

Libre propos



Richard Straub a fondé l'association à but non lucratif Peter Drucker Society Europe et le Global Peter Drucker Forum, après une carrière de 32 ans chez IBM. La sixième édition du forum se tient du 13 au 14 novembre 2014, à Vienne, en Autriche.

Aucune machine ne pourra jamais remplacer un bon manager



ILLUSTRATION: KELLY SCHWULSKI, COLAGENE.COM

Parmi les changements les plus extraordinaires qu'a connus la société au XX^e siècle figure le développement fulgurant d'un nouveau spécimen : les entreprises et institutions modernes dans le secteur public, privé et civil. Elles sont même devenues les piliers d'un nouveau modèle de société. C'est grâce à leur capacité de création de valeur que l'Etat providence a pu atteindre son apogée, notamment dans la deuxième partie du XX^e siècle.

Simultanément, le XX^e siècle connaissait aussi, pour reprendre les termes du gourou Peter Drucker, une grande innovation sociétale : le management. Certes, cette fonction a toujours existé : comment aurait-on pu construire les pyramides sans mobiliser les ressources humaines nécessaires ? Comment aurait-on pu gagner des guerres sans approche logistique, stratégique et financière ? Cependant, la prolifération des entreprises a fait exploser le besoin en managers compétents, tandis que la recherche en management faisait son entrée dans les facultés, et que naissaient les cabinets de conseil.

Un levier sous-estimé

Malgré cet engouement, l'importance du management dans notre société semble largement sous-estimée. En France, notamment, il souffre d'un mépris archaïque. Plus globalement, les législateurs envisagent « l'économie » de manière très abstraite,

comme un macrosystème marqué par des cycles. L'action des managers au sein des entreprises n'est pas considérée comme cruciale. Mais les esprits pragmatiques, eux, voient bien que la croissance, l'innovation et l'emploi sont le fruit de l'action de terrain. Certaines études (notamment de la London School of Economics) ont même démontré que la qualité des pratiques du management au sein des entreprises a une incidence fondamentale sur la performance de l'économie dans son ensemble. Dans un monde de plus en plus complexe, concurrentiel et globalisé, les bons managers sont devenus la ressource la plus précieuse qui soit.

L'Allemagne l'a prouvé avec son «Mittels-tand» (tissu de PME). Si ce pays est devenu un champion à l'export, c'est grâce à l'excellence de son ingénierie, mais aussi de son management axé sur le long terme. La classe politique allemande le sait. Plutôt que d'imposer aux équipes dirigeantes une réglementation étroite et punitive limitant leurs décisions, elle leur a accordé une flexibilité accrue pour faire grandir leur entreprise, et donc l'économie du pays.

Caducs, les managers ?

Avec le développement du numérique, certains pourraient penser que le management va devenir caduc et qu'à l'avenir les entreprises s'en remettront à des machines pour prendre des décisions. Il est vrai qu'avec le

cloud, le big data et l'analytique, les managers ont accès aujourd'hui à des outils phénoménaux, inimaginables il y a vingt ans.

Cependant, plus nous disposons d'outils sophistiqués, plus l'intelligence, l'intuition et la créativité humaines s'avèrent indispensables. Pourquoi ? Parce que les entreprises ne sont pas des machines et que le management ne relève pas de l'ingénierie, mais de notre capacité à coopérer et à instaurer la confiance. Cette discipline est ancrée dans le monde vivant, avec sa complexité, sa part de rationnel et d'émotionnel, et elle est régie par un système de valeurs qui vise plus haut que la simple performance financière.

Reconsidérer le management

Il serait bon que nos politiciens s'interrogent sur leurs compétences managériales : ils semblent se limiter à jouer un rôle de directeur de la communication plutôt que de P-DG orchestrant la performance sur le long terme. De même, les managers doivent se poser des questions sérieuses : que pouvons-nous faire pour améliorer nos capacités ? Comment restaurer notre crédibilité et jouer un rôle plus actif dans la construction de l'avenir ?

Comme l'a écrit Peter Drucker : «Le management et les managers sont la ressource centrale, l'organe générique, distinctif et constitutif de la société... Et la survie de cette dernière dépend de la performance, de la compétence, du sérieux et des valeurs de ses managers. Leurs agissements sont une préoccupation d'intérêt général.»

L'obsession de Wall Street pour la valeur actionnariale et son horrible corollaire, le «court-termisme», ont terni l'image des managers en assimilant l'entreprise à une machine à fric. Redorer le blason du management en tant que moteur de la croissance et du progrès ne sera pas chose facile, mais un grand pas sera franchi lorsque les managers, les instances de gouvernance de l'entreprise, les actionnaires et les politiciens auront compris qu'il en va de l'avenir de notre société. ▣