



MARTIN RICHER
MANAGEMENT & RSE
management-rse.com/

Martin Richer a créé le cabinet de conseil Management & RSE pour aider les entreprises à intégrer une approche proactive de la RSE, avec « plus de RSE dans leur business et plus de business dans leur RSE ».

MANAGER APRÈS LE CORONAVIRUS

C'est lorsque la marée se retire que l'on distingue les managers qui nagent sans maillot, pourrait-on dire en paraphrasant le vénérable Warren Buffet. Car le management ne sort pas indemne des trois confinements que nous avons connus. C'est ce que montre l'étude d'Oasys Mobilisation, qui a interrogé 750 managers et 750 collaborateurs en mars, un an après le début du premier confinement.

LES PROGRÈS DE L'AUTONOMIE ET DE L'AGILITÉ

C'est la conséquence de la montée du travail à distance : 78 % des collaborateurs en télétravail considèrent avoir « plus de liberté pour organiser [leur] travail ou activité », contre 55 % de ceux qui ne le sont pas. Mais pas seulement, car les managers qui continuaient à fonctionner selon les principes du « command & control » ont dû changer d'approche pour s'essayer aux charmes du modèle CAR (confiance, autonomie, responsabilité) vis-à-vis de

l'ensemble de leurs collaborateurs. Sur les huit évolutions qui ont caractérisé cette période de pandémie, celle que les collaborateurs placent en tête, à 66 %, est « la possibilité de trouver des solutions rapides sans avoir à demander l'avis de tout le monde ». Vient ensuite, à 64 %, le fait de « responsabiliser davantage chacun sur les objectifs à atteindre » suivi, à 63 %, de « rendre les modes de fonctionnement de l'entreprise plus souples et agiles ».

Pour accélérer l'indispensable transition managériale vers l'agilité et l'autonomie, le coronavirus a fait davantage que les armées de consultants, les préceptes de Vineet Nayar, Isaac Getz, Frédéric Laloux et les incantations des apôtres de l'entreprise dite « libérée ». Un bémol toutefois concernant la capacité à agir au plus près du terrain : lorsqu'il s'agit de savoir si « dans les situations de crise, nous cherchons à trouver des marges de manœuvre et d'action », 89 % des managers répondent par l'affirmative, mais seuls 58 % des collaborateurs sont d'accord, signe d'une divergence de fond.

L'ENGAGEMENT S'ENRACINE DANS LE SENS

Le taux d'engagement des collaborateurs s'établit à 73 % et gagne 11 points par rapport à 2019. Alors que les Français sont très critiques vis-à-vis de l'entreprise en général, ils sont attachés à la leur : « Je défends mon entreprise bec et ongles lorsqu'on la critique », affirment 64 % des collaborateurs (+8 points depuis 2019). Les entreprises qui travaillent sur leur raison d'être l'ont bien compris : cet attachement dépend du sens que chacun trouve (ou non) dans son travail. Ainsi, les managers et collaborateurs très engagés sont plus de 85 % à voir clairement leur contribution à la réussite de leur entreprise face à moins de 30 % des collaborateurs qui ne sont pas engagés. Là encore, l'écart de perception nous alerte : si 89 % des managers estiment qu'ils donnent du sens, 61 % seulement des collaborateurs pensent que leur manager le fait.

LA RELANCE... DE L'OPTIMISME

Cette 8^e édition de l'Observatoire du management montre

que nos entreprises et leur corps social ont su faire preuve de résilience durant cette crise sanitaire pourtant si éprouvante. Ainsi, 56 % des collaborateurs trouvent que le management a progressé dans leur entreprise, résultat très encourageant. Dans notre vieux pays, qui décroche souvent la palme des plus pessimistes du monde, 83 % des salariés disent « avoir confiance dans la capacité de leur entreprise à rebondir après la crise » et 70 % ont confiance dans leur propre avenir professionnel.

Furetant à la recherche des leviers de la relance, les renards de l'Élysée et de Bercy devraient y prêter attention : la capacité de rebond est déjà présente, à l'état latent, dans les entreprises. Pourvu que leurs dirigeants sachent préserver les évolutions positives de ces derniers mois et ne se contentent pas de revenir non pas au monde d'avant mais au management d'avant ! ♦

Pour aller plus loin :
« Management responsable ? »
<https://management-rse.com/management-responsable/>