

Evolution des pratiques managériales

Le Manager de proximité au cœur des enjeux de l'entreprise

Objet

Le manager de proximité est un acteur clé de la prévention en entreprise.

Afin de mieux appréhender l'intérêt de sa collaboration et d'identifier les leviers mobilisables, nous devons prendre conscience des différents modèles organisationnels et méthodes de management qui cohabitent aujourd'hui.

Ces différents modèles n'ont pas tous la même capacité d'adaptation au regard de la complexité grandissante de notre monde. Au cœur du travail, le manager doit gérer des changements plus fréquents et plus rapides.

Évolution des systèmes organisationnels et des pratiques managériales

Les modèles organisationnels ont évolué à chaque changement majeur dans nos civilisations, induisant une évolution des pratiques managériales sans pour autant causer la suppression des pratiques antérieures.

| Types de management | Causes évolution | Types d'organisations | Rôle du Manager | Avantages / Inconvénients |
|--------------------------|------------------------------|---|---|--|
| Directif | Ancestral | Chefferies, Empires puis Dictatures | Garantir le respect des règles | + organisation robuste - non adaptatif |
| Par les Activités | Révolution Industrielle | Instances gouvernementales, Armée, certains métiers agricoles | Garantir le respect des procédures qui doivent permettre l'atteinte des résultats | + pour les employés faiblement qualifiés - adaptation lente |
| Par les Objectifs | Mondialisation de l'économie | Multinationales | Responsabiliser ses collaborateurs autour de l'atteinte des objectifs | + donne la parole aux employés - adaptation dédiée à l'augmentation du profit |
| Par les Valeurs | Prise de conscience RSE | Développement Durable, Commerce équitable, bio | Autonomiser ses collaborateurs autour du respect de valeurs | + donne un sens aux actions - adaptation limitée au respect des valeurs |

Ces 3 derniers types de management cohabitent aujourd'hui au regard de l'existence simultanée de chaque modèle organisationnel correspondant.

Chaque manager possède un style de management dominant, fruit de l'expérience acquise au sein des organisations qui l'ont employé.

Aucun de ces modèles n'étant adapté à la complexité du monde actuel, le manager ne peut être efficace aujourd'hui avec les seules méthodes d'hier. Ainsi, un nouveau type de management fait son apparition :

| | | | | |
|----------------------------|--|----------------------------------|---|--|
| Par les Compétences | Complexité grandissante de notre monde | Start-up, entreprises libérantes | Être une ressource à la disposition de l'épanouissement d'équipes autonomes | + donne du pouvoir à chaque salarié - perte de repères du manager |
|----------------------------|--|----------------------------------|---|--|

Réflexions et questionnements

- Comprendre les difficultés que traversent les salariés requiert d'identifier les paradoxes subis par l'entreprise. Ainsi, il convient d'avoir conscience du modèle organisationnel historique, du style de management prépondérant et de la capacité de l'organisation à gérer le changement. Au cœur du système, le manager de proximité est une source indiscutable d'informations et d'idées.
- Les salariés souhaitant et devant avoir de plus en plus d'impacts au sein de l'organisation, faut-il aller à la rencontre du manager de proximité ou bien à la rencontre du collectif ?
- Comment accompagner le manager de proximité, souvent en perte de repères par rapport à d'anciennes méthodes ne suffisant plus à l'exercice de son métier ?
- L'Intelligence Collective pour favoriser le bien-être au travail.