

## Comptes rendus / Book Reviews

Vincent de Gaulejac, *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, Seuil, 276 pages.

L'ouvrage de Vincent de Gaulejac, paru dans la collection « économie humaine », décrit toute l'inhumanité de l'idéologie gestionnaire. Cette idéologie est au cœur de la société. Elle ne se contente pas de sévir dans les entreprises mais est bien omniprésente et atteint toutes les sphères de la vie. L'ouvrage est décomposé en deux parties.

Dans la première partie, l'auteur analyse méticuleusement cette idéologie de la gestion. Présentées comme des techniques neutres, destinées simplement à rationaliser et optimiser le fonctionnement des organisations, elles sont en définitive un système de constitution et d'organisation du pouvoir. Derrière l'apparente neutralité se cache une idéologie perverse qui offre pour seule alternative la rentabilité ou la mort. Cette première partie s'entame avec l'analyse des mutations du pouvoir managérial. Le management s'est progressivement imposé pour servir le capital au détriment du travail. La domination du capital a comme contrepartie la mobilité, la flexibilité et l'instabilité du travail. Les techniques de gestion transforment alors l'humain en chiffre, les activités humaines en indicateurs, avec pour mode d'évaluation une analyse coût-bénéfice. L'homme n'est plus un humain, il est une simple ressource parmi d'autres pour les entreprises. Si cette tendance s'est d'abord développée dans les multinationales, elle a progressivement gagné du terrain, s'imposant dans toutes les entreprises. La frénésie du chiffre aidant, l'obsession quantitative en arrive à faire perdre tout sens de la mesure. Ces techniques se sont imposées malgré certaines réticences, parce que, finalement, elles ont su trouver l'adhésion des individus dans un monde capitaliste où l'idéologie gestionnaire est venue combler le vide éthique. En obtenant l'adhésion des individus, l'idéologie gestionnaire les enferme dans une soumission librement consentie dont le paradoxe le plus marquant est qu'elle constitue la cause des problèmes qu'elle est censée traiter. L'idéologie gestionnaire n'est pas simplement un moyen de traiter les problèmes, elle est avant tout la cause de l'apparition de ces problèmes et de leur reproduction.

Mais comment alors comprendre que la société se laisse contaminer par cette idéologie ? La seconde partie de l'ouvrage répond à cette question. La rationalité du monde actuel conduit à une irrationalité des comportements. En nous forgeant des outils de rationalisation, nous sommes devenus aveugles. Le non-sens se justifie par l'hyper-rationalité. L'idéologie gestionnaire se traduit alors par l'obsession de faire toujours mieux, confirmant l'adage selon lequel « le mieux est l'ennemi du bien ». Cette idéologie s'insinue jusque dans la sphère familiale qui devient une « petite entreprise » où chacun est transformé en capital humain, dans la sphère politique où les citoyens deviennent des clients ou des contribuables. Les processus d'exclusion, les inégalités, la fragmentation sociale ne sont que le revers de la culture de la compétition et de la performance. Elle pousse à toujours avoir plus d'argent, à

toujours être plus performant et produit stress, violences, harcèlement, destruction de l'humain au profit d'une valeur comptable. Mais des solutions ou remèdes sont possibles et l'auteur en dresse un panorama, militant en faveur « d'une gestion humaine des ressources plutôt que d'une gestion des ressources humaines ».

Ce livre est remarquable par sa clarté, sans pour autant concéder quoi que ce soit à la rigueur de l'analyse. Il amène à repenser la société dans laquelle nous vivons, les normes sur lesquelles elle repose et auxquelles nous adhérons implicitement. Il nous pousse à reconnaître le malaise que la plupart d'entre nous ressent et le rôle inconscient que nous jouons dans cette situation. Ce livre constitue un véritable outil de « santé publique ». La lecture aisée ne peut qu'être recommandée à chacun. Au moins, tous les étudiants en gestion devraient commencer par le lire avant même d'entamer leur cursus de formation.

*Jérôme Ballet*  
*Université de Versailles Saint Quentin*

Roland Guillon, *Sociologie de l'activité. Une lecture critique de la globalisation*. Paris, L'Harmattan, 126p.

Dans cet ouvrage, faisant suite à de nombreux autres, l'auteur propose une sociologie de l'activité. Si ces ouvrages précédents (cf. bibliographie) se référaient à cette forme de sociologie appliquée à des thèmes précis : l'action syndicale, la formation continue, le rôle des classes dirigeantes, etc., ce nouvel opuscule vise à clarifier ce champ de la sociologie par confrontation à quelques grands concepts : les institutions, les communautés, les rapports sociaux, les réseaux, les classes sociales. Rappelons d'abord que l'auteur entend par sociologie de l'activité, l'analyse de l'activité en tant qu'élément essentiel de l'action collective et que l'action collective se définit par « toute action qui implique plusieurs agents dans des relations collectives » (p.11).

Privilégiant une approche structurale du collectif, la méthodologie adoptée permet une analyse de l'activité récusant le discours sur l'autonomisation de l'économique. L'activité économique et les transformations qu'elle subit sont aussi le produit de modes d'action collective ancrés socialement.

Dans l'exercice de confrontation des concepts, l'auteur commence par celui « d'institution ». Rappelant le sens du terme et à la suite de Gurvitch (1963) la distinction entre les institutions-groupes et les institutions-choses, il souligne avec force que la cohérence d'une institution tient essentiellement à une dimension normative qu'est la légitimité. Cette dernière renvoie à un ordre et des règles qui en garantissent la valeur. Reprenant les travaux de Baechler (1976) sur l'idéologie et ceux de Bourdieu (1979) sur l'habitus, il analyse comment les institutions agissent sur la perception des individus et comment ces derniers à leur tour viennent les nourrir de leurs pratiques.

Continuant son exercice de confrontation des concepts, l'auteur s'attaque à celui de « communauté ». S'appuyant cette fois sur les travaux de Weber (1956) il souligne que l'adhésion communautaire des agents peut induire de leur part des monopoles d'activités qui serviront ces mêmes communautés. Mais, dans la cadre de la globalisation, les communautés d'adhésion servent aussi à la constitution de réseaux d'activité nationaux ou internationaux. L'auteur en vient alors à décrire, dans un chapitre ultérieur, trois types de réseaux. Le premier type fait converger les activités autour d'un complexe militaro-industriel calé sur un Etat. Le second type regroupe des réseaux marchands sans connexion avec le précédent. Le troisième type est un mixte entre les deux autres.

L'ouvrage aborde enfin un dernier concept qu'est celui de « classes sociales ». La question est évidemment celle des rapports de classes, du pouvoir de domination et de sa reproduction ainsi que l'émergence de contre-pouvoirs. La position de l'auteur est assez nette : « La globalisation n'a fait que renforcer la question des rapports de classes, tout en la compliquant pour deux raisons. La première tient à la complexité croissante des moyens de production et d'échange.[...] L'autre raison est la conséquence d'un mouvement de redéploiement de ces moyens à une échelle suprasociétale » (p.83). L'auteur développe alors le rôle joué par les classes dirigeantes dans les mécanismes de domination. Il insiste notamment sur la montée en

puissance des paradigmes de gestion et la régionalisation des paliers institutionnels. Face aux différents pouvoirs des classes dirigeantes, il s'interroge sur le rôle des contre-pouvoirs. La pensée de l'auteur est particulièrement originale dans ce domaine. Il soulève toutes les contradictions dans lesquelles les contre-pouvoirs pourraient se retrouver. Particulièrement, soit d'une part les contre-pouvoirs sont constitués par des groupes organisés pour négocier des normes et les appliquer à différents paliers des structures d'activité, auquel cas, ils se trouvent eux-mêmes pris dans une logique gestionnaire forgée par les pouvoirs en place ; soit ils s'organisent en forme de résistance pour le développement de projets sociétaux plus large, mais ils ne peuvent éviter d'être finalement sur une ligne méthodologique dont le pouvoir est avant tout symbolique, ligne également utilisée par certains réseaux terroristes.

L'ensemble de l'ouvrage ne serait être lu sans avoir constamment à l'esprit un autre concept qu'est celui de « rapports sociaux ». L'auteur y consacre un chapitre qui constitue le nœud de l'ouvrage et dans lequel il rappelle la pensée des principaux auteurs, notamment Marx et Durkheim.

Cet ouvrage forge une sociologie de l'activité et constitue à cet égard une référence incontournable sur ce « nouveau » champ de la sociologie. Mais il est bien plus que cela. Il est aussi pour une bonne part, un véritable manuel de sociologie où les étudiants trouveront des éléments précis sur les concepts centraux de leur discipline. On ne peut qu'espérer qu'il connaîtra une diffusion large.

Jérôme Ballet

Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Guillon R. (1997), *Les Syndicats dans les mutations et la crise de l'emploi*, Paris, L'Harmattan.
- (1998), *Environnement et emploi, quelles approches syndicales ?*, Paris, L'Harmattan.
- (1999), *Recherches sur l'emploi. Eléments de sociologie de l'activité économique*, Paris, L'Harmattan.
- (2000), *Syndicats et mondialisation. Une stratification de l'action syndicale*, Paris, L'Harmattan.
- (2002), *Formation continue et mutations de l'emploi*, Paris, L'Harmattan.
- (2004a), *Classes dirigeantes et université dans la mondialisation*, Paris, L'Harmattan.
- (2004b), *Les tensions sur l'activité en Afrique de l'Ouest. Une approche comparative Nord-Sud*, Paris, L'Harmattan.