

Le style de management fondé sur le travail en équipe



Un manager qui applique ce style accorde autant d'importance aux exigences de la production qu'aux besoins du personnel et cherche à satisfaire l'un par l'autre en associant et en faisant participer à l'élaboration du travail ceux qui seront chargés de l'exécuter. Les conditions favorisant ce style sont obtenues lorsque les objectifs de l'organisation et ceux des individus coïncident.

DIRECTION ET CONTRÔLE

L'idée force est l'implication personnelle de tous, ce qui se manifeste par une définition en commun des objectifs, des délégations de pouvoir, une révision éventuelle des objectifs, un examen des résultats dont on tire ensemble des enseignements pour l'avenir. Le manager de ce style dirige et oriente le travail et s'assure que les bonnes décisions sont prises, il clarifie les buts à atteindre, a une tâche de formation et d'information et n'hésite pas à apporter son concours lorsque des obstacles surgissent.

NOTION D'OBJECTIF

Contrairement aux styles précédents, on considère que les objectifs organisationnels et individuels sont compatibles, et

même synergiques.

Des objectifs clairs et réalistes (difficiles mais accessibles) sont définis en commun, et on sait la contribution que leur réalisation apportera aux objectifs généraux de l'organisation. Ils sont une puissante source de motivation et de tension qui pousse l'individu vers l'objectif qu'il s'est fixé. Une augmentation considérable de centres autonomes de gestion, qui ne sont pas une épée de Damoclès comme ils pourraient l'être dans le style autoritaire permet à chacun d'évaluer l'impact de son travail sur les résultats de l'organisation.

LA COMMUNICATION DANS LE STYLE

Leur objectif est clair : il s'agit de supprimer la manie du secret et de s'exprimer avec franchise. Les communications sont donc multilatérales et sont la clé de la compréhension mutuelle. Pour atteindre ces objectifs, on utilise les moyens de formation et d'entraînement à la communication qui permettent de prendre en compte les aspects affectifs inhérents à toute communication humaine.

ATTITUDES DANS LES CONFLITS

Si les conflits existent toujours, mais ils ne sont pas insolubles. Lorsqu'ils éclatent, on cherche à les analyser en profondeur par confrontation directe des parties en cause. Il faut « vider son sac » et discuter ensemble des éventuelles solutions, ce qui suppose une énorme confiance entre les personnes. Ainsi le conflit, au lieu d'être un frein, peut devenir un facteur d'évolution.

RÉUNIONS

L'objectif du manager au cours de ces réunions est d'impliquer tous ceux qui sont concernés par une décision, de libérer leurs capacités créatrices et de créer des conditions permettant d'utiliser les idées émises. On ne fait pas « des

réunions pour se réunir » ; dans certaines conditions le problème peut être même réglé directement par celui qui détient l'information ou bien à deux.

CONSÉQUENCES :

Un tel style favorise l'implication de chacun dans sa tâche, une augmentation de la créativité, une diminution des conflits, et globalement une efficacité accrue.