

## ■ Les 6 principaux facteurs d'un style de direction axé sur la santé //

Une gestion saine signifie veiller à ce que tous, cadres dirigeants compris, se sentent bien sur leur lieu de travail. Le bien-être dans les relations humaines est à la base de cette démarche. Il a un effet stimulant sur les prestations des collaborateurs.

Un style de direction sain s'apprend et peut s'entraîner. Les six facteurs suivants montrent quels sont les ingrédients d'une saine gestion.

	Description	Mesures et conseils
<b>1. Sécurité</b>	La sécurité dans la direction des collaborateurs s'obtient par la transparence et la prévisibilité. Les dirigeants devraient communiquer les objectifs et les stratégies de l'entreprise et promouvoir des échanges réguliers entre supérieurs hiérarchiques et collaborateurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ « Jour fixe »</li> <li>■ Réunions régulières hebdomadaires ou mensuelles</li> <li>■ Entretiens réguliers de fixation d'objectifs avec les collaborateurs</li> <li>■ Cohérence : « dites ce que vous faites et faites ce que vous dites ! »</li> <li>■ Exprimez clairement vos attentes à l'égard des collaborateurs</li> </ul>
<b>2. Estime</b>	Manifester de la reconnaissance, vraie, authentique, qui n'ait pas l'air artificielle. C'est plus facile à faire à l'égard de la personne qu'à propos de rendement. Bien sûr que les collaborateurs ont besoin de voir leur travail apprécié; mais le sentiment d'être apprécié en tant que personne est encore plus important, aussi dans l'entreprise. Un bon moyen d'y arriver consiste par exemple à confier une responsabilité à la personne. La communication entre les cadres et les collaborateurs joue un rôle essentiel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prenez du temps avec vos collaborateurs</li> <li>■ Donnez des réponses/ Réagissez</li> <li>■ Ayez des entretiens détendus avec vos collaborateurs</li> <li>■ Félicitez-les et manifestez-leur de la reconnaissance</li> <li>■ Montrez-vous attentifs</li> <li>■ Apportez un soutien social</li> <li>■ Prévoyez des cours de perfectionnement et de formation continue sur les thèmes de la promotion personnelle de la santé</li> </ul>

<p><b>3. Charge adéquate</b></p>	<p>Le bon niveau de charge est important, car aussi bien le surmenage que la sous-occupation sont susceptibles de porter atteinte à la santé. Les risques pour les collaborateurs sont le burn-out ou l'épuisement par l'ennui. La perception de la charge n'est pas un état constant, il varie constamment. Les charges personnelles de la vie privée par exemple peuvent vite conduire à une incapacité du collaborateur à accomplir son volume de tâches habituel et à une surcharge.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suscitez des réactions sur le volume des tâches</li> <li>▪ Cherchez un retour d'information sur les priorités des tâches</li> <li>▪ Recherchez des réactions sur les ressources en temps</li> <li>▪ Veillez au niveau des compétences/des aptitudes</li> <li>▪ Recherchez une réaction sur la perception du volume actuel de tâches</li> <li>▪ Examinez l'adéquation entre les qualifications professionnelles et l'activité actuelle</li> <li>▪ Proposez des défis</li> </ul>
<p><b>4. Stimulation plutôt que pression</b></p>	<p>Une pression excessive ainsi que des obligations déclenchent rapidement du stress aussi bien chez le collaborateur que chez les cadres dirigeants. A la longue, cela peut entraîner des conséquences psychiques préjudiciables à la santé. C'est pourquoi un style de direction sain est caractérisé par une influence positive favorisant une motivation personnelle, donc l'envie de s'atteler à sa tâche.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Découvrez les ressorts intérieurs /motivations de vos collaborateurs qu'il vaut la peine d'activer pour atteindre certains buts.</li> <li>▪ Faites connaître ces objectifs et répondez à la question non formulée du collaborateur: « Qu'est-ce que cela va m'apporter personnellement ? »</li> <li>▪ Etablissez un lien entre les valeurs personnelles du collaborateur et celles de l'entreprise</li> </ul>
<p><b>5. Marges de manœuvre pour agir</b></p>	<p>Une gestion saine signifie promouvoir et développer de manière ciblée des marges de manœuvre chez les collaborateurs. La psychologie du travail a déjà découvert depuis longtemps que des marges de manœuvre limitées (p.ex. par des consignes très rigoureuses sur la manière d'atteindre un but ou par l'obligation permanente d'obtenir l'accord du supérieur hiérarchique) peuvent nuire à la santé des collaborateurs.</p> <p>Il faut bien sûr veiller à ce que lors de la détermination de la liberté d'action, cette dernière ne représente pas une surcharge pour le collaborateur. Certaines personnes ont besoin de plus de consignes ou d'informations que d'autres pour atteindre un objectif.</p>	<p>En tant que cadre dirigeant, suscitez des espaces de liberté :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Introduisez plus de souplesse dans la structuration des tâches</li> <li>▪ Encouragez le travail autonome sur un projet</li> </ul> <p>Le collaborateur devrait savoir qu'il peut compter en tout temps sur le soutien de la direction.</p>

## 6. Climat social dans l'entreprise

L'homme est un être social et il n'est pas étonnant que le climat d'une entreprise soit l'un des facteurs de santé les plus importants de cette entreprise. Sur les nombreuses enquêtes qui ont été menées sur la motivation au travail, beaucoup de personnes interrogées ont répondu que pour elles, les bonnes relations avec les collègues et leur supérieur hiérarchique étaient la principale raison qui les motive à se rendre à leur travail.

Les cadres dirigeants peuvent influencer le climat de l'entreprise très positivement, mais aussi négativement.

Comment, en tant que dirigeant, vous pouvez encourager un climat social dans l'entreprise :

- Susciter la confiance
- Donner l'exemple
- Se montrer soucieux d'équité
- Etre atteignable
- Se montrer cohérent et prévisible

Avec leurs collaborateurs, les cadres dirigeants devraient notamment veiller à ce que:

- L'équité règne
- La communication entre collègues soit ouverte et claire
- Les échanges personnels et sociaux soient admis

Sources:

Dr. Anne Katrin Matyssek – « Gesund Führen »

UBGM – Für gesunde Unternehmen