

2. MANAGER EST L'AFFAIRE DE TOUS



Maintenant que vous savez mieux communiquer, le management ne devrait pas vous poser de difficultés. Notre approche se veut volontairement modeste car le sujet est varié et il est traité dans de nombreux ouvrages spécialisés. Je veux simplement donner quelques grandes lignes, quelques idées directrices.

Qu'est-ce que le management ?

Le management est la gestion des relations humaines dans un but professionnel précis. Généralement il s'entend comme management d'une équipe mais je l'applique tout à fait à des collaborateurs de même niveau sans lien hiérarchique (c'est le cas lors de groupes projets) ou même quand le comportement ou la façon de travailler d'un responsable nécessite un recadrage de votre part.

Afin de démystifier le sujet, sachez que vous faites du management comme M. Jourdain faisait de la prose. Vous faites du management sans le savoir avec votre famille et plus particulièrement avec vos enfants. En effet, vous remarquerez que souvent les relations de management sont proches de celles que vous avez avec votre progéniture : recadrages, félicitations, encouragements, réprimandes... Et vous devez en outre donner le bon exemple. Ceci n'étonne pas les psychiatres pour lesquels

chacun d'entre nous a une part enfant et une part parent. Nous favorisons l'une ou l'autre, en fonction de la situation et de notre interlocuteur.

Étudions le management d'une équipe. Votre équipe peut être composée de collaborateurs très différents de vous...

Les différences entre collaborateurs

L'âge

Il vous sera plus facile de manager une personne plus jeune ou du même âge que vous. Vous êtes en quelque sorte l'aîné et l'autorité vous revient « de fait ».

Par contre, face à un collaborateur plus âgé, il se peut que vous n'osiez pas lui montrer ses erreurs. Au contraire, vous pouvez être tenté d'avoir une attitude plus dure car cette personne vous agacera davantage : ses manières d'être, de travailler, de se comporter, sont trop différentes des vôtres.

NOTRE CONSEIL

Il faut gérer ces situations à l'aide de la règle d'or du management : lorsque vous sentez que l'affectif (émotion, colère, tristesse, ressentiment...) prend le dessus dans le cadre d'une relation professionnelle, revenez-en aux faits, rien qu'aux faits et laissez de côté votre affect. C'est le meilleur moyen de rester impartial, de traiter au mieux la relation de façon objective. Ainsi vous proposerez à votre interlocuteur un discours logique.

Le sexe

Si vous éprouvez davantage de gêne avec un collaborateur de sexe opposé, appliquez la même règle : tenez-vous-en aux faits. Attention à l'usage du charme : c'est une arme à double tranchant, souvent destructrice à moyen terme.

NOTRE CONSEIL

Si vous êtes un homme, méfiez-vous d'une collaboratrice qui essaie de vous manipuler avec une attitude et un discours manifestement séducteurs. Le mieux est de mettre les choses au clair rapidement afin d'éviter toute surenchère et ambiguïté. Faites-lui comprendre avec humour mais sans la vexer que cela ne prend pas avec vous. Par exemple en lui disant : « Pas la peine de me faire les yeux doux, tu parles au seul homme marié et fidèle de la société ! »

Si vous êtes une femme, sachez jouer de votre charme discrètement, tout en nuance, c'est indéniablement un atout à long terme. Dans le cas où on vous place dans une situation ambiguë ou si on vous tient un discours déplacé, réagissez immédiatement avec le ton adéquat. En effet, ne pas fixer clairement vos limites incitera vos collègues masculins indécents à une surenchère pour justement trouver vos limites.

La qualification et les compétences

Le chef ou le manager d'une équipe n'est pas forcément celui qui est le plus compétent. En effet, l'équipe regroupe des collaborateurs ayant des spécialisations différentes,

étant experts dans leur domaine. Le manager ne peut avoir autant d'expérience que ses collaborateurs dans tous leurs domaines de compétences.

Par contre, il doit rapidement acquérir une vision claire des tenants et aboutissants des fonctions exercées par chacun. Ainsi il doit comprendre les problématiques du collaborateur pour pouvoir l'aider, le conseiller mais également le recadrer si besoin est.

Le manager doit donc être humble et valoriser son collaborateur, en :

- ▶ s'impliquant et s'intéressant à son travail ;
- ▶ reconnaissant ses compétences et expériences ;
- ▶ jugeant son travail en termes quantitatifs et qualitatifs.

Le principal objectif du manager est de réussir à faire avancer les projets dans la direction qu'il souhaite. Pour cela, certains managers inspirent de la crainte à leur équipe : cette stratégie ne peut fonctionner qu'à court terme. À moyen terme, ce type de management n'est pas bon : les collaborateurs ne donneront jamais le meilleur d'eux-mêmes, ils seront bridés et se vengeront de cette attitude dès que possible... Il est primordial que le manager soit respecté et reconnu par des collaborateurs motivés, convaincus d'aller dans la bonne direction.