

MANAGER

N°10

Management participatif

Si le cap est fixé par la direction, le manager associe ses équipiers à l'élaboration des conditions de réalisations de ces objectifs. Pour cela il concilie mise en œuvre des compétences et objectifs individuels. En partageant sa vision avec ses collaborateurs, il permet et renforce leur adhésion au projet.

Dans un Hypermarché, le directeur souhaite installer des chaises ergonomiques pour les hôtesses de caisse. Il lutte contre la pénibilité. Pourtant, s'il n'associe pas les Hôtesses de caisse et les représentants du personnel au projet, il y a fort à parier que le changement sera laborieux. Pour atteindre les objectifs et faire preuve d'innovation, le manager doit susciter l'adhésion et stimuler les compétences.

C'est en rendant aux salariés ou aux agents le pouvoir d'agir, que ceux-ci s'engagent.

C'est en se préoccupant de la cohérence entre objectifs collectifs et objectifs individuels que le manager renforcera la coopération entre les acteurs de son organisation et évitera d'installer une compétition interne, là où il y a besoin d'intelligence collective et de synergie.

En bref, l'élaboration fine des objectifs, et la reconnaissance du travail, conditionnent une organisation efficace dans la durée.



VOTRE AUTODIAGNOSTIC

- Existe-t-il des réunions collectives ? **OUI NON**
- Ai-je listé et clairement communiqué sur les objectifs collectifs de mon service ? **OUI NON**
- Mes objectifs de service sont-ils cohérents avec les objectifs de chaque équipier ? **OUI NON**
- Chaque objectif est-il réaliste ? **OUI NON**
 - Attribuable à quelqu'un ? **OUI NON**
 - Rédigé en termes concrets ? **OUI NON**
 - Rédigé en termes positifs ? **OUI NON**
 - Placé dans un contexte précis (où, quand, avec qui, avec quels moyens, mesurable dans le temps, observables, quantifiables)? **OUI NON**
- Mes coéquipiers disent-ils que je les reconnais dans leur travail ? **OUI NON**

FOCUS : LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL

C'est un excellent moyen pour conforter ou renforcer l'engagement des collaborateurs. Elle est à la fois individuelle et collective. Elle peut être financière ou « symbolique ». La reconnaissance prend en compte 4 dimensions principales :

- Reconnaître la personne (par son nom indépendamment de sa fonction)
- Reconnaître les résultats effectifs, observables, mesurables et contrôlables du travail au niveau individuel (l'individu nourrit le collectif)
- Reconnaître l'effort indépendamment du contexte économique et des résultats finaux
- Reconnaître les compétences, (pratiques de travail) : éthique, responsabilités individuelles, souci porté à autrui, qualité des relations

LES BONNES PRATIQUES OBSERVÉES

- <http://management.participatif-mfeg.over-blog.com/>
- M. O LAVAL décrit ses conseils dans « Plaidoyer pour la Reconnaissance au Travail : la puissance de la reconnaissance non monétaire » edVPHR

Contacts utiles :

ARACT, Innov'acteurs,

Aides : Appui conseil Contrat de Génération financé 0% à 100% selon les situations de taille et d'activité d'entreprise

LES POINTS MAJEURS

- Définir et communiquer la vision de son service (qui fait quoi, comment, avec qui, quand)
- Mettre en place des entretiens annuels d'évaluation
- Rédiger chaque objectif en vérifiant qu'il est réaliste et attribuable à quelqu'un
- Formuler les objectifs en termes concrets et positifs, placé dans un contexte précis, compatible avec le système de valeur du dirigeant et des parties prenantes.
- Mettre en cohérence les objectifs individuels et les objectifs collectifs
- Penser à reconnaître les individus en tant que personnes
- Remercier l'effort / féliciter la réussite
- Associer l'équipe à l'élaboration des conditions de réalisation des objectifs collectifs
- Associer l'individu à l'élaboration des conditions de réalisation des objectifs individuels
- Solliciter la capacité de penser des équipiers sur les conditions de réalisation des objectifs

VOICI CE QUE J'Y GAGNE

- Une meilleure adhésion des équipes au projet d'entreprise et aux objectifs de la direction
- Une meilleure motivation des salariés qui sont agents dans leur organisation
- Des salariés engagés
- Une meilleure gestion du temps productif de travail
- Une meilleure gestion du temps du manager qui améliore sa délégation.