

Management pour les cadres et les dirigeants

Lorsque les responsabilités augmentent la compétence sociale n'est plus suffisante. Il est alors important de savoir comment le Candidat travaille dans le domaine opératif du management. Les qualités et les capacités de dirigeant sont maintenant demandées (skills).

La rentabilité, c'est-à-dire le succès de votre entreprise, dépend directement de la performance de son management. De nombreuses études ont montré que le style de management ou la culture d'entreprise, ont peu d'influence sur les résultats. Beaucoup plus déterminant est l'efficacité de la collaboration entre dirigeants et collaborateurs.

Une collaboration efficace signifie intégration et participation de tous les collaborateurs. Un dirigeant réussit d'autant mieux qu'il parvient à "intégrer" ses collaborateurs dans les objectifs, les tâches et les projets de l'entreprise. En d'autres termes, un dirigeant ou manager qui réussit est celui qui pratique un "style de direction" participatif. "Style de direction" ne doit pas être compris ici comme étant l'image que le manager se donne vis-à-vis de l'extérieur ou de ses collaborateurs. Au lieu de cela, avec notre système, il s'agit d'augmenter l' "efficacité" personnelle et la performance du manager dans le domaine de l' "intégration" et de la participation de ses collaborateurs.

Aucune entreprise ne peut aujourd'hui se permettre d'ignorer ce fait. Si l'on pense à la pression toujours plus forte de la concurrence dont les raisons sont à chercher dans la globalisation, l'augmentation des exigences du client et les cycles d'innovation toujours plus courts, il apparaît clairement que, s'il veut assurer la compétitivité de l'entreprise, le management d'aujourd'hui doit agir et réagir de manière beaucoup plus rapide et flexible.

Les produits et les services deviennent de plus en plus "intelligents" et beaucoup plus complexes que les produits et les services du passé. Les droits exclusifs et les USPs (Unique Selling Points), qui ont aidé certaines entreprises à obtenir des avantages, sont en train de disparaître. Les petits et les grands concurrents viennent aujourd'hui de toutes les parties de l'Europe et du monde et utilisent toutes les niches possibles et imaginables du marché. Ce qui veut dire que dans l'Union Européenne, malgré un nivellement croissant du coût des matériaux et de l'énergie, des salaires et des impôts, à court, à moyen et long terme la concurrence utilisera sans aucune pitié tous les avantages dont elle disposera.

La complexité de cette situation signifie que le dirigeant ou le manager ne peut plus à lui seul avoir la vue d'ensemble nécessaire à l'accomplissement de sa tâche. Il est fortement dépendant des collègues qui occupent une position semblable à la sienne et de la performance de ses collaborateurs qui, dans leurs domaines de spécialisation, lui sont souvent très supérieur.

La clé du succès réside dans la coopération, l'intégration, la participation et l'implication de tous les participants aux projets de l'entreprise. Tous doivent prendre des responsabilités. Tous doivent participer à l'effort intellectuel. Tous doivent coopérer avec chacun et chacun avec tous. Un réseau fonctionnel et efficace de relations doit exister. Mais ce réseau pourra exister seulement si les dirigeants possèdent les techniques nécessaires dans les domaines de la qualité de direction, de la coopération et du consensus, et de l'esprit d'entreprise. Ainsi le dirigeant parviendra à influencer les événements de manière ciblée, mais cette influence ne sera possible que si le dirigeant maîtrise les techniques du management participatif et participatif. Sans l'intégration des collaborateurs, les meilleures stratégies restent lettres mortes parce que les collaborateurs ne peuvent pas ou ne veulent pas les mettre en oeuvre.

Ici, il nous semble important de souligner une chose essentielle pour la réussite. Cette chose s'appelle - formulée un peu crûment - "pression pour la performance" (= pression mesurée pour la performance). Cette manière de faire paraît inconfortable mais elle est nécessaire dans tous les segments du marché où s'exerce une concurrence; celui qui réussit est celui qui parvient à obtenir de ses collaborateurs un maximum d'implication et d'engagement.

Il n'y a pas très longtemps, on pensait encore qu'avec un style coopératif de management on pouvait obtenir les meilleurs résultats. L'expression "pression pour la performance" était mal vue et évitée.

En fait la "pression pour la performance" n'a rien à faire avec une structure autoritaire ou avec l'autorité, mais simplement avec les conditions nécessaires qui font naître la motivation à performer. La situation la plus favorable est lorsque tous les membres de l'équipe sont complètement informés sur la situation de l'entreprise (concurrence, points forts, points faibles, produits, services, dangers, etc.) et la comprennent bien. On peut dire que les collaborateurs sont motivés à la performance lorsqu'ils disent ou pensent: "Nous pouvons faire tout aussi bien que les autres, sinon encore mieux !".

Sans pression pour la performance, pas de motivation à performer. Sans motivation à performer, pas de réussite. Sans réussite, pas d'argent. Sans argent, pas d'innovation. Sans innovation, pas d'avenir.

Le management participatif touche à trois domaines: la qualité de direction, la coopération et le consensus, et l'esprit d'entrepreneur.

Un des plus importants domaines du management participatif est la qualité de direction. Si les collaborateurs ne sont pas intégrés comme participants à plein temps, ils ne seront pas capables ou pas volontaires de faire leurs, les objectifs de l'entreprise. Pire encore, s'ils ne comprennent pas le sens de la pression pour la performance, comment la motivation à la performance pourrait-elle alors naître...?

Un autre domaine d'importance dans le management participatif est la coopération et le consensus. On entend par là "union et accord" entre collègues dirigeants et collaborateurs sur les mesures et les actions communes, car chacun dépend de la coopération et du support des autres. Les idées et les mesures à prendre doivent être présentées de manière à ce que l'un des consensus possibles soit trouvé. C'est seulement ainsi que les autres dirigeants assumeront leur part dans l'atteinte des objectifs et se comporteront de manière coopérative.

En principe, notre système ne vous dit pas si vous êtes un bon ou un mauvais manager. Au lieu de cela vous recevez des informations qui vous disent dans quel domaine du management vous pouvez améliorer votre technique de direction. En plus de votre plan de développement personnel, nous vous livrons un plan coaching. Vous obtenez des informations détaillées dans les domaines suivants :

1. **Comment arriver à ce que des collaborateurs qualifiés, indépendants et conscients de leur valeur, reconnaissent les objectifs, les acceptent et tirent à la même corde dans la même direction ?**
2. **Comment faire pour que les collaborateurs et managers remplissent leurs tâches avec plus de motivation à la performance ?**
3. **Comment assurer un travail à la fois indépendant et coopératif des collaborateurs ?**
4. **Que faire pour que vos collaborateurs pensent et agissent en entrepreneurs ?**
6. **Comment découvrir les différents styles de management et comment les améliorer ?**

Notre méthode est certifiée selon la norme de qualité DIN 33430

Michel PRETRE

Management & Pre-Sales

Blumenweg 17

CH-8810 Horgen

Switzerland

Tel : +41 44 725 21 40

mpretre@pre-sales.ch www.pre-sales.ch