

LEADERSHIP TRIBUNE

4 RÉFLEXIONS POUR SIMPLIFIER LE MANAGEMENT DE VOS MANAGERS SUR 4 CAUSES DE DÉSORDRE

"SIMPLIFIER", c'est un état d'esprit qui requiert une volonté de tous les instants

Il est souvent difficile en tant que dirigeant de savoir à quel point vos comportements influencent, non seulement le travail de vos managers directs, mais aussi celui des autres collaborateurs de l'entreprise.

"SIMPLIFIER", c'est un état d'esprit qui requiert une volonté de tous les instants. Et pour vous aider à "SIMPLIFIER", nous vous invitons à vous pencher sur 4 causes de désordre.

1^e CAUSE : TÂCHES, ACTIONS, MISSIONS, REDONDANTES, IMPRÉCISES, CONTRADICTOIRES

"Je ne sais plus comment je dois m'exprimer, pour obtenir ce que je veux !"
"Franchement, je me demande à quoi ça sert d'avoir fait des études, pour travailler d'une manière aussi incohérente !"
"Quand même, comment des gens à ce niveau n'ont pas l'idée de se parler pour coordonner leurs actions avant de démarrer un projet !"

- Quel dirigeant n'a pas eu ce type de réflexion vis à vis de ses managers ? Ou ne l'a-t-il entendu de la bouche de l'un de ses pairs ?
- Que s'est-il passé ? :

- Le dirigeant a cru avoir été clair et a obtenu un résultat complètement différent de celui attendu, en l'occurrence une usine à gaz alors qu'il voulait l'inverse.
- Le dirigeant n'obtient pas le retour d'information attendu ou le résultat dans les délais.
- Plusieurs Managers se sont mis à travailler sur un même sujet et ont engagé leurs équipes dans des actions contradictoires.

Qui est le véritable responsable ?

Comment bien d'actions n'ont-elles pas été générées par des : "Occupez-vous en", "Allez-y", "Etudiez la question et revenez me voir", "Arrangez ça avec Untel", "Faites un groupe projet".

Les conséquences sont souvent incalculables :

Lorsque le travail doit être refait plusieurs fois, les équipes reçoivent des instructions contradictoires, des conflits surgissent entre managers ou entre collaborateurs. Une immense perte d'énergie coûteuse pour l'entreprise et cause de frustrations et de démotivation.

Cela contribue à cet état de surcharge de travail, de pénibilité, de stress.

QUE FAIRE ?

1. Préciser ce que vous attendez : quoi, quand, qui d'autre travaille sur le sujet, quel est le but, le résultat attendu.
2. Vérifier que le message a bien été compris
3. Si plusieurs personnes ou groupes travaillent sur des actions qui risquent de se superposer, s'entrecroiser, mettre en place un mécanisme pour synchroniser, coordonner ces actions.

2^{ème} CAUSE MICROMANAGEMENT

Avoir besoin de maîtriser les choses pousse certains dirigeants à savoir dans le détail ce qui se passe dans l'entreprise, ce qui les amène à dépenser énormément d'énergie, et ceci, conduit leurs managers à consacrer des heures inutiles à collecter et remonter des informations.

QUE FAIRE ?

Se poser les questions suivantes :

1. Quelles informations me sont réellement indispensables ?
2. Quels moyens mettre en place pour collecter ces informations ? La périodicité la plus juste ? Comment simplifier sans diminuer le contrôle ?

3^{ème} CAUSE : MANAGEMENT DES RÉUNIONS

Quel pourcentage de leur temps vos managers passent-ils en réunion ? 25 %, 50 %, la plupart de leur temps ? Est-ce que les résultats sont à la hauteur du temps passé ?

Pendant combien de temps les participants, dans ces réunions, restent concentrés (éveillés) sur les slides ? Quelle est la part des interactions entre les participants ?

QUE FAIRE ?

Pour chaque réunion :

- Fixer un objectif clair
- Inviter seulement les participants indispensables
- Faire parvenir un ordre du jour
- Exiger des animateurs de la réunion et des participants une préparation
- Gérer les débats
- Respecter le timing (l'heure de début et de fin de réunion)
- Terminer sur des actions, décisions concrètes
- Fixer les prochaines étapes

Maîtriser l'utilisation de Powerpoint (ou Keynote pour Mac Intosh) :

- Une ligne à la fois, caractères taille 40 minimum, jamais plus de 4 lignes en même temps, réduire le message à sa quintessence, éviter de rester plus d'une minute sur une slide.

Engager un réflexion pour que chaque manager repense sa participation aux réunions et celle des participants, le nombre, la durée, la périodicité, le nombre de participants.

4^{ème} CAUSE : LE MANAGEMENT DES E-MAIL

L'inondation des e-mail est une cause énorme de désorganisation, dispersion, dépenses d'énergie inutile.

Lorsque quelqu'un envoie un e-mail à une large liste sur un sujet qui n'intéresse qu'une partie des destinataires, il surcharge le travail des autres.

Quelles peuvent en être les causes ?

- Le bouton : "répondre à tous"
- La circulation de brouillons corrigés, recorrectés expédiés et réexpédiés, si bien que les destinataires ne savent plus à quelle version ils ont à faire.
- Copie à une foule de destinataires, pour être sûr de n'avoir oublié personne ou se "couvrir" en cas de problème.

QUE FAIRE ?

- Avez-vous pensé à établir une charte d'utilisation des e-mails ?
- Si certaines personnes ont tendance à se "couvrir", ne serait pas parce qu'elles se veulent irréprochables ?
- Éviter, en tant que dirigeant de faire des reproches en public et par e-mails
- Personne n'est infaillible nous pouvons nous renforcer de nos erreurs