



Bénédicte HAUBOLD,

Fondatrice de ARTELIE Conseil - Anticiper et résoudre les situations humaines difficiles en entreprise.

benedictehaubold@artelieconseil.com et www.artelieconseil.com

Quels peuvent être les effets d'un cours de bourse massacré par la crise, sur les salariés ?

Nervosité des investisseurs, hedge funds allégeant leurs portefeuilles à la moindre éclaircie : toutes les entreprises - et pas seulement le secteur bancassurance - subissent les rudes conditions boursières du moment. Comment un cours en bourse massacré affecte-t-il les salariés ? Et que peut faire le management pour limiter les dégâts ?

Certaines entreprises se retrouvent "injustement" massacrées. Quelques unes (hors secteur financier) connaissent une volatilité irrationnelle de leur cours de bourse : une succession de baisses et de hausses spectaculaires. Certaines d'entre elles sont pourtant généralement reconnues comme "solides", à l'écart de "grandes embardées boursières" et dotées d'un fort capital de confiance. Il est alors difficile, pour des collaborateurs, d'évoluer dans ce contexte qui induit une grande insécurité. En effet, une importante partie de leur attachement à l'entreprise provient du sentiment de stabilité qu'elle peut leur inspirer. La crise leur montre de manière abrupte, à quel point ce repère peut vaciller, même au sein de groupes prétendument à l'abri de la crise financière. Aucune situation n'est donc fixée.

On observe alors des comportements de "survie".... Dans ces conditions, les salariés ont tendance à se fixer de manière quasi exclusive sur les résultats de leur Business Unit si elle "performe" bien, ou, à l'inverse, de l'entreprise dans son ensemble, si les résultats de leur division ne sont pas très bons. Se pensant toutefois facile-

ment "opéables" par un groupe ayant les moyens de mener des projets de développement, ils auront toutefois à l'esprit, la crainte d'une restructuration.

En temps de crise, le management intermédiaire se retrouve en première ligne... Le Comité de Direction, puis, en cascade, le management intermédiaire ont alors pour mission de diffuser les bonnes informations sur la santé de l'entreprise. Mais par quels canaux? Selon quel style? Les managers doivent répondre à des questions qu'ils n'ont eux-mêmes pas pu poser, ou pour lesquelles ils n'ont obtenu que des réponses floues. Quand nous les interrogeons sur ces points, ils évoquent des dirigeants extrêmement tendus, eux-mêmes totalement pris dans le cours de ces événements.

Comment dès lors, pour un manager intermédiaire, tenir le cap, offrir des perspectives, rassurer ? La crise, mettant l'organisation sous haute tension, permet de révéler clairement les potentialités et limites de chacun.