

## &gt;&gt; Management

# Concilier les besoins de la clinique et ceux du personnel

## &gt;&gt; L'AUTEUR

**Frédery PEREZ***Formateur dans le cadre du  
Diplôme d'étude en management  
vétérinaire (ENVT)*

**Le vétérinaire chef d'entreprise doit s'assurer la coopération et l'engagement de ses collaborateurs tout en défendant les intérêts de la clinique. Son management doit donc exclure la coercition et l'autoritarisme. Il doit aussi prendre en compte ses propres besoins et intérêts.**

Pendant longtemps, l'idée qu'on naît chef et qu'on ne le devient pas a prévalu.

Aujourd'hui, on admet que le chef est un Homme comme les autres et que les capacités personnelles comptent plus que l'origine sociale ou le diplôme dans l'aptitude d'un Homme à en diriger d'autres.

Or, on ne peut ignorer que les hommes constituent la principale ressource de l'entreprise, sa richesse la plus importante. Et cela, parce que c'est de leur engagement, de leur créativité, de leurs compétences que dépendent directement la survie et la réussite de toute organisation.

De nombreuses études ont montré que le collaborateur ne s'engage dans son travail que s'il trouve des motifs suffisants de satisfaire ses besoins personnels.

## Mobiliser les énergies

Besoin de sécurité et de se sentir intégré dans son groupe, d'être reconnu et apprécié pour son travail et ses efforts, besoin d'être informé et consulté et de se réaliser pleinement (en utilisant son potentiel de compétences et d'aptitudes).

Le « vétérinaire dirigeant » d'aujourd'hui doit, pour s'assurer la pleine coopération et l'engagement de ses collaborateurs, tenir compte de leurs besoins et veiller à les satisfaire. Comment ? Grâce à un style de management permettant de mobiliser les énergies et les initiatives personnelles, excluant par conséquent la coercition et l'autoritarisme.

Le responsable doit aussi défendre les intérêts de la clinique et veiller à les satisfaire. C'est son rôle et sa responsabilité de veiller à ce que les objectifs soient atteints, que la coordination s'effectue sans problème, que les décisions soient appliquées.

## Préserver le développement de l'entreprise

Il en va de la survie et du développement de l'entreprise dont il est responsable.

Ces besoins peuvent coïncider avec ceux de ses collaborateurs. Ils peuvent aussi s'y opposer. Cela arrive souvent : l'entreprise peut avoir des intérêts à long terme qui contrarient ceux à court terme d'un ou plusieurs membres de l'équipe ou inversement.

Parfois, l'urgence qu'il y a à résoudre les problèmes, le caractère confidentiel de certaines informations peuvent rendre difficile toute consultation ou participation du personnel à la prise de décisions.

L'art de diriger les hommes consiste essentiellement à tenir compte des besoins de l'entreprise et de ceux de ses collaborateurs et surtout à les concilier de manière à les faire converger à long terme dans l'intérêt de l'entreprise.

## Les responsables ont aussi besoin d'être reconnus

Comment ignorer les besoins que le manager éprouve et cherche légitimement à satisfaire dans le cadre de ses fonctions ? Les responsables ont aussi besoin d'être reconnus pour leurs mérites, d'être respectés en tant que chefs et hommes, de se réaliser eux-mêmes.

Le manager se trouve confronté à trois sortes de besoins et d'intérêts : ceux de l'entreprise, ceux de ses collaborateurs et les siens. Ces trois catégories représentent trois cercles : la zone de besoins et d'intérêts de l'entreprise, la zone de besoins et d'intérêts du manager et la zone de besoins et d'intérêts du collaborateur.

Ces trois cercles ne peuvent que se chevaucher. S'ils étaient superposés, cela signifierait que les intérêts de l'entreprise (à court et long termes) coïncideraient totalement avec ceux du manager. ■

*\* Frédéric Pérez est consultant en relations humaines, coach en développement personnel et conférencier en intelligence relationnelle et émotionnelle. Il a créé European training management en 1992, cabinet spécialisé dans la formation en vente et management. Il est l'auteur du livre Petites phrases aux Editions Thebookedition, en vente sur le site [www.e-coachingvideo.fr](http://www.e-coachingvideo.fr). Il est actif dans le secteur vétérinaire depuis plus de 10 ans. European training management, 125, avenue Amédée Bollée, 30900 Nîmes, tél. : 04.66.04.22.08, site Internet : [www.training-management.fr](http://www.training-management.fr), courriel : [info@training-management.fr](mailto:info@training-management.fr)*

## &gt;&gt; GROS PLAN

## Définir les besoins pour créer une synergie

Comment créer une synergie dans son équipe si le responsable n'a pas clairement défini les besoins de son entreprise ? Comment peut-il stimuler son personnel s'il n'en connaît pas les attentes et les motivations ? Comment peut-il faire « avancer » le tout s'il ne respecte pas ses propres motivations ?

Les capacités nécessaires pour mettre au diapason ces énergies sont multiples et exigeantes. Il faut que le dirigeant soit au contact de son personnel pour mieux le connaître et le comprendre mais aussi qu'il soit capable de différencier l'intérêt supérieur de la clinique et son propre intérêt. Cette confusion est largement répandue chez les professions libérales (moi = mon entreprise). **F.P.**