

Neuvième édition du Prix du livre ressources humaines 2009  
Sciences Po/Syntec Recrutement, qui sera décerné mardi 29 septembre

## La crise affûte les esprits critiques

### Croyances d'entreprise



**Petit bréviaire des idées reçues en management** dirigé par Anne Pezet et Samuel Sponem  
La Découverte, 2008, 297 p., 18 €

**L**e client est roi ! ; « Il faut vaincre la résistance au changement » ; « L'objectif est de créer de la valeur pour l'actionnaire » ; « Favorisons l'autonomie des salariés » ; « L'école ne prépare pas à la vie active »... Quel cadre d'entreprise, quel étudiant d'école de gestion, quel consultant n'a pas entendu ou répété ces formules magiques du management moderne ?

Tout l'art des auteurs de ce petit ouvrage collectif – des enseignants-chercheurs en sciences de gestion associés au sein du groupe CriM (Critique et Management) – est de décrire l'origine, y compris intellectuelle, de chacune de ces idées reçues, de montrer leurs limites et leurs contradictions et d'expliquer comment, malgré cela, elles ont été adoptées sans réserve par un monde managérial en quête de certitudes et de recettes.

Les 28 chapitres du livre – un par idée reçue – évitent le travers de nombre d'ouvrages parus récemment pour dénoncer les différentes modes qui déferlent successivement sur les entreprises. Il ne s'agit pas seulement d'opposer le simple bon sens, ou la vie réelle des cadres, à la novlangue manipulée à satiété par les hiérarchies, les gourous ou les consultants, mais d'offrir au lecteur un véritable travail d'épistémologie des croyances partagées dans l'entreprise.

Certes, l'exercice n'est pas forcément réussi pour toutes les idées reçues (il s'agit d'un ouvrage collectif, donc inégal), mais la lecture en est facilitée par un découpage en courts paragraphes. Sur tout, le lecteur est mis en appétit par de délicieuses exergues placées en tête de chapitres – extraits de plaquettes de cabinets de conseil, de discours de dirigeants, de documents d'entreprises ou de manuels de management – qui illustrent à la perfection le triomphe des idées reçues dans le monde de l'entreprise.

Bien que cet ouvrage, à l'inverse de la plupart des livres de management qui peuplent les rayons spécialisés, offre une lecture critique des concepts managériaux, il fournit au lecteur, salarié d'entreprise ou étudiant la « science » (?) des

organisations à l'école ou l'université, des outils de compréhension et de réflexion. Ceux-ci lui permettront, peut-être, de mieux résister aux mots d'ordre enthousiastes qui font régulièrement frissonner d'aise l'échine des dirigeants – convaincus de détenir enfin la clé de la performance – et paniquer leurs salariés, depuis « l'organisation matricielle », jusqu'au « zéro papier » en passant par « les centres de profit » ou la « conduite de projets ». ■

Antoine Reverchon

### Signal d'alarme



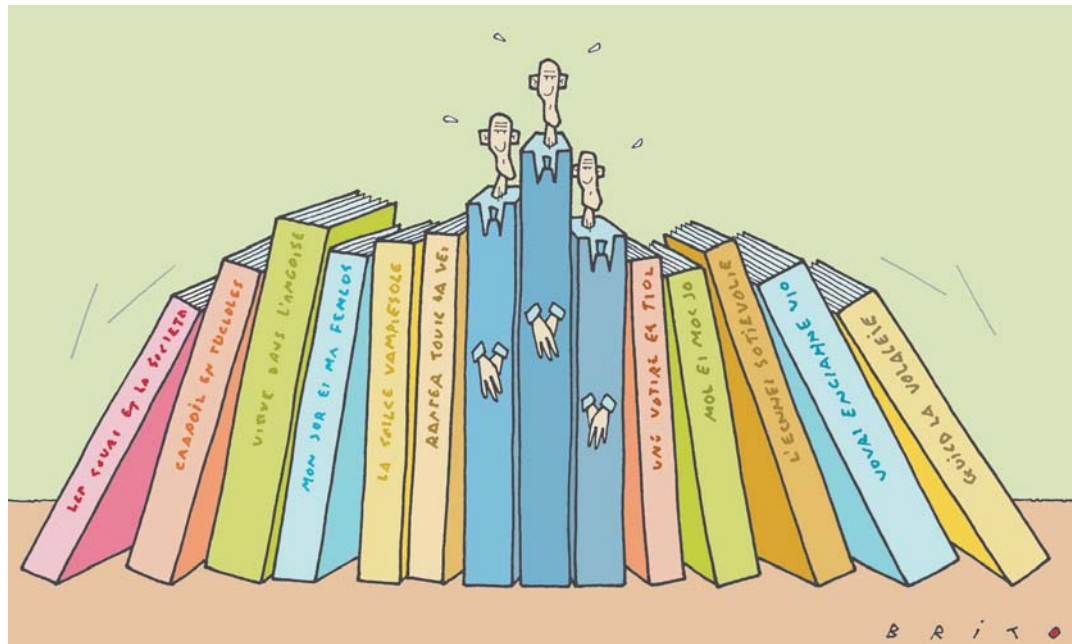
**Quand les cadres se rebellent** David Courpasson et Jean-Claude Thoenig  
Ed. Vuibert, 2008, 192 p., 19 €

**I**ls ne rêvent pas du Grand Soir. Ils ne font pas non plus de la résistance à la globalisation. Ils ne luttent pas davantage contre le capitalisme néolibéral. Un jour, simplement, ils ont dit non. A un chef. A une décision arbitraire. A une logique qu'ils jugent absurde. Ils ont accompli « un geste parfaitement inattendu et sacrilège », en tout cas dans la sphère de l'entreprise. « Ils », ce sont ces cadres « à haut potentiel » auxquels les auteurs, consultants et sociologues des organisations, se sont intéressés.

Leur livre n'est pas un ouvrage de plus sur le « malaise des cadres ». Il ne cherche pas à théoriser outre mesure. Il est intéressant, d'abord, parce qu'il donne à lire sept histoires de rébellions ordinaires, qui servent de fil conducteur à la réflexion.

Jean-Paul, Michel, Bruno, Philippe, Marc, Antonin et Julie (les noms ont été changés) ont entre 30 et 45 ans. Tous sont hyperdiplômés. Tous ont d'importantes responsabilités. Tous, à un moment donné, sont entrés en dissidence. Ils ont démissionné ; ils sont allés voir ailleurs ; parfois ils ont tout plaqué. Les auteurs parlent de « comportements déviants par rapport à la norme de conformité ». De « bris d'image ». C'est qu'il y a quelque chose d'iconoclaste dans le rejet des figures imposées par l'entreprise.

Le mot de rébellion est peut-être un peu fort pour désigner des phénomènes plus fréquents qu'on ne le croit, selon les auteurs, de contestation dans l'entreprise. La posture de rebelle est avant-



geuse. Mais pourquoi refuse-t-on, un jour, de jouer le jeu ? Les raisons données dans l'enquête sont multiples. Quand le discours du management sonne creux ; quand le décalage entre l'entreprise et la société s'approfondit ; quand la pratique du management devient par trop « sacrificielle » ; quand les « personnes » sont ignorées ; quand le respect se perd ; quand la marmite bout, les salariés modèles se rebiffent.

« Un cadre entre en contestation parce qu'il est soudain lassé de subir les ordres d'un superviseur désagréable et moins compétent, parce qu'il se sent blessé par une offre qui ne se refuse pas mais qui le coince et lui donne le sentiment d'être manipulé, parce qu'il se sent pris pour un con ou parce qu'il se voit refuser un minimum de respect. » Hors sujet, donc, les discours moralisateurs sur la « loyauté à l'égard de l'employeur ». Ces remises en question de l'« infail-

lité managériale » ne sont pas « aberrantes ». Si elles s'opèrent souvent dans la douleur, elles sont pour l'entreprise « un signal d'avertissement ». Elles peuvent donc être aussi créatrices. « Le carburant de la rébellion est fourni par les ratés du management. »

L'enquête suggère deux lectures. D'un côté, on peut considérer a minima que ces révoltes individuelles ne sont que des « soupapes nécessaires » à la dureté de la compétition économique. De l'autre que le rapport des cadres au travail – et à la société – est en train de changer. La soumission à l'autorité, que les auteurs appellent l'« allégeance à la hiérarchie », n'est plus ce qu'elle était. Un certain type de « management technocratique » est sur la sellette. Sans verser dans l'optimisme béat, ce serait vraiment positif. ■

Philippe Arnaud  
(« Le Monde Economie » du 2 septembre 2008).

### Bonnes pratiques



**Restructurations d'entreprises** dirigé par Rachel Beaujolin-Bellet et Géraldine Schmidt  
Ed. Vuibert, 2008, 177 p., 21,85 €

**L**es restructurations d'entreprise ont le statut ambigu, fort bien décrit dans l'introduction de ce livre, d'« objet d'actualité », abondamment traité par les médias, les discours publics et... les conversations privées, mais aussi d'« objet de peur », de représentations extrêmes et souvent violemment opposées, symbole de l'immoralité des marchés pour

les uns, nécessaire mécanique de la compétitivité pour les autres.

Le mérite de cet ouvrage collectif est de rassembler en un seul volume les conclusions des travaux les plus sérieux menés sur la question par les chercheurs en gestion des ressources humaines et en sociologie du travail.

La variété des approches met en lumière la complexité des relations entre les acteurs individuels et collectifs, publics et privés, institutionnels et informels, mais aussi la possibilité de faire émerger de bonnes pratiques à partir de l'évaluation des expériences passées. C'est par exemple le cas du programme européen MIRE (Monitoring Innovative Restructuring in Europe), qui a permis de comparer les pratiques de restructuration d'un pays européen à l'autre.

L'un des objectifs des coordinateurs de ce livre est en effet d'offrir aux gestionnaires de ressources humaines en charge de ces situations difficiles un aliment non seulement pour leur réflexion, mais aussi pour leur action.

Cet objectif n'est malheureusement pas toujours servi par la forme parfois très universitaire de l'écriture de certains articles – bourrés de notes et de références bibliographiques. Mais c'est l'occasion pour les chercheurs, dans les derniers articles du recueil, de s'interroger sur le rôle que leurs travaux peuvent effectivement jouer dans la prise de décision des acteurs économiques et sociaux. Est-ce leur rôle d'apporter des « recettes » au milieu de situations complexes ? Dans quelle mesure leurs résultats peuvent-ils – ou doivent-ils – être repris au travers d'une prescription institutionnelle et réglementaire qui s'imposerait aux acteurs de terrain ? ■

A. R.

### 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.

**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, six livres ont été retenus, puis trois. Le prix sera décerné mardi 29 septembre.

**Le jury était composé de onze membres** Izy Béhar (DRH d'Eutelsat), Geoffroy Fourgeaud (DRH de Voyages-SNCF.com), Robert Monti (DRH Groupe Brinks), Jérémy Roffe-Vidal (DRH Groupe Cagge), Claire Sillam (DRH Coca-Cola France) ; Pierre-Eric Tixier (président du jury, professeur des universités à l'IEP de Paris, master GRH), Aurélien Krejbich (DRH de Sciences Po), Hervé Crès (directeur adjoint de Sciences Po), Catherine de Verdière (directrice générale du cabinet Bonnel), Florent Papin (consultant associé, Solic), pour le Syntec Recrutement, Antoine Reverchon (« Le Monde Economie »).



Quand je serai grande, je serai boulangère-cavalière !

Emilie aime beaucoup les chaussons aux pommes... et les chevaux. Elle sera boulangère ou cavalière, ou les deux, comme ses 6 ans "presque et demi" l'autorisent à le penser.

Et vous, comment conciliez-vous vos envies et votre travail ? Quels que soient vos projets et vos choix géographiques, RegionsJob vous accompagne pour trouver votre prochain emploi, vous former et vous permettre de toujours évoluer professionnellement. Vous accédez à des milliers d'offres en ligne et de nombreux services pour piloter votre carrière : alertes email, CVthèque, formation, blogs... Avec RegionsJob, réussir sa carrière c'est aussi réussir sa vie.

les sites emploi pour choisir mon avenir

RegionsJob.com

PARTOUT OÙ VOUS VIVREZ

RÉSEAU REGIONSJOB.COM  
PARISJOB.COM - RHONEALPESJOB.COM - OUESTJOB.COM - PACAJOB.COM  
SUDJOB.COM - ESTJOB.COM - NORDJOB.COM - CENTREJOB.COM

Vous êtes recruteur, contactez-nous sur [entreprise.regionsjob.com](http://entreprise.regionsjob.com)  
ou au **0 825 825 877**

0,12 € TTC / MN