



# LE TAGÈTE

Vol. 1 n° 21, 1 novembre 2011

Marcel JB Tardif

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

## LA QUESTION, QUELLE QUESTION ?

Je m'amuse souvent, en début de session, avec mes étudiants et étudiantes, en soulignant que des gens ont la réponse subito presto sans avoir encore entendu la question. Oui, ils savent, même ce qu'ils ne savent pas encore. Tout leur vient par l'intervention du St-Esprit, comme s'ils avaient un droit d'aînesse sur la science universelle. Cela doit être diablement réconfortant, de savoir qu'on sait tout... même avant d'avoir appris quoi que ce soit !

En organisation, nombreux sont les gestionnaires qui savent mieux que le client ce que ce dernier peut vouloir. Les biens et services qu'ils mettent en marché sont idéaux, parce que selon eux ils répondent à un besoin... même en l'absence d'une demande exprimée, tacite voire possible. Ce sont ces mêmes gestionnaires d'estrade qui dictent au personnel comment servir le client, qu'il n'ont jamais abordé, et dont il ne savent rien d'autre que les données statistiques qui les concernent... globalement. Ils gèrent par théorie interposée, et s'engoncent dans des tours d'ivoire de préceptes managériaux parfaitement éculés, dont la recherche a démontré la vacuité et le coût exorbitant. Mais leur statut d'office les autorise à porter des jugements sur tout ce qui les entoure, même quand ils font des pieds et des mains pour se tenir à l'écart de la cohue-cliente. Ils savent, parce qu'on leur a appris qu'ils savaient, et ce qu'ils savent avait été consigné dans des ouvrages de gurus en quête de publication plus qu'en mal de bien conseiller sur les tenants et les aboutissants du management responsable.

La gestion n'est pas une théorie échafaudée par le premier venu, dans le marché de l'édition managériale, mais une pratique responsable, parce que raisonnée et raisonnable des potentialités, capacités et opportunités de l'organisation. La gestion n'est pas un calcul statistique de rendement sur capital versé, mais un vécu interrelationnel axé sur le service au client. Et ce service au client, c'est le personnel de l'organisation qui le livre et non la direction. Il convient donc d'inverser la pratique courante de stratégie dans l'organisation concurrentielle, pour la confier au personnel de ligne... de service. Quant aux décisions d'investissement, elles pourront continuer d'être l'apanage des hauts dirigeants. Alors, la vraie question de la performance, par optimisation interposée des ressources mises à contribution à travers l'activité menée, ne sera plus formulée en termes d'indicateurs mécanistes (financiers) mais d'indicateurs organiques (comportementaux).

Nos dirigeants posent de nombreuses questions aux autres, mais évitent de s'en poser eux-mêmes suffisamment. Et les questions qu'ils devraient se poser auraient avantage à tourner autour de la pertinence des modes, méthodes et pratiques de gestion qu'ils préconisent, parce que la recherche a démontré, abondamment, qu'ils sont impropres au rendement sur actif.

À question, question et demie: qui est le plus indispensable à l'organisation: a) le dirigeant qui s'enrichit au détriment des investisseurs, même s'il affirme se préoccuper de la valeur de leur placement; b) le personnel qui produit, à bout de bras, ce qui lui a été imposé, même si on lui a prêté une gestion participative qui ne se matérialisera pas. Question suivante ?