

Management d'équipe et performance

Les fondamentaux du management d'équipe

■ L'animation d'équipe

Un bon manager est avant tout un animateur d'équipe. Il doit pouvoir communiquer facilement en donnant les informations nécessaires à la bonne réalisation des missions à accomplir. Il doit donner du sens à toutes les actions qu'il mène avec ses collaborateurs et justifier toutes les remarques qu'il leur fait. Il peut tout dire à condition de le faire dans le respect de l'autre.

■ La communication

Il est indispensable qu'il soit disponible et sache aussi écouter, comprendre et accompagner ses collaborateurs

■ L'encadrement

Le manager aider à bien comprendre les règles pour mieux les respecter. Les règles de vie au sein de l'entreprise mais aussi les procédures de travail. C'est ici que sa technicité rentre en jeu. S'il est bon dans son domaine, il imposera facilement son point de vue à ses collaborateurs qui respecteront ses compétences. Là encore, trop de managers confondent encadrer et diriger, la nuance est importante. La différence c'est le dialogue. Ne jamais perdre le dialogue avec ses collaborateurs pour les mener vers la performance et la réussite.

■ La délégation et le contrôle

Le manager doit faire confiance et donner une totale autonomie dans la réalisation des tâches de ses collaborateurs, ce qui ne doit pas l'empêcher de vérifier qu'elles sont bien réalisées et que son équipe a bien compris la commande qu'il lui a été faite. Le contrôle est aussi un gage de qualité et donc de crédibilité pour le manager et son équipe.

■ L'intelligence émotionnelle et leadership

Le manager doit se montrer capable d'ajuster et de modifier son comportement pour trouver le juste milieu entre contraintes de productivité et bien-être de ses équipes. Développer son intelligence émotionnelle par sa capacité à contrôler ses émotions et celles des autres, c'est développer son leadership et donc sa capacité à engager et motiver ses équipes et ainsi concourir à l'amélioration rapide de la performance de l'entreprise.

Accroître la performance par l'humain

■ Une préoccupation renouvelée et croissante

Dans le contexte actuel de recherche d'efficacité économique, de renouveau des attentes des collaborateurs et d'évolution des hiérarchies et relations professionnelles, les entreprises doivent faire de la gestion de la performance un levier de croissance et un facteur de différenciation.

D'un côté, les salariés attendent une juste appréciation de leurs capacités et de leurs compétences. De l'autre, les entreprises ont besoin d'attirer et de fidéliser les talents qui vont lui assurer pérennité et compétitivité. Autant de facteurs qui imposent de renouveler l'approche d'évaluation des collaborateurs pour faire de la performance individuelle un moteur du développement de l'entreprise.

Engager une démarche de gestion de la performance consiste à développer le potentiel de chaque salarié afin de renforcer le capital humain de l'entreprise et sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques et à relever de nouveaux défis. Elle ne s'appuie pas exclusivement sur l'entretien d'annuel d'évaluation.

■ Quatre leviers pour renouveler l'évaluation de la performance individuelle

■ Définir autrement les objectifs professionnels des collaborateurs

Donner aux collaborateurs des objectifs dits S.M.A.R.T. C'est-à-dire "Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement définis".

■ Associer performance et perspectives d'évolution

Cadres et non cadres sont de plus en plus nombreux à rechercher un sens à leurs missions professionnelles. Ils attendent aussi de leur entreprise qu'elle maintienne et développe leur employabilité. L'individualisation des trajectoires de vie appelle par ailleurs l'individualisation des parcours professionnels et de la gestion du capital humain.

Pour développer les perspectives offertes à ses collaborateurs, l'entreprise pourra s'appuyer sur ses dispositifs de formation et de GPEC (quand elle est mise en œuvre).

■ Donner un nouveau rôle au manager de proximité

Au-delà des fonctions classiques dévolues au manager (définir et organiser les tâches, animer, communiquer, déléguer, prioriser, motiver et faire progresser ses collaborateurs,...) Une vraie relation de confiance doit s'instaurer entre le manager et ses collaborateurs, le manager se doit de connaître ses collaborateurs et de les gérer en fonction de leurs compétences individuelles.

■ Centraliser les données RH

La centralisation des données RH dans un même outil afin de les rendre accessibles et exploitables par les différentes parties prenantes, selon leur fonction et leur rôle. Le but est de disposer d'une vue complète de chaque salarié (compétences, caractéristiques du poste qu'il occupe, formations

qu'il a suivies, objectifs annuels, évaluations antérieures, évolution sur plusieurs années...) permettant à l'entreprise de dresser une cartographie de son capital humain (points forts et axes d'amélioration de chaque salarié).

Une approche intégrée de la performance, grâce à une meilleure connaissance de son capital humain, de la performance et du potentiel des individus qui le constituent, aidera concrètement l'entreprise à être plus réactive et à anticiper ses besoins futurs.