

Positive thinking, le défi de la rentrée

La rentrée est une période charnière pour les managers d'équipe de terrain. Tout le monde rentre de vacances avec des images plein la tête mais pas forcément l'envie de se relancer dans le travail vers l'atteinte des objectifs de l'entreprise et cela vaut aussi pour le manager.

Il va sans dire que le manager doit donc veiller à sa propre motivation avant toute chose. Puis il peut s'appuyer sur les pistes suivantes pour relancer son équipe.

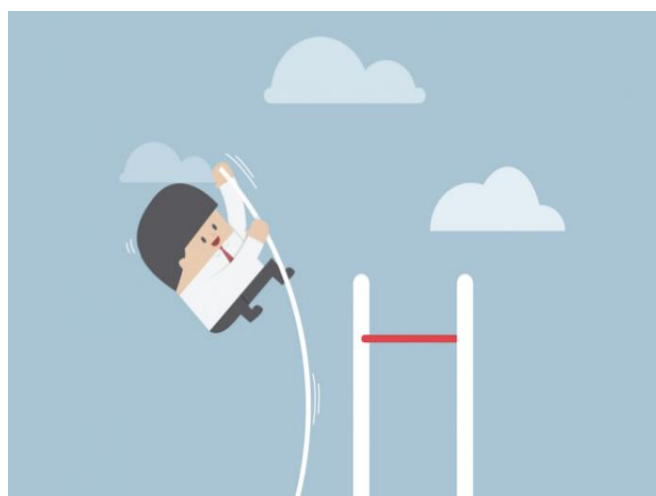
Transformer la culture managériale pour la mettre au service de la qualité de vie au travail, l'ambition n'est pas mince. Encore faut-il que celles et ceux amenés à piloter des collectifs, à définir les organisations de travail ou encore à conduire des projets de transformation soient armés sur le plan des savoir-faire managériaux pour relever ce défi.

Au « tableau » s'inscrivent diverses attentes de l'entreprise à notre égard :

- améliorer les conditions matérielles de travail,
- assurer l'équité de la rémunération,
- faciliter la promotion,
- rendre humaines les relations de travail en portant de la considération à toutes et tous,
- associer et faire participer.

Une compétence technique à améliorer en permanence, compte tenu des changements qui nous interpellent.

Un style relationnel empreint de psychologie, de communication, de négociation, d'animation de groupe.



A la ligne hiérarchique qui demeure s'ajoute le rôle de conseil afin de lever les obstacles que rencontrent nos équipiers dans l'exécution de leurs tâches.

Une adhésion à l'inévitable évolution des nouvelles formes d'organisation : horaires, enrichissement et élargissement des tâches, autonomie des équipes.

Les transformations que connaissent les structures commandent de nouveaux comportements de l'homme au travail.

Une vision économique, une prise en compte des contraintes réelles que vit l'entreprise au quotidien. Gérer, c'est définir des objectifs, mettre en place des moyens, apprécier les résultats, réaliser le meilleur compromis possible entre les impératifs économiques et sociaux.

Hier, nous étions installés dans nos fonctions pérennes bénéficiant d'une certaine sécurité, de stabilité dans notre organisation d'appartenance. Aujourd'hui nous connaissons quelques interrogations sur notre statut. De nouvelles méthodes d'organisation se mettent en place, une permanente remise à jour condamne à s'adapter, à échapper à l'usure.

Nous ne pouvons pas nous soustraire à l'évolution des rapports sociaux. Ils étaient guidés, hier, par les lignes hiérarchiques, aujourd'hui ils s'orientent vers une société de concertation, de partenariat.

L'inquiétude gagne certains tandis que de nouvelles valeurs attisent l'intérêt des autres.

En résultent ici une forte résistance au changement ou au contraire, ailleurs, une propension à l'innovation.

A l'inquiétude doit répondre un état d'esprit méthodique. Il nous appartient de nous informer afin d'orienter l'action, d'inciter à la réflexion.

Par quel levier envisagez-vous de commencer maintenant ?

#1 Partager l'information

Tout d'abord au **niveau stratégique**, le manager partage la vision de l'entreprise. Le Service ou le Département existe et en quoi participent-ils pleinement au fonctionnement de l'entreprise...

Puis au **niveau tactique** avec la déclinaison de cette vision en objectifs assortis d'indicateurs qui permettent le suivi.

Et enfin tous les jours, dans la **gestion opérationnelle, les prises de décision, l'action**.

Plus le manager partage l'information, plus il développe l'autonomie des membres de son équipe et accroît leur motivation.

Un autre levier de motivation consiste à ce que le manager laisse la porte ouverte aux partages de suggestions, remarques de la part de son équipe. C'est de plus une excellente source de progrès continu !

#2 Développer le mode collaboratif

Le manager, en développant le mode collaboratif avec son équipe accroît la stimulation en permettant à son équipe la prise de responsabilité. Ce mode de travail s'appuie sur le partage des objectifs, la définition des périmètres de responsabilité et de la fonction plus généralement, sur l'animation régulière et le pilotage des réalisations... Il évite la routine, encourage à la réflexion et à la créativité. Il crée un contexte de travail stimulant et motivant. Il contribue à la construction d'une ambiance productive basée sur la confiance dans les deux sens de la relation.

#3 Donner du feedback

Le feedback est important qu'il soit positif ou négatif. Mais il convient de prendre en compte le fond et la forme du message pour maintenir la motivation des équipes. Dans tous les cas, vérifier sa position avant de transmettre cette information. Si le feedback à donner est négatif. Il doit porter sur les actions spécifiques ayant posé problème et non sur la personne elle-même. Puis une fois le message passé, c'est fini, la vie de l'entreprise continue et l'équipe comme son manager avancent.

Si le manager identifie une belle réalisation par un membre de son équipe, il le félicite naturellement. Et si c'est le comportement, le caractère ou les compétences même de ce membre qui sont à souligner, le manager en profite pour souligner ceux-ci en offrant alors un signe de reconnaissance inconditionnel.

Ces feedbacks constituent le carburant de la motivation.

Ainsi, même dans un contexte de crise extrêmement dur, le manager peut activer des leviers de motivation puissants et immédiatement disponibles à son niveau.

