

Jacques Lalanne

René Paquet

Le manager participatif

Guide pratique pour communiquer, collaborer et innover



Jacques Lalanne

Le Manager participatif

© Jacques Lalanne, 2023

ISBN numérique : 979-10-405-3973-5

Librinova”

www.librinova.com

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Être manager, devenir compétent

Au cours de nos trente-six années de formation et de consultation, nous avons fourni à nos participants un « coffre à outils » pour aider les managers, expérimentés ou non, dans la réalisation de leur fonction. En voici l'essentiel en ce guide pratique.

Devenir manager, ça s'apprend. Toute personne qui montre un intérêt pour les autres peut devenir manager dans son milieu. Pour atteindre cet objectif, il lui reste à développer les compétences nécessaires et à maîtriser les interventions essentielles pour diriger ses gens et gérer des situations.

En observant les managers performants, on découvre leurs incontestables qualités humaines. On constate aussi qu'ils savent intervenir efficacement dans une grande variété de situations. Un manager doit négocier avec des personnalités différentes dans des situations variées, coordonner des projets, résoudre des conflits, animer des réunions, faire respecter les droits de la personne, etc.

Aujourd'hui, un manager sait faire face aux changements, évoluer, innover, communiquer, partager son pouvoir, favoriser la collaboration, stimuler la créativité et résoudre les problèmes et les conflits par la coopération. Il amène ses collaborateurs à réaliser une œuvre commune et à réaliser la mission de l'organisation.

Le manager participatif amène ses collaborateurs à travailler efficacement, à contribuer à leur équipe, à répondre à leurs aspirations et à réaliser leur potentiel. Il leur fournit des ressources pour se développer et effectuer leur travail de façon à être fiers d'eux-mêmes.

À la suite de décennies d'action et d'observation, nous avons identifié les meilleures pratiques de ce métier de communication et de relation.

C'est l'objectif de ce guide pratique : décrire et illustrer, par des « histoires de manager », les compétences et les interventions essentielles à tout manager.

Jacques Lalanne et René Paquet

Lire pour progresser

Vous pouvez lire ce livre au complet, afin d'avoir une vision globale des compétences pour encadrer vos collaborateurs. Vous pouvez aussi ne consulter que la section pertinente à une intervention que devez faire.

Par exemple, quand vous devez distribuer des tâches et répartir des responsabilités, lisez la section *Déléguer*.

Chaque action à entreprendre est précédée d'une case pour y inscrire :

- Un crochet si vous maîtrisez très bien cette action. Soyez fier de votre réussite.
- Un point si vous maîtrisez assez bien cette action. Recherchez alors un coach pour mieux vous guider dans cette action.
- Laissez la case vide si vous ne maîtrisez pas cette action. Participez alors à une formation pour développer ces compétences.

Bonne lecture active !

Première compétence

Me positionner

Me positionner veut dire me situer dans l'organisation, adopter une attitude à l'égard de mes collaborateurs, mes collègues et mon patron, indiquer le rôle que j'entends jouer auprès d'eux.

En reconnaissant ma compétence, mon organisation me confie le mandat d'encadrer mon équipe et d'en assurer la productivité. En décidant de passer du rôle de collaborateur à celui de manager, je fais des choix déterminants.

Mon premier positionnement consiste à choisir de remplir cette fonction et d'assumer cette responsabilité. Pour superviser mes collaborateurs j'adapte mes comportements aux membres de mon équipe, tout comme je leur demande de collaborer avec moi. Je développe progressivement mon style personnel.

Pour réussir dans ce poste, j'acquiers des compétences essentielles, je participe à des formations, j'expérimente.

Pour me positionner, j'établis des relations solides avec mon patron et avec mes collaborateurs, je participe à l'équipe de gestion, je connais et j'utilise les influences et j'établis ma crédibilité.

1.1 Assumer mon rôle de superviseur

Histoire de manager !

Demander de l'aide en entrant en fonction

Donna Shalala, nouvelle présidente du Hunter College, sait que plusieurs ont appuyé la candidature d'un membre du personnel au poste qu'elle occupe. Elle communique immédiatement avec lui, lui dit qu'elle a besoin de son aide et demande également conseil à tous les responsables des départements.

Cette stratégie lui permet de mieux connaître les problèmes et de gagner l'appui de ses collaborateurs.

C'est ma responsabilité de manager de superviser mes collaborateurs

J'assume mon poste de superviseur. J'ai un salaire conséquent et je démontre à mon directeur que je suis toujours la personne idéale pour accomplir ce travail.

J'ai obtenu ce poste en raison de ma compétence et de mes habitudes de travail. Dans mes fonctions, je dois faire preuve de compétences et d'attitudes professionnelles.

En tant que manager, j'ai à aider mes collaborateurs à se motiver et à travailler de leur mieux. J'ai aussi à les écouter pour faire jaillir leurs idées, à les encourager à mener à terme leurs projets et même à les exhorter à fournir de nouveaux efforts.

Mes attitudes, mes comportements, mes décisions et mes actions exercent une influence déterminante sur ma direction. Pour obtenir la collaboration de tous, j'ai à tenir un discours qui souligne bien le privilège que j'ai de travailler avec eux et pour notre organisation ; ma reconnaissance de l'expérience qui m'entoure ; mon plaisir à apprendre des autres ; mon intention de bien

comprendre le fonctionnement de l'équipe et de l'organisation.

J'ai à planifier tous ces enjeux et toutes ces stratégies pour assumer mes responsabilités de manager.

ASSUMER MON RÔLE DE SUPERVISEUR

Sept erreurs à éviter

1. Croire que le titre de superviseur fait de moi un manager.
2. Faire du travail opérationnel.
3. Faire de la microgestion ; tenter de tout contrôler.
4. Vouloir tout changer tout de suite.
5. Me centrer sur des résultats à court terme.
6. Exiger que mes collaborateurs accomplissent leurs tâches sans poser de questions.
7. Former une clique, avoir des privilégiés, des favoris.

Sept conseils à appliquer

1. Observer, écouter

- Établir une relation avec chacun de mes collaborateurs.
- Mieux les connaître pour mieux les orienter, les former, les motiver.
- Examiner les méthodes de travail avec un esprit ouvert.

2. Me voir comme un superviseur en constant devenir

- Considérer mon titre comme une responsabilité.
- M'appliquer à mériter ce poste d'influence.
- Poursuivre ma formation continue de manager.
- Développer sans cesse mes compétences.

3. Développer le potentiel de mes collaborateurs