

L'utilité et la force de ces gestionnaires mexicains tient au fait qu'ils peuvent établir et entretenir des relations harmonieuses à la fois avec leurs supérieurs et leurs subordonnés. Leur faiblesse tient à leur inaptitude à prendre des décisions et à s'en remettre de façon excessive à leurs supérieurs pour prendre ces décisions. En règle générale, les gestionnaires mexicains intermédiaires se consacreront à la mise en œuvre des décisions plutôt qu'à leur planification. Ils auront tendance à résoudre les conflits en s'en remettant à l'autorité et à la hiérarchie plutôt qu'en recherchant des consensus.

COMPARAISON DES STYLES DE GESTION

Aspect	Mexique	États-Unis
Travail et loisirs	Travailler pour vivre. Le loisir est considéré comme essentiel pour avoir une vie pleine. L'argent sert à profiter de la vie.	Vivre pour travailler. Le loisir est une récompense pour celui qui a travaillé fort. L'argent est une fin en soi.
Direction et délégation de pouvoir	Le gestionnaire traditionnel est autocratique. Le gestionnaire plus jeune commence à déléguer des responsabilités. Les subordonnés sont habitués à se faire confier des travaux et non pas des pouvoirs.	Le gestionnaire délègue ses responsabilités et ses pouvoirs. Le dirigeant cherche les responsabilités et en accepte les conséquences.
Théorie et pratique	Esprit essentiellement théorique. Le passage à la pratique est souvent très difficile.	Essentiellement pratique. L'approche orientée vers la solution des problèmes.
Contrôle	Pas encore pleinement accepté. Sensible au fait d'être «vérifié».	Universellement accepté et pratiqué.
Loyauté	Essentiellement loyal envers son supérieur (la personne plutôt que l'organisation). Le début de la loyauté envers soi.	Surtout loyal envers soi, motivé par l'ambition.
Concurrence	Évite la concurrence entre les personnes. Préfère l'harmonie au travail.	Aime se prouver à soi-même dans des situations concurrentielles.
Formation et développement	Formation surtout théorique. Peu de programmes structurés.	Formation concrète, précise. Programmes en général structurés.
Temps	Concept relatif, délais souples.	Un impératif absolu, les délais et les engagements sont fermes.
Planification	Surtout à court terme à cause de l'incertitude du contexte.	Surtout à long terme dans les contextes stables.

Source : Kras, Eva, *Management in Two Cultures, Bridging the gap between U.S. and Mexican managers*. Reproduit avec l'autorisation d'Intercultural Press, Inc., Yarmouth, ME, 1988.