

# Café RH du 3 Octobre 2019

« Être manager : entre bienveillance et paternalisme »

## **Introduction**

**Animateurs :** Paul Lebouteiller & Robin Mendiburu

Le premier Café RH de la promotion 2019-2020 a été l'occasion pour nous de présenter l'association Ressources Plus, ainsi que d'introduire ses membres.

Dans un second temps, nous avons présenté le cadre théorique de notre thématique :

Le rôle de manager a évolué ces dernières années et aujourd'hui en France, les managers jugent leur métier plus compliqué qu'auparavant et se sentent de plus en plus débordés.

Blake et Mouton ont cartographié différents styles de management, à l'aide d'une grille prenant en compte deux critères : le souci de la rentabilité d'une part, et l'intérêt pour le facteur Humain, d'autre part. Il n'est pas toujours aisé de déterminer quel type de management adopter. Les managements bienveillant et paternaliste, loin d'être opposés, sont régulièrement utilisés dans la pratique.

- Le style de management bienveillant consiste à « autoriser à l'autre ce que l'on apprécierait pour soi et contribuer, par sa posture, au bien-être au travail de son environnement proche... en faisant appel à ses propres facultés naturelles de bienveillance, d'altruisme et de coopération »
- Le style de management paternaliste est une variante du management persuasif. La direction fait preuve d'autorité dans les décisions mais aussi d'une grande bienveillance envers ses subordonnés, notamment pour ce qui concerne leurs conditions de travail. Selon cet idéal-type, les managers prêtent une oreille attentive aux difficultés et besoins des employés y compris en dehors du temps de travail. Ces derniers bénéficient d'avantages concrets et développent un fort sentiment d'appartenance, de loyauté voire de fierté.

Le sujet traité lors de cette matinée ne s'attache pas seulement aux managements bienveillant et paternaliste, le but étant de mener une réflexion plus largement sur toutes les pratiques managériales.

## **Brainstorming**

**Animateurs :** Laurine Connan & Chloé Lemoine, Mirlinda Prajak & Manon Goethal, Paul Lebouteiller & Emie Corbard, Robin Mendiburu & Célia Chavanel



**primordial.** Ainsi, un management paternaliste sera adapté à certaines situations, tandis que dans d'autres cas, le management bienveillant peut être plus approprié. D'autre part, la table n°1 a également évoqué le fait que le management paternalisme est sociétal, et, de fait, évolutif.

En tout état de cause, quel que soit le type de management utilisé, il convient d'éviter les débordements et de ne pas tomber dans le "piège du manager-copain". Il est en effet primordial de poser un cadre dans la relation entre le manager et son équipe.

Le sujet des entreprises libérées a également été évoqué au sein des tables rondes. L'absence de manager et le fait de placer tous les collaborateurs sur un pied d'égalité pourraient-ils constituer des solutions ? Selon les participants, les entreprises libérées sont loin de constituer l'avenir du management. En effet, certains salariés ont besoin d'un cadre et d'un manager qui saura impulser la dynamique à suivre. Ainsi, l'absence de managers poserait des problèmes, leur présence est donc nécessaire dans l'entreprise.

**Enfin,** nous avons utilisé 4 photographies afin d'approfondir le positionnement des participants entre ce qu'ils considèrent comme de la bienveillance et ce qui relève du paternalisme. Par ailleurs, cette activité a libéré la parole sur certaines pratiques de management en entreprises, et leur impact sur le rapport entre la vie professionnelle et personnelle de salariés.



Selon les participants, l'existence d'une crèche, d'une salle de sport ou encore d'un restaurant d'entreprise doit découler d'un besoin et d'une demande des salariés. Dans le cas contraire, il n'y a pas d'intérêt à les installer. Concernant l'impact de telles installations sur le droit à la déconnexion des salariés, les participants ne pensent pas que ces sujets soient corrélés. En effet, cela n'empêche pas les salariés d'exercer un tel droit. Utiliser une salle de

sport d'entreprise n'est qu'une possibilité offerte par l'entreprise, le salarié pouvant très bien décider de ne pas y recourir.

De manière générale, les tables présentes ont toutefois constaté que la frontière entre la vie professionnelle et la vie personnelle est poreuse. De fait, le manager doit toujours adopter la bonne posture pour accompagner les individus vers un équilibre entre le cadre privé et professionnel.

## **Conclusion**

**Animateurs** : Laurine Connan & Mirlinda Prakaj

Finalement, la distinction entre la bienveillance et le paternalisme peut paraître floue. A travers ces échanges, nous pouvons retenir qu'un manager doit suivre un objectif principal : celui d'adapter son comportement aux situations, aux individus et même au secteur d'activité. En effet, il n'est pas cohérent de définir un seul et unique style de management. Ainsi, la posture du manager est définitivement complexe selon les participants.

## **Le mot de la fin**

Toute l'équipe Ressources Plus tient à vous remercier chaleureusement pour votre participation et vos agréables retours concernant ce Café RH.

Le thème du prochain café, qui se déroulera le 5 décembre, a été soumis aux participants. Celui-ci portera sur : « Les profils atypiques : atout ou risque pour les entreprises ? ».

En espérant vous retrouver lors de notre prochain événement,

L'équipe Ressources Plus



Retrouvez nous également sur : [Notre site](#), [LinkedIn](#), [Facebook](#) et [Twitter](#).



