

De l'éthique du management

Interview. Psychologue du travail, coach, enseignant à l'Université de Caen, Robin Dessertenne mène ses recherches sur la psychologie appliquée au monde de l'entreprise. Il évoque ici les évolutions du rôle des managers au sein des organisations.

Club RH

Pour les adeptes de la gestion des ressources humaines, la CCI organise régulièrement des réunions sur ce thème dans le cadre de son **Club RH**

Pour en savoir plus, contactez Christine Eyrignoux
mail: ceyrignoux@correze.cci.fr
Tél. 05 55 18 94 34

Robin Dessertenne vient de publier "Psychologue et coach, premier voyage" aux éditions "Temps-Privé", un livre dans lequel il partage sa méthode qui allie dimensions psychologiques et entrepreneuriales, vie privée et relations sociales, entre concepts théoriques et études de cas...

Le management fait-il partie des stratégies de l'entreprise ?

Robin Dessertenne : Une entreprise doit savoir composer avec des stratégies économiques, managériales et psychologiques. Quand ces trois domaines sont en corrélation, considérés au même niveau d'importance, cela permet aux équipes de mieux s'adapter au mouvement permanent dans lequel elles évoluent.

Sur quels leviers faut-il s'appuyer pour obtenir l'adhésion des équipes ?

R. D. : J'ai l'habitude de dire que pour vaincre à l'extérieur il faut convaincre à l'intérieur. Pour obtenir l'adhésion des équipes il faut d'abord donner du sens à l'action que l'on mène dans l'entreprise et partager sa stratégie. Savoir et faire savoir quelles sont ses forces, ses faiblesses et comment on prépare l'avenir. C'est important de partager ces données ! En second lieu, il faut savoir véhiculer ses valeurs. Il peut s'agir par exemple du respect, de la solidarité, de l'entraide, de l'engagement, ou encore de l'excellence ou de l'enthousiasme... Remettre des valeurs au cœur de l'entreprise et de sa façon de manager est essentiel !

Comment développer la confiance ?

R. D. : Pour gagner, il faut se baser sur ses forces. Malheureusement en France, on se base toujours sur ses faiblesses. On fonctionne sur la reconnaissance du négatif, jamais sur la reconnaissance du positif. Il faut travailler sur la reconnaissance de ses forces pour estomper ses faiblesses.

Le manager n'a pas un métier facile ?

R. D. : Effectivement le manager a un métier très compliqué. D'un côté il doit gérer les besoins de l'entreprise pour qu'elle soit rentable et de l'autre il doit veiller au respect des besoins des personnes en terme de reconnaissance, de salaire... Le manager a un rôle de médiateur et il doit tenir le cap. Ceux qui sont particulièrement concernés par cet exercice sont les managers intermédiaires. Ils sont confrontés à des difficultés d'encadrement, de relations humaines, de recherche d'équilibre pour lesquelles ils ne sont pas forcément préparés. C'est la raison pour laquelle ils doivent être accompagnés. Il faut mettre les managers en capacité d'analyser le passé et de se projeter dans le futur pour que le présent fonctionne bien et pour cela il faut qu'ils puissent prendre du recul.

Bien manager qu'est ce que c'est ?

R. D. : Le management n'est pas de la simple mécanique. On ne peut plus produire bêtement et manager sans explication. Le besoin d'écoute et de compréhension est plus important que jamais !

Mais le manager doit également savoir dire les choses : quand ça va il faut savoir le dire et quand cela ne va pas il faut savoir le dire aussi. Souvent le manager ne dit pas les choses, par peur, par démagogie, et finalement le problème s'accroît. Le manager est légitime s'il va vers la vérité, dans le respect de l'éthique ■

Propos recueillis par le magazine d'information des CCI de Normandie - Normandik - Sept-Oct 2015 et Cécile Chadeyron pour l'Actualité Economique