

Styles de management : s'adapter aux situations

Parmi les théories qui décrivent différents styles de management, celle du Management Situationnel est l'une des plus répandues. Le livre [Management Situationnel, vers l'autonomie et la responsabilisation – Dominique Tissier – Insep Consulting Editions] en donne les contours. Voici un résumé, selon ce concept, des quatre styles qu'un manager est appelé à adopter en fonction de la situation et des personnes qu'il a en face de lui.

① Style directif

Dans ce style adapté notamment aux situations d'urgence, le manager parle beaucoup, écoute peu. Il définit précisément les missions et les objectifs de chacun. Il exerce un contrôle permanent centré sur les personnes.

② Style persuasif

Dans ce style adapté notamment aux situations nécessitant beaucoup de pédagogie, le manager continue à parler beaucoup, mais son discours est plus explicatif. Il expose ses convictions et suscite des échanges. Il consulte pour faciliter ses prises de décision (lesquelles ne sont pas partagées).

③ Style participatif

Dans ce style adapté notamment à des collaborateurs expérimentés, le manager parle peu et écoute beaucoup. Il veille à la bonne qualité des relations entre les personnes. Il partage le processus de décision.

④ Style déléгатif

Dans ce style adapté à des collaborateurs ayant un bon savoir-faire technique et relationnel, le manager exprime sa confiance par son absence physique. Il répond néanmoins à toutes les sollicitations. Il encourage les initiatives et les propositions individuelles et collectives.

Parmi les quatre, il n'existe pas de « bon style ». Le « bon manager » est celui qui sait modifier ses comportements en fonction des besoins de son environnement. Etre capable de prendre du recul par rapport à ses pratiques habituelles, voire automatiques, pour aller vers des pratiques peu utilisées demande un travail sur soi-même exigeant. Par exemple, une bonne capacité de lâcher prise sera déterminante pour un manager habitué aux styles Directif, voire Persuasif, dans les situations où il devra utiliser les styles Participatif et surtout Déléгатif. Une bonne affirmation de soi sera nécessaire pour un manager habitué au style Déléгатif, voire Participatif, dans les situations où il devra utiliser les styles Persuasif et surtout Directif.