



[Retour](#)

OBJECTIF SOINS n° 0297 du 01/02/2024



Le management, une aventure humaine

ÉTHIQUE

Auteur(s) : Isabelle Fouet (/recherche/article.html?

query=%22Isabelle%20Fouet%22&revues%5B%5D=OBJ&sortby=relevance)

Fonctions : Cadre de santé

Toute entreprise devrait disposer d'un axe stratégique dans le domaine des ressources humaines. Les relations harmonieuses entre collègues et entre individus/cadre de santé sont essentielles pour vivre le bien-être au travail. Un travail de recherche s'est intéressé au management humain des cadres de santé hospitaliers dans deux établissements, pour mener une réflexion à partir de la réalité de terrain.

Le management est un objet de recherche très prolifique dans le domaine de l'entreprise et plus particulièrement dans le milieu de la santé entraînant une multitude de questionnements. Dans une période de crise hospitalière, les situations de fragilité individuelles affectant le travail restent multiples. Cet article est l'aboutissement d'une recherche qui s'est déroulée sur une année, permettant de récolter des informations à un instant « t ». Ce travail a été effectué grâce à la collaboration de personnels exerçant dans deux établissements publics, l'un à La Réunion et l'autre dans le Sud de la métropole.

Le cadre de santé, un être humain à part entière

Au fil de notre expérience professionnelle, nous nous sommes façonné une image de ce que devait être un cadre de santé. Celui-ci est avant tout un individu à part entière. Sa posture en tant que professionnel lui est propre : il revêtira sa fonction suivant ses valeurs personnelles, professionnelles, son expérience, sa culture, et tout ce qu'il aura acquis durant sa vie. Ce sont les parcours de chacun

d'entre nous, de façon singulière et plurielle, qui permettent la prise de décision.

Afin de manager au mieux pour prendre soin d'une équipe, la proximité est un élément important : qu'est-ce qui nous permet d'affirmer que le cadre est « proche » ou non de l'équipe de soins ? Cette proximité est-elle favorable ou défavorable à un management efficient et à la cohésion d'équipe ? En tant que cadre de santé, nous devons réinterroger ces faits qui posent les questions des relations professionnelles dans l'équipe. En particulier, en quoi un management éthique du cadre de santé impacte-t-il la cohésion d'équipe ?

L'humain dans le management

Le modèle « *Cinq styles de management* » de Blake et Mouton⁽¹⁾ est intéressant, avec l'introduction de la notion d'humain : suivant que le *leader* accorde de l'importance à ses employés ou à la tâche, il emploiera un style de management différent, en fonction de la situation et du contexte. Dans l'organisation des établissements de soins, il s'agit donc de questionner la place que nous voulons donner à l'humain, tant pour nos collaborateurs que pour les patients pris en soins. En cela, le concept de l'éthique est primordial.

Le management éthique : communication et proxémie

Une manière particulière de se conduire, d'agir, de raisonner conduit à un management éthique. Les éléments mis en exergue par les auteurs se rejoignent sur l'approche holistique dans les pratiques managériales. Le rapport entre communication et organisation du travail permet de donner le sens, la direction de l'action collective. Le cadre de santé est le garant de la qualité de la communication, dans son authenticité, sa transparence et sa bienveillance. En tant que médiateur, il traduit et réunit les informations à transmettre....

