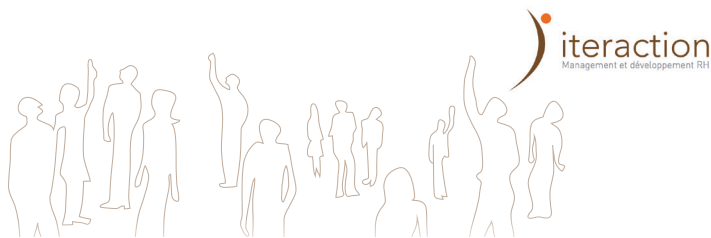


LES FICHES
RESSOURCE
DU MANAGER®
développent
des modèles
managériaux.
Outils d'analyse
ou principes de
management,
ils apportent une
vision avertie
des situations
du quotidien et
préparent l'action
managériale.

N°1

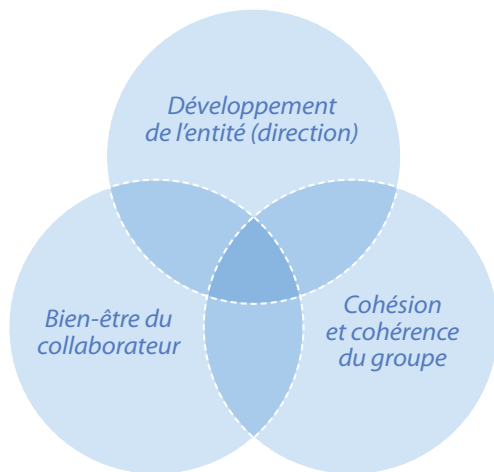
fiche ressource



La performance globale

QUELLES APPLICATIONS POUR LA PERFORMANCE GLOBALE ?

- **S'approprier** une autre perspective de la performance
- Mieux **appréhender** le rôle du manager
- **Repérer** les leviers de négociation
- **Apprécier** la pertinence des projets de changement
- **Garantir** une part de l'acte bienveillant



Les composantes de la performance globale

Le modèle de performance globale rejoint le modèle de John Adair (*Task, Team, Individual*)

La direction, le collectif et l'individu composent de façon interdépendante une organisation, bien que chaque sous-système se distingue par les aspirations qui l'animent.

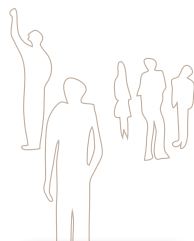
- ▶ **La direction est dans une logique de développement.** Ses enjeux nécessitent rentabilité, productivité, efficacité, créativité... bref, développement.
- ▶ **Le collectif poursuit un idéal de** ▶

La performance globale

► **cohésion et de cohérence.** La cohésion désigne l'attraction entre les membres du groupe. La cohérence est la capacité des membres à s'organiser de façon rationnelle, au travers de ses règles, de ses processus, de la répartition des tâches. Les groupes arrivent rarement à prendre le chemin de leurs aspirations du fait des complexités en présence. Quand c'est le cas, les membres s'en plaignent, ce qui

prouve en creux qu'ils aspirent à cet idéal.

► **L'individu aspire au bien-être.** De nombreux exemples démontrent le caractère polymorphe de la notion de bien-être. En revanche, Frans de Waal, dans *L'âge de l'empathie : leçons de nature pour une société plus apaisée*, nous rappelle que le bien-être véritable se construit dans la satisfaction de nos besoins profonds.



DIFFÉRENTES APPLICATIONS

- **Une autre perspective de la performance.** La notion de performance prend ici une perspective plus globale, où le développement de l'entité n'est possible et durable qu'à la condition d'une cohésion de groupe et du bien-être de chacun.
- **Mieux appréhender le rôle du manager.** Le manager se trouve à la croisée des trois dimensions de la performance globale où il œuvre dans une recherche d'harmonie. Sa réalité fait état de comportements qui œuvrent dans le sens inverse. Quand c'est le cas, il doit réagir en s'inspirant du modèle de performance globale.
- **Repérer les leviers de négociation.** Si un collaborateur démontre qu'il accorde peu d'importance à la cohésion de l'équipe ainsi qu'à la performance de son entreprise, le manager, guidé par le modèle de performance globale, met en œuvre un questionnement qui l'interpelle sur les impacts de ses actes : « *Quelles peuvent être les conséquences de tes agissements sur le groupe ? Est-il possible que la direction puisse accepter cela ?* ». Ce scénario de traitement d'écart est valable pour les autres sous-systèmes. Lorsqu'une direction fixe des objectifs trop ambitieux, le manager tente une négociation pour faire valoir les impacts que peut avoir la non-atteinte répétée d'objectifs sur le collectif et sur les personnes. De la même manière, lorsque le groupe rejette une personne, le manager tente de faire entendre auprès de son équipe les conséquences de leur acte à l'échelle de la personne comme à celle de la direction.
- **Apprécier la pertinence des projets de changement.** Un projet de changement n'est pertinent qu'à la condition qu'il réponde aux aspirations des trois sous-systèmes.
- **Garantir une part de l'acte bienveillant.** L'acte managérial est bienveillant quand il est sous-tendu par la recherche d'une performance globale.

Retrouvez d'autres ressources dans le livre **Les 8 valeurs gagnantes des managers épanouis et performants**, aux éditions L'Harmattan, de Christophe Andevert, dirigeant d'Interaction.



16 rue du stand
30 000 Nîmes
France

www.iteraction.eu
+33 (0)4 66 36 77 64
+33 (0)6 22 93 28 11
contact@iteraction.eu

La société
Iteration est
certifiée ISO 9001

