

Centralité du rôle du manager

La direction s'imagine que les outils conçus au niveau du siège social sont effectivement mis en œuvre ; ce qu'elle ignore, c'est qu'il n'en est rien et les intermédiaires traînent des pieds.

Tout se passe, trop souvent, comme si l'entreprise désignait **deux mondes différents** : d'une part, **l'entreprise officielle**, telle que nous la concevons à l'étage de la direction générale, entre gens bien élevés et formés aux mêmes écoles, adeptes des mêmes mouvements de mode en matière de management ; d'autre part, **l'entreprise réelle**, telle qu'elle s'efforce de faire face à des situations inattendues, avec ses propres croyances, ses propres œillères, ses propres contraintes, largement ignorés aux étages supérieurs.

Les entreprises se sont complexifiées, elles recrutent de **nouvelles générations de salariés**, mais il n'est pas certain que tous les membres du personnel disposent des éléments qui leur permettraient de comprendre les tenants et les aboutissants du comportement de certains collègues de travail, des membres de la hiérarchie ou la raison de certaines procédures.

Les dirigeants comptent ainsi leur part de responsabilité dans les difficultés des rapports managériaux témoins d'une sorte **d'épuisement du dialogue social**. Un climat social de qualité se construit avant tout avec l'encadrement de proximité : **il va falloir repartir à la conquête de l'encadrement...**

On attend du Chef d'entreprise des solutions applicables et non conceptuelles. La réponse des dirigeants doit être pragmatique et tournée vers l'action « mieux voire pour mieux comprendre, et mieux comprendre pour mieux agir » :

- ✚ Partager sans manipulation ni volonté de cacher l'information utile ;
- ✚ Garder le souci de ne pas surcharger les interlocuteurs en données inutiles ;
- ✚ Echanger par conviction car c'est le prix à payer pour être efficace ;
- ✚ Notre capacité à nous ouvrir à l'autre représente notre aptitude à l'échange et au partage.