

## Le LEADERSHIP du chef de projet:

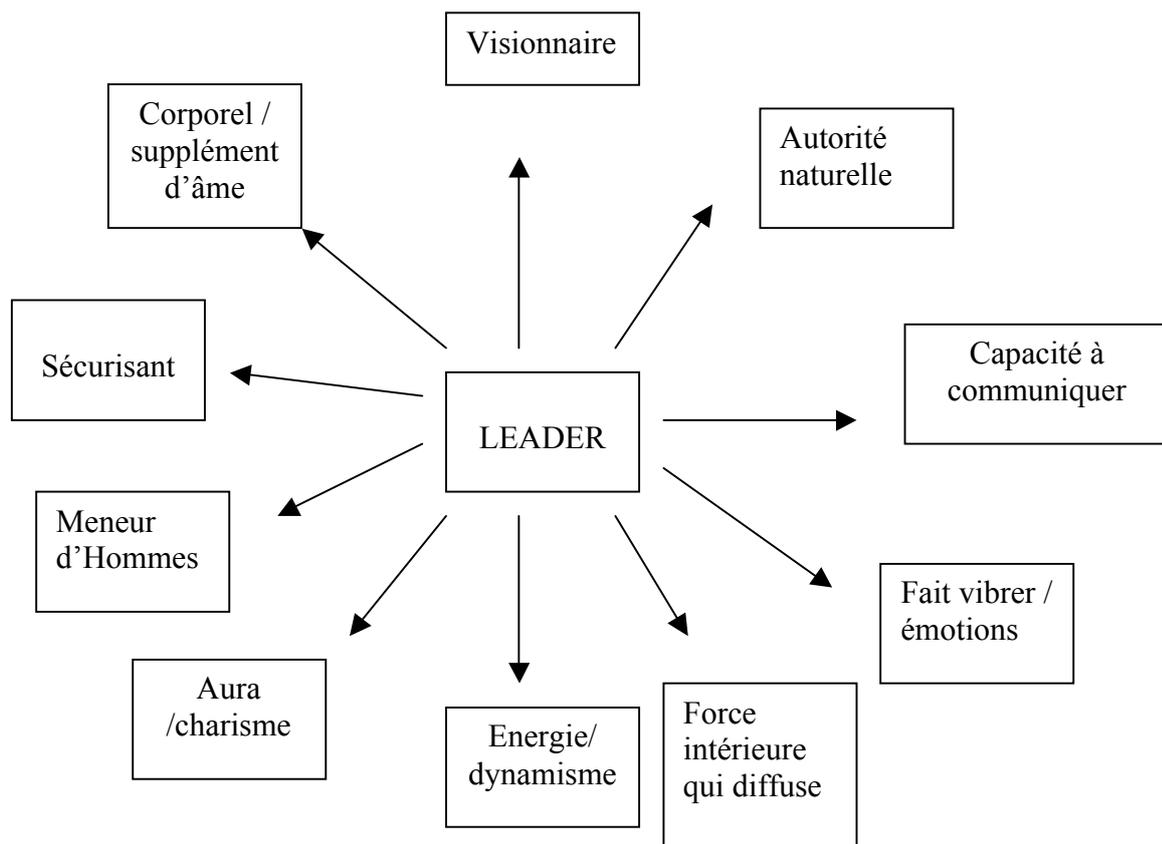
La position du chef de projet :

Son rôle :

- Motiver l'équipe
- Gérer les relations et interfaces entre individus et actions
- Anticiper les problèmes éventuels
- Recadrer en cas de problèmes (délais non tenus, démotivation, conflit...)

Il est responsable des acteurs et doit l'assumer. Il n'est pas un dictateur mais un leader.

N'ayant pas de position hiérarchique par rapport à ses collègues qui lui donne le pouvoir sans discuter, c'est le contexte particulier qui fait le leader ; on ne se déclare pas leader, ce sont les autres qui reconnaissent les qualités de leader à quelqu'un.



IL existe différents types de leaders.

Intelligence Emotionnelle et Style de Leadership						
	Cœrcitif	Visionnaire	Affiliatif	Démocratique	Meneur	Coach
Quand approprié	Pendant une crise, pour démarrer un renversement de situation ou avec lors d'un problème lié à un employé	Quand le changement demande une vision nouvelle, ou quand une vision claire est nécessaire	Pour ressouder une équipe ou motiver pendant les périodes de stress	Dans les situations consensuelles ou pour favoriser la valeur ajoutée des employés	Pour avoir des résultats rapides d'une équipe hautement motivée et compétente	Pour aider un employé à améliorer ses compétences et acquérir des atouts sur du long terme
Objectif	Soumission immédiate	Mobiliser les autres afin de suivre une vision	Créer une harmonie	Provoquer un engagement par la participation	Effectuer des tâches à haut niveau	Emmagasiner des forces pour le futur
Impact sur le climat	Négatif	Positif	Positif	Positif	Négatif	Positif
Compétences émotionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désir d'accomplir</li> <li>• Initiative</li> <li>• Gérer son stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiance en soi</li> <li>• Empathie</li> <li>• Catalyser le changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empathie</li> <li>• Construire des liens</li> <li>• Gérer les conflits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer</li> <li>• Leadership</li> <li>• Communiquer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conscience</li> <li>• Désir d'accomplir</li> <li>• Initiative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer les autres</li> <li>• Empathie</li> <li>• Conscience émotionnelle de soi</li> </ul>

Les compétences émotionnelles en lien avec le leadership d'excellence (Goleman, Boyatzis and McKee, 2002)

## LES RELATIONS ENTRE INDIVIDUS dans un travail de groupe :

Sociologie des organisations : 2 AUTEURS : Crozier et Friedberg

Analyse stratégique des organisations.

Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG « le Pouvoir comme fondement de l'action organisée » 1986

*Préambule :*

Dans un groupe, on ne peut échapper aux tensions, conflits...

Décrypter les relations entre les individus permet sinon de régler les tensions et problèmes, au moins de se sentir mieux en comprenant ce qui se joue entre individus.

Au lieu de subir, il est possible d'agir ou de ne pas agir mais en tout cas d'avoir conscience de la scène qui se déroule.

*Contexte :*

L'organisation ou le groupe projet est un système construit artificiellement (ex : la famille, la société...), avec ses règles, ses codes. Une structure a priori rationnelle, prévisible composée d'individus plus ou moins libres, opportunistes, calculateurs.

*POSTULAT :*

Aucune structure n'étant parfaite, on y trouve des incertitudes, des aléas, des ambiguïtés, des imprévisibilités...

Chaque individu = acteur dispose d'une part de liberté, et adopte un certain « jeu ».

Le système n'existe que par les acteurs

Les acteurs n'existent que par le système

**Dans les organisations 2 types de POUVOIR coexistent :**

- le pouvoir institutionnel hiérarchique

- le pouvoir informel qui se crée dans les espaces et « Zones d'incertitudes ». Le pouvoir n'est plus dans ce cas un attribut (acquis par un titre, une fonction...) mais il est défini par la relation qui s'instaure. **Le pouvoir selon Crozier et Friedberg est une relation.**

- Une relation d'échange, réciproque mais déséquilibrée
- Relation instrumentale à l'autre (qu'est ce que je désire ?)
- Pas toujours avec des effets intentionnels ou conscients
- Inséparable des acteurs et des actions demandées

L'objectif de chacun n'étant pas tant de prouver sa force et sa puissance mais d'élargir sa capacité d'action.

La stratégie de chacun (plus ou moins consciente) s'oriente naturellement vers la manipulation de la prévisibilité du comportement de celui d'autrui pour pouvoir exister.

### **OCCUPER les Zones d'incertitudes pour gagner du pouvoir : 4 exemples**

1. l'EXPERT : celui qui se rend irremplaçable par ses compétences techniques, sa connaissance du matériel, son savoir-faire, sa spécialisation dans un domaine. On va avoir besoin de lui et c'est là qu'il existe
2. Celui qui maîtrise les ressources matérielles : une dépendance se crée par rapport à lui car sans lui on ne peut rien
3. Celui qui détient la connaissance et l'information : elle permet de faire du chantage, d'influencer les décisions
4. La règle organisationnelle : elle permet de se retrancher derrière elle pour ne pas faire. Elle est un moyen de protection

L'idée est de se dire : que veut l'autre, qu'attend-il de moi ?

Suis-je d'accord ou pas ?

Si oui : jouer le jeu

Si non : mettre en place une action de résistance

**Dans un groupe d'individus, des tensions existent tout naturellement. Elles sont liées aux résistances de chacun à coopérer.** Tant que l'on n'analyse pas les raisons du blocage, on ne pourra plus avancer.

**Chaque individu a de bonnes raisons d'agir** ; même lorsque les actes paraissent insensés pour nous, ils ne le sont pas pour l'autre. Ils peuvent répondre à :

- Peur de perdre du pouvoir
- Peur que l'on mette à jour des incompétences éventuelles
- Peur d'être non reconnu et non considéré
- Peur de ne pas être le/ la préféré de...
- Etc....

Mieux les comprendre permet de débloquent des situations !!