

## Avant-propos

Le présent ouvrage est le fruit d'une longue réflexion nourrie par des interrogations permanentes, des observations de cas pratiques, des interventions réelles dans les organisations, et une inlassable et perpétuelle question de fond : comment optimiser l'efficacité des gestionnaires par un équilibre judicieux et adapté des impératifs sociaux et économiques dans les entreprises ?

Un constat irréfutable s'impose à tous. Les entreprises sont ébranlées par des scandales éthiques, des problèmes de motivation et de santé mentale des employés, des conflits sociaux virulents, un appât démesuré du gain et une « fixation » exagérée sur les résultats de productivité. Face à ces risques, les experts ont préconisé de redessiner les structures, innover, créer de la flexibilité, optimiser la gestion du capital humain. Un numéro d'équilibriste, selon certains observateurs. On constate toujours des taux élevés d'échec ou de demi-succès qui s'apparentent à un « syndrome d'épuisement organisationnel ». Le succès des organisations ne peut plus se mesurer seulement par l'habileté à gérer les ressources et à atteindre des buts. Les crises sociales répétitives renvoient à un processus de transformation mal engagé et des lacunes d'adaptation. Souvent, la gouvernance financière prend le dessus sur la gouvernance sociale, mettant à l'épreuve les équilibres sociaux et nuisant par ricochet à la performance économique.

Plus que jamais, les managers ont besoin d'une vue d'ensemble globale de leur milieu socio-économique, d'outils pratiques de gestion et de mesure, d'approches par étapes, et d'une vision claire. Les managers de demain sont déjà condamnés à allier action et vision aujourd'hui et à concilier rentabilité, performance sociale et bien-être.

Cet ouvrage s'adresse aux cadres dirigeants des entreprises en quête de solutions pragmatiques et qui ambitionnent de piloter leurs activités avec succès. Il leur donnera un cadre de travail et d'intervention, une vision structurée et efficace, un fil conducteur à suivre. Il sera aussi utile aux entrepreneurs, experts en gestion des personnes et

consultants qui désirent parfaire leurs connaissances en optimisation de performance sociale, mais aussi maîtriser les outils de diagnostic. Cet ouvrage présente 10 chapitres qui correspondent aux 10 leviers de succès préconisés par les auteurs. Il inclut plusieurs questionnaires et indicateurs pour aider les gestionnaires à établir des bilans précis. Il présente une panoplie d'exemples d'actualité pour étayer les concepts sous-jacents aux analyses présentées. Tous les chapitres se terminent par des sections intitulées *En pratique* qui sont vouées aux mesures et recommandations.