

Rendu du Café philo Boulot du 2 octobre 2012



Le bon management c'est quoi ??

Mardi 2 octobre, de 13h à 14h,
en salle Kemenez

Entrée libre et gratuite. Café offert dans la limite des dosettes disponibles !

Le management est probablement la pierre angulaire dans le fonctionnement de nos entreprises modernes. C'est le liant entre tous les individus composant le collectif. C'est ce qui donne l'envie aux salariés de fournir le meilleur d'eux-mêmes. C'est l'outil pour le développement des talents. Le revers de la médaille, c'est que l'on peut aussi produire l'effet inverse.

Comme tous les autres savoir-faire de l'entreprise, le management n'est pas inné. Pour autant et malgré sa place stratégique, c'est un sujet peu évoqué dans l'entreprise ... sauf en cas de difficultés, bien-sur !

Tandis que les techniques de communications, les usages, les attentes et les comportements ont fortement évolué en quelques décennies, les méthodes de management n'ont que peu changé dans nos entreprises ... sauf parfois dans les discours !

Nous pensons que l'entreprise pourrait évoluer positivement en terme de compétitivité, de motivation et de bien-être en travaillant un peu plus sur la question du management.

Alors en 2012, ce serait quoi pour vous un bon management ? Que peut-on améliorer dans les relations Managers / Collaborateurs ?

Venez nous dire ce que vous en pensez.



Possibilité de répondre aussi par mail à [Thierry Fayret](mailto:Thierry.Fayret@snepie-tus.org) ou sur www.snepie-tus.org

Le management, c'est quoi ?

C'est utiliser au mieux les compétences humaines et techniques des gens.

- Avoir une vision claire
- Stratégie bien définie
- Entraîner une équipe dans cette aventure

- Organiser
- Gérer les ressources
- Préparer l'avenir
- Donner des objectifs
- Animer l'équipe

La responsabilité d'une équipe, la définition des tâches, le suivi des activités (avancement), la participation à la résolution de problèmes (via de la formation ...)

- Capacité à avoir une vision et à mettre un plan pour que cette vision devienne réalité.
- Capacité à communiquer / transmettre la vision aux collaborateurs.
- Capacité à fédérer pour déterminer le plan, faire adhérer le plus grand nombre.
- Capacité à dépasser la somme des performances individuelles : à 10 personnes, fournir le résultat de 12 prises isolément.
- Capacité à créer confiance, émulation, bien-être, etc ...

- Guider
- Fédérer une équipe
- Motiver une équipe
- Reconnaître le travail, les talents de chacun
- Décider / trancher
- Contrôler la mise en œuvre des décisions

C'est la fonction qui, décollée des intérêts de l'actionnaire, assure le pilotage des ressources (humaines et matérielles) avec pour objectif la réussite et la pérennité de l'entreprise. Pense et organise le long terme, les produits et services.

- Organisation
- Synthèse
- Projection : identifier les besoins pour adapter l'organisation
- Convaincre
- Motiver son équipe

C'est de gérer au mieux les compétences et les personnes. C'est aussi faire en sorte que cela se passe bien.

Comment définiriez-vous un « bon management » ?

- Arriver à proposer à ses subordonnés un plan d'évolution qui répond à des besoins de l'entreprise
- Nécessité de connaître les moteurs des membres de l'équipe
- Connaître les besoins de l'entreprise

- Penser l'avenir / long terme
- Organiser
- Maintenir / développer un esprit d'équipe
- Développer des stratégies long terme (innovation)

Lorsque les capacités nécessaires au management sont acquises et mises en œuvres

Favorise :

- La transparence
- La participation
- Le respect
- La considération
- La reconnaissance
- L'autonomie
- La vision long terme
- La joie
- La défense de ses collaborateurs

C'est un échange entre le manager et collaborateur où chacun tient compte des contraintes et de la personnalité de l'autre pour trouver le meilleur compromis dans la réalisation des tâches à accomplir.

C'est :

- Rechercher la satisfaction des personnes de l'équipe
- Rechercher la satisfaction des objectifs de l'entreprise

C'est quelqu'un qui doit :

- Optimiser le travail de ses collaborateurs
- Valoriser les compétences de l'équipe
- Récompenser la plus value apportée par l'équipe

- Celui qui explique ses décisions
- Qui informe des enjeux et du contexte
- Qui laisse de l'autonomie sur la méthode pour atteindre l'objectif

Comment définiriez-vous un « mauvais management » ?

Imposer des décisions par les galons.
Ne tenir compte que des résultats (en ne suivant que les indicateurs).

Aucune capacité au management, voire une des capacités fondamentales du management non pratiquée (un manque peut casser l'édifice).

Une relation où le « managé » ne se sent pas reconnu en tant que salarié ou personne et qui le décourage dans son travail au quotidien.

- Application des directives société groupe sans discernement.
- Ne pas initier de dialogue avec ses subordonnés.
- Prendre des décisions pour favoriser sa carrière.

- Pas présent
- ne dit pas bonjour, sauf quand il a besoin qu'on lui fasse quelque chose.
- Autoritarisme (les galons pour faire passer les décisions).
- Ne connaît pas suffisamment le boulot de ses collaborateurs.

- Démontre des formes d'autoritarisme
- Adeptes de la conformité
- Demande trop de reporting
- Penser court terme

Le contraire du « bon management » !
C'est à dire : travailler en solo, rester sur la finance ou les OS uniquement, oublier l'équipe.

Quelles sont les qualités ou attitudes que doit avoir un manager pour faire du « bon management » ?

- Bien connaître les compétences des collaborateurs qu'il manage.
- Etre à l'écoute.
- Partager l'info.
- Savoir ce que font les personnes qui travaillent dans son équipe.
- Déléguer.
- Faire confiance.
- Proposer des évolutions à ces N+1.
- Contrôler le travail de ses N+1.

- Ecouter
- Décider
- Motiver
- Anticiper

- Ouverture d'esprit
- Capacité de synthèse
- Capacité à prendre du recul
- Capacité à faire des arbitrages
- Pouvoir de conviction
- Respectueux et respecté

- Etre compétent et exemplaire pour être reconnu
- Etre ouvert, expliquer et informer afin de favoriser l'adhésion

- Etre à l'écoute et garder des relations cordiales
- Savoir se faire respecter (plutôt dans le sens « inspirer le respect »)
- Donner aux salariés un retour sur leurs actions négatives comme positives, mais toujours dans un esprit constructif.

- Faire le lien entre son N+1 et ses N-1
- Défendre ses troupes
- Assurer la cohésion de son équipe
- Ne pas fuir les conflits
- Essayer de résoudre les conflits entre les personnes qui nuisent à la bonne marche du service (des affaires)

- Transparence ...
- Savoir défendre ses collaborateurs ...
- Reconnaissance ...
- Charisme ...
- Respect ...

- Equité
- Juste
- Reconnaissance du travail
- Vision / stratégie claires
- Planifier / Décider / Contrôler / Ajuster

- Communication
- Respect
- Sens de l'équipe et du travail en équipe
- Non perso

- 1/ Qualité attendues de tout employé : droiture, engagement, esprit positif, compétence sur le poste
- 2/ Qualité spécifique : exemplarité, communication, vision, capacité à fédérer / à entraîner / à motiver, choisir, trancher.

- Capable d'entraîner son équipe vers la vision d'entreprise dans une stratégie établie
- Rendre son équipe heureuse et motivée pas son travail
- Faire partager des (ses) valeurs à l'équipe

Il doit donner du sens, être à l'écoute et doit savoir arbitrer.

Quelles sont les défauts ou attitudes d'un manager qui conduisent à ne pas faire du « bon management » ?

- Pas communicant
- Autoritaire
- Indécis
- Recherche du conflit

- Obtus
- Ayant la science infuse
- Pas d'écoute
- J'm'en foutisme
- Toujours raison / intolérance
- Pas organisé

- Opacité
- Autoritaire

- Absence de communication
- Ne pas savoir dire les choses en face
- Dire les choses en face sans tact
- Ne pas voir que le « N-1 » sont aussi des humains
- Ne pas savoir reconnaître (une bonne action par exemple)
- Ne pas être assez exigeant
- Etre trop exigeant
- Se lever sans motivation
- Partir sans motivation
- Absence d'énergie

- Vouloir faire appliquer des consignes venant de ses supérieurs bêtement et simplement, sans expliquer ou tenter de faire adhérer « ses » salariés.
- Ne pas tenir compte des remontées et personnalités des salariés.

- Ne pas faire attention à ce qui vient d'en dessous.
- Ne pas filtrer ce qui vient d'au dessus.

- Incohérent / Brouillon
- « Mauvais exemple » / sans valeurs
- Pas d'esprit d'équipe

- Applique bêtement des consignes / procédures / objectifs ... qu'il ne partage pas lui-même.
- Quelqu'un de centré sur lui-même et sa propre réussite.

Quelles sont les qualités ou attitudes dont doit faire preuve un collaborateur pour que le management puisse être de bonne qualité ?

- Capacité à comprendre les enjeux, à adhérer, à soutenir son management.
- Confiance
- Communication du collaborateur
- Capacité à accepter les décisions, même s'il n'est pas d'accord.

- Loyauté
- Capacité de travail

- Transparence
- Esprit d'équipe

- Confiance
- Responsabilité
- Ethique
- Proximité

- Etre honnête
- Faire remonter les problèmes
- Faire un travail de qualité
- Etre digne de confiance
- Savoir contrôler son travail
- Faire confiance à sa hiérarchie
- Etre partie prenante de la résolution des problèmes ou conflits et de son application

- Ouvert / volontaire
- Compétent
- Apprenant de ses erreurs
- *Team mate*

Transparence, assertivité* (ne pas avoir peur)
Ouverture d'esprit (accepter le point de vue de l'autre).

Etre transparent sur ses activités, ses difficultés, son ressenti.
Respecter et admettre, dans forcément y adhérer, la politique de l'entreprise, les décisions prises par son supérieur hiérarchique.

* L'assertivité est considérée comme l'art de faire passer un message difficile sans passivité mais aussi sans agressivité. (wikipédia)

Quelles sont les défauts ou attitudes d'un collaborateur qui conduiraient à ce que l'on ne puisse pas faire du « bon management » ?

- Cacher la copie (volontairement ou pas)
- Adresser sa propre liste de priorité
- Etre « buté »

- Ne pas parler de ses difficultés techniques ou relationnelles
- Refuser toute remarque, tout axe d'amélioration

- Jouer perso
- Individualisme
- Opacité

- Passif
- Pas concerné
- menteur
- Fourbe
- Voleur

- Travailler seul / jouer seul
- Ne pas rendre de comptes
- Ne pas suivre les conseil / demandes de sa hiérarchie
- Ne pas se remettre en question
- Refuser le changement
- Ne pas être à l'écoute

- Le secret mal placé (occulter, absence de communication)
- L'absence d'envie, d'engagement
- Le râleur qui n'arrête pas de se plaindre
- La fourberie
- L'absence « d'esprit de camaraderie » avec ses pairs (absence de solidarité).

Une entreprise peut-elle fonctionner sans manager ?

Une entreprise sans manager, c'est une SCOPE

Non, à partir d'un certain nombre de personnes, l'organisation nécessite des personnes qui dirigent et organisent.

Non ... le Manager doit faire le lien, donner le cap, fédérer, assurer les interfaces (int/ext).

Oui, alors elle aura un chef, un secrétaire général, un gérant, etc ...

Non : politique industrielle / produits, bid/no bid, développement interne ou sous-traitance
-> décisions à prendre.

Non
Les managers sont indispensables.
Toute équipe a besoin d'un leader.

Non, sous peine d'entropie !
L'homme est naturellement bon, mais a besoin d'un cadre.