
I. PREFACE

Dans son ouvrage *Le Coté Humain de l'Entreprise* devenu depuis un classique, Douglas McGregor concluait en 1960: "...l'entreprise industrielle ... est elle-même une invention sociale d'une grande importance historique. Hélas, elle est déjà obsolète. Dans sa forme présente, elle n'est tout simplement pas un moyen adéquat de pourvoir aux besoins économiques de notre société. La difficulté fondamentale est que nous n'avons pas encore assez appris sur l'organisation et la gestion des ressources humaines de l'entreprise... Lorsque le management sera pleinement convaincu qu'il sous-estime sérieusement le potentiel constitué par les ressources humaines ... il investira le temps, l'argent et l'effort nécessaire non seulement pour développer de meilleures applications, mais pour en inventer de plus efficaces."

Deux décennies plus tard, John Naisbitt (1982) dit dans *MEGATRENDS*: "Beaucoup a été écrit sur le mouvement du potentiel humain, mais à ma connaissance personne n'a établi sa connection avec le facteur du changement technologique... La technologie et notre potentiel humain sont les deux grands défis et aventures auxquelles l'humanité fait face aujourd'hui."

Des pensées similaires ont été exprimées sous de nombreuses formes sur l'importance considérable du côté humain de l'entreprise. Les concepteurs de toutes les approches managériales proposées depuis 30 ans (de P. Drucker à E. Deming, de H. Mintzberg à H. Séryeix) ont toujours soutenu qu'une condition essentielle du succès de leur mise en œuvre était une meilleure compréhension et maîtrise des facteurs humains au sein des entreprises et une plus grande fiabilité des décisions les affectant.

Dans un environnement changeant où les réseaux, les équipes pluridisciplinaires et les lignes hiérarchiques réduites deviennent plus la règle que l'exception, ces exigences pèsent plus lourd encore sur les épaules des managers qui doivent traiter avec un vaste éventail de personnalités qui à leur tour interfacent avec une myriade de problèmes.

Alors que la discipline du management des personnes en tant qu'individus est loin de connaître le même degré d'évolution que les disciplines financières ou juridiques, la plupart des managers évoluent désormais dans un contexte où le nombre de leurs subordonnés a doublé voire triplé. Les phénomènes de désimplification des cadres et des employés et le déclin d'intérêt pour le travail dans l'entreprise mettent à jour les limites des pratiques empiriques et le besoin d'une trame de référence. Dans ces conditions, les managers doivent pouvoir disposer d'information plus fiable afin de mieux comprendre leurs collaborateurs, les motiver, en évaluer la performance pour pouvoir les aider à progresser et assurer ainsi leur propre succès et celui de leur organisation.

Le Système de Management Human Side dont le présent manuel décrit les composants et leur utilisation peut constituer cette trame de référence souple mais fiable, et permettre d'améliorer l'accomplissement individuel et organisationnel. Le système a été conçu pour aider les managers à faire face plus efficacement et objectivement aux opportunités et aux problèmes

posés par les questions humaines. Nous espérons que le système aura également un impact favorable sur la croissance et sur le développement personnel de ceux qui l' utilisent.

Ce Système a été utilisé dans un grand nombre de cultures, d' environnements et d' industries différentes et a démontré sa capacité a assister les dirigeants et les cadres dans une prise de décision plus fiable, à anticiper et a résoudre les problèmes humains, et a manager les cultures organisationnelles pour assurer la pérennité des organisations. Que votre entreprise s' efforce de pratiquer la Direction par Objectifs, le réengineering, le TQM, de s' organiser en réseaux, de mettre en œuvre une organisation différente ou tout simplement de s' adapter aux changements de son environnement, il reste impératif de pouvoir réaligner les processus humains avec les autres processus. L' utilisation de ce système permettra de gagner un temps précieux et d' assurer de meilleures décisions tout en développant un management mieux préparé a performer dans les années 2000.

"Manager le Profit exige de Manager les Personnes"