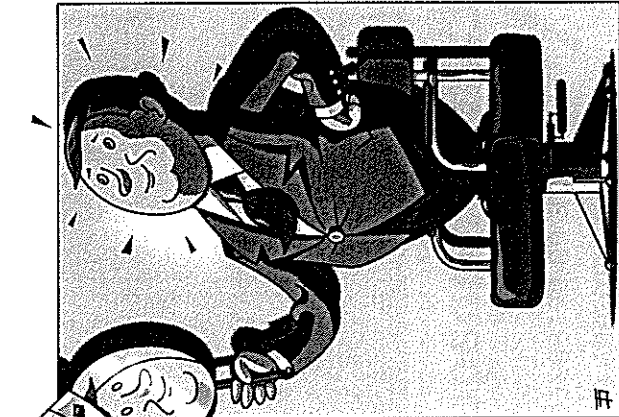


POURQUOI les patrons doivent-ils



Faut-il beaucoup s'aimer pour être un bon patron ? Oui et non, répond Bénédicte Haubold, chercheur en psychologie du travail, qui a mené une enquête auprès d'une vingtaine de p-dg pour son livre sur le narcissisme des dirigeants à paraître l'année prochaine aux éditions La Découverte. « Le narcissisme est à la fois nécessaire et, en même temps, potentiellement dangereux », explique-t-elle. Un narcissisme bien maîtrisé constitue un moteur pour le dirigeant et du même coup pour sa société. L'image valorisante qu'il suscite, les honneurs, les marques de respect de certains de ses collaborateurs contribuent en partie à impliquer le p-dg dans son rôle et son statut de leader.

« Le manager développe aussi des relations de plus en plus visibles avec la presse, cherche des liens avec le rêve en investissant par exemple dans le luxe, s'intéresse à tout ce qui participe à la construction d'un monde idéalisé », commente la psychologue. Le dirigeant ne règne pas par la terreur mais par la séduction. Avec ses salariés mais aussi avec les contre-pouvoirs : syndicats, membres du CA. Il ne ressent pas le besoin d'exercer un contrôle permanent, il fait confiance à son charisme, en particulier dans les moments-clés. Et souvent, il a raison.

« Les dirigeants que j'ai rencontrés se perçoivent comme étant très regardés, ils peuvent avoir l'impression que l'entreprise gravite autour d'eux », analyse Bénédicte Haubold. Ce fort engagement, au cœur des manuels de management, induit de facto un risque de narcissisme hypertrophié. Le p-dg tombe alors dans une pathologie dangereuse pour la boîte et pour

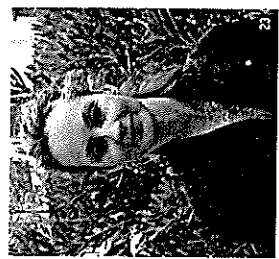
Parce qu'ils doivent séduire sans tromper.

lui-même. À l'exemple de Jean-Marie Messier, étudié soigneusement par Bénédicte Haubold. Il peut engager des choix stratégiques hasardeux, hors du cœur de métier, surestimer les capacités à vendre, se verser des salaires pharaoniques alors que sa société va mal. Envers ses salariés, son comportement se rapproche de celui « du roi Ubu », comme le souligne la psychologue. Il ne supporte plus la contradiction et s'entoure de bœuf oui-oui : « Il

s'aimer... sans excès ?

et il ne peut donc accepter de mutiler son moi. Les patrons interrogés par la psychologue ont conscience d'avoir une cour autour d'eux. « Bien souvent, on est ce que les autres veulent qu'on soit, ce qui est probablement dommageable pour son propre développement. Il y a une tendance à se conformer à l'image que les autres ont de nous (...) J'aurais la volonté inverse d'essayer d'être moi-même », note le directeur d'un groupe de produits d'entretien. Le plus souvent, ils plaisantent sur le narcissisme des autres dirigeants en décrivant leur jeu mais sans jamais parler d'eux-mêmes. D'ailleurs le cas de l'ex-p-dg de Vivendi leur paraît beaucoup trop caricatural pour les concerner.

Selon Bénédicte Haubold, le patron peut se met-



Bénédicte Haubold est l'auteur d'un ouvrage sur le narcissisme des patrons.

* EXECUTIVE MBA ?

- Choose Paris!
- Choose a University!
- Choose the EXECUTIVE MBA DAUPHINE!

www.mba-dauphine.fr

one week-end a month during two years



* EXECUTIVE MBA ?

Choisissez Paris ! Choisissez une Université !
Choisissez l'EXECUTIVE MBA DAUPHINE !
un week-end par mois pendant deux ans