



# LE BOULOT RECTO - VERSO

Le boulot Recto-Verso : Le blog travail et santé

## Exercer son pouvoir... le plaisir honteux du chef ?

Le 9 mars 2016 11H40 | par Vincent Olivier

*« Deux catégories d'émotion sont habituellement ressenties en situation de pouvoir : la peur (qui peut se transformer en impatience, voire en colère) et le plaisir. La première est souvent liée à deux sentiments profonds et associés : la culpabilité et le manque de légitimité (...) Le plaisir éprouvé en situation de pouvoir est tout à fait tabou. D'ailleurs, les dirigeants sont très discrets sur ce plaisir honteux et l'évoquent difficilement ».*

Ces quelques lignes sont extraites d'un ouvrage passionnant – malgré son titre rébarbatif, « **Stress et risques psychosociaux au travail** » (Ed. Elsevier Masson<sup>1</sup>). Écrit par deux spécialistes, Bruno Lefebvre, co dirigeant d'AlterAlliance et Matthieu Poirot, il a le mérite d'aborder un sujet longtemps occulté dans le monde du travail : la relation au pouvoir par ceux-là même qui l'exercent.

Car celle-ci est plus complexe qu'il n'y paraît. Elle est, bien entendu, liée au statut au sein de l'entreprise : pouvoir de prendre des décisions et de les mettre en application, ce qui induit une forme de responsabilité.

Mais le pouvoir est lié également à l'individu et à la façon dont il le conçoit : le tient-il de sa hiérarchie ou de ses subordonnés ? de sa légitimité ou de sa compétence ? de son expérience passée ou de sa vision d'avenir ? L'exerce-t-il par le haut ou de façon transversale ? en imposant ses vues ou en composant avec ses collaborateurs ?

Ces questions n'ont rien d'anodin. Trop souvent, certains managers se contentent de donner des ordres comme si cela allait de soi, comme s'ils n'avaient rien choisi, comme s'il ne s'agissait que d'une question d'organisation. Comme si, en définitive, ils n'y trouvaient pas leur compte au passage.

Or, rappellent fort justement les auteurs de ce livre, il existe cinq dimensions de plaisir dans l'exercice du pouvoir. Plaisir de la reconnaissance tout d'abord – le simple fait d'être admis comme chef est, en soi, valorisant. Plaisir de ce qui va souvent avec le pouvoir, c'est-à-dire l'argent – le salaire brut mais aussi, voire surtout, dans la comparaison avec ce que touchent les autres ! Plaisir de la réalisation – faire des choses ou, parfois, les faire faire par d'autres... Ce qui amène à la quatrième dimension du pouvoir, à savoir la capacité à entraîner, à motiver, à dynamiser ses troupes.

<sup>1</sup> 2<sup>ème</sup> édition, 2015

Mais il est aussi une dernière dimension habituellement négligée par les dirigeants – car un peu dérangeante pour eux : le plaisir d'évacuer une angoisse inavouable, celle de tout inspecter, de tout vérifier au nom d'une efficacité censée être « le » critère fondamental de la bonne marche d'une entreprise. En d'autres termes, dans la pratique du pouvoir, il y a parfois une volonté de contrôle qui rassure le manager et...met ses collaborateurs sous pression permanente.

Bien sûr, les cinq dimensions mentionnées plus haut se rejoignent fréquemment, s'ajoutent les unes aux autres pour faire, selon les cas, un leader charismatique ou un petit chef arrogant. N'empêche : la plupart des dirigeants ont une façon préférentielle d'exercer leur pouvoir. D'où ce petit exercice que je vous propose : observez votre chef et demandez-vous ce qui le fait avancer. A défaut d'obtenir à coup sûr une augmentation, vous comprendrez mieux comment il fonctionne !