



**Cabinet VDB**  
*Conseil et formation de Dirigeants face au changement*

---

# FORMATION DES JEUNES MANAGERS

---

LILLE

PARIS  
16 place du Général de Gaulle - 59 000 LILLE  
Tél. : 03 20 21 15 15 - fax : 03 28 52 66 35

CANNES

Il est temps de revoir vos schémas de pensée !

Le « papy boom des retraites » s'accompagne du « baby boom des managers ». Ces jeunes managers réclament d'être formés à l'exercice du management des hommes.

Ceci n'a jamais été simple, mais reconnaissons qu'aujourd'hui cela devient de plus en plus compliqué.

La réponse à la question, comment les y préparer ?, ne consiste plus en l'acquisition d'un certain nombre de techniques rassemblées dans la sempiternelle boîte à outils managériaux, chères aux responsables de formation des années 80.

Nul doute qu'il est important de :

- Savoir définir des objectifs,
- Savoir animer une réunion,
- Savoir faire un entretien de reproches,
- Savoir gérer un conflit de personnes
- Savoir piloter une relation client
- Savoir gérer un projet de son début à sa fin
- ETC...

Tout ceci peut s'acquérir finalement assez facilement au travers d'un travail documentaire et, si nécessaire, après avoir identifié des groupes de besoin, de formations spécifiques inscrites dans des unités de temps courtes.

Mais la question essentielle reste : « comment maintenir et développer un environnement de travail productif ? ».

Dans un monde qui a choisi la complexité comme mode de développement, il paraît important qu'un manager, dès sa prise de fonction puisse développer sa propre « posture managériale » adaptée à la réalité du moment.

Il importe d'assurer le confort de sa position de telle façon qu'en toutes circonstances il puisse répondre aux deux questions qui guide l'action :

- Est-ce qu'ici je me tiens ?
- Ai-je l'action qui convient ?

Les difficultés principales d'aujourd'hui sont :

- L'exigence de production de résultats court terme sur un marché de concurrence exacerbée
- Dans un environnement social où la relation au travail n'est plus totalement « work-centric » mais aussi « family-centric » ou au mieux « duo-centric »
- où cohabite sur le lieu de travail une population variée, multi-sexe, multi-âge, multi-ethnique, ayant chacune des attentes spécifiques non seulement vis-à-vis de l'entreprise mais aussi quant au rôle qu'elle souhaite voir jouer par le manager.

Sans oublier qu'une entreprise se doit aujourd'hui de se poser la question de savoir comment elle va pouvoir garder ceux qu'elle a formés.



Dans ce contexte là, la formation des jeunes managers se doit d'être revisitée !!!

Il n'existe plus de réponses toutes faites.

Chaque entreprise se doit de fabriquer sa propre démarche.

Cependant celle-ci s'appuie sur des incontournables dont voici la nature.

1. *la formation au management* ne se fait plus à côté de l'entreprise mais avec l'entreprise. Ceci pour dire que la hiérarchie est nécessairement associée au développement des jeunes managers.
2. *la formation au management* est toujours contextualisée en fonction de la réalité des différents métiers exercés au sein de l'entreprise.
3. *la formation au management* s'appuie sur le repérage, le développement, l'acquisition de qualités personnelles pertinentes pour la tâche. Pour ce faire une démarche d'auto diagnostic, confrontée avec la perception du n+1, confirmée par un homme de l'art est souvent pertinente.
4. *la formation au management* n'est plus conçu comme un certain nombre de moyens à mettre en œuvre, mais comme une cible à atteindre : « une place où il fait bon vivre et travailler ». Les travaux de Marcus Buckingham ont parfaitement circonscrits ce périmètre.
5. *la formation au management* s'inscrit dans le temps. Après une action initiale (incluant un travail documentaire de préparation) il est toujours souhaitable de mettre en place des ateliers de perfectionnement, à intervalles réguliers (3 à 6 mois), s'appuyant sur des situations professionnelles concrètes témoignant de la réalité quotidienne de chacun.

C'est en respectant ces règles que la formation devient pour l'entreprise et pour son salarié un investissement et non plus seulement une simple dépense.

Il s'agit plus de « customisation » de l'approche que de véritable « sur mesure », ce qui permet la maîtrise des coûts.

Si le management n'est pas une science exacte et garde dans son exercice un aspect bricolage où l'intuition joue pleinement son rôle, les pré requis à l'émergence d'un management performant sont de nature à servir la performance globale de l'entreprise.

« Il n'y a pas de bons produits ou de bons marchés, il y a de bons patrons et de bonnes équipes de direction !! ».

