



IDÉES  
**POUR DEMAIN**  
PAR Yann Le Galès

## Faire confiance aux salariés

**C**armen, cadre dirigeante dans une grande banque, fait tomber son BlackBerry. L'appareil est inutilisable. Membre de l'équipe de direction des systèmes d'information, elle espère obtenir rapidement un nouveau mobile. Il lui faudra attendre plusieurs mois, bureaucratie et procédures obligent.

En 1986, John Yokoyama reprend la poissonnerie familiale située à Pike Place, le marché de gros de Seattle, la ville natale de Jimi Hendrix et de Bill Gates (USA). Il emprunte 50 000 dollars à sa belle-mère pour redresser l'entreprise en difficulté. Il réunit ses quinze employés pour inventer un avenir à sa petite société. « *Et si on devenait mondialement célèbre ?* », lance un des poissonniers. L'idée est étrange.

Au fil des ateliers, l'équipe décide de devenir « *The World Famous Pike Place Market* » grâce à un service extraordinaire et à la qualité des relations avec les clients. Quelques années plus tard, le pari est gagné. Des reportages sont consacrés à la poissonnerie sur les chaînes américaines.

John Yokoyama a rédigé un livre, *The Fish ! Philosophy* vendu à plus de cinq millions d'exemplaires dans le monde. La PME est rentable. Elle vend des poissons de la Californie à New York. Elle est régulièrement citée dans les livres de management.

Ces deux récits montrent combien certaines règles de fonctionnement des entreprises peuvent avoir des effets délétères alors que l'autonomie des salariés est un atout, expliquent Frédéric Rey-Millet et Isabelle Rey-Millet qui publient *Management Game, les nouvelles règles du jeu pour redonner le sourire aux managers* aux Éditions Alisio.

Avocats du bien-être au travail, les deux dirigeants du cabinet de conseil en innovation managériale Ethikonsul-



Isabelle Rey-Millet dirige le département management d'Ethikonsulting. ÉDITIONS ALISIO

ting multiplient les exemples et les réflexions pour montrer pourquoi le management évolue. Ils proposent huit principes pour aider un manager à animer ses équipes.

Car les salariés ne veulent plus en être « *réduits à survivre aux jeux de pouvoir, d'ego et à une bureaucratie omniprésente* ». Leurs aspirations changent. Manier le bâton et la carotte ne suffit plus pour les motiver. Des études ont démontré que la récompense diminue la performance et la créativité. Mais il ne suffit pas de donner la pêche à ses équipes ou de changer d'attitude. Il faut aussi savoir retourner les contraintes à son avantage.

Jordan Cohen, directeur de l'organisation chez Pfizer, a imposé « *un bureau du futur* » qui aide à réaliser des présentations ou à réserver une chambre d'hôtel. Ses secrets ? « *Rester sous le radar le plus longtemps possible* » et avoir testé son projet pour arriver avec un concept qui fonctionne. L'avoir relié à une initiative soutenue par le président du groupe.

Car le management d'aujourd'hui n'exige pas seulement de faire preuve de bienveillance, d'éthique et de passion. Il demande aussi d'être agile.