



Huitième édition du trophée qui sera décerné en partenariat avec « Le Monde » et alapage.com mardi 7 octobre. Trois ouvrages restent en lice sur la soixantaine sélectionnés au départ

Prix du livre Ressources humaines 2008, Sciences Po/ Syntec Recrutement



Travail et citoyenneté

CRITIQUE POLITIQUE DU TRAVAIL
Travailler à l'heure de la société des services

Isabelle Ferreras

Les presses de Sciences Po,
273 p., 22 €

La représentation du travail, à la faveur du discours politique délivré depuis plus d'un an en France, a changé de couleur, tout au moins dans l'opinion et dans la traduction médiatique qui en est faite. « Revalorisé », le concept de travail se serait éloigné de son image négative d'aliénation de l'individu pour retrouver du « sens ».

L'ouvrage d'Isabelle Ferreras, via une enquête sociologique auprès de caissières de supermarché, relève fidèlement les traces de ce mouvement, mais lui ajoute une dimension plus inattendue. Ce travail, pourtant symbole de l'extrême parcellisation et de la précarité, remplit bien, explique-t-elle, sa fonction de construction des identités et de socialisation. La démonstration n'est pas nouvelle, même si elle a le mérite de s'appuyer sur une recherche scientifique, malheureusement alourdie par un important appareillage de notes et de références académiques.

Mais l'auteur livre une autre clé de lecture de la fonction du travail, plus originale. Ce n'est pas impunément que le marché de l'emploi a suivi la mutation du capitalisme industriel en capitalisme de services. Car le travail, dans le secteur tertiaire, est caractérisé par l'irruption d'un nouvel acteur, le client, là où régnait jusqu'alors la relation hiérarchique entre le salarié et son chef. C'est même devenu une antienne du management moderne (l'organisation « orientée client ») qui se retourne contre ce dernier. En effet, selon M^{me} Ferreras, la pré-

sence du client modifie le face-à-face salarié-employeur en faisant basculer celui-ci de la sphère privée, celle des relations interpersonnelles, à l'espace public. Or ce dernier est régi, dans nos sociétés, par des règles de fonctionnement démocratiques où les notions de respect, de justice, d'égalité, de partage de la décision jouent un rôle décisif. Dès lors, le travail devient un enjeu du déploiement de la citoyenneté et de la politique, et non plus un lieu de production et de partage de la valeur économique. Les relations sociales et le rôle des syndicats et du management s'en trouvent modifiés. ■

ANTOINE REVERCHON

Les pieds sur terre

FAITS ET FOUTAISES DANS LE MANAGEMENT
Jeffrey Pfeffer
et Robert Sutton

Vuibert, coll « Signatures »,
265 p., 25 €

Un titre est accrocheur. En cette époque où l'on doute de tout, *Faits et foutaises dans le management* fait lever le sourcil gauche : tiens, un livre de management qui n'en est pas un. Le pedigree des auteurs, Jeffrey Pfeffer et Robert Sutton, tous deux professeurs à la prestigieuse université Stanford de Californie, finit par convaincre de l'intérêt de la lecture.

L'objectif des chercheurs, qui n'en sont pas à leur première provocation – en mars 2007, Robert Sutton publiait chez le même éditeur et dans la même collection *Objectif Zéro-sale-con* –, est d'en finir avec les idées reçues qui empoisonnent la vie des organisations : « *Les décisions des entreprises reposent fréquemment sur l'espoir ou la peur, sur ce que font les autres, sur les idéologies chères aux dirigeants, sur ce qu'ils ont déjà fait*

ou sur ce qu'ils croient avoir été efficace dans le passé. Bref, sur autre chose que des faits avérés. » L'ouvrage se lit facilement tant il regorge d'anecdotes où chacun y reconnaîtra ses petites manies – mimétisme, erreurs de jugement, etc. – ou ses grosses erreurs. Ainsi, il n'est pas vrai que les incitations financières motivent... toujours en bien. Il est aussi faux de penser qu'il faut changer à tout prix et que c'est le « leader » qui va faire la différence. « *En pratique, écrivent les duettistes, les leaders sont assez équivalents les uns aux autres parce qu'ils sont sélectionnés sur des formations et des perspectives de carrière similaires. Résultat : la plupart finissent par avoir une pensée uniforme et prendre des décisions identiques.* »

Consultants, MM. Pfeffer et Sutton ont très bien identifié le problème fondamental auquel les dirigeants sont confrontés : veulent-ils s'entendre dire qu'ils ont toujours raison ou veulent-ils diriger des entreprises réellement performantes ? Pour y parvenir, les universitaires ont leur credo : le management par la preuve, en clair prendre appui sur des faits avérés pour mieux gérer leurs équipes et mieux résister à la concurrence. Loin de tout académisme – et parfois on le regrette –, ils proposent, à l'américaine, de plonger dans une boîte à outils de la pensée (« *considérez le talent comme accessible à la grande majorité des individus et non comme réservé à une élite* » ; « *le changement programmé est-il bon pour vous, mais mauvais pour l'entreprise ?* », etc.) qui relèvent surtout du bon sens. Mais à les lire, le bon sens serait visiblement la chose la moins partagée en entreprise. ■

MARIE-BÉATRICE BAUDET



COMMENT LES OUVRAGES ONT ÉTÉ SÉLECTIONNÉS

Le comité de pilotage et le jury se sont réunis à plusieurs reprises, sous la houlette de Roland Chabrier, directeur du cabinet R & C Consultants, afin de retenir les meilleurs ouvrages. Sept critères ont présidé à la sélection : la nouveauté ; l'actualité et l'originalité du sujet traité ; l'explicitation des fondements scientifiques ; la lisibilité ; le caractère pédagogique ; la mise en pratique (possible) des idées et l'exhaustivité du traitement. Une soixantaine d'ouvrages étaient en lice.

Après plusieurs réunions, neuf livres ont été retenus, puis trois, puis un. Le jury était composé de douze membres :

Thomas Bucaille (DRH Christian Dior), Charlotte Duda (DRH société Stream) ; Bertrand Lumineau (DRH Holcim Ciment) ; Agnès Montalvillo (DRH de la communauté de l'agglomération de Cergy-Pontoise) ; Jean-Yves Rémond (DRH Les Galeries Lafayette), Jean-Marie Simon (DRH Atos Origin). Corinne Dequecker, maître de conférences associée à Sciences Po, et Pierre-Eric Tixier, professeur à Sciences Po et président du jury Ghislaine Caire (directrice du cabinet Orion) et François Humblot (directeur du cabinet Humblot Grant Alexander) pour le Syntec Recrutement ; Marie-Béatrice Baudet et Antoine Reverchon (« Le Monde Economie »).

Ne bougeons plus !



Cet ouvrage paraît, au premier abord, figurer dans la longue liste de ces « manuels du bon manager » qu'assèment à longueur d'année les éditeurs spécialisés. Au simple feuilletage du livre, l'œil est sans cesse arrêté par des tableaux, des diagrammes saturés de flèches et d'encadrés grisâtres. Encore un livre de recettes, dirait-on. Pourtant, le titre, et surtout sa deuxième partie – « *Du sacre au simulacre du changement* » –, ne peut manquer d'attirer l'attention, et permet d'apprécier l'originalité du travail de Sandra Enlart.



Celle-ci enseigne en sciences de l'éducation à l'université de Genève, qui demeure le lieu historique où naquirent bien des avancées en matière de pédagogie et de théorie de la formation. En bonne chercheuse, l'auteure s'attache d'abord à examiner les discours et les pratiques des prestataires de formation, pour déterminer les représentations théoriques de l'organisation, du changement et de l'efficacité qu'ils véhiculent.

Surtout, elle regroupe en six modèles ces discours et ces pratiques. Ce sont ces modèles qui font, sans doute à la demande de l'éditeur soucieux d'observer les canons du genre, « livre de mana-

gement », l'objet de cette avalanche de diagrammes et figures.

Car ces six modèles ne sont pas, aux yeux de M^{me} Enlart, des prescriptions qu'il conviendrait de suivre pour permettre une « meilleure efficacité » de la formation et aboutir enfin au Graal d'une « conduite du changement » réussie, après laquelle courent tant de preux managers, formateurs et autres consultants. Au contraire, explique la chercheuse. Elle aboutit au constat que « les modèles dominants, ceux qui sont actuellement les références principales en termes de conception et d'actions de formation professionnelle, continuent d'éviter soigneusement tout changement "réel" ».

Mais dans ce cas, à quoi sert la formation ? A être « un lieu de mise en scène du changement, à permettre aux hommes et aux organisations de croire au changement, de l'instrumentaliser, de le donner en représentation, d'en vivre une simulation. Mais, fondamentalement, la formation n'est pas un levier de transformation profonde... »

Elargissant ce constat de l'entreprise aux attentes de la société vis-à-vis de la formation, l'auteur conclut que le travail du formateur réside plus dans sa capacité à répondre à cette demande sociale qu'à s'assurer que l'apprenant ait bien appris quelque chose. ■

A. R (« LE MONDE ECONOMIE »,
DU 20 NOVEMBRE 2007)

