



LE TAGÈTE

Hors série n° 6, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LE DIRIGEANT 4

Le dirigeant sait gérer son temps avec efficacité (bons projets) et efficience (bien doser le temps alloué). Son agenda se comble au fil des besoins, et les 'temps morts' sont utilisés par lui pour revenir sur sa fonction et sur son style de gestion. Sa porte demeure ouverte en permanence, parce qu'il doit être accessible à tous ceux dont il coordonne le travail. Ce qui ne l'empêche aucunement de pratiquer activement le '*management-by-walking-around*', en se rendant volontairement visible et accessible à tous sans exception.

Le dirigeant recherche le consensus dans la planification, dans l'action et dans l'évaluation du rendement sur la tâche. La collégialité de décision le motive au départ des projets, bien que la responsabilité de rendre une décision finale l'oblige à fixer les choix dans le désaccord. Toute perte de temps sur l'action entraîne des écarts de rendement sur le mandat de tâche, dont tous, lui et son monde, feront les frais tôt ou tard. Sans écourter les échanges, il convie ses gens à plus de rigueur à la discussion, de sorte que le projet en cours souffre le moins possible de tergiversations aussi onéreuses qu'inutiles.

La contribution d'un chacun, aux projets du groupe dont le dirigeant a la charge, est attendue, sans qu'elle ne doive obligatoirement être sollicitée à la pièce. Chacun a voix au chapitre, même si tous ne peuvent, voire ne doivent, être du même avis en cours de quête de solutions aux problèmes à résoudre. Mais une fois l'option d'action retenue, tous doivent mettre l'épaule à la roue. Si de meilleures pratiques existent, qui se fassent jour en cours de projet, le dirigeant attentif en prendra fait et cause, et apportera les correctifs de circonstance. Mais le groupe ne peut tirer sans cesse à hue et à dia, sans que le corps d'ensemble n'y perde au final de la tâche rendue. Les pertes de temps, comme les dissensions entre les uns et les autres, auront une incidence plus ou moins dommageable sur le rendement potentiel du groupe. Le dirigeant ne peut laisser les choses se détériorer entre les preneurs à l'activité de l'organisation, parce que le rendement sur le travail en dépend. Pire encore, sa responsabilité première en est engagée au premier chef.

Le dirigeant doit motiver le personnel dont il a charge. Et le meilleur moyen d'y arriver, c'est d'être inspirant au travail. Ce qui suppose, que non seulement il aura une maîtrise certaine de la tâche à rendre, mais qu'il saura traduire ses plans d'action en processus stimulants pour chacun de ses subordonnés. Rien n'est plus mortel, que le dirigeant qui sait critiquer sans jamais savoir engager les autres. Le personnel regarde inlassablement vers le haut, pour y trouver des '*role models*', soit des exemples d'engagement envers l'organisation, des exemples d'accomplissement du travail, des exemples d'atteinte des résultats, des exemples de communication qui facilite l'exécution des mandats.

Le dirigeant n'est pas un '*homme orchestre*', mais bien un '*homme d'orchestre*'. Par sa fonction, il est au pupitre. On attend de lui, qu'il harmonise l'exécution, qu'il donne le ton et qu'il batte la mesure. Il ne joue pas chaque instrument; il intègre chacun dans le mouvement.