

"Accompagner les changements de comportements individuels et collectifs"

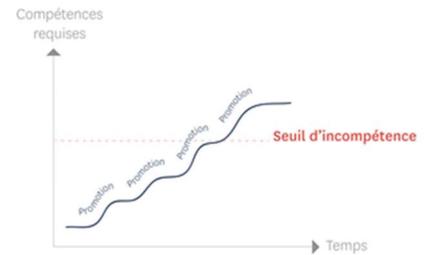
## MANAGER EST UN METIER QUI S'APPREND...

Qui s'enseigne, qui a besoin de coaching régulier pour ne pas tomber dans le « principe de Peter ».

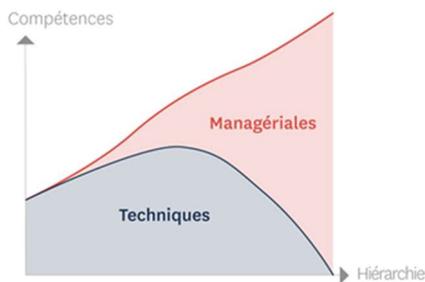
### LE PRINCIPE DE PETER :

Tout employé a tendance à s'élever jusqu'à son niveau maximal d'incompétence. Nombreux sont les êtres humains qui cherchent à grimper le plus haut possible dans la hiérarchie afin d'obtenir, au moins, un meilleur salaire, suivant ainsi les principes de bases de notre Société. Mais plus ils progressent, plus leur job est difficile et moins ils sont compétents. Les salariés risquent de s'arrêter au moment où ils atteignent leur seuil d'incompétence, car s'ils le dépassent, ils risquent de commettre de grosses erreurs et de se faire licencier.

Qui a déjà vu un « chef » être rétrogradé dans la hiérarchie ? Cela n'arrive quasiment jamais, alors que le paradoxe est qu'une fois qu'un individu a atteint son seuil d'incompétence, il n'est plus vraiment performant et productif.



### Mais alors, pourquoi trouve-t-on des « managers » incompetents qui grimpent dans la hiérarchie ?



### EN FAIT, AU DEPART, ILS NE SONT PAS INCOMPETENT.

C'est même le contraire : dans les entreprises, on offre souvent des promotions aux salariés les plus efficaces ... techniquement.

Force est de constater que ces salariés ne font pas forcément de bons managers.

« Pour diriger une écurie, il faut un minimum comprendre les chevaux, et pas seulement être un bon jockey », explique Andrew Oswald, professeur d'économie à l'Université de Warwick.

Un développeur talentueux ou un commercial increvable n'est pas nécessairement un bon chef d'équipe.

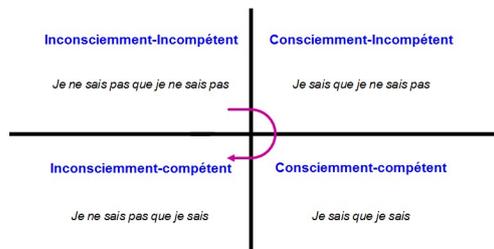
Cela peut paraître injuste, et c'est comme ça : plus on progresse dans une entreprise plus on a besoin de compétences nouvelles.

Un manager « incompetent » cela arrive donc de façon naturelle, car c'est l'essence même de l'être humain que de « ne pas savoir avant d'avoir appris »

**« Ni l'âge ni l'expérience ne rendent jamais l'Homme si parfait qu'il ne lui reste plus rien à apprendre ». Axel Oxenstiern**

Ce n'est donc pas une fatalité, cela s'organise !

Le rôle de la Direction est de mettre les moyens pour donner les compétences à ses managers.



### Les 4 étapes de tout apprentissage

Que ce soit à l'école, dans un sport, au travail, ou dans n'importe quelle situation de la vie quotidienne, il y a plusieurs étapes.

Il est important de les connaître afin de savoir les appréhender et de comprendre comment nous assimilons les nouvelles informations.

Ainsi, nous saurons pourquoi parfois nous avons l'impression de stagner, voire même de régresser, en dépit de nos efforts et de notre investissement.

Qui a déjà eu l'impression, la veille d'un examen, et peu de temps avant l'épreuve, de ne plus rien savoir, que tout se bouscule dans sa tête ? Et bien ! cela fait partie de l'apprentissage. Et c'est même un bon signe !

### L'apprentissage et les progrès ne se font pas en un jour. Il faut être patient.

Inconsciemment Incompétent	Consciemment Incompétent	Consciemment Compétent	Inconsciemment Compétent
<b>« Je ne sais pas que je ne sais pas ».</b> Vous venez de découvrir une nouvelle activité ou de nouvelles connaissances et vous ne savez pas que vous n'avez pas encore toutes les compétences nécessaires.	<b>« Je sais que je ne sais pas ».</b> Cette phase, se caractérise par une prise de conscience des efforts qu'il faudra réaliser pour acquérir la nouvelle compétence. Elle peut procurer une motivation importante ou une démobilisation partielle ou totale.	<b>« Je sais que je sais »</b> Maintenant que vous avez acquis les compétences nécessaires, vous les appliquez de façon scolaire : vous devez y penser pour le faire correctement. Vous devez consacrer toute votre attention pour mettre en œuvre vos compétences et les résultats ne vous semblent pas toujours à la hauteur de nos espérances. Il s'agit du cœur même de l'apprentissage.	<b>« Je ne sais plus que je sais »</b> Lorsque vous avez atteint cette étape, tous les automatismes se sont mis en place. Vous connaissez les informations, vous savez faire les choses sans avoir besoin d'y penser. Les 3 étapes précédentes ont porté leurs fruits.

Ces 4 étapes sont les mêmes pour tous les apprentissages de la vie quotidienne.

Il est important que vous ayez ces différentes phases en tête afin d'évaluer à quelle étape vous vous trouvez et anticiper les difficultés futures.

Le rôle du professeur, du supérieur ou du coach sera de faire en sorte que « l'élève » passe d'une étape à l'autre dans les meilleures conditions et sans se décourager.

### Il doit l'accompagner tout au long de ce voyage.

Si l'on veut que l'entreprise soit au service de ses clients, il est vital que les managers soient au service de leur équipe



AIDER LES ENTREPRISES A LIBÉRER LES ÉNERGIES CONSTRUCTIVES