



LE TAGÈTE

Hors série n° 40, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

L'ENTREPRENEUR, LE LEADER ET LE MANAGER

L'entrepreneur bâtit l'avenir, le leader décide du présent et le manager gère le passé. L'entrepreneur fonde une entreprise, laquelle il assoit sur une vision audacieuse (projet d'affaires). Le leader donne à l'entreprise sa part de marché, laquelle il renforce par une mission particulière (activité différenciée). Le manager dispose des ressources de l'entreprise, lesquelles il encadre par des modes, méthodes et pratiques économiques (offre rentable). Quant à l'ensemble du personnel restant dans toute entreprise, il donne prise à une culture qui distingue cette dernière (valeurs de partage). Le climat de travail résulte, pour sa part, de l'interaction entre tous les preneurs à l'activité en situation de tâche dans l'entreprise.

De nos jours, les dirigeants d'entreprise veulent recruter des leaders à tous les paliers d'exécution de la tâche. Cela s'explique par le fait que le leader non seulement influence son milieu de travail, mais il est un agent-décideur dans l'espace et le temps du travail. Ce qui étonne encore, c'est que les dirigeants eux-mêmes ne sont pas toujours les leaders que l'on escompterait avoir dans l'entreprise gagnante. Et parce qu'il leur revient de bâtir l'avenir, par leurs décisions de positionnement marché, ils devraient avoir l'âme d'un entrepreneur. Ce qui n'est pas toujours le cas. On a vu des chefs d'entreprise, grands redresseurs d'affaires (Dunlap¹), être foncièrement préoccupés par le passé au lieu d'envisager résolument l'avenir. D'ailleurs, la tendance actuelle à comprimer incessamment les dépenses dénote une propension certaine à gérer le passé. L'avenir est dans l'innovation, l'entrepreneuriat en action. Quant au présent, le mouvement généralisé de rachat des actions en circulation n'a pas lieu de faire progresser les affaires, même s'il « booste » le profit distribué entre les mains des actionnaires restants.

Une entreprise, à travers son cycle de vie, aura besoin d'un entrepreneur pour la lancer, d'un leader pour l'émanciper et d'un manager pour la rentabiliser. Chacun aura son temps d'intervention, et son approche aux choses de l'entreprise. Une inversion, pire encore un défaut, de personnalité appropriée dans l'entreprise, pendant la phase de développement indiquée, peut, et a effectivement, des effets dévastateurs sur la continuité des choses. Ce qui suppose, là comme ailleurs, dans l'espace de tâche, que les bons acteurs auront été présents aux bons moments avec les bonnes qualités requises pour l'avancement des affaires de l'entreprise. Chacun doit se connaître lui-même, maîtriser les tenants et aboutissants de l'entreprise au moment opportun, agir et réagir de manière appropriée. Si la vision était porteuse d'espoir, la mission axée sur le besoin et les valeurs ancrées dans la réalité du marché, alors l'entreprise devrait évoluer sans faille. Ce qui arrive, trop souvent, c'est que dans une phase donnée de la courbe d'évolution de l'entreprise, un nouvel intervenant impose ses concepts d'action, sans tenir compte de la continuité qu'exige le mouvement de croissance des affaires. Bien sûr, des ajustements doivent s'opérer en fonction des changements notés dans le marché. Mais l'entreprise ne peut, par sauts de mouton interposés, donner lors de chaque passage dans un sens qui contredise tout ce qu'elle a été antérieurement. La continuité d'action n'évacue pas le changement d'approche dans la conduite des affaires courantes; elle condamne la diffraction d'activité chaque fois que le manque de perception des dirigeants commande une révision du cours de leurs engagements.

¹ Al 'Chainsaw' Dunlap, http://en.wikipedia.org/wiki/Albert_J._Dunlap