



Il faut sauver le soldat Manager

Dans l'entreprise d'aujourd'hui (souvent construite sur une organisation matricielle – pyramidale et transversale), chaque manager de proximité (manageant une petite équipe de 3 à 10 subordonnés (n-1) devrait consacrer environ 1/3 de son temps à faire du management. Le reste du temps est réparti entre celui consacré au traitement de dossiers suivis en propre, celui consacré à l'émergence de nouveaux projets, enfin celui consacré au suivi de clients particuliers (grands comptes) ou au développement, selon l'expertise technique, de son domaine d'activité.

Mais ça, c'est la théorie, car en pratique, un manager consacre trop souvent 110 ou 120% de son temps à ne traiter que les problèmes urgents sur tout un tas de dossiers et projets dans lesquels il est immergé au quotidien.

Nommé sur son expertise technique, le manager vit son management comme une charge en plus, parfois simplement honorifique (le titre), voire une responsabilité humaine dont il n'a pas forcément voulue. Son ambition était d'évoluer professionnellement dans son métier. Il a accepté la condition. On lui a expliqué que cette évolution passait obligatoirement par l'exercice du management. C'est encore aujourd'hui une fonction subie, plus qu'une fonction choisie.

Il faut sauver le soldat Manager en lui donnant les moyens d'acquérir l'autorité qui correspond au pouvoir qui lui est confié en tant que manager. Le pouvoir du manager lui est donné par l'institution. C'est l'entreprise, représentée par la hiérarchie, qui recrute et nomme le manager. Mais c'est son équipe qui lui accorde, ou non, l'autorité dont le manager a besoin pour faire réussir le groupe : générer de la valeur ajoutée, améliorer la contribution ou la productivité d'une équipe par la qualité du management, voilà l'enjeu de l'entreprise moderne, tout au moins celle d'aujourd'hui.

Dans un temps où l'on a besoin, dans les entreprises, d'assurer une réelle productivité des moyens de production (ne serait ce que pour assurer une rémunération du capital qui frise parfois 15 à 20% par an), l'un des leviers déterminants porte sur le management qui peut faire la différence entre des ressources humaines affectées a minima (le personnel strictement nécessaire et compétent pour une charge de travail définie par le contrat de travail) et une équipe soudée et motivée qui s'implique dans la réussite de l'accomplissement (voire le dépassement) de la mission qui lui a été confiée.