

00 Les rôles et les missions du manager

LES DIFFERENTS ROLES DU MANAGER

Le manager est la personne à qui est confiée une unité de travail qu'il a à charge de structurer, en y apportant des modifications. Son rôle est de :

1 – Organiser son équipe

Plus le manager stabilisera sa structure et déléguera, plus il gèrera ses activités avec recul et supervision.

2 – Animer et gérer son équipe

Il maintient et développe un capital de compétences et de motivations. Son travail d'animateur s'organise autour de deux pôles :

- Il organise le travail de ses collaborateurs au quotidien, il traite les dossiers.
- Il anime et résout les conflits, recrute et forme éventuellement.

3 – Développer les contacts

Il est en contact permanent avec des partenaires internes ou externes. Il défend l'image de son entreprise et selon ses attitudes, la génère de façon positive ou négative. Il fait remonter l'information auprès de ses hiérarchiques et du service Relations Humaines.

4 – Anticiper l'avenir

Le manager est force de proposition. Il a par conséquent des activités d'études et de réflexion. Son organisation doit s'adapter et innover sur tous les plans (amélioration de la qualité des prestations proposées aux usagers, amélioration de la qualité des relations internes...).

Il anticipe sur des objectifs moyen ou long terme en corrélation avec ceux de l'entreprise ou du service pour lequel il travaille.

5 – Gérer les moyens

Il élabore et suit les tableaux de bord. Eventuellement il élabore et contrôle le budget.

De tous ces rôles, celui d'animation est le plus complexe et le plus aléatoire car il dépend de nombreux facteurs. Des stratégies et des moyens d'animation seront mis en place en réfléchissant au préalable aux conditions d'animation et de motivation.

LES MISSIONS DU MANAGER

Prévoir

La prévision varie selon le degré de responsabilités. Elle consiste à réfléchir à ce qui devra être fait plus tard, qui le fera et comment, et surtout à envisager les incidents de parcours et leurs palliatifs.

Organiser

Il s'agit de mettre en relation 3 éléments : les hommes, les tâches et les méthodes afin de rechercher efficacité et efficience. Cet investissement en temps s'avère toujours rentable.

Cela implique une vue claire des objectifs, des faits et des moyens ainsi qu'une bonne connaissance des personnes.

Coordonner

Cela consiste à harmoniser le déroulement des opérations entre diverses personnes, envisager les défaillances et les remèdes, savoir mettre en relation ceux qui en expriment le besoin. Programmer les étapes entre divers intervenants avec respect des temps et des délais.

Contrôler

Vérifier que tout est conforme aux prévisions, que les objectifs sont atteints dans les délais voulus. Réagir et ajuster les moyens. Contrôler n'est pas surveiller. Un bon moyen consiste à fournir à chacun les moyens de s'auto-contrôler.

Déléguer

Cela consiste à assigner à chacun des objectifs à réaliser en donnant les moyens d'y parvenir. La délégation implique initiatives et droit à l'erreur. Déléguer n'est pas se décharger.

Former

Une des tâches clés du responsable. Préparer ses collaborateurs à faire face aux tâches actuelles et futures sans se sentir démunis. Le niveau de formation étant proportionnel à la qualité du travail effectué.

Informier

C'est permettre à chacun de savoir ce qu'il fait, quels sont les résultats, les projets, les problèmes présents afin de pouvoir se situer et réagir.

Le degré d'information est fonction de la confiance accordée aux subordonnés et du souci que l'on a d'eux. Le temps passé à informer est un investissement productif. L'information est la clé de voûte de toute organisation.

Animer

Fonction impliquant le plus le responsable, qui lui demande de créer un esprit au sein de l'équipe, de stimuler les énergies individuelles en vue de la coopération. L'atmosphère d'un bureau, d'un atelier est révélatrice de la façon dont le responsable "anime" le lieu de travail.

Un groupe de travail peu animé est une juxtaposition d'individus.

Décider

C'est faire face aux situations nouvelles, trancher les litiges, régler les problèmes. La décision peut être individuelle ou partagée avec les collaborateurs. L'absence de décision sera un frein et un obstacle au bon fonctionnement d'un groupe.

Concilier

La coexistence de personnalités différentes, la complexité des problèmes provoque parfois des conflits de personnes ou des divergences de points de vue. Le responsable est là pour mettre de l'huile dans les rouages, ce n'est pas un arbitre mais un régulateur.

Optimiser

Comment utiliser au mieux les ressources techniques et matérielles ? Comment permettre à chacun d'utiliser toutes ses compétences, et d'être réellement motivé pour son travail ? Optimiser, c'est faciliter l'épanouissement de tous et atteindre les objectifs dans les meilleures conditions.