

*«Faiseurs de performance» contre  
«producteurs de travail» :*

*processus et effets des formes d'organisation  
contemporaines*

Valérie Boussard, Université Paris Nanterre, IDHES-CNRS  
CNMST, 2018

- 
- L'organisation du travail contemporaine
  - 2 cas médiatiques: Lidl (Travail: ton univers impitoyable sur France 2)/Hôpital Saint Louis (Arte- Dans le ventre de l'hôpital)
  - Deux modes d'organisation différents, dans des univers différents (privé/public): relèvent d'une même forme:

## LA GESTION

- 
- Principes et caractéristiques
  - Dynamique de diffusion
  - Effets sur le travail

# I. La forme gestionnaire

---

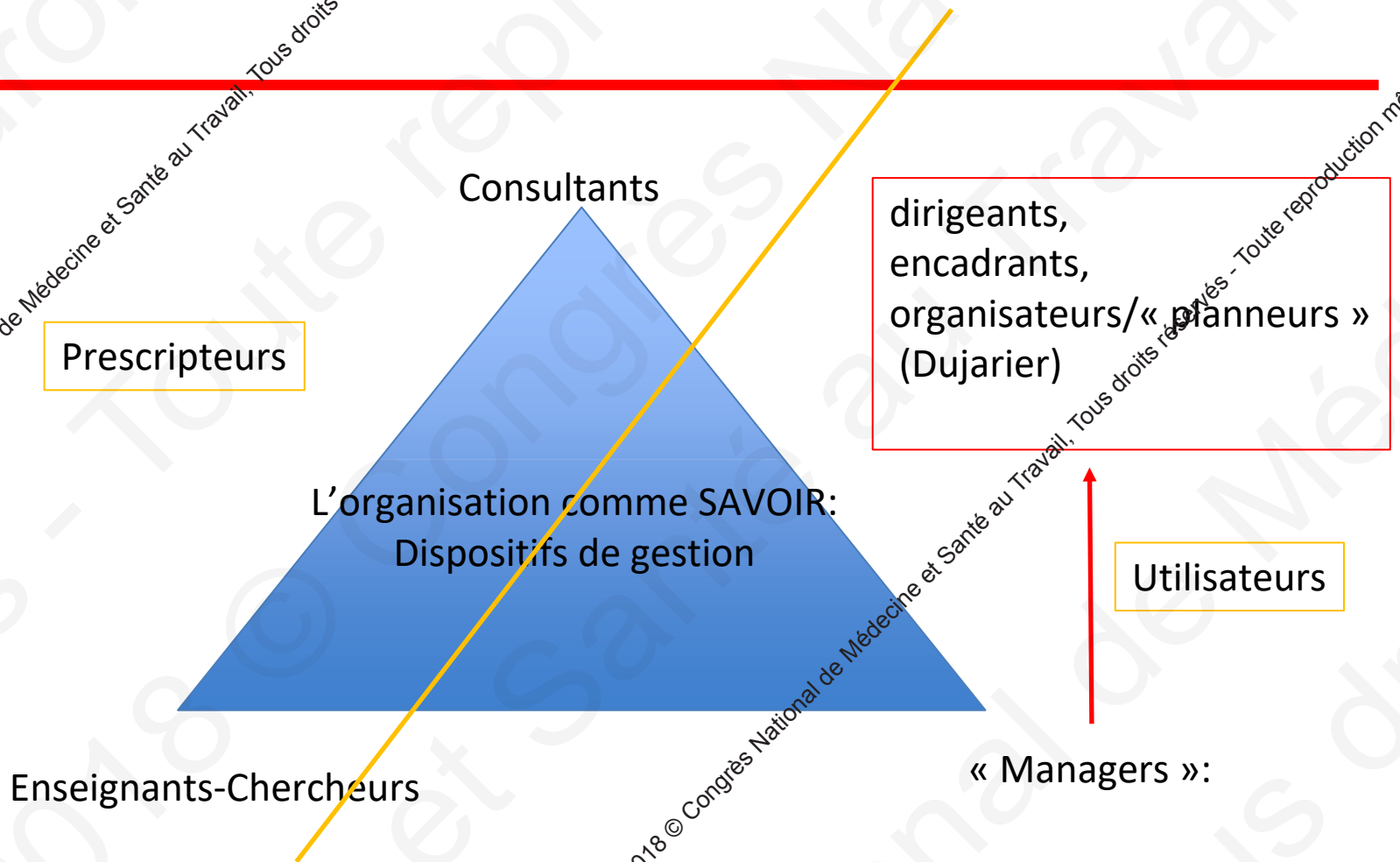
- La gestion, phénomène contemporain
  - Un discours: le logos gestionnaire: Maîtrise, performance, rationalité
  - Des démarches et techniques: les dispositifs
  - Des pratiques: les changements organisationnels
- ➔ Les changements comme déploiement de « dispositifs de gestion »: **des savoirs « d'organisation » à la fois formels et pratiques**

## II. La diffusion de la forme gestionnaire

---

- La dynamique d'un espace professionnel
- Centré sur la création et l'utilisation de savoirs d'organisation: les dispositifs de gestion
- **Une diffusion qui passe par une participation d'un grand nombre d'acteurs, à tous les niveaux hiérarchiques**

# L'espace professionnel gestionnaire



# La gestion, une question de professionnalisme

---

- Un espace professionnel
- Partagé par des groupes professionnels aux frontières floues, définis par leurs savoirs gestionnaires communs
- Des gestionnaires qui se définissent par leur « professionnalisme ». Ex des LBO

# Transformations organisationnelles et dynamique des dispositifs de gestion

---

- Des prescripteurs qui renouvellent l'offre de dispositifs
- Des managers qui renouvellent les dispositifs pour justifier leur travail d'organisation
- Une diffusion sous forme de transformations organisationnelles successives et empilées



### III. Les effets de la gestion

---

- Les faiseurs de performance (gestionnaires) contre les producteurs de biens et services

# Professionnalisme gestionnaire contre professionnalisme de « métier »

---

Prescriptions

Mise en place DG

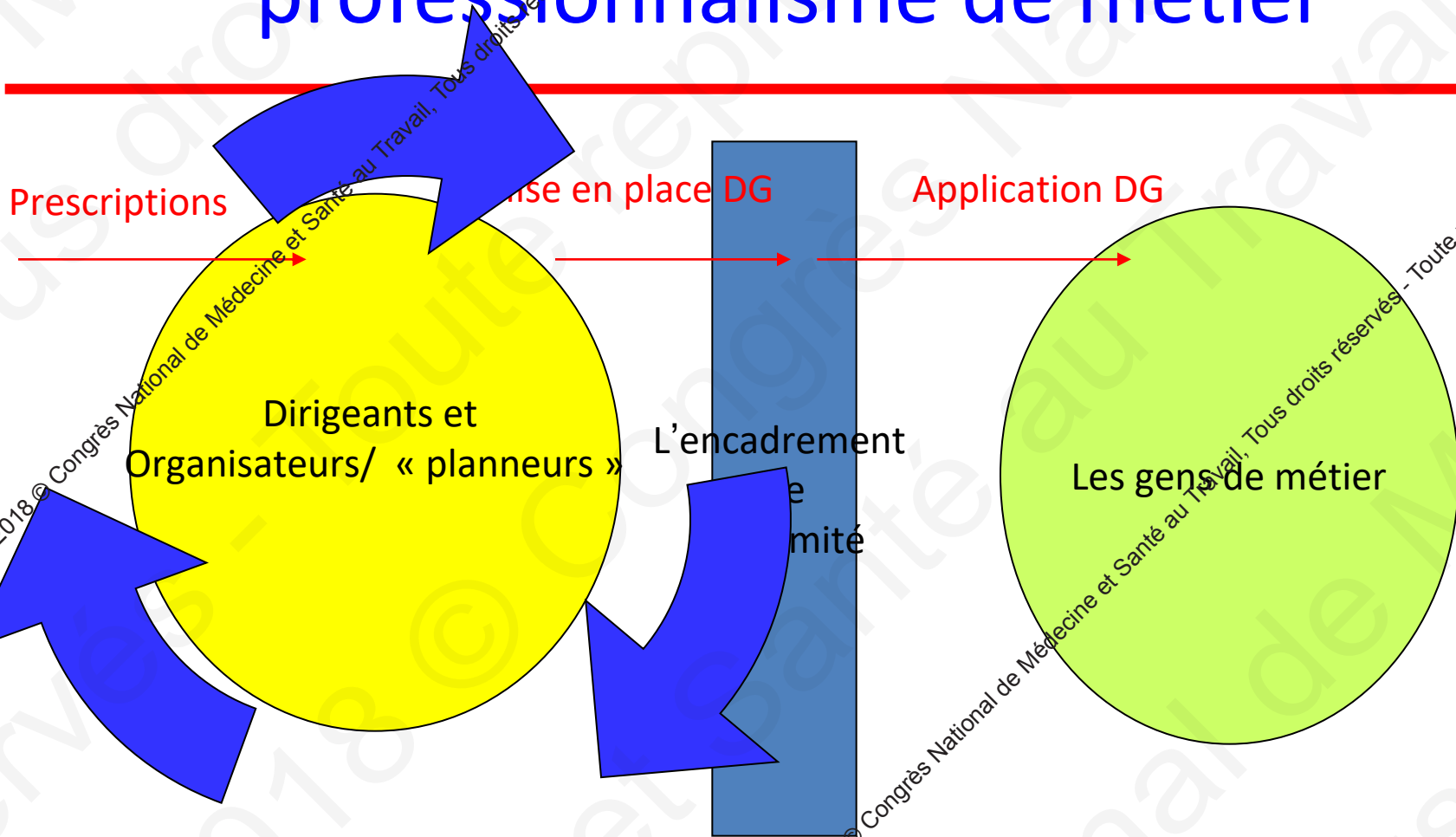
Application DG

Dirigeants et  
Organisateurs/  
« planneurs »

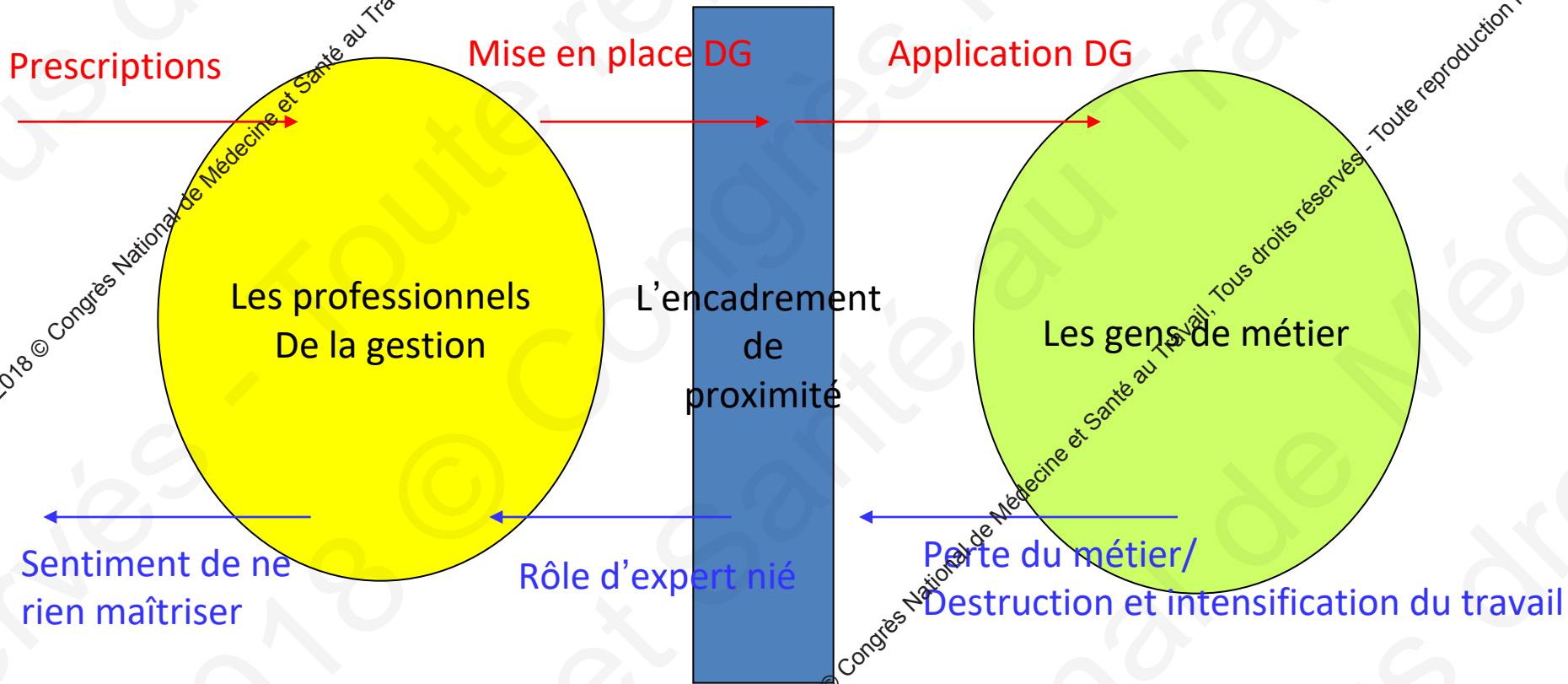
L'encadrement  
de  
proximité

Les gens de métier

# Professionalisme gestionnaire contre professionalisme de métier



# Professionnalisme gestionnaire contre professionnalisme de métier



# Savoirs d'organisation contre connaissance du travail

---

- Formalisme -----> négation des savoir-faire et des interprétations des situations/rationalisation et destruction du travail
- Compétences-----> enjeux sur la définition du métier et segmentation
- Obligation de résultat -----> intensification du travail et arbitrages à l'encontre du « devoir faire »
- Evaluation -----> intensification et stratégies pour coller à la demande (triche/éthique professionnelle)
- Division du travail d'expertise -----> absence de maîtrise de la complexité
- Individualisation -----> clandestinité individuelle et non collective

# Conclusion

---

- Travail détruit, intensifié et « empêché » (Clot)
- Les régulations autonomes/professionnelles pour faire face au travail prescrit ne sont plus partagées et ne fondent plus de collectifs
- Segmentation des groupes professionnels/résistances fortes... en attendant le prochain dispositif
- La promotion: Devenir « Manager »
- Faire carrière= démontrer son « professionnalisme organisationnel »