

Dixième édition du Prix du livre ressources humaines 2010  
Sciences Po/Syntec Recrutement, qui sera décerné mardi 28 septembre

## Démystifications

### Les clés de l'équilibre

**Entre famille et travail**  
Ouvrage collectif  
La Découverte, 500 pages, 27 €.

Les difficultés à concilier famille et travail se sont accrues ces dernières années, provoquant, par exemple, la baisse du taux d'activité des femmes nées après 1955. Pourtant, des mesures ont été prises pour soutenir la politique familiale : chèque emploi-service, congé de paternité, RTT, etc. Mais la relation famille-travail ne dépend pas de la seule politique gouvernementale, loin s'en faut. Elle se construit sur autant de paramètres qu'il existe de genres (homme, femme), de métiers pratiqués, d'organisations du travail et d'aides proposées.

C'est à l'analyse de ce kaléidoscope que s'est brillamment attelé un collectif de démographes, de sociologues, d'économistes et de statisticiens pour élaborer, au cours de deux ans de travaux, une analyse très fouillée.

En quatre parties, ces experts passent à la loupe l'articulation famille-travail au jour le jour, l'évolution de cette conciliation sur le cycle de la vie, les pratiques des entreprises et celles des salariés au regard de ce que leur offre leur employeur des secteurs privé, public ou associatif.

Les auteurs tordent le cou aux idées reçues en constatant par exemple que l'intrusion de l'activité professionnelle dans l'univers privé concerne à peu près autant les femmes que les hommes. Mais la richesse de cet ouvrage réside avant tout dans la mine d'informations précises extraites de l'enquête de l'Institut national d'études démographiques - « Familles et employeurs » 2004-2005 - menée sous la direction d'Ariane Pailhé et d'Anne Solaz, en collaboration avec l'Insee.

Dans sa préface, l'économiste Thomas Piketty tire deux enseignements majeurs : il constate l'échec des politiques françaises des vingt dernières années, mais surtout il affirme que les politiques de la famille et celles des employeurs doivent être distinctes et complémentaires : la puissance publique est « mieux outillée » que les entreprises pour créer des places en crèche quand l'organisation des horaires de travail relève de l'employeur plutôt que de l'Etat. ■

Anne Rodier

#### 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 quatre. Le prix sera décerné mardi 28 septembre.



### Le sourire de la caissière

**Le Management des ressources humaines dans la grande distribution**  
Christophe Vignon coord.  
Vuibert, 27 €.

Partant d'un exemple spécifique - la grande distribution -, l'ouvrage collectif coordonné par Christophe Vignon permet d'apporter des réponses aux principales questions que se posent les directeurs des ressources humaines (DRH), bien au-delà de ce secteur qui emploie près de 650 000 salariés en France, répartis à travers 14 000 points de vente.

L'image de la grande distribution pâtit d'une réputation qui associe « déqualification, intensité des rythmes de travail, harcèlement, non-respect de la législation du travail, etc. ». Elle semble confrontée à deux logiques antagonistes, « ayant à un extrême, le client pour référence, et à l'autre, l'optimisation des processus dans une logique industrielle ».

Cette problématique fait l'objet de ce livre qui fait la part belle à la sociologie (Ah ! le sourire des hôtes de caisse, élément-clé de la politique d'accueil-client). Très accessible, même pour un lecteur non spécialiste, l'ouvrage s'appuie sur de nombreuses études de cas, organisées en trois segments.

Dans une première partie est établi que l'évolution rapide des contextes de travail entraîne « le développement des instruments de

mesure » pour améliorer les performances, mais au risque de « déqualifier le travail des salariés » ; leur implication, qui « constitue un facteur potentiel davantage concurrentiel quand les rivalités commerciales sont exacerbées », fait l'objet de la deuxième partie ; la formation des managers, de la troisième, abordée dans l'un des articles sous l'angle de la psychanalyse.

Les auteurs insistent sur la nécessité d'un « état d'esprit mature » de l'encadrement et du développement de sa « capacité psychique à assumer la complexité des relations de travail nécessaires à la réalisation des objectifs ». Sinon, le retour de bâton ne tarde pas, qui peut se traduire par la « désidéologisation », l'agressivité, voire des actes de sabotage. ■

Pierre Jullien

### A rebours de la mode

**Gestion du changement, François Pichault,**  
Ed. de Boeck, 197 pages, 25 €.

Le thème du changement est devenu une tarte à la crème du management. Les salariés sont sans cesse assaillis de projets de réorganisation, d'innovations, de restructurations, et leurs managers priés de les mettre en œuvre.

Le grand ennemi des organisations serait, dans la même veine, la « résistance au changement », objet de séminaires et de prestations des consultants les plus divers. A tel point que le changement, ou ses variantes (l'adaptation, la souplesse, le « reengineering »), est admis comme une valeur en soi, et son contraire, l'« immobilisme », condamné comme une tare absolue.

Malgré sa présentation et son titre, qui risqueraient de le faire passer pour un énième « livre de recettes » sur ce thème, l'ouvrage de François Pichault en est l'exemple opposé. Il démystifie le discours asséné aux managers, et permet de prendre le recul nécessaire sur cette mode qui, disons-le, « pourrait » la vie de bien des salariés.

L'auteur donne d'abord tous les éléments de description des changements offerts par la littérature scientifique - empirique ou théori-

### Echanges informels

**Donner et prendre : La coopération en entreprise**  
Norbert Alter  
La Découverte-Mauss, 230 pages, 20 €

Norbert Alter n'est pas le premier à souligner l'avantage des stratégies coopératives dans le monde du travail. L'intérêt de ce livre est d'abord de fournir une synthèse éclairante des problématiques sur le sujet. Ensuite, de s'appuyer sur la parole de cadres, d'employés, de techniciens, d'infirmières, dont on peut lire les témoignages reproduits, pour certains *in extenso*... Enfin, de déboulonner, parfois avec ironie, quelques dogmes d'un management qui voudrait notamment que le problème numéro un des organisations soit de « mobiliser les salariés ».

« Il existe bien une forme d'économie primitive dans toute une partie de nos échanges dits modernes », écrit le professeur à l'univer-

sité Paris-Dauphine, spécialiste en sociologie du travail et des organisations. Il revendique l'héritage de Marcel Mauss et de son fameux *Essai sur le don* (PUF, 2007). On donne pour exister. Mais le don est une anomalie. Il subvertit l'ordre marchand, bouscule la hiérarchie et transgresse les règles établies, justement parce qu'il n'est pas modélisable. Les ouvrages de management préconisent généralement que salariés et employeurs soient quittes, plutôt que mutuellement endettés. Il s'ensuit que la multitude d'échanges informels dans l'entreprise est souvent l'objet d'un déni. A tort.

Des entretiens que Norbert Alter a menés, il ressort que le « mal-être » au travail proviendrait surtout de l'incapacité de l'entreprise à reconnaître la valeur des dons des salariés. Ingratitude, déficit de reconnaissance sont les mots qui reviennent le plus souvent. L'auteur montre que les pratiques coopératives, du partage de compétences aux gestes de solidarité, en passant par les « dons affinitaires », sont en réalité profitables. Elles dessinent les contours d'une vraie « ingéniosité collective » que le management préfère ignorer, quand il ne lui fait pas la chasse. ■

Philippe Arnaud  
(« Le Monde Economie » du 5 mai 2009)

**solar meetings**  
Institut National de l'Energie Solaire

**Energie solaire et bâtiment : composants-clés et solutions d'intégration**

**17-18 NOVEMBRE 2010**  
**SAVOIE TECHNOLAC**  
**CHAMBERY, FRANCE**

[www.solar-meetings.com](http://www.solar-meetings.com)  
inscrivez-vous