



## PROFIL DU MANAGER CONGOLAIS (RDC) POUR LES VINGT – CINQ (25) ANNÉES À VENIR

Par

**Professeur Georges BYERAGI SAFARY**

### Résumé :

*Temps est venu pour l'intelligentsia congolaise de commencer à regarder l'avenir à une longue distance, planifier et agir dans une perspective à long terme. Le profil des Managers de la RDC pour les vingt-cinq (25) prochaines années est un constat scientifique fait sur base d'une expérience propre de l'auteur. Par conséquent, il y a certains éléments considérés comme importants et méritent d'être épluchés et publiés pour la communauté scientifique et public en général.*

**Mots clés:** *Rôle et contribution du Manager, Futur, Environnement, Modèle de Manager*

### Abstract:

*Time has come for the Congolese intelligentsia to begin to look to the future from a long distance, plan and act with a long-term perspective. The profile of Congolese (DRC) Managers for the next 25 years is a scientific observation made on based on author experience. Therefore, there are certain items considered important and worth reviewing and publishing for the scientific community and the general public.*

**Key Words:** *Manager role and his/her contribution, Future, Environment, Manager model...*

## I. INTRODUCTION

Cette étude de recherche est élaborée par un praticien et observateur de *gestion* et non pas par un « futuriste » comme **Alvin Toffler**. Nous pensons que cette qualité susvisée nous exige de toujours, non seulement de regarder vers l'avenir et planifier mais aussi d'agir dans une perspective à long terme.

Notre travail focalise son attention sur trois éléments qui nous semblent importants de savoir :

- Le rôle et la contribution des managers Congolais, passés, présents et futurs ;
- Quel est l'environnement auquel seront confrontés les managers Congolais dans les vingt-cinq (25) prochaines années ?
- De quel type des managers le monde des affaires congolais et les autres entreprises auront-ils besoin au cours de vingt-cinq (25) prochaines années ?

### 1.1. Rôle et contribution du gestionnaire

De prime abord, qu'entendons-nous par Manager ?

**Selon Henry Mintzberg (2008)**, un manager est une personne qui, selon sa position dans l'organisation, dispose d'une autorité nécessaire et des moyens appropriés pour organiser le travail et coordonner les actions individuelle.

Tandis que,

**Selon Stéphane Barloy (2021)**, un manager est un cadre qui conduit une équipe, définit les méthodes et les priorités qui permettront d'atteindre les objectifs de l'entreprise. C'est le maître de manœuvre.

Faisant référence à ces deux définitions, nous définissons un manager comme quelqu'un à qui le propriétaire ou le membre de l'entreprise fait confiance, pour utiliser les ressources (humaines, financière et technologique ou immobilière) fournis afin d'atteindre les résultats souhaités par le propriétaire de l'organisation.

À partir de notre définition, plusieurs éléments importants concernant les rôles et les responsabilités d'un manager peuvent être décrits.

Il s'agit notamment de :

- Un Manager, n'est pas nécessairement le propriétaire de l'entreprise. Il n'est qu'une personne «payée», bien qu'il puisse aussi être propriétaire et gestionnaire. De cette définition a émergé le terme de Manager Professionnel, au sens de quelqu'un qui gagne sa vie en tant que « Manager Rémunéré ». (Le terme professionnel a aussi d'autres significations qui seront expliquées plus loin) ;
- Un Manager est chargé de diriger un « processus » qui convertit les fonds et les ressources disponibles en « résultats » souhaités (extrants). Ces résultats peuvent être des bénéfices, des produits, des services, des ventes, des circonstances ou quoi que ce soit. Ainsi, la gestion est souvent définie comme « un processus d'obtention de résultats » ;
- Toute personne qui a ou exerce le rôle et la responsabilité de diriger le processus de transformation des intrants en extrants (ou en résultats), alors il est Manager. Dans la réalité de tous les jours, est appelé Manager : un Directeur Général, un Chef de Département, un Directeur de l'Ecole, un Chef de Comité, un Directeur de l'Hôpital Général de Référence, un Premier Ministre...;
- Le Manager est un leader, donc il est souvent défini comme l'« atteinte des résultats grâce aux efforts des autres ». Les mots « *grâce aux efforts des autres* » reflètent le rôle de leadership fort d'un Manager...

Ce que les Managers font et contribuent il y a 25 ans, maintenant et dans les vingt-cinq (25) prochaines années, ou les 250 prochaines années environ, tant que la planète terre existera, seront le même. Ce qui est différent et en constante évolution, c'est « *l'objet* » du travail et « *l'environnement* » dans lequel le Manager et son entreprise travaillent ou exercent leurs activités.

## II. ENVIRONNEMENT FACE AU MANAGER CONGOLAIS DANS LES PROCHAINES VINGT-CINQ ANNEES À VENIR

Les Experts divisent l'environnement dans lequel une organisation évolue en 4 éléments, à savoir :

- a. Environnement technologique ;
- b. Environnement social;
- c. Environnement économique ; et
- d. Environnement politique/juridique

Pour déterminer ou découvrir quel type de manager est nécessaire en RDC en 2046, nous devons savoir à quoi ressemblera l'environnement en 2046, nous pensons que

prévoir les changements en 2046, soit dans vingt-cinq (25) ans à partir de maintenant, n'est en fait pas trop difficile, par exemple :

### 2.1. Technologie

La RDC va continuer de s'adapter et de suivre les avancées technologiques rapides, notamment dans les domaines des télécommunications, de l'information, de l'électronique et des transports.

### 2.2. Social

L'offre d'une main-d'œuvre jeune plus instruite à tous les niveaux sera plus importante. Cela peut être aussi bien une opportunité qu'un problème. À ce moment-là, les aspirations, les attitudes et les points de vue des jeunes changeront beaucoup à nouveau.

De plus, les changements rapides de la technologie auront un impact majeur sur l'environnement social. Avec la diffusion de plus en plus facile de l'information à l'échelle mondiale, l'impact va se faire sentir sur les points de vue, les attitudes et les systèmes de valeurs, en particulier pour la jeune génération et les enfants.

L'une des prédictions de **John Naisbitt (Megatrends)** est le développement de la société de l'information pour remplacer la société industrielle.

**Peter Drucker (1989)** dans son livre « *The New Reality* » dit même que les Entreprises du 21<sup>ème</sup> siècle seront plus plates avec plus de postes relevant du top management - une rupture avec la théorie d'**Henry Fayol**, le grand théoricien du management.

Nous avons observé aussi une autre chose à laquelle il faut prêter plus d'attention en ce qui concerne la forme d'une Entreprise. Il s'agit du rôle de plus en plus réduit des cadres intermédiaires en tant que médiateurs entre le personnel d'exécution et les hauts dirigeants (Managers).

Dans notre pays, la République Démocratique du Congo (RDC), le changement le plus optimiste est la formation de la population même à 100 %. Nous avons observé que certains de nos compatriotes se remettent souvent en question l'appartenance ethnique ou l'origine ethnique des autres.

C'est ici le lieu de préciser que nos enfants ou petits-enfants dans les vingt-cinq (25) prochaines années sauront seulement qu'ils sont des Congolais de la RDC sans

fioritures. Bien que les caractéristiques et les valeurs de chaque culture unique survivront.

### 2.3. Changements dans l'économie

**John Naisbitt** a prédit que les nations à travers le monde deviendraient de plus en plus dépendantes les unes des autres. Ainsi, l'économie nationale passera à l'économie mondiale.

Cette prévision sur les activités économique et commerciale mondiale a également été renforcée par 1 500 PDG de 20 pays d'Europe, d'Amérique Latine, des États-Unis et du Japon grâce à une enquête menée par *Korn Ferry International* et la *Graduate School of Business* en 1989.

Tous les PDG qui avaient participé dans l'enquête supra avaient prédits qu'à l'aube du 21e siècle, les entreprises opéreront à l'échelle mondiale et rivaliseront à l'échelle mondiale. Ils voient que la concurrence commerciale se fera sentir à l'échelle mondiale, et non sur le marché intérieur.

**Joh Naisbitt** prédit que l'activité et le progrès économiques se déplaceront également du nord au sud. Cela a également été prédit par **Peter Drucker** et **Dr Milto Friedman**, Lauréat du prix Nobel d'Economie d'origine Américaine.

Nous avons observé que la prédiction se produit avec l'émergence de nouveaux pays industriels en Asie-Pacifique inclus dans l'environnement de l'ASEAN.

D'ici vingt-cinq (25) ans, la RDC devrait devenir un des pays industriels le plus fort et même un pays industriel basé sur la haute technologie, comme le Singapour l'avait lancé il y a quelques années.

### 2.4. Environnement politique

Nous avons observé la manière dont les symptômes du changement qui s'étaient produits en Europe de l'Est s'étaient poursuivis et répercutés sur l'Union soviétique en tant qu'ancien dirigeant.

Cela a été prédit par **Peter Drucker** dans les années 1988. Le plus grand impact de cette entreprise qui s'était passé peut certainement être vu dans les activités économiques et commerciales en Europe.

Au niveau national, nous verrons plus de déréglementation à l'avenir comme l'une des conditions préalables à l'augmentation de la compétitivité de la RDC sur les plans sous régional, régional et mondial. De plus, nous pensons que l'objectif de la stabilité nationale va être atteint, maintenu et sera soutenu de manière durable.

Parmi les quatre (4) éléments environnementaux, le plus grand défi auquel seront confrontés les Managers Congolais au cours de vingt-cinq (25) prochaines années est *l'évolution rapide dans les secteurs technologique et social*, bien qu'ils soient plus sensibles et alertes à ces changements, et doivent être capables de prendre les bonnes décisions.

Par conséquent, **Peter Drucker** recommande aux managers non seulement d'anticiper le changement mais aussi d'effectuer le changement, s'ils ne veulent pas être écrasés par ledit changement.

Un autre changement qui va constituer un grand défi pour les Managers Congolais concerne les attitudes et les aspirations ou les désirs de la main-d'œuvre locale.

Nous avons observé que l'attitude de la main-d'œuvre domestique il y a dix (10) ans était différente de ce qu'elle est aujourd'hui et sera encore plus différente dans les dix (10) prochaines années.

Ce changement d'attitudes et d'aspirations a un impact énorme sur le style de leadership qui doit être appliqué par un Manager dans une Entreprise.

### III. ENVIRONNEMENT DES MANAGERS CONGOLAIS DANS LES PROCHAINES VINGT-CINQ ANNEES A VENIR

Maintenant que nous avons prédit l'environnement auquel les Managers Congolais seront confrontés dans les vingt-cinq (25) prochaines années, nous pouvons prédire quel sera le profil de nos Managers à ce moment-là. Toutefois, pour y répondre, nous reviendrons brièvement sur l'enquête menée par *Korn Ferry International et Columbia University en 1989*.

Pour faciliter la discussion, ils ont divisé le cahier des charges du top managers du 21ème siècle en quatre (4) éléments comme mentionné ci-dessous :

#### 3.1. Domaine d'expertise

Les Présidents Directeurs Généraux (PDG) de quatre (4) continents qui avaient participé à l'enquête se sont classés très haut dans quatre (4) domaines qui nécessitent une compréhension approfondie de la psychologie des personnes et du marché.

Ils avaient placé :

- a. la **Formulation de la stratégie** classée au **Rang I** (identique à l'enquête de 1988) ;
- b. la **Gestion des ressources humaines** classée au **Rang II** (classée II dans l'enquête de 1988) ;
- c. le **Marketing et ventes** classés au **Rang III** (notée dans l'enquête de 1988 II) ; et
- d. la **Négociation/Résolution des conflits** classée au **Rang IV** (comme dans l'enquête menée en 1988).

Le changement dans les classements du Marketing et des ventes ainsi que la Gestion des ressources humaines reflètent un changement dans l'accent mis sur la compréhension des consommateurs/clients, les étrangers, vers la compréhension des ressources humaines, à savoir les initiés.

Nous avons observé qu'étant donné les défis concurrentiels auxquels est confrontée l'entreprise au 21<sup>e</sup> siècle, les cotes de compétences des Managers Congolais seront similaires aux résultats du sondage.

Nous ajoutons le **Rang V**, qui devrait être sous la *forme d'Economie et Commerce International*.

### 3.2. Caractéristiques personnelles (*Personal Characteristics*)

Les Présidents Directeurs Généraux (PDG) enquêtés ont convenu de souligner que les Managers du 21<sup>ème</sup> siècle doivent être des « Leaders » et des Managers capables d'inspirer en vue de mettre en œuvre une vision d'entreprise optimiste.

En outre, ils avaient souligné que les futurs Managers doivent respecter l'éthique des affaires, une vision qui n'a pas changé depuis 1988.

Ils avaient dit que le Manager peut être défini comme : Créatif, Enthousiaste et Ouvert d'esprit.

Les autres caractéristiques qu'ils avaient définies sont :

- a. Intelligent ;

- b. Inspirer ;
- c. Energétique ;
- d. Encourageant, etc.

Tandis qu'en bas se trouvent d'autres traits que doit avoir le Manager congolais.

Il doit être :

1. *Dur* ;
2. *Aimé* ;
3. *Patient* ;
4. *Gracieux* ;
5. *Conservateur*.

Et pour notre pays, la RDC ?

Nous avons la tendance à choisir les mêmes traits avec l'ajout d'un trait dans le top 4, dont le trait « *compétitif* ».

### 3.3. Style de gestion

Concernant le style de Management, les présidents directeurs généraux (PDG) dans l'enquête susmentionnée avaient identifiés quatre (4) comportements clés que les Managers devraient adopter à l'avenir :

Les futures Managers Congolais doivent avoir le « *Management Style* », une approche très importante pour :

- (a) Proposer une vision future de l'entreprise ;
- (b) Lier la rémunération à la performance ;
- (c) mettre l'accent sur l'éthique ;
- (d) communiquer fréquemment avec les employés ; et
- (e) réaliser des formations.

### 3.4. Contexte éducatif

Ce qui est intéressant dans les résultats de cette enquête, c'est la formation formelle des managers.



Les Managers interrogés dans l'enquête susmentionnée avaient estimés que le domaine des affaires était le plus important pour les futurs Directeurs Généraux - *Managers seniors* (DG).

Tandis que le diplôme de MBA n'était considéré comme important que par les pays d'Amérique Latine, un peu important par les États-Unis et l'Europe mais moins important par les entreprises Japonaises.

Toutefois, nous avons observé que tous lesdits Managers étaient de même avis que les futurs candidats qui doit occuper le top leadership d'une entreprise devraient avoir ***une bonne formation universitaire***, si possible un minimum de diplôme de Licence (*Bachelor*).

Nous pensons que la même obligation devrait s'appliquer pour les Managers Congolais, surtout si nous voulons atteindre l'objectif du changement et autres progrès rapides.

C'est la raison pour laquelle, nous devons focaliser notre attention sur le recrutement des travailleurs plus instruits entrant sur le marché du travail.

#### IV. CONCLUSION

Nous pensons qu'en plus des profils esquissés et définis par les présidents directeurs généraux (PDG) dans l'enquête menée dans 20 pays, compte tenu de la position actuelle et du stade de développement de notre pays, les futurs Managers Congolais dans les vingt-cinq (25) prochaines années devraient avoir les caractéristiques particulières, ci-dessous :

- agir en combattant pour le développement de la nation et de l'État en plus de réussir en tant que professionnel ;
- vivre et appliquer la Constitution et autres règles du pays comme un mode de vie ;
- être davantage comme un professionnel propriétaire et « *business like* » sans s'oublier en tant que véritable RDC ;
- enthousiaste d'apprendre continuellement et pas satisfait de ce qui a été possédé et réalisé ;
- large d'esprit et « global »

## BIBLIOGRAPHIE

1. **Alvin Toffler** (1970), “Kejutan Masa Depan”, PT Pantja Simpati, Jakarta, Indonesia ;
2. **AZIS I. J.** (1980), “Perekonomian Asia-Pasifik dan Indonesia”, UI, Jakarta, Indonesia ;
3. **Denis Cristol**, ‘La fabrique des managers’, L'Harmattan, 2011.
4. **Florent Fouque**, (2014), ‘Petit traité de performance à l'usage des managers. Le guide pratique qui vous montre pas à pas comment utiliser l'approche systémique pour conduire vos équipes et votre entreprise à l'excellence’, Cubik Diffusion ;
5. **Gill S at al.** (1988), “The Global Political Economy: Perspectives, Problems and Politics”, Harvester, NY, USA ;
6. **HANNEL G at al.** (1988), “Recreating Strategic Capabality”, in Hood and Vahlne E.J, “Strategies in Global Competition”, Croom Helm, NY, USA;
7. **Henry Mintzberg** (2008), «Le management voyage au cœur des organisations », éditions Eyrolles,
8. **HOUT T. et ali** (1988), “How global Companies Win Out”, in Harvard Business Review,
9. **John Naisbitt at al.** (1990), “Megatrends 2000”, Morrow;
10. **KIM C.M.** (1986), “Global Diffusion of the General Trading Company Concept”, in Sloan Management Review;
11. **Koentjaraningrat** (1982), “Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan”, PT Gramedia, Jakarta, Indonesia ;
12. **Kotler P. at al.** (1990), “The new Competition”, Eaglewood Cliffs, New Jersey, USA ;
13. **LAZER W.R. et alii** (1990), “Marketing 200 and Beyond”, American Marketing Association, Chicago, illinois, USA ;
14. **LEENDERS M.R. at al** (1988), “Reverse Marketing: The New Buyer-Supplier Relationships”, The Free Press, NY, USA ;
15. **Levitt T.** (1993), “The Globalization of Markets”, in Harvard Business Review;
16. **Ohmae Kenichi** (1989), “Triad Power, The Coming Shape of global Competition”, The Face Press, NY, USA ;

- 17..... (1989), “The Global Logic of Strategic Alliances”, in Harvard Business Review,
- 18.**Patrick Amar** (2012), « Psychologie du manager : Pour mieux réussir au travail », 2e éd., Dunod, Malakoff, France ;
19. **Porter Me.** (1986), “Changing Patterns of International Competition”, in California Management Review, California, USA ;
- 20..... (1990), “The competitive Advantage of Nations”, The Free Press, NY, USA ;
- 21.**Sébastien Lapeyre** (2013), “Les bonnes pratiques du manager: En 300 conseils ludiques », Maxima;
- 22.**Soesastro HADI** (1990), “Tempat Indonesia dalam Globalisasi Produksi”, Eksekutif, Jakarta, Indonesia ;
- 23.**South Megazine** (1988), “Fair Winds in the West: The Golden Trade Triangle”.

© GSJ