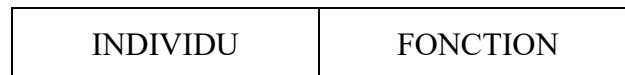


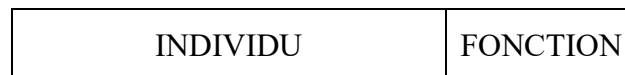
- D'autre part, chaque rectangle représente un individu et une fonction.



L'idéal voudrait que l'importance de l'individu soit en adéquation avec l'importance de la fonction.

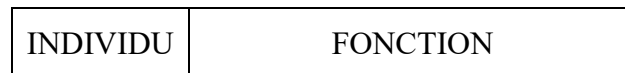
Il n'en est rien dans beaucoup d'entreprises et l'on peut constater deux situations opposées :

- ✓ L'individu, par sa personnalité, son charisme, son entregent, sa disponibilité... joue un rôle beaucoup plus important que sa fonction. Il faudrait donc représenter cette situation de la manière suivante :



- ✓ L'individu qui occupe telle fonction, n'est pas à la hauteur de sa fonction. Sa compétence, sa personnalité, son manque de charisme, son management défaillant... font qu'il est sous-dimensionné par rapport à sa fonction.

Dans ces conditions, nous préconisons la représentation suivante :



- ✓ Ainsi, on comprend mieux pourquoi dans telle entreprise c'est le marketing qui coiffe le commercial et non l'inverse, pourquoi l'informatique dépend de la DG et non de la DAF, pourquoi la communication est rattachée à la DRH et pas à la DG...

C'est pour cela qu'il est parfois conseillé de s'adresser à l'assistante du PDG plutôt qu'à Dupont ou qu'à Durand pour faire avancer tel ou tel dossier.

- Cette nouvelle conception de l'organigramme exprime mieux l'état général de l'entreprise : elle est en équilibre instable ou, mieux, elle passe d'un équilibre à un autre au gré des changements, des influences de l'extérieur (les concurrents, le marché, la nouvelle législation...).

C'est ainsi que pour changer un salarié, il n'y a pas qu'une seule solution !