

LES STYLES DE MANAGEMENT ÉMOTIONNELS

VIDÉO OPTIONNELLE N°10

La vidéo n° 11 et le document n°10 ont déjà précisément décrit les 6 styles de management tels que formulés par Daniel GOLEMAN avec les types d'émotions générés au sein du capital émotionnel d'une entreprise ou d'une organisation. Il n'est donc pas question d'y revenir mais plutôt d'analyser le contexte dans lequel il est nécessaire de réfléchir.

LE CAPITAL ÉMOTIONNEL

Bien évidemment, il n'est pas monolithique car **chaque salarié à son tempérament, sa psychologie, son expérience, sa culture, ses valeurs, ses croyances...** Cela dit, la consolidation existe et détermine ce qu'on appelle communément **la note d'ambiance**. Il faut donc plutôt parler de **tendances émotionnelles** fortes résultant de ces différents styles. Chaque membre de l'organisation recevra et exprimera à sa manière avec une intensité variable.

Le gros intérêt des travaux réalisés réside dans une tendance générale de perceptions et d'expressions induite par chacun des **6 types**.

COMPLÉMENT MAIS PAS EXCLUSION

Adopter l'éclairage émotionnel ne conduit absolument pas à un remplacement des différents modes de management. Il s'agit plutôt de détecter dans les différentes théories managériales les aspects mettant en jeu le ou les styles de **Daniel GOLEMAN**. C'est adjoindre l'éclairage émotionnel à ces différents modes de management. En effet, peu de théories, même les plus brillantes évoquent directement l'impact sur les émotions de chacune et de chacun qui vont pourtant déterminer les comportements face à l'entreprise et aux différentes missions qu'elle héberge. Il est forcément stratégique de pouvoir ainsi anticiper sur les conséquences émotionnelles avant d'appliquer une méthode.



UN MILIEU RÉACTIF

Cela peut être considéré comme un inconvénient mais c'est en réalité un gros avantage car la rapidité des réactions comportementales des salariés **permet des ajustements rapides en cas d'erreurs** ou, plus simplement, **de changement de contexte**.

Nous l'avons vu, les enjeux individuels sont importants au sein d'une organisation et il est tout à fait normal de constater des comportements souvent passionnés... **c'est d'ailleurs souhaitable car la pire des maladies, c'est bien l'indifférence** que l'on constate dans...certaines administrations publiques lorsque l'éthique de la notion de « service » est absente. Plus l'organisation est flexible, plus les risques économiques et commerciaux sont importants, plus rapides et plus fortes seront les réactions comportementales.

L'IMPORTANCE DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

C'est une évidence : **un emploi permet de recevoir une rémunération, un statut, une source d'épanouissement personnel**. Sans compter le fait que nous passons une majorité de notre temps au travail et ce dernier est la seule ressource non reconstituable dans la vie. Bref, de quoi conduire à des émotions nombreuses et très intenses.

Aucune organisation ne peut s'inscrire dans la pérennité **sans réserver à ses membres un minimum de bien-être**. Les chefs d'entreprise le savent bien : le « turn-over » devient rapidement contreproductif.

Le terrain étant d'une grande sensibilité, mieux vaut anticiper sur les conséquences comportementales. Si le contexte appelle des mesures à impact émotionnel négatif, il faut expliquer les raisons et le caractère provisoire en commençant par soigner le lien de confiance toujours long à construire et si rapidement et facilement détruit !



LA PRODUCTIVITÉ

Cela va sans dire mais pourtant si souvent oublié : **un individu ne fera quelque chose que s'il ressent un intérêt à le faire. Son implication et sa créativité ont obligatoirement une source émotionnelle.** On fait beaucoup d'efforts pour gagner quelques % de productivité mais on oublie qu'entre un salarié émotionnellement satisfait et un autre qui rumine ses sentiments négatifs, on ne parle plus de % mais d'un facteur 3 ou 4 voire plus.

C'est l'empathie du leader vis-à-vis des collaborateurs qui guidera le bon style et les bonnes mesures. Comme il ne peut pas penser à tout, la mesure des attentes demeure un outil précieux pour doser de façon pertinente les différents styles de management.

DONNER DU SENS

Expliquer un style de management émotionnel, **c'est aussi donner du sens à l'action**, qui permettra d'ailleurs une bonne déclinaison lors des entretiens professionnels où les objectifs peuvent contenir de nombreuses illustrations quelque soit la finalité d'un poste.

Y voir clair dans les finalités, c'est la base de la motivation qui elle-même est une émotion essentielle pour l'entreprise.

LES VERTUS DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE COLLECTIVE

Une entreprise émotionnellement intelligente demeure difficile à concurrencer et assure sa pérennité.

