

# RÉSUMÉS



## **Titre : LA CÉCITÉ ORGANISATIONNELLE INHÉRENTE À L'ESSENCE DU MANAGEMENT**

*Réflexions sur la Dangerosité inhérente au management des ressources humaines à l'époque post moderne*

**Auteur :** *Baptiste RAPPIN*

**Résumé :** Cette communication est un essai philosophique venant questionner l'essence du management des ressources humaines à partir de la présentation de situations extrêmes et exceptionnelles. Nous interprétons ces constats en nous appuyant sur la philosophie politique de Giorgio Agamben et avançons la thèse, illustrée par des exemples empruntés aux outils et aux pratiques du management et de la gestion des ressources humaines, que le management peut se définir comme le gouvernement de l'exception permanente.

**Mots clés :** GRH, Agamben, gouvernement, exception permanente

## **Titre : QUEL IMPACT EXERCE L'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES AU NIVEAU DU PILOTAGE SOCIAL DE L'ENTREPRISE ?**

*Étude de l'appréciation des salariés sur cette question*

**Auteur :** *Erick LEROUX*

**Résumé :** Cette recherche a pour principal objectif de montrer l'importance de l'évaluation des compétences dans le cadre du pilotage social, dispositif permettant de mesurer l'écart entre les exigences de l'entreprise et la contribution de chaque salarié à ce même résultat. Plus précisément, nous nous sommes intéressés dans ce travail de recherche à la perception des salariés sur l'impact de l'évaluation de leurs compétences au niveau du pilotage social de l'entreprise. Les résultats montrent qu'ils y sont très attachés à la fois pour progresser au sein de leur organisation mais aussi lorsqu'ils convoitent un autre poste dans une autre. La posture de la recherche est purement exploratoire. La méthodologie est qualitative, elle s'appuie sur une analyse textuelle menée auprès de salariés dans divers secteurs. Le traitement des données est effectué grâce au logiciel ALCESTE.

**Mots clés :** Pilotage social, Compétences, Évaluation, Salariés, Analyse textuelle

## **Titre : GÉRER LES NOMBREUX CONFLITS DE RÔLE POUR RÉDUIRE LE STRESS DES DIRIGEANTS DE PROXIMITÉ À LA SNCF**

*Le cas de la SNCF*

**Auteurs :** *Sylvie CODO, René MOKOUNKOLO & Marcel LOUREL*

**Résumé :** Cette recherche porte sur le stress des dirigeants de proximité (DPx) d'une entreprise publique française (SNCF). Son premier objectif est de mesurer l'impact de l'âge sur leur niveau de stress perçu. Son second est d'étudier dans quelle mesure les conflits de rôle et le soutien social perçu affectent directement et indirectement la perception du stress des dirigeants de proximité. Notre ancrage

théorique emprunte aux modèles de « développement professionnel », de « l'épisode de rôle » et de l'effet direct / atténuateur du soutien social. Les résultats de l'étude quantitative menée auprès de 94 DPx montrent que le degré de stress est plus élevé chez les managers âgés de moins de 45 ans que chez les managers âgés de 45 ans et plus. Les conflits de rôle augmentent le niveau de stress perçu tandis que le soutien social perçu le réduit. Les effets d'interaction testés révèlent dans certains cas le rôle amplificateur du soutien social perçu en période de conflits de rôle. Les perspectives théoriques et pratiques de l'étude et ses limites sont discutées.

**Mots-clés** : âge, stress perçu, conflits de rôle, soutien social perçu.

**Titre** : L'ALLOCATION TRAVAIL ET LOISIRS UN OUTIL POUR FIABILISER LA RELATION ENTRE LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET LE STRESS PROFESSIONNEL ? *Une étude auprès de personnel en contact avec la clientèle travaillant dans le secteur hôtelier*

**Auteur** : Sari MANSOUR

**Résumé** : En retenant comme ancrage théorique, la théorie de la conservation des ressources d'Hobfoll (1989), ce travail vise à étudier les impacts des conditions de travail définies en termes d'exigences et de ressources, sur le stress professionnel au travers du conflit travail-loisirs. Une étude a été réalisée auprès de 648 employés travaillant en contact avec la clientèle, dans le secteur hôtelier en France. Les résultats des analyses des effets indirects reposant sur une analyse en bootstrap (Preacher et Hayes, 2004) et s'appuyant sur 5000 réplification avec un intervalle de confiance de 95%, dévoilent que le conflit travail-loisirs a un effet médiateur partiel sur la relation entre la demande psychologique, les heures supplémentaires et le soutien social apporté par le supérieur hiérarchique, et le stress psychologique. De même, ils identifient un effet médiateur complet du conflit travail-loisirs sur la relation entre la charge physique et le stress psychologique. En revanche, ils montrent que le soutien social des collègues influence directement le stress. Quant à l'autonomie décisionnelle, elle n'influence pas le stress psychologique ni directement ni *via* le conflit travail-loisirs.

**Mots clés** : Conditions de travail, stress, conflit travail-loisirs

**Titre** : FORMER LES MANAGERS PUBLICS, PLAÇÉS SOUS LE « REGARD DE L'AUTRE », À FAIRE FACE COURAGEUSEMENT

*Le cas des administrateurs territoriaux*

**Auteur** : Pyun HAE-OK

**Résumé** : Face aux évolutions socio-économique et politique depuis les années 1980, les collectivités territoriales ont procédé aux expérimentations de certains outils de gestion du privé en leur sein. Conscientes de l'enjeu managérial, elles ont fait également évoluer le concept du recrutement, de la formation et de la gestion de

leurs managers publics autour de deux axes principaux : l'engagement envers l'intérêt public local et l'apprentissage pratique par expériences. Notre étude empirique sur 1 125 administrateurs territoriaux (en collaboration avec l'Association des Administrateurs Territoriaux de France) montre que cette évolution a porté ses fruits.

**Mots-clés :** Manager public, Collectivités Territoriales, Administrateurs Territoriaux, formation, étude empirique.

## **Titre : RETOUR D'EXPÉRIENCE : L'APPRENTISSAGE, VOIE ROYALE POUR INTÉGRER LA DIVERSITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE**

*La fonction publique, terre promise par les élus à la diversité reléguée à « fond de cale ».*

**Auteurs :** *Philippe NASZÁLYI & Gilles HERMOSO*

**Résumé :** Appuyée sur une expérience de dix années, ce Retour d'expérience montre que les formations en apprentissage, (Bac+2 et Bac+ 3) permettent que les fonctions de cadres intermédiaires, si importantes pour la gestion publique, s'ouvrent sur un public à majorité féminine et issu de la diversité qui fait grandement défaut actuellement. Mais pour suivre la voie d'excellence de l'apprentissage faut-il encore signer un contrat d'apprentissage. C'est la première grande difficulté à laquelle doit faire face le futur étudiant pour intégrer une filière en alternance compte tenu des blocages que mettent Élus, cadres dirigeants et réglementation tatillonne et souvent obsolète. Cette réelle épreuve sélective inégalitaire agit souvent comme une double et même une triple peine quand le jeune est issu de quartiers populaires ou/et de la diversité. Les filières en apprentissage sont une voie de réussite mais ne donnent pas une chance égale à tous les jeunes qu'ils soient issus de quartiers populaires ou d'ailleurs. Les méthodes de sélection ne permettent pas une égalité des chances républicaine. Sans être le remède idéal, le système mis en place à Évry, tente de lisser les difficultés et de rétablir (un peu) l'égalité des chances grâce à un dispositif « d'accueil et préprofessionnalisation » obligatoire.

**Mots clés :** apprentissage en université, cadre intermédiaire, fonction publique, diversité, quartiers.

## **Titre : LE HOLISME, UN OUTIL POUR DÉVELOPPER LA FIABILITÉ SOCIALE**

*La performance n'est pas réductible à la somme des compétences en raison de la difficile identification des comportements pertinents :  
le cas des managers publics territoriaux.*

**Auteur :** *Denis CRISTOL*

**Résumé :** La problématique des compétences est ouverte. Il y a d'une part des compétences que l'on parvient à observer mais d'autres qui restent pour une large part invisibles. Les compétences managériales peuvent même être qualifiées de floues

tellement elles bougent et s'ajustent aux contextes. Dans les interviews de managers

## **Titre : CÉCITÉ OU CLAIRVOYANCE ORGANISATIONNELLE ?**

*Étude du retour d'expérience (REX) d'un éducateur de rue qui opère au sein d'un Territoire à Forte Dangerosité Sociale Inhérente.*

**Auteurs :** Christian BOURION et Sybille PERSSON

**Résumé :** En confrontant données classiques et retours d'expérience, on constate l'émergence d'un syndrome de Stockholm chez un éducateur de rue fonctionnaire.

**Mots-clés :** aversion, éducateur de rue, syndrome de Stockholm, sympathie, proximité.

## **Titre : LA DANGÉROSITÉ PUBLIQUE EST-ELLE INHÉRENTE AU SOCIAL, AU MANAGEMENT OU AUX DEUX ?**

*Éternel Remake de la lutte entre le principe du plaisir providentiel et celui de la réalité managériale, on peut toutefois inviter trois bonnes fées pour un management qui ne serait plus barbare*

**Auteur :** Georges BOTET PRADEILLES

**Résumé :** Le management de proximité dans l'authenticité des ressentis et le dialogue donne sens aux partages opérationnels. Les pouvoirs politiques et économiques ne sont liés qu'aux contingences parfois violentes des objectifs stratégiques, des opportunités et des aléas. Le volet éthique social est souvent légal à minima malgré des apparences de bienveillance et d'empathie de principe. Les organisations inféodées aux impatiences de l'efficacité et du résultat excluent de fait le temps du partage symbolique et imaginaire créant identité, appartenance et projet dans tout lien intersubjectif. Nous appelons ici les ressources suggérées au sujet par les postures tirées de la psychanalyse, de la philosophie et d'une culture humaniste et littéraire. De telles ressources sont en déclin quand l'immédiateté de l'image et la communication « d'impact » sans métaphores vient court-circuiter la complexité et la lente mise en œuvre de liens opérationnels durables, pertinents et satisfaisants.

L'entretien de l'espace réflexif singulier de chacun prend aujourd'hui une importance peut-être décisive dans la régulation de la gestion des ressources humaines. Pour bien mettre en évidence l'originalité du propos nous citons ici les « trois bonnes fées » spontanées que sont la surprise, l'étonnement et le sourire donnait sens à la relation à autrui qui passe par la relation à soi-même. Se questionner sur le « management » passe par la pratique personnelle d'un quotidien sachant se détacher des abstractions conceptuelles d'école comme des certitudes et des conventions de position qui se partagent fort peu.

**Mots clefs :** Proximité, étonnement, sourire, langage symbolique et imaginaire, posture réflexive, relativisation des enjeux, mise à distance des modélisations a priori.