

Une entreprise sans hiérarchie

Morning Star, l'une des plus grosses sociétés américaines dans l'univers de la tomate, compte 400 collaborateurs à plein temps, connaît une croissance beaucoup plus forte que ses concurrents et enregistre plus de 700 millions de dollars de chiffre d'affaires annuel. Sa particularité : il n'y a pas de patron. Gary Hamel a consacré un article à cet exemple de self-management dans l'édition de janvier 2012 de la « Harvard Business Review ». Mais qui donc dirige l'entreprise ?

Fondée en 1970 dans l'Etat de Californie, cette entreprise s'est distinguée très tôt par ses innovations en matière de produits. Aujourd'hui, le leader mondial dans la transformation des tomates souligne que son succès est le fruit du degré élevé de liberté et de responsabilités accordées aux employés. L'entreprise peut ainsi agir rapidement et de manière flexible, ce qui est devenu indispensable afin d'assurer le succès à long terme.

Quand il s'agit de donner de l'autonomie et de responsabiliser les employés, les responsables de Morning Star sont prêts à beaucoup. Les employés disposent librement des moyens financiers de la société pour des dépenses professionnelles sans devoir passer par de longs processus d'approbation formels. Par rapport à la concurrence, les demandes des clients peuvent ainsi être satisfaites plus rapidement. Même les outils et les machines de production sont achetés directement par les employés sans validation. Contrairement à ce qui se fait chez leurs concurrents, les employés se répartissent les responsabilités entre eux comme ils l'entendent. Même les salaires sont décidés en concertation avec les pairs et la position de chacun au sein de l'équipe est définie selon ses compétences et ses résultats. Chez Morning Star, il n'existe donc aucune hiérarchie, mais les employés se sentent malgré tout responsables, valorisés et compétents.

Est-ce que l'entreprise Morning Star renonce-t-elle volontairement à une hiérarchie pour pouvoir agir de manière plus flexible et rapide sur le marché ? Et est-il possible que des entreprises comme Morning Star, qui accordent autant de confiance à leurs employés, arrivent à réagir aussi rapidement aux changements que chacun d'entre nous dans un contexte personnel ? Une approche sans doute intéressante.

Si quelque chose change dans notre vie privée, nous nous adaptons automatiquement aux nouvelles réalités. Nous établissons des liens et entretenons des relations, nous assumons tout naturellement nos responsabilités au sein de notre famille, de projets communautaires, de clubs et dans d'autres domaines. Des collaborateurs qui au quotidien prennent des décisions importantes pour l'avenir dans le domaine privé, qui éduquent leurs enfants et qui réalisent des investissements, se voient souvent contraints dans le milieu professionnel d'adresser des demandes formelles pour des prises de décisions parfois sans grande importance. Les conditions-cadres empêchent souvent également toute initiative personnelle. Il est donc souhaitable que les compétences d'action et de décision que possèdent chacun d'entre nous soient encouragées et appliquées davantage à tous les niveaux de l'entreprise.

Mais qui dirige donc Morning Star ? Réponse d'un des employés : « Ici, personne n'est mon chef et en même temps, tout le monde l'est ». Le succès semble donc donner raison à cette entreprise innovante.