



#6 Juin 2020



LE MANAGEMENT EN ENTREPRISE

par Stéphane Le Bozec | Formateur certifié | Dirigeant d'Heuris Formation

Qu'est-ce que le management ? Type de management existants ?

Le management est la manière, le style avec lesquels un(e) responsable d'équipe va orienter ses choix, ses décisions pour animer collectivement et individuellement le travail des collaborateurs qu'il (elle) encadre. Les deux principaux axes du management sont l'organisation du travail et la relation aux individus.

Il existe de nombreuses « écoles », une multitude d'articles avec un vocabulaire des plus variés, pour décrire les différents types de management.

Historiquement, le modèle le plus répandu est le modèle d'HERSEY-BLANCHARD dit du management « situationnel ». Il présente 4 styles :

Le style participatif :

associer (écoute, conseil, négociation)

Le style persuasif :

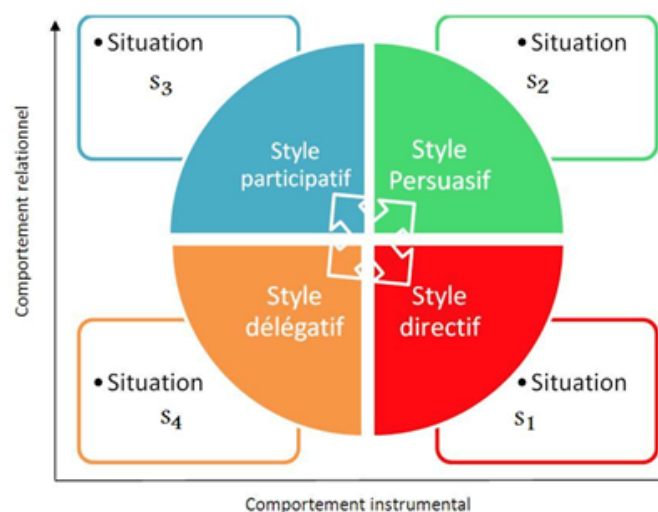
mobiliser (explication, persuasion, conviction)

Le style directif :

structurer (organisation, planification, contrôle)

Le style déléгатif :

responsabiliser (responsabilité, initiative, délégation)



Comment adopter la bonne posture managériale ?

Pour adopter la bonne posture, le manager doit avant tout bien connaître les collaborateurs avec qui il travaille. Le manager doit identifier leurs sources de motivations intrinsèques (celles qui trouvent sens pour les individus, celles qui poussent une personne à réaliser une action juste par intérêt et par plaisir sans attendre de récompense externe).

La bonne posture managériale est celle qui intègre les fondamentaux de la communication et 5 de ses piliers principaux : Ouverture d'esprit ; écoute centrée sur le moment, le lieu, la personne ; la manière de structurer ses propos ; l'utilisation du non verbal et le choix des mots pour diffuser son message...

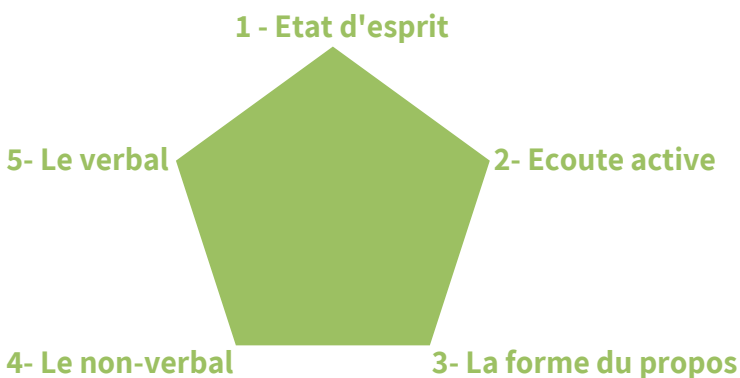
...

Il est également important que le manager fasse preuve d'une capacité d'adaptation en fonction de la situation.

Utiliser des rituels collectifs (réunion, moment de partage) tout en ayant régulièrement des contacts individuels avec les membres de l'équipe.

Enfin et sans être exhaustif sur la question, la bonne posture du manager motivera les collaborateurs à réfléchir avant d'agir, à trouver du sens dans les missions, à se questionner.

Le manager doit en 2020 plus que jamais et dans les années à venir, être attentif au mythe de l'ultra-disponibilité, apprendre à se méfier de l'« infobésité » et de la dictature du « tout urgent » et développer son intelligence émotionnelle, son empathie et un management de l'écoute.



Comment faire face à une situation difficile ? Tension dans l'équipe ?

Dans toute entreprise nous rencontrons des situations difficiles. Il convient d'abord de se dire qu'elles sont « normales ».

Evitons de fuir les situations difficiles : on en apprend forcément quelque chose.

Pour les solutionner :

- Maintenir une communication
- Sortir de la pièce dans laquelle s'est déroulé la tension (changer d'air)
- Ne pas réagir à chaud et laisser la pression retomber
- Soigner le cadre, la forme de l'échange réparateur (verre d'eau, s'asseoir, respirer, questionner l'autre pour savoir s'il est prêt à échanger etc.) avant de chercher les solutions sur le fond.
- Prendre conscience que l'ego et la volonté d'avoir raison sur l'autre est une des sources premières de la plupart des tensions en entreprise. Donc se dire que chacun a une part de la vérité et des solutions
- Apprendre à écouter l'autre, ne pas le juger
- Mesurer ensemble ou avec l'aide d'une autre personne, les conséquences positives d'un apaisement
- Définir une part du chemin à couvrir par chacun et se donner rendez-vous quelques jours plus tard pour mesurer notre progression

Et les esprits rebelles?

Ils sont nécessaires dans une entreprise : ils bousculent, mettent le point sur des dysfonctionnements, et nous apprennent collectivement à nous poser des questions sur notre organisation. Néanmoins, si c'est une posture systématique de rébellion qui est non-constructive, il convient de ne pas rentrer dans le jeu de la personne.

Eviter de lui répondre ou d'argumenter mais privilégier de le questionner. Inviter le collaborateur à expliquer le pourquoi de son attitude ; demander lui les solutions qu'il ou elle propose ; le mettre face à ses propres contradictions (si par exemple il critique mais ne propose rien ou ne participe à aucune réunion etc.). Enfin, montrez votre volonté de tenir compte de son avis en le faisant participer à faire évoluer les choses. Restez ferme si les postures de rébellion portent atteinte à l'état d'esprit de bienveillance du collectif.