

*APPLICATION À LA
GESTION ET LA CRÉATION
DES ENTREPRISES*

Par: Benyahia Chahrazed

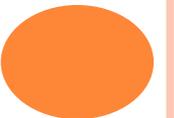
INTRODUCTION

- Diriger une équipe ou un groupe est une véritable compétence qui demande du temps, de la réflexion et du dévouement.
- Le leadership est l'aspect le plus étudié de l'entreprise et de l'organisation, car c'est le sujet primordial qui fait la différence entre le succès et l'échec.
- Parfois, cela peut sembler extrêmement complexe, mais en vous concentrant sur certains principes fondamentaux, vous découvrirez que vous pouvez diriger votre équipe avec confiance et compétence.



COMMENT DÉFINIR UN BON MANAGER ?

- Les bons gestionnaires établissent une vision et des objectifs, puis rallient les employés à ces objectifs.
- Un bon manager gagne le respect des employés en leur expliquant clairement quelles sont les attentes dans leurs rôles.
- Les bons managers brillent également lorsque les plans déraillent.
- Ils restent calmes sous pression et proposent des solutions opportunes à divers problèmes commerciaux Les postes de direction exigent souvent une formation plus poussée que les rôles de chef d'équipe.



QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE UN MANAGER ET UN CHEF D'ÉQUIPE ?

- Un chef d'équipe est quelqu'un qui motive et inspire les employés tandis qu'un gestionnaire est responsable de produire des résultats au lieu de simplement encourager les employés.
- Les managers ont beaucoup plus de pouvoir réel que les chefs d'équipe. Les postes de direction exigent souvent une formation plus poussée que les rôles de chef d'équipe.
- Les personnes occupant des postes de direction occupent une position plus élevée dans une organisation que celles qui sont chefs d'équipe.
- Bien que ces deux postes exercent un commandement sur un groupe, un chef d'équipe est en grande partie responsable de l'exécution des décisions de planification et de formation prises par un gestionnaire.
- Les chefs d'équipe relèvent du même gestionnaire que ceux que le chef est chargé de guider.



.

- En fournissant davantage d'intermédiaires pour la communication et la surveillance des talents, les managers sont en mesure de générer de meilleurs résultats pour les membres de leur personnel.
- Le point des chefs d'équipe est de faciliter le succès du groupe en agissant comme porteurs d'informations entre les employés de première ligne et les gestionnaires de niveau supérieur.



QUEL EST LE RÔLE D'UN MANAGER EN ENTREPRISE ?

- **Le rôle d'un gestionnaire dans un environnement d'affaires est de coordonner les divers aspects et activités d'une entreprise pour atteindre les objectifs et les résultats souhaités.** Afin d'atteindre ces objectifs, un manager doit remplir de nombreux rôles.
- Selon Henry Mintzberg, expert en management et professeur, les managers remplissent 10 rôles majeurs dans une entreprise. Ils agissent à titre de figure de proue, de leader, de liaison, de moniteur, de diffuseur, de porte-parole, d'entrepreneur, de gestionnaire de perturbations, de répartiteur de ressources et de négociateur.
- Tous ces rôles se concentrent sur la collecte, la distribution et l'utilisation de l'information et peuvent être organisés en trois catégories différentes



- Les rôles interpersonnels consistent à fournir des informations et des idées aux employés et aux superviseurs.
- Les rôles interpersonnels comprennent la figure de proue, le leader et la liaison.
- Les rôles d'information comprennent le moniteur, le diffuseur et le porte-parole.
- Les rôles informationnels d'un gestionnaire se concentrent sur le traitement des informations pertinentes pour une entreprise.
- Cela peut impliquer de fournir des informations à des tiers ou de s'assurer que les bonnes informations parviennent aux bonnes personnes au sein d'une entreprise



- . Enfin, la catégorie décisionnelle comprend les rôles d'entrepreneur, de gestionnaire de perturbations, d'allocation de ressources et de négociateur.
- Les rôles décisionnels impliquent l'utilisation des informations de la manière la plus bénéfique.
- Un gestionnaire exerçant des rôles décisionnels peut être impliqué dans la résolution de problèmes au sein de l'entreprise, la réorientation de projets mis de côté et la détermination des ressources nécessaires pour obtenir des résultats spécifiques.



QUELLES SONT LES FORCES ET LES FAIBLESSES DU TRAVAIL D'ÉQUIPE ?

- Selon le Houston Chronicle, les avantages du travail d'équipe incluent la contribution supplémentaire disponible de plusieurs personnes pour résoudre des problèmes complexes, la capacité de rassembler des ressources pour accomplir des tâches plus rapidement et la culture de relations interpersonnelles enrichissantes.
- Les inconvénients du travail d'équipe comprennent les difficultés de communication, le manque d'innovation dû à une mentalité de troupeau et une réduction de la responsabilité lorsque les membres de l'équipe passent le travail à d'autres.



- Le travail d'équipe est considéré comme un avantage pour la productivité et est une conception d'affectation de base pour la plupart des entreprises.
- S'appuyer sur un groupe pour mener à bien un projet atténue les responsabilités qui surviennent lorsqu'une entreprise dépend d'un seul individu pour générer des idées et gérer seul un calendrier difficile.
- La mise en commun des ressources aide à mettre en évidence les points forts des personnes là où d'autres coéquipiers peuvent manquer de compétence.
- Le résultat escompté est que l'ensemble de la production d'une équipe est plus constructif et efficace que le travail d'une seule personne.



- Les complications du travail d'équipe sont souvent modérées par le chef d'équipe. Comme l'explique Brunel University London, un responsable doit être nommé pour superviser l'avancement du calendrier d'un projet et pour intervenir lorsque des conflits surviennent entre les membres de l'équipe.
- Un chef d'équipe fixe les objectifs du groupe et peut changer de cap lorsque certaines stratégies ne s'avèrent pas efficaces.



LE LEADERSHIP

○ 1-Définition:

Le leadership est la capacité qu'a une personne de disposer de pouvoir personnel lui permettant de diriger et coordonner les activités d'un groupe de travail.

- En cela, le leader se distingue du chef qui est simplement la personne possédant le pouvoir de position.
- Bien entendu une personne peut être à la fois chef et leader et c'est le cas la plupart du temps dans les organisations, mais ce n'est pas nécessairement le cas)on connaît tous des exemples de chefs qui n'ont aucune aptitude au leadership(.



- Un leader est une ou plusieurs personnes qui sélectionnent, forment, équipent et influencent un ou plusieurs suiveurs dotés de dons, de capacités et de compétences diverses et qui concentrent le ou les suiveurs sur la mission et les objectifs de l'organisation.
- Il est le résultat d'une dynamique qui existe au sein des membres d'une équipe.
- Il est donc réparti entre les différents membres d'une équipe, en fonction de leurs aptitudes, leurs motivations et leurs actions et ce, à différents moments au cours du déroulement d'un projet donné



Le leadership réunit 3 éléments :

- **la vision** : Il travaille vers un objectif qui le dépasse. Il peut s'agir de quelque chose de petit, comme le succès de l'équipe, ou d'une vision plus large comme la paix mondiale. le leader est comme un pilote : il sait, mieux que les autres, non seulement où il veut aller mais où il faut aller.
- **la confiance** : le leader est celui qui sait communiquer sa confiance à son équipe.
- **l'adhésion** : le leader est celui qui parvient à obtenir l'adhésion active, intelligente et ardente de tous pour la réalisation des objectifs de l'entreprise.



- Nous avons couvert différents types de façons dont les gens ont tendance à diriger une organisation :
- **1. Leadership autocratique** : dans ce leadership, les dirigeants détiennent toute l'autorité et la responsabilité et prennent leurs propres décisions sans consulter leurs subordonnés.
- **2. Leadership démocratique** : Le leader démocrate détient la responsabilité finale, mais il est connu qu'il délègue son autorité à d'autres personnes.
- **3. Style de leadership stratégique** : Le leadership stratégique implique un leader qui est essentiellement le chef d'une organisation.
- **4. Leadership transformationnel** : le leadership transformationnel consiste à initier un changement dans les organisations, les groupes, soi-même et les autres.
- **5. Leadership d'équipe** : Le leadership d'équipe implique la création d'une image vivante de son avenir.
- **6. Leadership interculturel** : Cette forme de leadership existe normalement là où il existe diverses cultures dans la société.



- **7. Leadership facilitateur** : Le leadership facilitateur dépend de mesures et de résultats et non d'une compétence.
- **8. Leadership laissez-faire** : Le leadership laissez-faire donne de l'autorité aux employés.
- **9. Leadership transactionnel** : Il s'agit d'un leadership qui maintient ou poursuit la situation actuelle.
- **10. Leadership en coaching** : Un leader en coaching est hautement opérationnel dans les contextes où les résultats/performances doivent être améliorés.
- **11. Leadership charismatique** : Dans ce leadership, le leader charismatique manifeste son pouvoir révolutionnaire.
- **12. Leadership visionnaire** : Cette forme de leadership implique des dirigeants qui reconnaissent que les méthodes, étapes et processus de leadership sont tous obtenus avec et à travers les gens.



LEADERSHIP

TEAMWORK

SKILLS

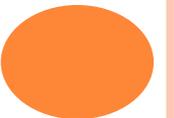
KNOWLEDGE

QUELLE EST LA DÉFINITION D'UN BON LEADERSHIP ?

- **Un bon leadership est l'exercice de l'influence et du charisme sur les autres pour atteindre un objectif précis.** Cette définition n'est qu'une base pour un leadership efficace, car un bon leader doit renforcer l'influence et le charisme avec un ensemble de compétences solides sur lesquelles ceux qui sont dirigés peuvent compter pour la tâche particulière entreprise.
- Pour assurer un bon leadership, le leader doit être capable d'accomplir les tâches qui lui sont confiées ou d'obtenir l'aide de ceux qui le peuvent.
- Pour un bon leadership, le leader doit rester légèrement à l'écart de ceux qui le suivent. Cela aide le leader à maintenir une vue d'ensemble qui aide à identifier ce qui doit être fait pour réussir.
- Le bon leader doit rester suffisamment proche des suiveurs pour avoir un peu d'empathie et maintenir des conditions positives pour les suiveurs, permettant de progresser vers les objectifs spécifiés.



- Un bon leadership nécessite de se concentrer sur l'objectif.
- Le bon leader doit être une source d'inspiration pour les suiveurs, montrer l'exemple et maintenir une vision positive des résultats d'un projet.
- Un bon leadership crée également la transparence dans le processus de prise de décision chaque fois que possible, permettant aux suiveurs de voir comment l'objectif est poursuivi. La transparence aide à garder un bon leader responsable de ces décisions, si les choses tournent mal.

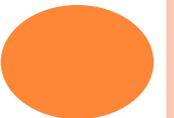


QUELS SONT LES EXEMPLES DE LEADERSHIP EFFICACE ?

- La capacité de prendre des décisions judicieuses rapidement et en toute confiance est un exemple de leadership.
- Le leadership se reflète également dans les attitudes et les comportements des collègues d'un leader.
- Les employés qui partagent librement leurs opinions et expriment confortablement des points de vue différents sont un exemple de leadership qui incite les gens à penser de manière créative et à se mettre au défi eux-mêmes et les autres.
- La fourniture de commentaires opportuns et constructifs et d'attentes claires en matière de rendement organisationnel et individuel est également un exemple de leadership fort.



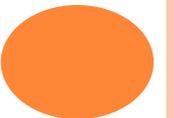
- La confiance associée à la responsabilité personnelle illustre le leadership.
- Le leadership est démontré par ceux qui acceptent ouvertement la responsabilité de leurs erreurs, et encadrent et enseignent pour permettre le succès des autres.
- Reconnaître les réalisations individuelles et d'équipe, tout en partageant la responsabilité des erreurs ou des efforts infructueux des subordonnés sont des exemples de comportements de leadership.
- Les dirigeants établissent systématiquement la norme en matière de comportement éthique et d'engagement envers la mission et les valeurs de l'organisation à travers leurs comportements et leurs paroles



- Une capacité à se déplacer de manière appropriée entre les styles de leadership en fonction de situations variées, tout en restant ouvert dans sa communication et en valorisant les autres illustre le meilleur du leadership.
- Parmi les exemples concrets de leadership, citons Ben Cohen et Jerry Greenfield de Ben & Jerry's Ice Cream, qui illustrent un style de leadership transformationnel, encourageant l'innovation et la créativité.
- Bien qu'une productivité élevée et un engagement à l'emploi prospèrent dans ce style de leadership, le succès à long terme nécessite également de se concentrer sur les détails de la gestion d'une entreprise rentable.



- Herb Kelleher, co-fondateur et ancien PDG de Southwest Airlines, présente un bon exemple d'un style de leadership axé sur le service aux autres et permettant à l'équipe de diriger en collaboration.
- Une approche de leadership telle que celle de Kelleher peut conduire à un moral positif et à des employés heureux, mais peut faiblir lorsque des décisions rapides sont nécessaires

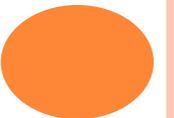


QUELS SONT QUELQUES EXEMPLES D'OBJECTIFS DE LEADERSHIP ?

- Quelques exemples d'objectifs de leadership incluent la motivation de l'équipe, le parrainage de l'avancement, l'investissement dans la croissance, la sensibilisation ou l'exposition, la garantie de la sécurité et la facilitation des moyens de réussir.
- Un bon leader s'efforcera d'atteindre ces objectifs pour le bénéfice de toutes les personnes impliquées dans une entreprise ou une organisation.
- Les objectifs de leadership aident à créer un cadre à travers lequel un leader peut opérer ou canaliser des ressources. Comprendre et travailler véritablement pour atteindre ces objectifs est la clé du succès.

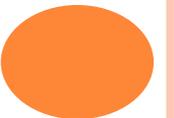


- **Motivation** - un leader est chargé de motiver chaque membre de l'équipe en leur faisant savoir qu'ils sont appréciés et respectés quel que soit le rôle qu'ils jouent
- **Parrainer l'avancement** - un leader doit être capable d'identifier de véritables opportunités et de s'engager à les parrainer. Cela permet à une entreprise de réaliser des avancées sans précédent dans son domaine.
- **Investissement dans la croissance** – un bon leader s'engage dans la croissance et le développement. Cela signifie qu'il ou elle s'engage véritablement dans des programmes à long terme visant à aider ceux qui sont dirigés
- **Sensibilisation ou exposition** - trouver des moyens par lesquels un produit ou un employé peut être exposé est un autre objectif que chaque dirigeant devrait avoir
- **Sécurité** - un leader doit également s'efforcer d'assurer la sécurité de ses partisans. Il peut s'agir de la sécurité d'occupation ou de la sécurité contre toute autre menace pouvant être rencontrée



QUELS SONT LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS DU LEADERSHIP SERVITEUR ?

- **Le leadership serviteur peut constituer des équipes solides et établir des relations solides avec les travailleurs.**
- À l'inverse, le leadership serviteur peut ne pas être utile car il prend beaucoup de temps et est contraire aux philosophies de leadership des groupes dépendant de degrés élevés de structure et d'organisation, déclare l'Université St. Thomas.
- Parce que le leadership serviteur voit la situation dans son ensemble et met l'accent sur l'obligation du leader de servir ses partisans, il en résulte des liens plus forts entre le leader et ses subordonnés directs et engendre des degrés plus élevés de loyauté envers l'organisation.
- Le leadership de service produit la confiance dans une équipe car le pouvoir est partagé et les membres de l'équipe sont stimulés vers le développement professionnel. Par conséquent, le leadership serviteur engendre un plus grand engagement parmi toute l'équipe, rapporte l'Université St. Thomas.

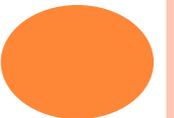


- Pourtant, dans certaines organisations, le leadership des serviteurs peut ne pas s'aligner sur la structure commerciale de base.
- Certaines entreprises pensent que le leadership serviteur sape l'autorité d'un manager et projette la fausse impression que le devoir premier du manager est de satisfaire les employés plutôt que de satisfaire les besoins de l'organisation.
- De plus, beaucoup croient que le leadership serviteur démotive les employés et crée un environnement où les employés sont moins productifs parce qu'ils savent que le gestionnaire néglige les erreurs ou ne les tient pas responsables de leurs mauvaises performances. Enfin, certains pensent que le leadership serviteur compromet la séparation nécessaire pour que les dirigeants développent une vision et dirigent les autres pour réaliser cette vision, selon le Houston Chronicle.



citations célèbres sur le leadership

- **John Quincy Adams**
- John Quincy Adams était un leader et un pionnier. Il a écrit : « Si vos actions incitent les autres à rêver plus, à apprendre plus, à faire plus et à devenir plus, vous êtes un leader.
- **Napoléon Bonaparte**
- Napoléon Bonaparte était un leader, un explorateur et un créateur d'histoire. "Un leader est un marchand d'espoir", est l'une de ses citations motivantes.
- **Ronald Reagan**
- Ancien président américain et acteur, Ronald Reagan a eu quelques mots de sagesse. Il a dit: "Quand vous ne pouvez pas leur faire voir la lumière, faites-leur sentir la chaleur."
- **Steve Jobs**
- Steve Jobs était un homme d'affaires prospère et un leader. Il a eu de nombreuses citations célèbres au cours de sa vie. Une de ses citations préférées est la suivante : « Soyez un critère de qualité. Certaines personnes ne sont pas habituées à un environnement où l'excellence est attendue.

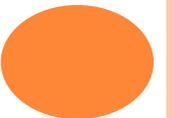


- **Martin Luther King jr.**
- "Un véritable leader n'est pas un chercheur de consensus mais un créateur de consensus", est une citation de Martin Luther King, Jr. King était un leader célèbre et pacifique des droits civiques.
- **Sam Walton**
- Le chef d'entreprise Sam Walton a ouvert la voie à de nombreuses opportunités. « Les leaders exceptionnels font tout leur possible pour renforcer l'estime de soi de leur personnel. Si les gens croient en eux-mêmes, c'est incroyable ce qu'ils peuvent accomplir.
- **Confucius**
- "Les prudents se trompent rarement", l'une des citations les plus célèbres de Confucius. Il était un leader sage avec des citations profondes.
- **Théodore Roosevelt**
- L'ancien président américain avait des paroles sages basées sur le leadership. « Parlez doucement et portez un gros bâton ; vous irez loin », est l'une des citations de Roosevelt.



- **Mère Teresa**

- Mère Teresa a toujours été connue pour aider les autres, pacifiquement, dans toutes les parties du monde. Il existe de nombreuses citations célèbres de Mère Teresa, mais celle-ci est simple et poignante. "La paix commence par un sourire", est l'une des citations des chefs religieux qui montre comment elle a vécu sa vie.



○ **Qu'est-ce qu'une décision ?**

- Une décision managériale est **un choix que l'on fait entre plusieurs options possibles après avoir pesé le pour et le contre de chacune de ces options et en avoir analysé les conséquences dans le cadre de l'objectif initial fixé.**
- La prise de décision peut revêtir différents aspects, selon le contexte, la situation, les enjeux et la personnalité/compétence de celui/celle qui décide :
- **décider seul** après mûre réflexion avec soi-même,
- réfléchir et décider **en collectif**,
- **s'appuyer sur les conseils** avisés de tiers experts,
- regarder comment les autres agissent en pareille situation et **faire comme eux** ,



○ Décider en groupe

- La deuxième option en matière de prise de décision est l'utilisation plus ou moins limitée du groupe. Ainsi, la décision se fera :
- **Par consensus** : chaque participant à la réunion de décision exprime son opinion. Il ne s'agit pas de trouver une option répondant aux attentes de tous, mais bien un accord gagnant-gagnant où chacun trouvera son compte et défendra à l'issue de la réunion.
- **A la majorité** : vote individuel après réflexion et analyse collective. Le groupe s'en réfère à l'option retenue par la majorité des participants.
- **Par délégation** : désignation de divers représentants de divers sous-groupes ou experts qui sont chargés de faire entendre la voix de ces derniers et qui les représentent lors des sessions de prise de décision (ex : représentants du personnel, délégués syndicaux, spécialistes techniques, etc.).



- A l'instar de la décision prise en solo, décider en groupe offre **divers avantages et Inconvénients** , parmi lesquels :
- **Les inconvénients**
- **Processus plus long et plus ardu** à mettre en oeuvre : organisation de réunions , séances de réflexion collective, rédaction de comptes-rendus, etc.
- **Conflits** en cas de désaccords majeurs et d'impossibilité de consensus : un individu n'ayant pas voté le choix de la majorité peut freiner la mise en oeuvre de la solution retenue voire parfois aller jusqu'à la saboter.
- **Déresponsabilisation** d'un collaborateur, lorsque représenté : cachés derrière leur représentant, certains individus peuvent se détacher totalement d'une quelconque responsabilité quant aux décisions prises, ce qui nuit in fine à l'équipe tout entière.



- **Les avantages**
- **Implication** de toute l'équipe dans le processus de décision : chacun des membres de l'équipe prend part à la réflexion en amenant son point de vue et ses solutions. Chacun écoute les autres et prend conscience d'éléments nouveaux.
- Le groupe fait marcher son intelligence collective au service de la résolution du problème posé avec comme objectif commun la décision finale la plus adéquate possible.
- **Responsabilisation** des membres de l'équipe : chacun prend connaissance des enjeux et agit en conséquence.
- Renforcement de la **cohésion de groupe** : la réflexion collective renforce les liens entre collaborateurs d'une même équipe.



○ Les étapes du processus de prise de décision

- Que la décision soit prise de manière individuelle ou collectivement, le processus décisionnel est globalement le même et suit 4 étapes clés clairement définies.

1- Identifier la problématique à résoudre

- La toute première étape du processus de prise de décision consiste à **identifier clairement et précisément le problème à résoudre**.
- Il s'agit donc ici de prendre conscience d'une différence, à un moment "t", entre l'objectif/le projet initialement défini et la réalité, et qu'il y a nécessité d'agir afin de corriger le tir.



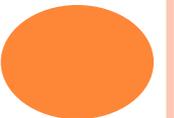
2- Identifier les différentes options possibles

- Une fois la situation précisément posée, vient ensuite le moment d' **identifier les différents choix possibles** :
 - recueillir toutes les informations, données, chiffres relatifs à ladite problématique
 - analyser l'avant problème, les sources qui ont conduit à l'accroc
 - faire appel à d'éventuels experts, conseils ou avis extérieurs
 - étudier des états similaires et/ou s'enquérir des bonnes pratiques dans une situation analogue
 - élaborer des solutions pertinentes et de qualité



3- Analyser les conséquences pour chaque option

- Lorsque toutes les possibilités ont été listées, il convient ensuite de **réfléchir aux conséquences** - analyse des risques et divers facteurs de succès - pour chacune d'entre elles :
- lister les inconvénients et avantages pour chacune des options identifiées
- calculer les coûts
- mesurer les risques



4- Définir l'option retenue et la mettre en oeuvre

- Les possibilités ayant été passées en revue et finement analysées, la dernière phase est celle de la **définition et la mise en oeuvre de la solution la plus adéquate** :
 - déterminer quelle est la solution la plus pertinente en réponse à la problématique en question parmi toutes les propositions étudiées
 - vérifier que tous les paramètres ont bien été pris en compte
 - lister les actions à mener et désigner les différents acteurs impliqués
 - définir les rôles et responsabilités de chacun
 - mettre en place un planning de suivi afin de contrôler que la ligne de conduite est bien la bonne

