



Université de Lausanne

Les managers sont-ils tous des menteurs ?

Stéphane Haefliger
Sociologue Consultant
Chargé de cours MBA-HEC
stepcom@bluewin.ch
079 742 67 81

Introduction



Les CFF : un véritable monument de l'Helvétie



***Mais demain,
rien ne sera
plus pareil...***



Quelques exemples en vrac:

La divisionnalisierung



Quelques exemples:

SAP



Quelques exemples:

Abandon du statut de fonctionnaire



Quelques exemples:

***Apparition de
mégamanagers
mégapayés***



Quelques exemples:

***Apparition de chartes
d'entreprises
(CAP 2001)***



Quelques exemples:

***Suppression des
arrondissements***



Quelques exemples:

***Suppression de la
Division des travaux***



Quelques exemples:

***Apparition de
nouvelles prestations***



Quelques exemples:

***Apparition de
l' 'idéologie
« entrepreneuriale »***



Quelques exemples:

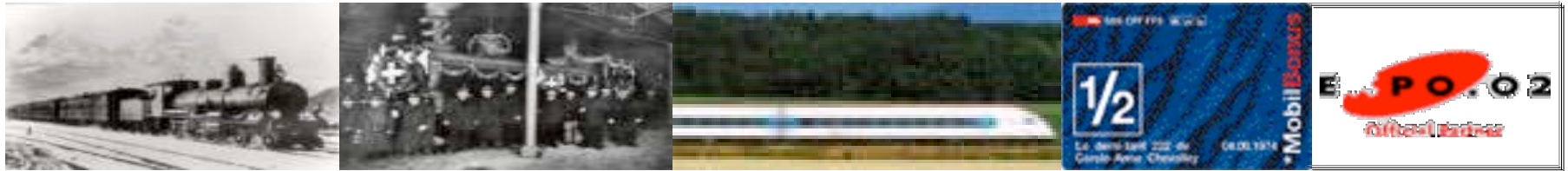
***Apparition de
l'évaluation
des postes, de la satisfaction
globale, des clients....***



Moralité: Les CFF de demain ne seront pas ceux d'hier



Quel va-t-êtr votre futur ?



- ***Comment s'y préparer ?***
- ***A quoi s'attendre ?***
- ***Que va-t-il se passer ?***

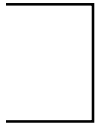


- ***Peut-on croire nos chefs ?***
- ***A quelle mode managériale risque-t-on d'être mangé ?***

- ***Que va-t-on devenir ?***

□ ***La question à se poser...***

***Les managers sont
des êtres de discours,
certes, mais sont-ils
des êtres de parole ?***



Plan de l'exposé

Les prêtres

Les chevaliers

Les paysans



Ceux qui prient

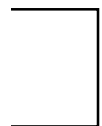
Ceux qui combattent

Ceux qui travaillent

ome

observatoire des médias
et des entreprises

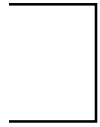
Votre contact: Stéphane Haefliger, stepcom@bluewin.ch; 079 742 67 81



1ère partie

Les prêtres

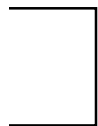




Analyse lexicographique



Vocation, parrainage, baptême, acte de foi, Saint-Patron, père, dix commandements, raison d'être, miracle, mission, entreprise-culte, directeur de conscience, pape, don de soi, salut, quête de l'excellence, esprit, âme, credo, confession-évaluation, grande messe, sermon, bonheur, communauté, famille, enfer.



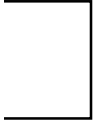
Analyse lexicographique



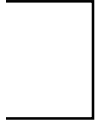
*Vocation, parrainage, baptême, acte de foi,
Saint-Patron, père, dix commandements,
raison d'être, miracle, mission, entreprise-culte,
directeur de conscience, pape, don de soi,
salut, quête de l'excellence, esprit, âme,
credo, confession-évaluation,
grande messe, sermon, bonheur,
communauté, famille, enfer.*

Les Saints-Patron: entre Dieu et Big Brother

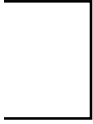




Le moïnagement



Séminaires

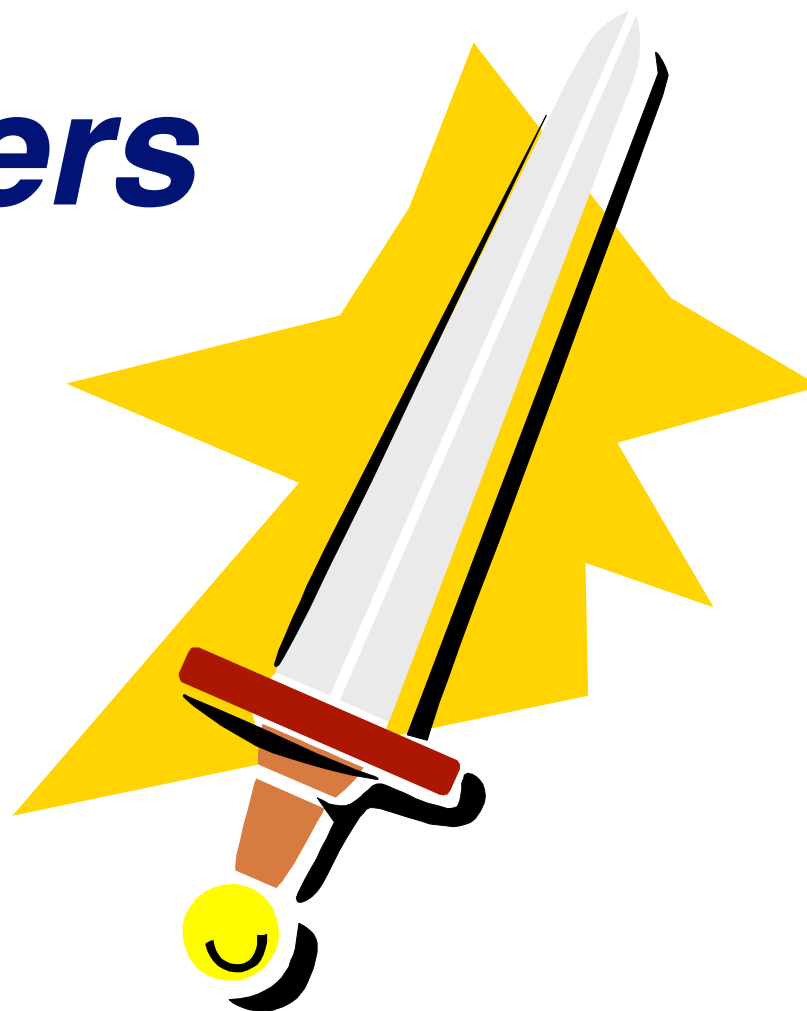


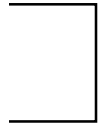
"Mobiliser les ressources humaines signifie qu'on ne se contente plus, de la part du personnel, d'une obéissance passive, obséquieuse ou servile, on veut une adhésion, une fidélité et un engagement spontané dans les orientations, les valeurs et les actions de l'entreprise."

*Sami Dassa, Dominique Maillard
ARSS n° 115, p. 27*

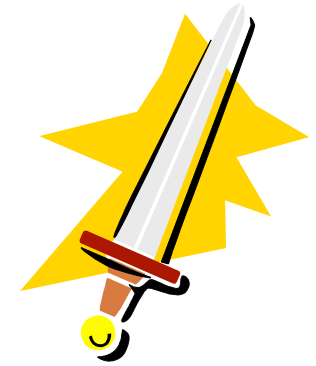
□ 2ème partie

Les chevaliers





Le combat, comme métaphore du management



Le ménagement

Stratégie d'alliance



Accroître son pouvoir

Tactiques de dissimulation

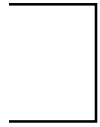


Ménager les relations

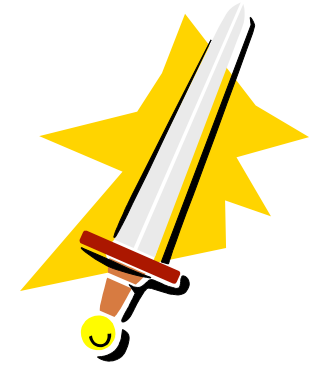
Technique d'évitement



Maintenir les acquis



Un brin d'étymologie...



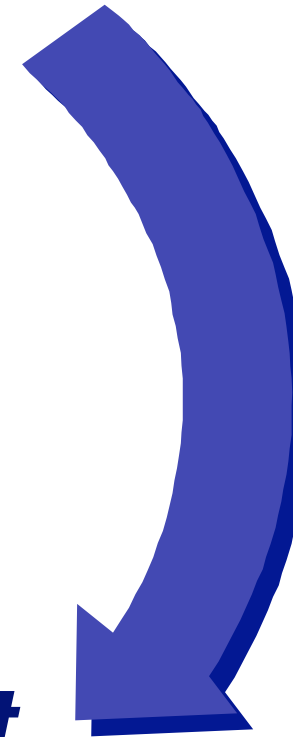
Mesnage
(vieux français)

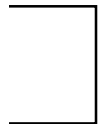


Masnage
(anglais)

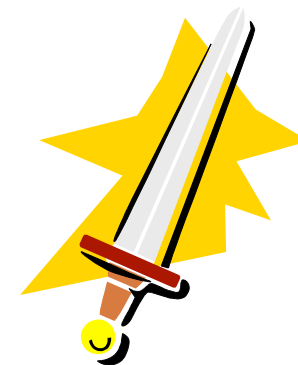


Management

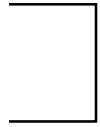




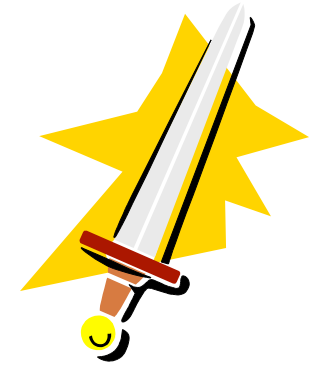
Analyse lexicographique



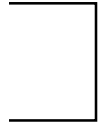
Guerre, moral des troupes, gagner ce combat, la survie est à ce prix, le conflit à dégénéré, plan de bataille, battre la concurrence, conduite des hommes, cible, état-major, chef de division-quartier général, mission, l'objectif est atteint, dépl. des forces de ventes, repos du guerrier, forteresse, appel, contrôle des présences, ordre de marche, rang hiérarchique.



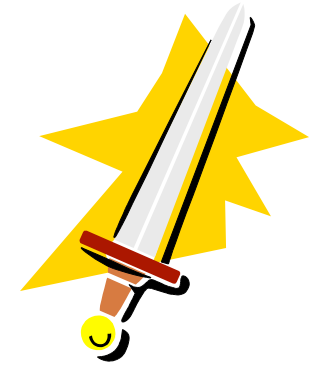
Analyse lexicographique



Guerre, moral des troupes, gagner ce combat, la survie est à ce prix, le conflit à dégénéré, plan de bataille, battre la concurrence, conduite des hommes, cible, état-major, chef de division-quartier général, mission, l'objectif est atteint, dépl. des forces de ventes, repos du guerrier, forteresse, appel, contrôle des présences, ordre de marche, rang hiérarchique.

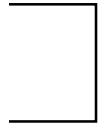


Taylor 1910



1. Briser le métier

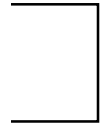
***2. Séparer ceux qui pensent
de ceux qui vivent***



3e partie

Les paysans

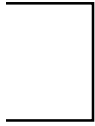




Le travail comme métaphore du management



Le moinagelement
+
le ménagement
=
le management



Deux bombes étymologiques

1. Formation

*Latin
XIIe siècle*

formare

formare

*Ancien
français*

performare

formaison

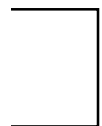
Anglais

performance

Français

performance

***formation
(XXe)***



Deux bombes étymologiques

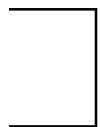
2. Service

Du latin

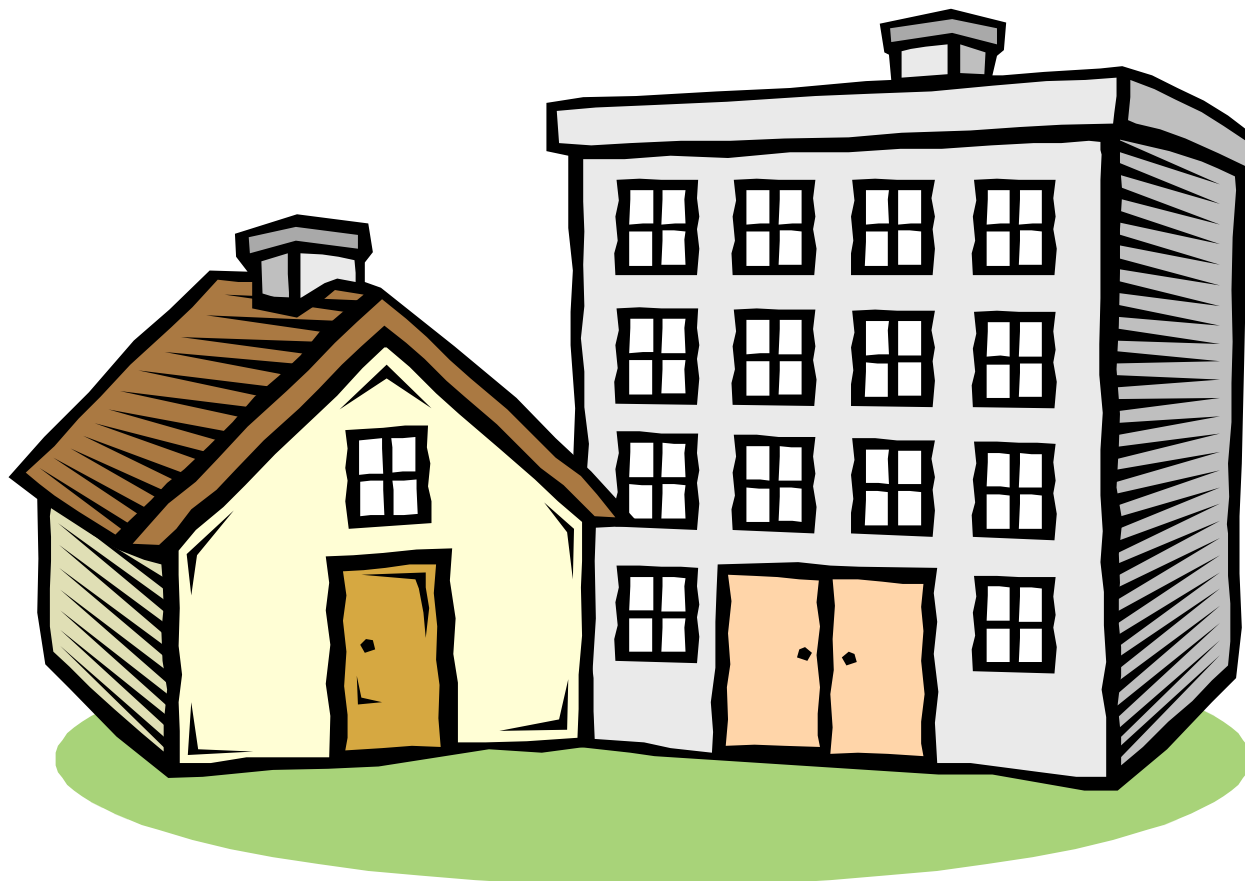
servus

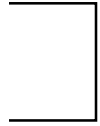


esclave



Jeu sans frontière



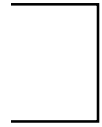


Devenir un entrepreneur:

1. perçu comme une obligation

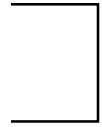
2. implique de nouveaux comportements

3. modifie la frontière entre la sphère privée et la sphère professionnelle



Devenir un entrepreneur:

Netscape

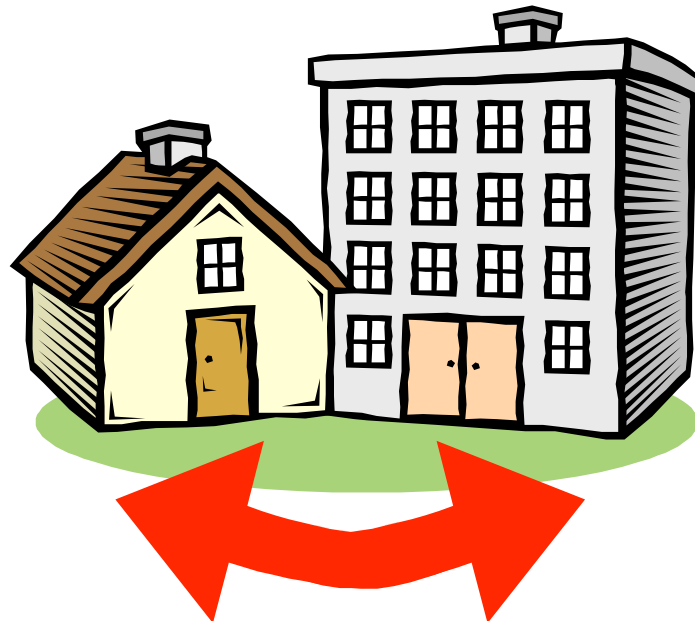


Devenir un entrepreneur:

Orange

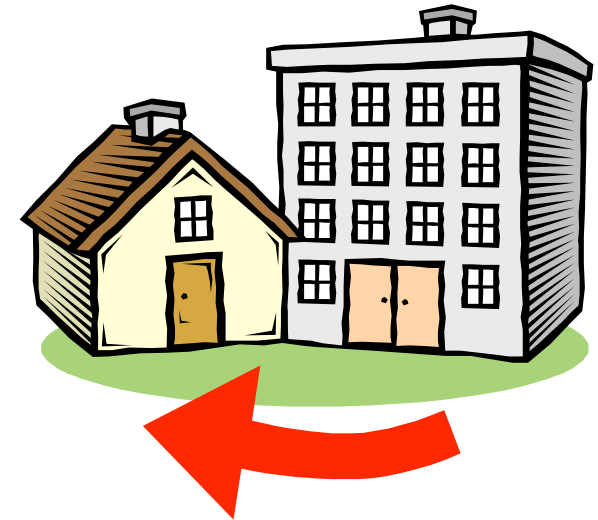
□ Deux tendances sociologiques

- L'entreprise s'exporte à la maison
- La maison s'exporte dans l'entreprise



L'entreprise s'exporte à la maison

- l'entreprise devient le modèle de vie
 - agenda
 - PC
 - réseau privée de relation se gère
 - le temps libre s'organise, se planifie



Des collaborateurs ont introduit le système d'évaluation des performances dans la gestion de leur famille

Jeux sans frontière: IKEA 2002



158

Home office

Room interiors and ideas.....	158	Table top/leg combinations.....	184
Business services.....	174	Desks.....	186
Office suites.....	176	Computer stations.....	188
Work chairs.....	182	Desk accessories.....	190



1. EFFEKTIV desk \$189/this combination, RA (see p.176). ESPRESSIVO work lamp \$7.95, RA (see p.308). KÄMPE storage cabinet \$140/this combination, RA (see p.72). KÄMPE wall shelf \$12ea (see p.72).
 2. NERO desk \$49, RA (see p.187). SANDI swivel chair \$19.95, RA (see p.187).
 3. MACKIS magazine file \$7.95 (see p.192). MACKIS storage rack for writing materials \$6.95 (see p.192).
 RA=Requires Assembly

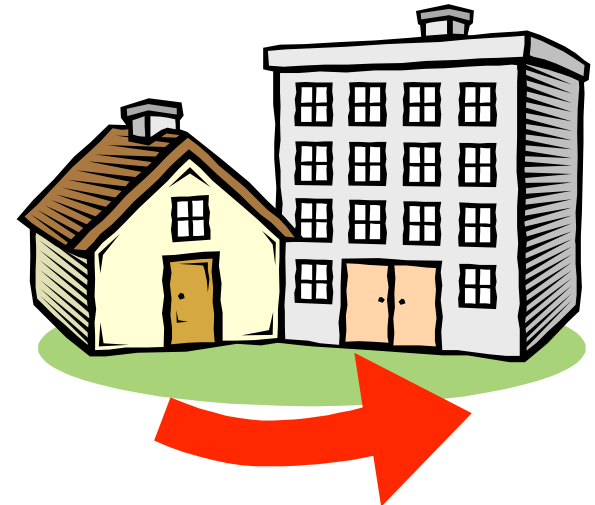
RA = Requires Assembly

159

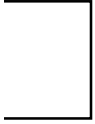
Home Office

La maison s'exporte dans l'entreprise

- le sport et ses dérivés
 - la performance, le concours, les raids de survie, la marche sur les braises
- l'école et son cortège de séminaires
- le développement personnel
 - la PNL, l'AT, la communication, le coaching, le management de "soi-même", la psychologie de la réussite
- la famille
 - les crèches d'entreprises



***" Ah! Vous travaillez
à la BCV, c'est une
bonne maison..."***



L'avènement du management anti-téflon !

□ Le management anti-téflon

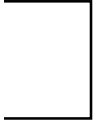
Méditation, futurisation, pensée positive, management de soi-même, affirmation de soi, croyances limitantes, libération d'énergie, PNL, AT, psychologie de la réussite, gestion du stress...

□ **Le management anti-téflon**

- **Stage de développement personnel**
- **Vague des séminaires sportifs**

□ Le management anti-téflon

1. LEM et le comité DO
2. Etat de Genève
3. Banque romande



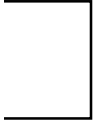
L'intrapreneuriat est perçu par les collaborateurs comme une nouvelle technique d'encadrement



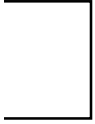
auto-exploitation
surinvestissement

Typologie des résistances possibles

Idéal type	Discours	Perception du changement	Nature du jeu
LE FAUSSAIRE	<i>"C'est tout vu!"</i>	Confiance dans la perdurance du présent : <i>"On fera semblant... et ça marchera très bien."</i>	Mimicry jeux de simulacre
LE PERDANT	<i>"On verra bien, mais..."</i>	Regret d'un passé déchu : <i>"Ce n'est plus comme avant..."</i>	Alea jeux de hasard
L'INTRAPRENEUR	<i>"C'est le moment et on verra ce qu'on verra !"</i>	Espoir d'un changement attendu : <i>"Enfin... on commence à travailler sérieusement..."</i>	Agôn jeux de compétition
L'IMPLIQUE	<i>"On voit bien ce qui se passe... c'est toujours la même chose"</i>	Désillusion d'un passé qui se répète : <i>"J'y crois plus..."</i>	Ilinx jeux de vertige



***"L'empowerment,
ça signifie
marche ou crève !"***



Conclusion

□ Conclusion en trois points...

1. Manager, ce n'est pas compter, mais raconter et être en relation.

□ **Conclusion en trois points...**

***2. Manager,
c'est un métier
et ça s'apprend***

□ **Conclusion en trois points...**

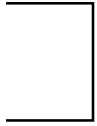
***3. Manager,
c'est promouvoir
exemple et éthique***

□ Vous pouvez obtenir...

- *les références bibliographiques*
- *et la synthèse de l'exposé*

à l'adresse suivante:

stepcom@bluewin.ch



Pour aller plus loin

Pascal Dibie,

La tribu sacrée, Ethnologie des prêtres, Ed. Grasset, 1993

Michel Villette,

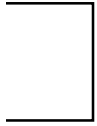
L'homme qui croyait au management, Ed. Seuil, 1988

Vincent de Gaulejac,

Le coût de l'excellence, Ed. Seuil, 1991

Jean-Philippe Chenaux,

*Le salaire au mérite: la compétence prime,
Ed. Centre patronal, n° 26, juillet 1996,
disponible au 021/319 71 11*



Pour aller encore plus loin

Jean-Pierre Le Goff,

Le mythe de l'entreprise, Editions La Découverte, 1995

Eugène Enriquez,

*Les jeux du désir et du pouvoir dans les entreprises,
Editions Desclée de Brouwer, 1997*

Alain Chanlat, Renée Bédard,

« La gestion, une affaire de parole »,

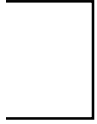
In Jean-François Chanlat,

*L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées,
Editions PUL / Eska, 1998, p. 79*

ome

observatoire des médias
et des entreprises

Votre contact: Stéphane Haefliger, stepcom@bluewin.ch; 079 742 67 81



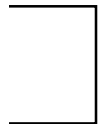
Pour aller encore plus loin

Michel Lacroix

*Le développement personnel,
Editions Dominos-Flammarion, 2000.*

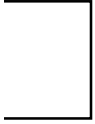
Francis Guérin

*Faut-il brûler Taylor ?
Editions Management Société, 1998.*



***Merci pour
votre attention
et votre patience***

stepcom@bluewin.ch
079 742 67 81



***"L'avenir est radieux,
mais le chemin
est sinueux"***

Stéphane Haefliger (1965)

Votre contact OME 021 617 31 55 - 079 742 67 81 - stepcom@bluewin.ch



Stéphane Haefliger
1965
valaisan
marié
un enfant [Vincent]

**Sociologue
Consultant**

Formations diplômantes

Licence en Science politique,
Maîtrise en Science politique,
Maîtrise en Science sociale,
DEA Psychosocio. organisations,
DESS Conseil/Management
Att DEA Communication politique,
Psychologie du management,
Accréditation LIFO-TMS-Leonardo,
Doctorat (*en voie d'achèvement*)

Lausanne
Genève
Genève
Jussieu Paris VII
Lausanne-Neuchâtel
Sorbonne Paris I
EPF Lausanne
Psychométrie RH
Paris/Bordeaux

Publications

Nombreuses conférences et publications (académiques et professionnelles) dans les domaines suivants:

- *management et organisation*
- *ressources humaines*
- *et communication*

Post-Formations 1993-2005

- *200 jours en communication*
- *100 jours en management*

