

AVANT-PROPOS

Les théories et pratiques de l'offre classique sont liées au développement de l'ère industrielle qu'elles ont largement favorisé. Elles ont longtemps rencontré l'adhésion des entrepreneurs et, du moins en France, celle de syndicalistes.

L'efficacité de ces méthodes pour la maîtrise et l'amélioration de la productivité a été telle qu'elles ont été adoptées dans pratiquement tous les pays du monde, lors de la mise en place de l'industrie moderne. Plus, lorsque, sensible aux critiques, les entreprises ont partiellement abandonné ces approches, elles se sont empressées – souvent sous la pression des états – de les reprendre lors des conflits du XX^e siècle. Enfin, dans les pays émergents, rares sont ceux qui ont pu court-circuiter cette phase taylorienne, comme s'il s'agissait d'une espèce d'apprentissage, de période de transition dont on ne saurait faire l'économie.

Elles expliquent aussi pour beaucoup la naissance et le succès du concept de classes sociales à la même époque.

Encore en vigueur dans divers pays en plein développement économique, ou coexistant avec d'autres approches, elles sont, malheureusement, à l'origine de nombreuses dérives néfastes sur le plan social qui ont conduit, par contrecoup, à l'apparition des courants de pensée tenant davantage compte des individus au travail.

Le profit, dans un tel contexte devient à la fois l'objectif principal et la conséquence d'une structure, sorte de compromis entre une décentralisation et une forte coordination.

Ce modèle empirique va progressivement devenir la règle de fonctionnement des firmes internationales et celui qui est enseigné dans les *Business Schools* du monde entier : ces écoles continuent de former les étudiants et cadres à la maîtrise des fonctions (Fayol) tout en utilisant des techniques « décloisonnantes », comme l'étude des cas ou le travail en groupe.

Toutefois, sous la pression de l'internationalisation, non seulement des marchés mais des capitaux, la cohésion sociale, voire la socialisation chère à Taylor a tendance à s'effacer pour privilégier une gouvernance fondée sur une norme de profit qui conduit les dirigeants à pratiquer un management de court terme ou, tout au moins, à privilégier le maximum de flexibilité, pas toujours compatible avec le respect de la dimension humaine et plus généralement avec un discours fondé sur la responsabilité sociale et environnementale de la firme.

INTRODUCTION

Une nouvelle fois, après plusieurs ouvrages consacrés à l'Organisation et au Management des firmes, après quelques années de silence (pas de livres spécifiques, mais de nombreux articles ou conférences) sur ces thèmes, ayant poursuivi nos travaux de chercheurs ou de consultants pour le compte de firmes ou de gouvernements dans un nombre de pays très varié, ayant encadré moult études, nous avons éprouvé le besoin de partager avec nos lecteurs, toujours dans l'optique et avec l'éclairage de l'Histoire des Organisations, les évolutions récentes, les convergences ou les divergences dans la gestion des Institutions que nous avons vécues.

Déjà en 2005 et en 2006, dans deux livres – *50 ans de Management des Organisations* et *Management des Hommes*, parus aux Editions d'Organisation – nous nous étions efforcés d'analyser les changements en cours.

En un peu moins de 10 ans, que de bouleversements, non seulement dans la gestion des Etats mais aussi dans la gouvernance des firmes !

Il y a plus de 20 ans s'effondrait le mur de Berlin et avec lui, rapidement un monde où coexistaient (pour faire simple) deux systèmes politiques, deux conceptions du management.

Le système libéral ou néolibéral devenait alors le modèle ou tout au moins la référence presque universelle.

Cette quasi-absence d'alternative managériale déjà prise en compte dans nos derniers ouvrages ne choque peu ou plus.

La seule voix contestataire (ou de contre-pouvoir) est celle issue du mouvement écologique, vigoureuse dans les pays développés, à peine audible dans l'immense majorité de la population mondiale c'est-à-dire dans les pays émergents.

Peut-être que dans une dizaine d'années, la donne aura changé et la forte croissance relative des pays émergents pourrait entraîner une prise de conscience mondiale et concrète de la nécessité d'un nouveau mode de management capable de maintenir à un niveau acceptable, par diverses voies, les ressources rares de notre monde.

Cet environnement en forte mutation est à la fois la cause et l'effet d'un management en pleine refondation : faut-il simplement rappeler que la population mondiale s'est stabilisée pendant des millénaires à moins de 100 millions d'habitants pour atteindre sans doute environ 10 milliards à la fin de ce millénaire et que parallèlement le revenu par habitant a été multiplié par 100 en moins de 200 ans, alors que subsistent de formidables inégalités dans un même pays et *a fortiori* de pays à pays ?

Un des aspects sur lesquels nous nous efforcerons de réfléchir a trait justement aux dimensions managériales impactées par ces mutations.

Nous proposons un découpage du livre en trois parties :

- Une première partie présentera une mise en perspective (rétrospective) du management actuel, tant le management actuel (ou futur) puise souvent ses sources dans les expériences passées.
- La deuxième partie sera consacrée au management actuel, sachant – ce sera un des points sensibles de notre thèse – qu'il est loin d'être évident qu'un seul type de management (qui serait évidemment américain) continuera de s'imposer.
- La troisième et dernière partie se veut un essai prospectif, avec toute la modestie qui convient quand on est conduit à parler d'évolutions ou d'événements que nous risquons fort de ne pas vivre personnellement !