

# Etre Chef aujourd'hui

**Chronique parue dans le journal Le Temps, Genève,  
en date du 19 décembre 2003.**

**Etre chef aujourd'hui est devenu une gageure difficile à assumer. Les trois ouvrages, dont il est question ici, brossent intelligemment trois portraits du manager moderne: le chef de proximité, le chef-déléguant, enfin le chef-consultant.**

Merci tout d'abord à Maurice Thévenet, professeur au CNAM / ESSEC et chroniqueur au sein de la remarquée plate-forme internet française rhinfo.com, dédiée exclusivement aux ressources humaines. Son livre "Le Management, une affaire de proximité" se lit comme se zappe l'émission "Camera café", celle qui brocarde sur M6 les grands événements de la petite vie de bureau. Un ouvrage qui aborde -sans fard ni prétention scientifique- trois thèses centrales:

- premièrement les collaborateurs exigent aujourd'hui que l'on s'intéresse en priorité à leur individualité, à leur originalité, à leur motivation, à leur implication personnelle. Fini le discours globalisant sur les RH et sur le "Pers". Ils revendiquent une attention réelle et une reconnaissance authentique de leur travail. On le savait, mais ça fait du bien de le lire.
- deuxième idée force: Thévenet plaide pour un retour du bon sens au sein des organisations en déconstruisant les mythes et les modes sans fondement qui autorisent les méga-fusions, les évaluations des performances bâclées, les illusions du e-management à distance et autres joyeusetés du genre.
- troisième idée: l'auteur développe l'idée banale, mais ô peu comprise, que le management reste et restera avant tout un "contrat de proximité" entre des personnes de bonne volonté. Directives, procédures, chartes, tableaux de bord et outils magiques ne remplaceront jamais la qualité du lien relationnel entre un responsable et son équipe.

Dont acte. A déguster... avec un petit noir serré.

Dans la même perspective, mais davantage pragmatique, un collectif d'auteurs (Bussières, Gauthier et Savel) propose une intéressante vision du "chef délégant". Un ouvrage qui vaut bien d'onéreuses formations et qui traite de plein fouet le cœur du métier de manager: l'animation d'équipe, l'attribution d'aires d'autonomies à ses collaborateurs, l'établissement de contrats d'objectifs formellement définis, enfin le contrôle de la réalisation des missions déléguées. Alternant de brefs exposés avec des grilles d'auto évaluation, les auteurs développent les sept règles d'or de la délégation sans sombrer dans la simplification ou dans la naïveté. Un livre du terrain pour le terrain. A lire attentivement un crayon à la main, voire à offrir pour les fêtes de fin d'année à votre supérieur hiérarchique.

Enfin dans un style très différent, Michel Villette, sociologue des organisations, décrit le chef-consultant, celui qui cherche appui auprès de multiples conseillers d'entreprise en tout genre. L'auteur, consultant détroqué et reconverti dans l'enseignement universitaire, critique magistralement les pratiques professionnelles des cabinets de conseil. Ce faisant, il décrit dans ce petit ouvrage roboratif, à la fois les pièges que les managers feraient bien d'éviter dans leurs relations de conseil, mais aussi les vertus du regard externe sur le fonctionnement des organisations. A lire et à relire.

## Références

- Maurice Thévenet, Le management, une affaire de proximité, Editions d'Organisation, 2003, 172 p.
- Michel Bussièrès, Jean-Pierre Gauthier, Stéphanie Savel, Déléguer au quotidien, Editions d'Organisation, 2003, 172 p.
- Michel Villette, Sociologie du conseil en management, Editions La Découverte, Collection repères, 2003, 121 p.

Copyright 2003 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

**Stéphane Haefliger**  
**Sociologue**  
**Boulevard de Grancy 27**  
**1006 Lausanne**

Tél. perso: 021 617 31 55

Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: [stepcom@bluewin.ch](mailto:stepcom@bluewin.ch)