Dynamiques de partage de pouvoir

Etude
- Yves Enrègle
  - Etude de 1978 à 1998
- Echantillon
  - 2141 équipes gagnantes
  - 1229 équipes perdantes
  - "Tout azimut"
    - Taille, secteur économique, implantation géo., forme juridique
- Résultats
  - 5 types de pouvoir mobilisés par les membres d'une équipe
    - Répartition des pouvoirs
    - Règles de complémentarité

Moments clés
- 4 paramètres
  - Dénominateurs communs
  - 77% des cadres
  - 86% collaborateurs
- Fixation des objectifs
  - G
    - Voit tout
    - Etudes, plan, ressources, planning…
- Evaluation des performances
  - R
    - Expertise reconnue
    - Contrôle, évaluation
- Mise en oeuvre
  - M
    - Equipe soudée, solidaire
    - Attitude du chef
- Système de valeurs, code éthique
  - O
    - Laisse la première place aux autres
    - Pour fixer les bonnes attitudes, règles, critères d'évaluation
    - Veille au grain

Dynamiques des pouvoirs
- R & G
  - Problème de coordination
    - 82% des échecs
  - Problème de répartition du travail
  - Inséparables
- O absents
  - R & G = 2 chefs
    - 49,2% - 50,8%
- RGOM
  - Intégrer les quatre pouvoirs
    - Optimal
      - Rare
  - Se compléter
    - Versus
      - 78% cas d'échec grave
      - Rivaliser
    - MG
      - Leader charismatique
        - "fou"
        - Fédère et guide
    - RO
      - Manager
        - "lourdingue"
        - Sait faire et coordonne

Le Réalisateur
- Caractéristiques
  - Expertise, compétences
    - Savoir-Faire
  - Energie, dynamisme
    - Capacité d'action
- Force
  - Imitation (Les autres veulent être comme lui)
- Limites
  - Inertie au changement (se soucie moins des finalités ? L'action pour l'action)
  - Ignore les finalités de l'action

Le Guide
- Caractéristiques
  - Analytique, observe constamment l'environnement
    - Tendances
    - Opportunités
    - Menaces
  - Fixe des objectifs
  - Envie permanente de changement
- Force
  - Sait en permanence ce qu'il faut faire
- Limites
  - Ne sait pas comment le faire
  - Instable

L'Organisateur
- Caractéristiques
  - Organise et coordonne
  - Structures, Planification, Procédures
  - Système de prise de décision, contrôle
- Force
  - Créer des synergies
    - Coordonner R&G
    - Maintenir les bonnes relations
- Limites
  - Vulnérable de l'autorité
    - Caractère personnel
    - Acceptation
    - Savoir-faire
  - Attention: Bureaucrate
    - Fierté mal placée
    - Ecraser

Le Mobilisateur
- Caractéristiques
  - Encourage la cohésion, moteur d'un groupe
  - Tous veulent être aimés de lui et lui ressembler
- Force
  - Charisme magique
    - Rassemble par effet de séduction
  - Insuffle l'énergie
  - Capte l'attention
    - Veux lui ressembler
    - Moins d'attention aux autres
- Limites
  - Danger de confiscation du pouvoir des autres
  - Utilisation ponctuelle

Le mobilisateur négatif
- Caractéristiques
  - N'intervient que lorsque les autres formes ont échouées, Fait l'unanimité contre lui.
- Force
  - Rassemble les gens contre lui. Les éloigne de leurs conflits personnels
- Limites
  - Dernier recours