

Le chef de projet leader, manager ou coach

Autorité et pouvoir

L'autorité, c'est le droit légitime de régir une organisation et d'imposer des décisions. Le pouvoir, c'est la faculté perçue par autrui d'influencer le système, de récompenser et de punir.

Le contremaitre

Le contremaître est l'illustration du management autocratique. Il est titulaire de l'autorité. Il ne partage pas son pouvoir. Il ne sollicite pas les propositions et ne les accepte pas. Il sait, il ordonne. Il répète des gestes immuables dans une organisation figée. Il ne supporte pas les collaborateurs plus brillants que lui.

*Tu iras à
Aqaba non pas parce
qu'il y a de l'or, non
pas parce qu'il y a des
femmes, tu iras à
Aqaba parce que
c'est ton bon plaisir.

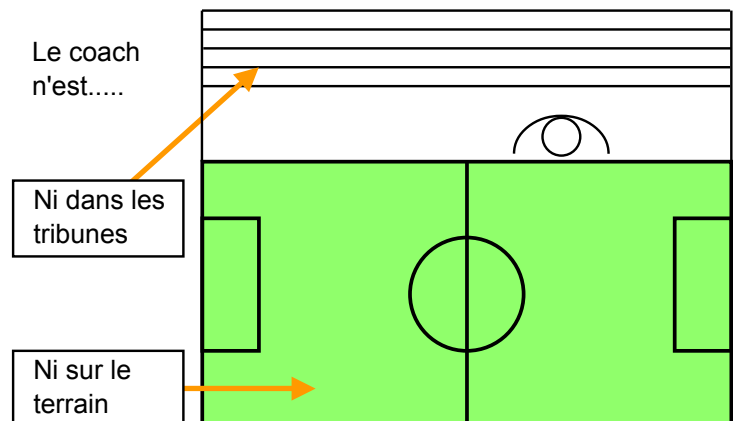
Lawrence d'Arabie*

Le manager

Le manager ne revendique pas d'autre compétence que celle de savoir conduire les hommes vers l'objectif commun. Il prend ses décisions après avoir consulté l'équipe. Il organise, délègue et contrôle. Il accepte les erreurs, sources de progrès. Il fixe des objectifs intermédiaires et veille à la motivation des équipiers. Le manager ne cherche pas à séduire. Il met en oeuvre les moyens d'atteindre l'objectif fixé par le leader.

Le leader

Un bon manager n'est pas forcément un leader et inversement. Le manager regarde le groupe, le leader regarde devant, il indique le chemin. Le leader est un visionnaire charismatique. Il séduit et influence. Le leader n'a d'influence que s'il mérite le respect et pour cela... Il agit en fonction des intérêts de l'organisation et non des siens propres. Il reste ferme sur les décisions prises et attend le même chose des autres. Il protège ceux qui le suivent et sanctionne les déviants.



Le coach

A l'inverse du leader le coach ne séduit pas, à l'inverse du manager il n'agit pas, ne prend pas de décisions. Il aide le coaché à vaincre ses propres résistances et à passer à l'action. Le rôle du coach est que chaque membre de l'équipe prenne conscience de ses talents et les mette au service de l'objectif commun. Il repère et aide à révéler les potentiels. Il reconnaît les progrès et encourage. Il est "ici et maintenant" : il ne s'intéresse pas aux causes des problèmes mais aux solutions. Il ne juge pas, ne s'insinue pas dans la vie privée.

Le style situationnel du chef de projet

Le chef de projet alterne les différents styles de management en fonction des circonstances ou des individus. Autocratique dans les moments d'urgence ou avec des personnes peu impliquées ou réfractaires. Dans la phase de mise en place de l'équipe il est leader. Le reste du temps il est coach et manager.

Les clés de la motivation

La motivation extrinsèque (récompense) ne fonctionne que sur des tâches mécanistes et répétitives. Elle est inopérante et ont a un impact négatif sur la productivité globale. Le chef de projet doit utiliser la motivation intrinsèque : communiquer avec ses collaborateurs et veiller à ce qu'ils communiquent entre eux. Les responsabiliser, délèguer et faire confiance. Valoriser ses collaborateurs. Veiller à maintenir une bonne ambiance dans l'équipe