
- organiser ;
- consulter ;
- animer l'équipe ;
- surveiller ;
- gérer les ressources humaines ;
- assurer une bonne communication générale interne et externe ;
- ouvrir un "espace de parole".

Les règles à respecter par le subordonné...

Si tu veux qu'on te fasse confiance, tu dois...

- être compétent (acquérir, maintenir et améliorer ta compétence) ;
- prendre les initiatives nécessaires pour atteindre les objectifs ;
- travailler en équipe avec les autres collègues, en cherchant à les aider ;
- rendre compte ;
- être fiable et loyal (être digne de confiance, adhérer et défendre les décisions prises) ;
- transmettre l'information dans les deux sens (sélectionner et communiquer en temps réel les informations utiles).

- la motivation est un échange : le subordonné se motive pour le travail s'il y trouve suffisamment de satisfactions. Parmi celles-ci arrivent généralement en tête : l'attachement à son patron et à l'équipe, l'intérêt du travail, la convivialité de l'équipe, les degrés de liberté, la reconnaissance des efforts, la sécurité. Le salaire ne devient généralement important que dans le cas où le cadre de travail s'est dégradé. L'environnement psychologique et émotionnel est souvent bien plus important que les aspects rationnels ;
- le manager doit savoir se faire aimer et faire aimer le travail tout en se faisant obéir et respecter. C'est un équilibre subtil à trouver, différent avec chaque subordonné. Il dispose d'aides via les récompenses et les sanctions, mais c'est avant tout sa relation personnelle avec ses subordonnés qui est déterminante ;
- le management est un jeu de rôle à deux : il ne peut pas y avoir de bons subordonnés si le manager est mauvais, mais il ne peut également pas y avoir de bon manager face à de mauvais subordonnés... Chacun doit respecter ses obligations et ses responsabilités. Le maintien d'une bonne discipline de travail dans l'entreprise est de ce point de vue essentiel ■

Christian Doucet⁽¹⁾

Plus d'info sur notre site

Quality&Co

Retrouvez la version détaillée de cette fiche pratique sur notre nouveau site Quality and Co.

(1) Directeur du cabinet Doucet Conseil, auteur du "Que Sais-Je ?" La qualité et de nombreux autres ouvrages, gestionnaire du site www.qualite-info.net, 7 000 pages sur la qualité et le management.