

Rechercher  

## Savoir manager au quotidien

---

Publié le lundi 4 novembre 2013 13:58

Par Pierre-Henri Badel

J'aime

0

Share

Tweeter

**La crise économique que traversent actuellement les pays industrialisés nécessite de revoir fondamentalement les méthodes de gestion des entreprises dans les pays occidentaux.**

La mondialisation de l'économie a profondément redistribué les cartes à l'échelle industrielle. Les pays émergents ont accaparé des activités qui incombait jusqu'ici aux pays industrialisés, ce qui oblige les entreprises à se repositionner sur un marché planétaire très concurrentiel. Mais comment les dirigeants des pays développés doivent-ils réagir pour se repositionner face à une économie en pleine déstructuration? C'est à cette question que le management moderne entend apporter des réponses circonstanciées.

Aujourd'hui, presque n'importe qui peut créer une entreprise capable de concurrencer n'importe quelle autre, presque dans n'importe quel endroit du globe. Cette réalité de la mondialisation a été exacerbée par l'essor de la mondialisation du commerce, l'explosion des communications et l'échange des connaissances. Cette réalité influence directement les méthodes de gestion des entreprises à l'échelle mondiale.

### Un contexte toujours plus exigeant

«Etre obligé de toujours faire plus avec moins de moyens, comme cela est demandé actuellement a inévitablement des répercussions sur la manière de mener les équipes», explique Marcel Lucien Goldschmid, professeur de management à Lausanne, dans la cadre de son cycle de formation sur la psychologie du management. Pour les cadres, ce défi est combiné à une autre difficulté, celle d'être confronté à des différences culturelles toujours plus marquées dans les entreprises. En Suisse, leurs effectifs sont constitués en moyenne à 50% d'étrangers et la proportion de femmes qui travaillent atteint près de 70%. Pour le cadre moyen comme pour les dirigeants d'entreprise, cela exige de posséder ou en tout cas d'acquérir des compétences accrues.

Il faut aussi replacer les cadres dans leur contexte actuel et réfléchir au rôle qu'ils ont à tenir dans cet environnement en pleine mutation. «Les cadres sont les piliers de l'entreprise..., rappelle Marcel Lucien Goldschmid, ...mais leur rôle est largement sous-évalué.» Ils ont aussi souvent mauvaise presse, mais c'est parce qu'ils ne sont souvent pas préparés à assumer leurs tâches et responsabilités dans les entreprises. Et pourtant, leur style de management est essentiel à la bonne marche de l'économie.

### Un rôle de meneur d'hommes

Au sein d'un tel environnement, le cadre doit posséder des qualités de meneur, mais aussi savoir faire preuve de rigueur et de souplesse en fonction des situations toujours plus changeantes qui se présentent à lui. Il doit trouver le

bon équilibre entre un style direct et participatif quand les occasions se présentent à lui. Pour cela, il lui faut passer maître de la gestion du changement et surtout apprendre à maîtriser la communication tant orale qu'écrite, et adapter son style de communication en fonction des différentes situations qu'il rencontre dans son travail quotidien.

### **Apprendre à gérer les conflits**

Malgré le taux de chômage élevé que l'on constate dans les pays qui nous entourent et la libre circulation des travailleurs, les employeurs suisses ont quand même beaucoup de peine à trouver des collaborateurs qualifiés et fidèles à leurs entreprises. Et plutôt que de devoir investir des montants importants pour dénicher ces perles rares, il est capital pour eux de pouvoir fidéliser leurs employés. Pour se faire, il ne suffit pas de leur offrir des conditions salariales satisfaisantes, mais aussi de leur proposer un cadre de travail agréable et exempt de tension. C'est là qu'interviennent les capacités de gestion des conflits chez les cadres et les chefs d'équipe.

### **Ne pas hésiter à se faire aider**

Les tâches qui incombent aux cadres et managers sont nombreuses et variées. Rares sont pourtant les personnes à qui l'on confie un tel poste qui conditionnent une promotion à un soutien à leur mission de management. S'ils sont promus pour assumer des responsabilités uniquement en fonction de leurs compétences purement techniques, ils sont probablement démunis pour tout ce qui a trait à la conduite du personnel et à la gestion des relations avec les autres cadres de l'entreprise au niveau directorial.

Souvent, ceux-ci cultivent des relations ambiguës, arrivent à se maintenir à leur poste grâce à des jeux de pouvoir aux contours un peu troubles. Celui qui se retrouve plongé dans un tel environnement en étant totalement ignorant de ce qui se trame dans les coulisses des sphères du pouvoir aura de la peine à trouver ses repères et à éviter les chausse-trappes qui se présentent à tous les virages.

L'appui d'une personne extérieure, par exemple un coach, sera d'une aide précieuse pour surmonter de telles situations. Ceci d'autant plus que celui qui a été appelé à prendre des responsabilités en raison de ses compétences techniques sera convaincu que, grâce à elles seules, il saura parfaitement maîtriser les problèmes qui se poseront à lui. Or, rien n'est plus faux, car les défis qu'il devra affronter seront rarement de natures purement techniques, mais essentiellement relationnelles.

Pour en savoir plus. [www.management-training-coaching.ch](http://www.management-training-coaching.ch)

---

### **Quelles compétences pour les cadres dirigeants?**

- Maîtriser les bases du management
- Savoir affirmer sa personnalité (charisme)
- Adapter son style de management à chaque situation (style directif/participatif)
- Affirmer son rôle de chef d'une équipe

- S'adapter aux différentes situations (gestion du changement)
- Maîtriser les techniques de communication (orales, écrites, postuelles et gestuelles)
- Gérer les conflits et éviter le mobbing
- Déléguer (donner du pouvoir aux autres)
- Recruter et retenir les talents
- Affirmer son leadership opérationnel et stratégique (capacité de s'affirmer face aux autres)

## A lire également

---

- Regain de confiance des Suisses dans l'économie
- La Suisse en tête du classement des RH
- Confiance retrouvée dans la croissance de l'économie
- Laisser s'exprimer ses émotions
- Les PME sous pression sur l'ensemble du globe
- Retournement dans la collaboration sociale

- Des outils pour aider  
les entreprises à  
l'export