

# SOLITAIRE ou SOLIDAIRE QUELLE EST LA MEILLEURE STRATÉGIE ?

Certains recherchent systématiquement l'appui du groupe, d'autres préfèrent se débrouiller toujours seuls.

Pour réussir dans l'entreprise, la combinaison judicieuse de ces deux démarches se révèle généralement plus efficace.

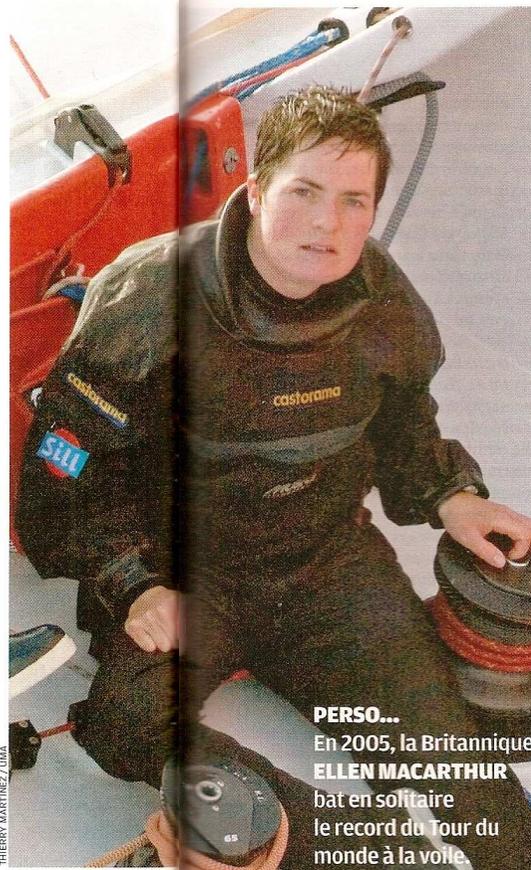
# S

JEAN VIVAIT DANS UN VILLAGE gaulois, il s'appellerait sûrement "Seulsurterrix" ou "Centredumondix"! Hélas pour lui, ce quadra pointe tous les jours comme directeur des ventes dans un grand groupe industriel et, pour lui, les autres, c'est vraiment l'enfer. Individualiste jusqu'au bout des ongles, il a toujours le chic pour se la jouer perso. Pas question de prêter main forte en cas de coup de bourre, pas le genre non plus à féliciter un collaborateur en cas de succès et quand il se trouve en réunion, il lui est quasi impossible de s'empêcher d'avancer ses idées sans dénigrer systématiquement celles des autres. Conflits garantis... Bernard Ortega - son coach - a bien tenté de lui faire travailler "sa relation aux autres", mais rien n'y a fait. Il a finalement trouvé la solution en lui conseillant de se mettre à son compte... Le cas de Jean est extrême certes, mais si vous y réfléchissez bien, l'arbitrage entre altruisme et individualisme fait sûrement partie de vos préoccupations quotidiennes. Quand faut-il être perso, et quand la jouer

collectif au bureau? Pas si simple, car l'entreprise brouille les cartes avec des exigences contradictoires. "D'un côté, on nous répète sur tous les tons que nous sommes un équipage uni et soudé voguant dans le même bateau ou un orchestre en train de jouer une symphonie; on nous demande de tout partager, de nous impliquer dans des groupes transverses, de participer à des plates-formes collaboratives, de réaliser des « synergies », témoigne ce chef de production, en poste chez un constructeur automobile. De l'autre, on nous évalue et nous rémunère uniquement sur la base de la performance individuelle, ce qui n'incite pas franchement à la camaraderie, surtout quand la conjoncture est incertaine."

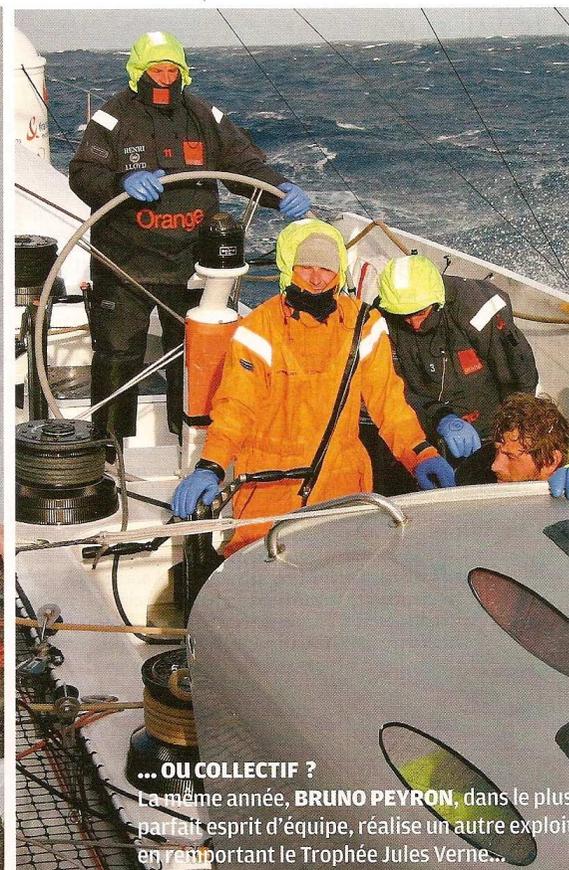
## À LA RECHERCHE D'UN JUSTE ÉQUILIBRE

DANS UN CONTEXTE AUSSI PARADOXAL, IL SERAIT évidemment malvenu, et dangereux pour sa carrière, d'adopter un comportement linéaire. "Un



THÉRY MARTINEZ / LUMA

**PERSO...**  
En 2005, la Britannique **ELLEN MACARTHUR** bat en solitaire le record du Tour du monde à la voile.



J.P. EPYON / ORANGE / JMA

**... OU COLLECTIF ?**  
La même année, **BRUNO PEYRON**, dans le plus parfait esprit d'équipe, réalise un autre exploit en remportant le Trophée Jules Verne...

cadre qui serait tout le temps « perso » se mettrait rapidement à dos le reste de l'équipe et s'exclurait du jeu; un autre, trop collectif, risque d'être pris pour un mouton et de se faire manger la laine sur le dos", résume Claude Arribas, dirigeant d'Anse, une société de coaching. Alors, comment faire? Comment trouver le bon dosage? À défaut de recette miracle, on peut s'en tenir à quelques grands principes. Tout miser sur le collectif demeure souvent l'apanage de jeunes recrues, qui n'ont pas encore compris le fonctionnement de l'entreprise! Éric Szalski, aujourd'hui responsable commercial dans un grand groupe industriel, par exemple, a démarré sa carrière de commercial chez un promoteur immobilier, pour le compte duquel il cherchait des terrains à bâtir. "J'étais jeune et naïf. Je pensais qu'on



D'un côté, on nous vante le travail d'équipe; de l'autre, on nous juge sur notre performance individuelle.

était tous là pour se donner un coup de main. Aussi suis-je allé innocemment voir un collègue, après avoir trouvé des terrains superbes, pour qu'il m'aide à monter le dossier de financement. Il m'a tout piqué, l'affaire, la commission, le prestige... Cela m'a servi de leçon", explique-t-il. Selon son tempérament, son éducation, on apprend au fil des ans et des expériences à trouver son propre point d'équilibre entre individualisme et altruisme. Mais plus que tout, c'est l'intelligence des situations qui permet de trouver au coup par coup la bonne attitude. Ainsi, les managers les plus aguerris en matière font une analyse froide de la situation et de l'environnement. Imaginons par exemple que vous disposiez d'une information qui pourrait être

Plus que des  
RÈGLES,  
c'est  
L'INTELLIGENCE  
des  
SITUATIONS  
qui inspire  
la bonne  
ATTITUDE.

VOUS LA JOUEZ  
INDIVIDUALISTE OU  
TIR GROUPE ?  
RACONTEZ SUR



courriercadres.com

LA STRATÉGIE QUI  
S'EST AVÉRÉ LA PLUS  
PAYANTE... OU LA  
LEÇON LA PLUS  
CUISANTE DE VOTRE  
CARRIÈRE.