



QU'EST CE DONC QUE LE MANAGEMENT ?

Comme nombre de managers, vous avez conscience de faire quotidiennement du management sans être nécessairement capable d'en donner une définition satisfaisante.

Ecartons d'emblée les généralités sympathiques mais qui ne définissent rien, du genre :

« Le management, c'est faire faire des choses extraordinaires à des gens ordinaires ».

Repartons plutôt des fondamentaux :

Le management, c'est Planifier, Organiser, Conduire et Contrôler.

Planifier

En langage plus moderne, c'est le volet stratégique : c'est définir le cap, c'est assigner des objectifs, c'est élaborer une stratégie pour atteindre ces objectifs, c'est déployer la stratégie et la mettre en œuvre. Ceci suppose donc de maîtriser les processus de prise de décision.

Organiser

C'est diviser le travail et les tâches entre les acteurs et c'est coordonner après avoir divisé. C'est donc définir une structure, au service de la stratégie ; et c'est concevoir et déployer des processus pour coordonner ce qui a été séparé.

Mais c'est encore mener le changement organisationnel quand l'inertie des structures et des processus routinisés empêche de nouveaux apprentissages et des remises en cause rendues nécessaires par les évolutions dans l'environnement concurrentiel ou par un changement de stratégie.

C'est encore gérer les ressources humaines en prenant en compte la diversité des salariés.

C'est développer les compétences individuelles et collectives ; C'est garantir l'adéquation en continue entre les compétences détenues et les compétences requises

Conduire

Au delà de la structure et des processus mis en place pour permettre de déployer la stratégie, la réalité des phénomènes sociaux à l'œuvre au sein des organisations suppose de mobiliser et de motiver les acteurs à travers des efforts de communication, de travail en groupes ou en projet, d'animation et de leadership. Ceci suppose donc d'inscrire ces actions de management dans une compréhension du comportement organisationnel.

Contrôler

La motivation, l'animation de l'organisation, l'expression d'un leadership ne peuvent suffire à obtenir les résultats attendus de l'organisation et des acteurs qui la constituent si des systèmes de reporting, de contrôle, d'évaluation et de sanction-récompense ne sont pas à l'œuvre.

C'est en planifiant (futur désiré et moyens d'y parvenir), organisant (structure et processus), conduisant (motivation et leadership) et en contrôlant (reporting et système de sanction-récompense) que le manager fait acte de management. A lui de choisir comment entrer dans la boucle et comment la faire tourner dans un sens vertueux.