

# Management : un besoin évident de retour aux fondamentaux

L'entreprise poursuit son progrès suivant la nature de ses activités, sa localisation, le type de travail, le niveau et la qualité de ses collaborateurs. Devenue adaptative, sensible aux derniers gadgets, elle doit néanmoins ne jamais oublier le retour aux sources. De plus en plus avec les moyens actuels de communication, elle s'organise autour d'un système multifonctionnel soit de manière hétérogène soit trop complexe. Les écarts grandissent et le management de l'« humain » est inexistant.

La direction d'une société, d'un département ou tout simplement d'une unité ne s'improvise pas. Contrairement aux affirmations actuelles, les conditions de la réussite ont peu évolué. Le management et l'organisation du travail sont là pour aider les responsables à mobiliser leurs équipes autour d'objectifs clairs expliqués et partagés avec le personnel en leur fournissant les moyens. L'écoute et le partage font partie des données préalables au passage à l'action. Les domaines d'action sont à la fois internes et externes à l'unité dont le responsable a la charge.

## Domaines internes à revisiter

Le domaine fondamental concerne en priorité les « femmes et hommes » qui composent l'unité. Il doit occuper la majeure partie du temps du manager. A ce titre, il gère en amont l'organisation de l'ensemble du personnel présent et affecté au travail, des moyens matériels, du numérique et de l'informatique, des ressources financières, en aval les résultats et le contrôle.

Au quotidien, il écoute, consulte, informe, explique, justifie, partage, accepte, refuse, choisit, stimule, récompense et résout les conflits. C'est un rassembleur qui veille à assurer la mise en place des moyens nécessaires, développe l'esprit d'équipe et assure la communication interne au travers de discussions et de réunions de travail avec l'ensemble des groupes de salariés. Dans tout système structuré, il entretient les liens indispensables avec les responsables des niveaux, intermédiaires et transversaux, et avec sa hiérarchie.

Quel que soit la nature du travail, produit de série, prototype, haute technologie, mesures de précision, numérique, recherche, création et innovation, étude de projet majeur, enquête spécialisée, etc. Le responsable se doit de suivre et de maîtriser, au travers d'une organisation sur mesure, l'ensemble de la chaîne jusqu'au contrôle final de la qualité en rapport avec le cahier des charges de la commande du client.

## Domaines externes à ne pas oublier

Les autres domaines, ouverts par définition sur l'extérieur, touchent à la communication, au commercial, aux contacts avec la clientèle, les fournisseurs et les sous-traitants et la concurrence, attentif aux nouveautés et aux progrès.

Les relations avec le client, partenaire actif, se doivent d'aller au-delà de l'aspect mercantile de la transaction. La relation client-entreprise est un domaine-clé qui nécessite une

À l'écoute réciproque qui ne tolère pas le faux pas. C'est la responsabilité entière du manager. À l'inverse ce dernier se trouve en position de client eu égard à ses différents sous-traitants, veillant à se prémunir contre un minimum de déconvenues.

La concurrence est aussi un domaine essentiel qu'il appartient de ne pas négliger. Elle représente à la fois un danger, une garantie et un stimulant au progrès. La mesure du comparatif se ressent à la fois sur le marché et dans la satisfaction du client. L'innovation, la qualité, le délai de fourniture et le coût sont des paramètres qui justifient les écarts entre sociétés sur les marchés.

A moyens égaux, la différence entre l'efficacité et l'efficacités peut contribuer à réduire les écarts de façon significative et assurer la performance grâce à l'« humain ». Au-delà, ce serait d'une remise en cause dont il faudrait parler!