

1) Définition du manager :

Le mot “manager” vient de l’italien “maneggio”, qui veut dire “avoir en main” (manu), au sens de manœuvrer un bateau ou diriger un cheval (manège). Le manager est un catalyseur d’énergies, il lie les personnalités de façon à optimiser les capacités de travail de l’équipe. Le manager est également un recours en cas de difficultés, son expertise technique en fait un bon conseiller. Le manager donne du sens au travail, prend des décisions, crée les conditions de la motivation de son équipe. Enfin, le manager assume également le rôle d’interface entre son équipe et les autres services de l’entreprise.

2) Rôles du manager :

« Le rôle d’un manager est d’arriver à créer une culture qui favorise et maintienne des performances qualitatives et quantitatives maximales, stimule et utilise la créativité, provoque l’enthousiasme pour l’effort, l’expérimentation, l’innovation, et le changement, utilise la résolution des problèmes comme occasion pour apprendre, recherche et trouve de nouveaux défis.... cette compétence peut être enseignée et apprise » ; cela suppose donc, qu’un manager peut toujours modifier son style de management, l’améliorer, tout au long de sa carrière.

3) Fonctions du manager :

Le manager a quatre grandes fonctions qui déterminent une quarantaine de rôles en tout:

a) Animer et diriger :

- Avoir de l’influence pour être capable d’exercer un certain « leadership » sur son équipe.
- Savoir traiter ses propres erreurs ou celles de ses collaborateurs.
- Motiver le personnel, créer les conditions de la motivation.
- Informer et s’informer suffisamment de façon à atteindre les objectifs fixés.
- Former et se former de manière à ce que toute l’équipe ait toujours un niveau de compétences optimal.
- Traiter les désaccords, gérer les mésententes, résoudre les conflits de la vie quotidienne au bureau.
- Participer à la gestion du personnel en intervenant dans le recrutement, l’accueil, l’élaboration des contrats de travail, le suivi de carrière...
- Créer un esprit d’équipe en faisant participer chaque membre de l’équipe au travail à réaliser.
- Se préoccuper des conditions de travail (hygiène, sécurité, environnement, horaires, pénibilité...).
- Travailler avec les représentants du personnel pour comprendre les revendications en amont

b) Prévoir et s’adapter à la conjoncture:

- Etre partie prenante de la politique de l’entreprise afin que les objectifs fixés à l’équipe correspondent à une stratégie plus globale.
- Avoir une stratégie de développement, des objectifs à courts et moyens termes.
- Avoir un plan d’actions chiffré et daté pour prévoir et programmer les différents objectifs.

- Définir des objectifs clairs, mesurables, datés et hiérarchisés en accord avec la stratégie globale.
- Prendre des décisions, et les assumer.
- Oser déléguer, confier des responsabilités.
- Provoquer la synergie de tous afin d'éviter tout gaspillage d'énergie et rendre l'équipe efficace.
- Savoir être flexible, savoir s'adapter aux changements.
- Gérer le changement, rassurer l'équipe et lui faire accepter les mutations.
- Encourager la créativité, l'innovation et les suggestions.

c) **Développer les qualités de l'équipe:**

- Elaborer des programmes pour établir des priorités dans les objectifs.
- Trouver les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs.
- Assurer le contrôle de l'exécution des tâches attribuées.
- Evaluer, juger le travail et le comportement du personnel.
- Encourager la productivité de l'équipe.
- Etre soucieux de rentabilité et de profit.
- Trouver les méthodes de mesure pour tous les aspects qualitatifs non encore mesurables.
- Développer l'esprit de diagnostic, la capacité à prendre du recul sur une situation, un comportement...
- Mener des actions correctives à l'aide de feedbacks réguliers.
- Résoudre des problèmes ou aider l'équipe à les résoudre.

d) **Organiser les communications**

- Avoir des structures claires et efficaces, une répartition du travail précise.
- Définir les rôles de chacun, attribuer des missions.
- Bien vivre les relations hiérarchiques.
- Travailler avec les fonctionnels, ces services indirectement liés à l'équipe par leurs fonctions, leurs conseils.
- Fixer le taux de procédures utiles dans la standardisation des méthodes.
- Faciliter la communication, la circulation de l'information.
- Déterminer les règles du jeu, les valeurs, les comportements recommandés...
- Coordonner les activités pour permettre une bonne compatibilité des objectifs de chacun.
- Faire des réunions de coordination, d'information, de recherche...
- Travailler avec ses collègues.

A partir du moment où le manager est conscient des différents rôles qu'il a à jouer, il peut les hiérarchiser, se fixer des priorités. Quand le manager sait précisément ce qu'il peut attendre de son personnel, et qu'il est conscient de ce que son personnel attend aussi de lui, il est bon qu'il réfléchisse à son style de management : répond-il aux attentes en général ? Quelles sont ses failles ? Que peut-il améliorer ? Comment changer ?... C'est là le premier pas vers une séance d'introspection. Un coach (extérieur ou non à l'entreprise) peut l'aider dans sa démarche. Et ceci devrait l'aider à rebondir et progresser lui-même dans sa façon de manager son équipe.