



LE TAGÈTE

Hors série n° 25, 2013

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LA BAGUETTE MAGIQUE

Les organisations, depuis *En quête d'excellence*ⁱ, cherchent la baguette magique, qui les guérira de tous leurs maux en matière de gestion courante des affaires. L'un des auteurs, Tom Peters, publiait, dix ans plus tard, *Liberation Management*ⁱⁱ, sans que la potion magique n'ait encore été trouvée qui remettrait tout en place dans quelque organisation que ce soit. La course effrénée aux solutions miracles continuait, dans le monde irréfléchi du management. Trop penser par soi-même ne permettait pas d'agir assez rapidement. On préfère le couvert de la sécurité alléguée des formules à toute épreuve des gurus du réaménagement des stratégies et des structures organisationnelles. Les dirigeants veulent du '*quick fix*', à des problèmes qui rongent, depuis des lustres, leur performance à la timonerie de leurs empires d'affaires.

Ernst & Young publiait, en 1992, les données d'une enquête sur les pratiques courantes de gestion de la qualité totale dans l'organisation. On y apprenait, que les entreprises, qui les avaient mises de l'avant, avaient connu au mieux des résultats non concluants (dits mixtes). Pour sa part, CSX/Index, le cabinet conseils présidé par Champy, publiait, en 1994, une étude indiquant que plusieurs tentatives de réingénierie avaient lamentablement foiré. Une enquête, menée par les Pitney-Bowes Management Services, révélait que, dans les entreprises ayant procédé à la réingénierie de leurs processus, 70 pourcent des employés visés croyaient que le procédé était une excuse pour licencier le personnel. D'ailleurs, le père de la réingénierie lui-même, Champy, estimait que la formule était en périlⁱⁱⁱ.

La majorité des préceptes managériaux, des dernières années, se voulaient des réponses vite faites, plus que solidement fondées sur une analyse des besoins réels des organisations, aux imperfections inhérentes au modèle d'origine du management scientifique de Frederick W. Taylor^{iv}. De fait, la prolifération des concepts, soi-disant révolutionnaires, expliquerait que les principes fondamentaux du managérialisme^v sont loin d'être clairement compris. Au lieu de souscrire à une réflexion mûrie, sur les dimensions molles de la gestion des organisations, la majorité des preneurs d'idées nouvelles se ruent sur les '*buzzwords*'^{vi} et '*fads*'^{vii} du jour, comme voie de règlement à leurs modes, méthodes et pratiques de gestion mal fagotés^{viii}. Il n'y a pas de baguette magique, comme il n'y a pas de formule étanche. Tout doit être adapté à l'organisation, à son environnement et à son époque. Et tout devrait provenir d'elle, et non de tiers plus enclins à vendre des conseils et des publications qu'à solutionner des problèmes !

ⁱ Peters, T. J. et Waterman, R. H., (1982), *In Search of Excellence*, Warner Books -- 4 millions de copies ont été vendues durant les premiers 10 ans de publication.

ⁱⁱ Peters, T., (1992), *Liberation Management*, Alfred A. Knopf.

ⁱⁱⁱ Case, J., (1995), *Open-Book Management, The Coming Business Revolution*, Harper, p. 28-29.

^{iv} Freedman, D. H., (1992), 'Is Management Still a Science?', *Harvard Business Review*, novembre-décembre.

^v <http://en.wikipedia.org/wiki/Managerialism>

^{vi} <http://en.wikipedia.org/wiki/Buzzwords>

^{vii} <http://en.wikipedia.org/wiki/Fads>

^{viii} Moss Kanter, R., (1989), *When Giants Learn to Dance*, Simon & Schuster.