

Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable.

www.com-hom.com

Le manager, gestionnaire de paradoxes et d'écarts



Delta Δ . Ce triangle symbolise, pour moi, la fonction de manager :

- Réduire les paradoxes entre la direction et le terrain pour permettre de concrétiser les ambitions de l'entreprise
- Réduire les écarts au sein de l'équipe pour permettre la performance durable

Bref, pour les managers, il faut aimer réduire les écarts avant que ceux-ci ne deviennent des grands-écarts. Et cela peut « tirer sur les ischio jambiers »...

Réduire les paradoxes entre la direction et le terrain : ils sont nombreux pour le manager.

En voici quelques exemples :

Direction => Terrain	Terrain => Direction
Déployer la stratégie entreprise	Prendre en compte la réalité du terrain
Garder le cap	S'adapter aux circonstances
Réserver du temps pour le management	Assurer son rôle opérationnel
Préserver la stabilité	Initier le changement
Rassurer, transformer les peurs	Remonter les fragilités, les besoins
Respecter les règles	Développer les initiatives
Assurer la production dans les délais	Garantir la qualité
Assoir une cohérence de groupe	Considérer l'individu comme unique
...	...

Un métier de tous les challenges... Et c'est cela qui est excitant !

Pour répondre à ces enjeux, le manager doit avant tout **préserver du temps pour le management**. En

dessous de 20% de son temps, il gère les « incendies ». Il ne traite pas les causes profondes, il « ne débroussaille pas, ne met pas en place les vigies incendie ».

Dans tout sport de haut niveau, le coach est sur la touche. Il prend de la hauteur pour analyser le fonctionnement de l'équipe et son interaction avec son environnement. Avec humour, je dis souvent que le 3^{ème} ligne de rugby, au moment de la mêlée, n'a qu'une vue très limitée sur le déroulement du jeu.

20% du temps (c'est un minimum !), c'est au moins 1 jour par semaine, planifié et réservé dans l'agenda, pour :

- [négociier](#) avec son management les objectifs, les moyens pour mettre en œuvre la stratégie,
- [initier les changements](#) et transformer les résistances
- faire de la **veille**, analyser **les risques & opportunités**, préparer le futur
- **impliquer l'équipe** dans l'amélioration **des processus de fonctionnement**
- [échanger avec les métiers en transverse](#) pour trouver des solutions qui respectent les contraintes des différents métiers
- sous la pression, [prendre des décisions raisonnées](#)
- [écouter](#) son équipe, ses membres **et leurs apporter [sens et feed-back](#)**

Ce dernier point est essentiel. L'équipe exprime souvent très tôt les dysfonctionnements à venir. L'observation et l'écoute des changements d'attitude verbale et non verbale, l'échange régulier en entretiens individuels (1 to 1) permettent de réparer avec peu d'effort des situations qui peuvent prendre, si elles trainent, des proportions incommensurables.

« Ne pas prendre le temps de désinfecter une blessure peut amener à la septicémie »

Lorsque nous travaillons avec un groupe sur les erreurs de management, les participants s'aperçoivent qu'ils avaient souvent les signaux faibles très tôt. La capacité à capter et à traiter ces signaux faibles très en amont est un talent managérial. Elle nécessite **observation** et **stabilité émotionnelle** [pour traiter ces écarts sur la base de faits et d'impact au travail en évitant tout jugement de personnes](#).

Alors prêts à réduire les écarts ?

Les prochaines sessions de la formation « [manager, porter le sens et faciliter la performance](#) » :

- 10 & 11 octobre, 07 & 25 novembre, 13 décembre 2019
- 16 & 17 décembre 2019 ; 10 janvier, 14 février, 12 mars 2020
- 14 & 15 mai, 09 & 23 juin, 02 juillet 2020



Marc VILCOT
[Com-Hom](#)

A propos de l'auteur :

Marc VILCOT : J'ai vécu 17 années enrichissantes de vente et management dans l'industrie. De formation technique (Grenoble INP 89), mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite orienté vers des activités commerciales et marketing : directeur commercial (1997-2007). En 2008, je me suis investi dans la formation et l'accompagnement, poursuivant ainsi, dans des contextes variés, le développement de la performance par « le travailler ensemble ».

Je trouve en Com-Hom : confrontation de nos approches, évolution permanente de nos pratiques, laboratoire d'idées, confiance.

J'accompagne et je forme en management d'équipe, vente & négociation, performance individuelle et collective, lecture des personnalités, régulation des relations & gestion de conflit, cohésion d'équipe & coopération.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)
Crédit photographique : [Com-Hom](#), [Fotolia](#)