

Ecole Nationale
Supérieure de
Bibliothécaires

Université des Sciences
Sociales Grenoble II

Diplôme Supérieur
de Bibliothécaire

Institut d'Etudes
Politiques

DESS Direction de
projets culturels

Projet de recherche

1990

1990
DSB
34



ECOLE NATIONALE
SUPERIEURE DE
BIBLIOTHECAIRES

UNIVERSITE DES SCIENCES
SOCIALES GRENOBLE II

INSTITUT D'ETUDES
POLITIQUES

Diplôme Supérieur
de Bibliothécaire

DESS Direction de
projets culturels



PROJET DE RECHERCHE

Création d'une nouvelle
bibliothèque municipale à Saint
Etienne : mobiliser par un projet
d'entreprise

Marie Paule Rolin

Directeur de recherche : S. Dalhoumi

1990
DSB
34

1990

A l'occasion d'un projet de nouvelle bibliothèque stéphanoise, dont l'innovation technologique transforme la profession de bibliothécaire, le projet d'entreprise peut mobiliser le personnel en suscitant la réflexion collective.

BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE SAINT ETIENNE

BIBLIOTHEQUE PROGRAMME

PARTICIPATION ENTREPRISE

RESSOURCE HUMAINE

TECHNOLOGIE AVANCEE

With the opportunity of new library's plan in Saint Etienne, technological innovation is changing the trade of librarian ; firm project can motive the staff by giving rise to collective thought.

ADVANCED TECHNOLOGY

ENTERPRISE PARTICIPATION

HUMAN RESOURCE

PROGRAM LIBRARY

PUBLIC LIBRARY OF SAINT ETIENNE

Première Partie : Une nouvelle bibliothèque

1. Amélioration du service public
2. Amélioration des conditions de travail
3. Rôle culturel de la bibliothèque municipale

Deuxième Partie : Mobiliser le personnel

1. Une nouvelle conception du métier de bibliothécaire
2. Le projet d'entreprise
3. Méthodologie

Dans l'histoire des bibliothèques publiques françaises, les années 80 ont été marquées par la généralisation des techniques informatiques. Actuellement, une nouvelle ère s'ouvre : celle de la diversification des supports de l'information et de la collaboration entre les bibliothèques.

A Saint Etienne, depuis environ vingt ans, il est clair que les locaux de l'actuelle bibliothèque centrale sont à la fois exigus et inadaptés au fonctionnement d'un service municipal dont l'activité ne cesse de croître. Le projet de nouvelle bibliothèque, impulsé par le directeur actuel, M. François Larbre, présente des caractères extrêmement novateurs, tant sur le plan architectural que sur le plan bibliothéconomique. Une première partie présentera donc ce projet, sous l'angle des effets attendus, en ce qui concerne le service public, les conditions de travail et le rôle culturel de la bibliothèque municipale.

L'innovation prévue conduit réellement à transformer les tâches effectuées par le personnel. Comment celui-ci appréhende-t-il le futur ? Il a semblé opportun d'utiliser des méthodes de motivation expérimentées par les ressources humaines. Une expérience va être tentée dans ce sens : élaborer, avec l'aide d'un consultant extérieur, un projet d'entreprise, qui rassemblerait l'équipe de direction et le personnel autour des mêmes objectifs.

Première partie : Une nouvelle bibliothèque

La décision de construire une nouvelle bibliothèque relevait non seulement de la volonté de disposer d'espaces plus vastes pour les activités traditionnelles d'une bibliothèque, mais aussi du souci d'intégrer dans ce nouvel équipement les services les plus modernes en matière de documentation, ainsi que tous les acquis des récents développements techniques relatifs à la gestion électronique d'un bâtiment. Quelles améliorations peut-on en attendre ?

1. L'amélioration du service public

Le souci premier d'une bibliothèque municipale, ce sont ses lecteurs. Lorsqu'elle perd ses lecteurs, elle perd sa raison d'être.

Pour le public, la différence la plus visible se situera sans doute dans le changement de locaux. En effet, le local actuel, ancien hôtel particulier de la famille Colcombet, ne présente absolument aucune commodité : les salles sont de taille trop réduite, ce qui n'a pas permis d'envisager l'ouverture de nouveaux services, comme une discothèque, une vidéothèque. L'entrée de la section enfantine, au deuxième étage du bâtiment, se trouve dans un hangar dont l'aspect n'est réellement pas engageant. L'immeuble neuf présentera l'avantage principal d'avoir été conçu en fonction des exigences d'une bibliothèque, avec une surface d'environ 6000 m², selon une architecture simple mais séduisante.

D'autre part, le projet se propose d'intégrer tous les supports de l'information, en particulier les plus nouveaux : vidéodisques, vidéocassettes, disques optiques numériques, CD-ROM, bandes magnétiques, dont toutes les manipulations nécessaires à leur communication seraient gérées par des automatismes. Ce système permet de rendre accessible à tous les publics tout le savoir contenu dans la bibliothèque. De plus, cette opération s'intègre dans un projet de mise en commun de toutes les ressources documentaires de la ville de Saint Etienne, grâce à un système informatisé. A partir de n'importe quel bibliothèque ou centre documentaire, connaître les ressources documentaires de tous les autres est un gain de temps et d'efficacité considérable pour le lecteur.

Enfin, la gestion informatisée de toutes les tâches répétitives d'une bibliothèque permettra au personnel d'être beaucoup plus attentif au public.

2. Amélioration des conditions de travail

Dans une bibliothèque, l'introduction d'un système intégré de gestion informatique équivaut à un véritable bouleversement de l'organisation du travail. L'informatisation permet à la fois d'améliorer l'efficacité et de gagner du temps.

En effet, il existe dans une bibliothèque un grand nombre de tâches répétitives, longues et fastidieuses, telles que le catalogage, la gestion des retards, des statistiques... Pendant longtemps, on a considéré que l'informatisation devait se limiter aux opérations de prêt. Ce fut le cas à Saint Etienne, où il faut d'ailleurs souligner que cela a fourni l'opportunité de produire un grand nombre de statistiques, apportant des renseignements très intéressants sur les goûts des lecteurs, à travers le taux de rotation des ouvrages. De nos jours, les systèmes informatiques permettent de gérer en entier le circuit du livre en bibliothèque : depuis l'acquisition jusqu'à la communication, en passant par le catalogage et le stockage. Pour une présentation détaillée, fonction par fonction, on pourra se reporter à l'ouvrage d'Anne Boulet.

Dans la période d'installation du système informatique, il est nécessaire de fournir un surcroît de travail pour saisir tout le catalogue manuel et s'habituer à des manières de faire nouvelles. Néanmoins, on ne peut ignorer qu'à terme l'informatisation représente un gain de temps non négligeable, lequel permet souvent aux bibliothécaires d'être plus disponible aux demandes des lecteurs.

3. Le rôle culturel de la bibliothèque

En s'ouvrant plus largement sur l'extérieur, la bibliothèque prend une place de choix dans la politique culturelle municipale. En effet, elle constitue sans aucun doute l'établissement culturel fréquenté par la plus grande part de la population, en étant implantée dans la plupart des quartiers (la centrale se trouve en centre ville et il existe cinq annexes et deux bibliobus).

A travers le projet de collaboration entre les bibliothèques et les centres de documentation stéphanois, la bibliothèque municipale affirme son rôle central dans la politique documentaire. Le choix d'un système informatique commun offre déjà une amélioration considérable des services, mais à plus long terme on peut envisager d'harmoniser les politiques d'acquisitions des différents établissements. Cela signifie principalement pour chaque centre documentaire de se spécialiser dans certains domaines, afin d'enrichir et de diversifier la "collection municipale". Par ailleurs, dans le cadre d'une extension de la section Droit-Lettres, une annexe de la bibliothèque municipale sera implantée dans les locaux mêmes de la bibliothèque universitaire. Cette annexe fonctionnera de manière autonome, mais aura une liaison interne et des activités communes avec la bibliothèque universitaire.

Par le choix de l'implantation de la nouvelle bibliothèque sur le site de Tarentaize, c'est en fait une politique de réhabilitation de ce quartier assez défavorisé que la municipalité entend mener. En bordure du centre ville, le site retenu présente d'ailleurs tous les avantages d'un terrain suffisamment vaste. Il est souhaité que la présence d'un service public très fréquenté renouvelle l'activité d'un quartier ancien et "mal fréquenté", et au-delà, de tout le secteur ouest de l'agglomération.

Saint Etienne a subi de plein fouet les conséquences de la crise des années 80. Son activité économique, fondée exclusivement sur les mines, a connu un ralentissement très brusque. Le pari de l'équipe municipale fut de "miser" sur le rayonnement culturel de la cité pour attirer de nouvelles activités. Saint Etienne est très bien dotée en équipements culturels : elle possède un théâtre (la Comédie), une Maison de la Communication et de la Culture, et un Musée d'Art Moderne. Le projet de nouvelle bibliothèque correspond à une nouvelle étape de la politique culturelle, une phase de démocratisation, dont le symbole serait la bibliothèque, temple du savoir universel ouvert à tous.

Deuxième Partie : Mobiliser le personnel

"Introduire et maîtriser les technologies nouvelles dans la bibliothèque, ce n'est plus un problème isolé de matériel particulier ou d'une pièce d'équipement que l'on ajoute à celle-ci. Il est indispensable de l'envisager dans un contexte plus large, comme une partie d'un processus plus vaste dans lequel le rôle sociologique et technique de la bibliothèque est lui-même en train de changer."

Joseph BECKER

Le projet de nouvelle bibliothèque implique une mutation du métier de bibliothécaire, qui provoque souvent des attitudes d'opposition. Comment susciter la mobilisation et la motivation, par le biais d'un projet d'entreprise ?

1. Une nouvelle conception du métier de bibliothécaire

Il a été clairement établi dans la première partie que le projet de bibliothèque municipale stéphanoise se caractérise par son innovation. Le matériel informatique est installé depuis avril 1990 ; l'informatisation est donc en cours de réalisation. Mais tous les autres aspects du projet sont étroitement dépendants de la construction du nouveau bâtiment, qui sera achevé fin 1992. Cette période est une phase critique du changement, dans le sens où celui-ci est déjà amorcé -il est donc réel- mais reste encore pour une part importante dans un futur plus ou moins défini. Une telle situation crée un phénomène de résistance au changement qui se cristallise autour de craintes diffuses ; essayons de les cerner.

Comme cela a déjà été souligné, l'introduction de l'informatique bouleverse les tâches habituelles. Le personnel a peur de perdre sa compétence, fondée sur l'habitude et l'expérience, en expérimentant des tâches nouvelles, auxquelles il ne se sent pas préparé. Chez certaines personnes, cette peur est renforcée par l'opposition à l'outil informatique, considéré comme déshumanisant, asservissant. En outre la bibliothèque devrait perdre son caractère sacré en s'ouvrant sur l'extérieur : tout d'abord, en changeant son aspect physique ; d'autre part, en étant accessible depuis toutes les bibliothèques et centres de documentation de la ville. Bien qu'une politique d'ouverture ait déjà été amorcée avec par exemple la création de nouvelles annexes, l'ambition matérielle du projet démontre que la

bibliothèque cherche à accroître son efficacité, donc va raisonner en terme de rentabilité. Nul ne peut nier que l'accroissement de l'activité globale sera le signe espéré de la réussite du nouvel équipement. Néanmoins, si les repères traditionnels de la profession se désintègrent, il n'est pas souhaitable que leur soient substitués des critères "commerciaux" classiques. Comme l'a dit F. Masson, "c'est donc le moment pour le personnel de rediscuter ensemble de leur métier, d'une nouvelle répartition des tâches, notamment des relations avec le public." Si le contenu du métier de bibliothécaire est en devenir, le cadre d'action reste quant à lui rigide. La redéfinition des tâches conduit souvent à donner plus de responsabilités et d'initiative. Pourtant les postes gardent la même place dans la hiérarchie administrative et les salaires restent inchangés. Les réticences du personnel portent souvent sur ce point ; il s'estime en un certain sens exploité.

En conclusion, remarquons avec E. Enriquez que la permanence est un besoin fondamental chez l'être humain :

"Et on entrevoit le vrai problème : si les êtres humains disent (dans nos sociétés) vouloir le changement, en réalité, ils désirent fondamentalement ne pas changer, ne pas s'interroger, ne pas être obligés d'inventer des comportements nouveaux..."

2. Le projet d'entreprise

Dès leur émergence, les ressources humaines se sont intéressées au problème des motivations de l'être humain. Ce sujet a été d'autant plus exploité que la définition de la motivation est restée très vague : "ce qui pousse à agir". Depuis quelques années le concept de "culture d'entreprise" prédomine ; c'est la mise en valeur du social propre à chaque entreprise, et indispensable à la réalisation des objectifs économiques.

"Si l'on est en difficulté sur le plan des motivations, c'est qu'il faut interroger les changements de valeurs et ruptures culturelles issues d'un passé récent et tenter de repérer les représentations nouvelles qui doivent bien s'élaborer, porteuses à terme de priorités différentes et de cultures modifiées."

Renaud SAINSAULIEU

Le projet d'entreprise réalise la mobilisation en assurant à la fois une symbiose entre l'économique et le social, et une synergie entre l'interne et l'externe. Il est un moyen concret pour cerner la culture d'entreprise, à travers des objectifs précis. Claude Le Boeuf et Alex Mucchielli en déterminent trois : trouver un objectif mobilisateur, assurer la cohésion de l'ensemble du personnel autour de cet objectif, motiver toute l'organisation pour atteindre l'objectif. L'objectif possède une dimension opérationnelle, mais également une dimension mystique, morale ou sociale ; il doit être clair, il doit être fédérateur, motivant et compatible avec les attentes des acteurs externes. Le projet d'entreprise revivifie les principes de management car il tient compte de tous les systèmes de motivation et met en oeuvre toutes les modalités de communication.

"Le projet d'entreprise nous apparaît comme la stratégie de mobilisation la plus ouverte possible. On sait qu'il faut un objectif commun, mais on ne sait pas lequel. On sait qu'il faut recréer un consensus mais on ne pas comment exactement..."

Claude LE BOEUF et Alex MUCCHIELLI

Il semble ici opportun de s'interroger sur la validité de cette démarche à l'intérieur d'un service public.

Le thème de la modernisation de l'Etat n'est pas nouveau, mais devient opérationnel. En 1984, le constat du Colloque de Nice sur l'évaluation des bibliothèques a été : "Les bibliothèques françaises sont administrées, elles ne sont pas gérées." L'administration est un mode périmé, insuffisant, dont Michel Crozier a démontré les méfaits. Les conditions de fonctionnement ne sont satisfaisantes ni pour les agents publics, ni pour les usagers : la circulaire du 23 février 1989 relative au renouveau du service public, dite "circulaire Rocard", propose des solutions pour remédier à cet état de fait. Le Premier Ministre déclare que "l'introduction de nouvelles technologies doit s'accompagner systématiquement d'une réflexion sur l'organisation, le contenu et les conditions de travail, menée en association étroite avec les personnels intéressés." Il préconise une démarche collective animée par les responsables du service et ouverte sur son environnement social; le "projet de service", dont les objectifs sont de "mettre en évidence les valeurs essentielles du service, clarifier ses missions, fédérer les imaginations et les énergies autour de quelques ambitions." Les caractéristiques du projet d'entreprise sont très proches de cette définition.

Pourtant en ce qui concerne les bibliothèques, les techniques de gestion ont surtout permis d'affiner l'évaluation du service ; la gestion des ressources humaines, le projet de service, restent des secteurs peu explorés.

3. Méthodologie

Cette dernière partie va permettre de tracer les grandes lignes de la démarche pour mener à bien un projet d'entreprise.

La première étape consiste pour l'équipe dirigeante à faire un auto-diagnostic en termes de connaissance générale de l'entreprise et de son environnement, de sa volonté propre et de ses moyens disponibles. Puis l'étude de faisabilité évalue la réceptivité des différents acteurs. En direction du personnel, cette analyse s'articule autour d'une étude documentaire (qui fournit un rapport de synthèse) et d'une investigation de communication, confiée généralement à un spécialiste extérieur. Il est souhaitable de compléter avec une évaluation des partenaires et clients. Lorsque le projet d'entreprise est décidé, les études vont contribuer à la détermination des composantes de la stratégie, en particulier la répartition des tâches et responsabilités et les grands axes du déroulement de l'opération. Le projet d'entreprise est l'affaire de tous, mais certains acteurs sont plus impliqués ; c'est le cas de l'équipe de direction qui définit le cadre et l'objectif de l'opération ; du groupe de pilotage, composé de volontaires motivés, désignés par la direction ; du groupe de cadres-relais ; des groupes de créativité. La stratégie de communication doit comporter des objectifs de communication, des axes mobilisateurs, des phases de réalisation avec leurs moyens et leur programmation.

La seconde étape est celle de la réalisation du projet, dont l'organisation comporte la préparation matérielle de l'opération, une manifestation de lancement et un suivi permanent. Le projet d'entreprise, comme tout acte de management, demande un contrôle, qui s'intègre dans une réflexion globale d'audit dépassant le cadre du projet. Ce contrôle est garant de l'efficacité, car il rappelle constamment l'objectif, il évite la dispersion des actions et conduit ainsi aux réalisations. Cette seconde phase est étroitement dépendante de la stratégie élaborée.

Ma recherche consistera en une observation, attentive et objective essentiellement de la phase de préparation du projet d'entreprise de la bibliothèque municipale de Saint Etienne, en étant présente pendant trois mois au sein de cette organisation. Je me propose d'être le témoin de cette démarche visant à mobiliser l'ensemble des forces de la bibliothèque en créant la cohésion autour d'un objectif commun, la création d'une nouvelle bibliothèque.

Le projet d'entreprise semble être le mode de management adapté au contexte contemporain. Il met en pratique l'ouverture de l'entreprise sur l'environnement et, inversement, intègre les composantes majeures de l'environnement dans le système d'organisation et de mobilisation. Il apparaît comme particulièrement adapté à la situation de la bibliothèque de Saint Etienne, où l'innovation technologique doit être l'occasion d'une réflexion collective sur les missions et l'organisation du service. Le projet d'entreprise tient compte des aspirations des hommes, et vise la convergence des intérêts des personnels, de l'entreprise et de la collectivité.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliothèque, bibliothécaires et informatique

La gestion des bibliothèques

Gérer le changement

Les motivations au travail ; le projet d'entreprise

BIBLIOTHEQUES, BIBLIOTHECAIRES ET INFORMATIQUE

AMZIANE, Mohammed - Mutation technologique et changement organisationnel : l'impact de l'informatisation sur la gestion des bibliothèques municipales en France - Thèse de doctorat de 3e cycle en sciences économiques - Université Paris X, 1987 -

Présente de façon détaillée, à travers l'exemple de la bibliothèque municipale de Senlis, les attentes des bibliothécaires par rapport à l'informatisation de la gestion de leur bibliothèque. Propose des solutions (TOBIAS et ARCNET), et établit un bilan des expériences menées entre 1982 et 1987. Aborde également la question du rôle de la commune dans le développement culturel.

BECKER, Joseph - How to integrate and manage new technology in the library - Special Libraries, jan. 83, p. 1-6 -

BONY, Françoise - Nantes : 550 bibliothécaires en congrès - Livres-Hebdo, 15 juin 1987, vol.IX, n° 24, p. 84-86 -

Compte-rendu du congrès de l'Association des Bibliothécaires Français des 16, 17 et 18 mai 1987, dont le thème était : Comment vivre aujourd'hui avec l'informatique ?

BOULET, Anne; KERIGUY, Jacques; MARLOT, Lucien et al. - Informatique et bibliothèques : Pourquoi et comment informatiser une bibliothèque - Cercle de la Librairie, 1986 - Collection Bibliothèques - ISBN 2-7654-0344-9 -

Aide à mieux connaître l'ensemble des fonctions d'une bibliothèque et leur rôle coopératif, à comprendre l'intérêt des systèmes informatisés, en donnant quelques données techniques de base. Guide sérieux pour mettre en oeuvre un projet d'informatisation.

DANIEL, Bernard - Maîtriser l'informatisation des bibliothèques : un problème de formation continue - Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du Diplôme Supérieur de Bibliothécaire - E.N.S.B., 1983 -

A travers l'étude de quatre expériences d'informatisation de bibliothèques, une approche des objectifs qui pourraient être ceux d'une formation des bibliothécaires orientée vers la maîtrise des différents aspects du processus d'informatisation, dans le cadre de la formation professionnelle continue. Etude très pertinente.

LE LOARER, Pierre - Informatique et bibliothécaires : quelques réflexions - Bulletin des Bibliothèques de France, sept.-oct. 1982, tome 27, n° 9-10, p. 539-543 -

L'ensemble est particulièrement instructif, malheureusement certains aspects techniques apparaissent un peu datés.

SEIBEL, Bernadette - Au nom du livre : Analyse sociale d'une profession : les bibliothécaires - La Documentation Française, 1988 -

A partir du dépouillement d'un questionnaire très pointu, envoyé à tous les bibliothécaires français, l'auteur construit une étude sociologique de ces professionnels, de leurs aspirations. Le sujet était jusque là totalement inexploité. Le chapitre 12 : Innovation technologique et représentation du changement, nous a particulièrement intéressé.

LA GESTION DES BIBLIOTHEQUES

BOUINOT, Jean - La nouvelle gestion municipale - Cujas, 1977 -

CROZIER, Michel - Le Phénomène bureaucratique - Seuil, 1963 -

On ne présente plus cet ouvrage remarquable, qui dénonce la bureaucratie dans toute la société française.

ESTEBE, P; REMON, E - Les communes au rendez-vous de la culture
- Syros, 1983 - Collection Ten - ISBN 2-86738-011-2

Vise à aider les communes à définir un projet local d'action culturelle en concertation avec la population, à mettre en oeuvre ce projet tant au niveau des lieux culturels que des hommes, de l'animation et des moyens de développement.

GIBERT, Patrick - Le contrôle de gestion dans les organisations publiques - Editions d'Organisation, 1980 - Collection Management public - ISBN 2-7081-0416-0 -

Etude très riche, qui rappelle que l'Administration, pour devenir plus efficace, doit s'améliorer et tenir davantage compte des impératifs de gestion. Propose au préalable la définition de centres de responsabilités, puis la mise en place d'outils de contrôle.

GERER LE CHANGEMENT

ENRIQUEZ, Eugène - Problématique du changement - Connexions, novembre 1972, tome 2, n° 4, p. 5-45 -

Connexions est une revue de psycho-sociologie. L'auteur traite du changement dans la société autour de trois axes : maintenance et changement, les lieux du changement social, les conditions de ce changement.

PEMARTIN, Daniel - Réussir le changement : Mutations des entreprises et problèmes humains - ESF-EME et Librairies Techniques, 1987 - Formation permanente en sciences humaines - ISBN 2-7101-0610-8 et 2-7111-0716-7 -

L'auteur s'enferme dans le risque que présente un manuel de formation sur un tel sujet : proposer des "recettes", alors que ce qui convient dans une entreprise n'est pas forcément pertinent dans une autre.

LES MOTIVATIONS AU TRAVAIL; LE PROJET D'ENTREPRISE

BOYER, Luc; EQUILEY, Noël - Le projet d'entreprise - Editions d'Organisation, 1986 - ISBN 2-7081-0749-6 -

Le projet d'entreprise est défini comme un défi interne dont l'objectif est d'optimiser les forces de l'entreprise. Il fournit un cadre volontaire dans lequel le personnel va se reconnaître et sans doute s'épanouir.

CUENDET, Gaston; EMERY, Yves; NANKOBOGO, François - Motiver aujourd'hui : facteur-clé de succès en période de mutation - Editions d'Organisation, 1986 - ISBN 2-7081-0701-1 -

Adressé aux dirigeants, ce livre propose une dynamique interne plus cohérente du processus humain de gestion, à travers des exemples pratiques, un plaidoyer pour une approche globale de la motivation.

FRANCES, Robert - La satisfaction dans le travail et l'emploi - P.U.F., 1981 - Collection Le psychologue - ISBN 2-13-036902-2 -

L'auteur, professeur à Paris X, présente une synthèse méthodique des principales conclusions fournies sur le sujet par les chercheurs, américains pour la plupart.

LE BOEUF, Claude; MUCCHIELLI, Alex - Le projet d'entreprise : comment le préparer, le réaliser et motiver votre personnel - ESF-EME et Librairies Techniques, 1987 - Formation permanente en Sciences sociales - ISBN 2-7101-0620-5 et 2-7111-0734-5 -

Manuel de formation destiné aux praticiens, qui insiste en particulier sur les différentes phases d'une opération de projet d'entreprise.

MICHEL, Sandra - Peut-on gérer les motivations ? - P.U.F., 1989 - Collection Gestion - ISBN 2-13-042317-5 -

Très intéressante tentative de définition des motivations, fondée sur la globalité de l'être humain.

NUTTIN, Joseph - Théorie de la motivation humaine - P.U.F., 1985
- Psychologie d'aujourd'hui - ISBN 2-13-038622-9 -

Ouvrage considérable par la taille et le sujet.
Approche psychologique et globale de la nature,
des effets et des mécanismes de la motivation. J.
Nuttin est directeur du Centre de recherches sur
la motivation de l'Université de Louvain.

SOCIETE FRANCAISE DE PSYCHOLOGIE - Quelles motivations au
travail ? - Entreprise moderne d'édition, 1982 - ISBN 2-7101-
0399-0 -

Actes des Journées d'études des 29 et 30 mars
1982, auxquelles ont participé une vingtaine de
chercheurs et praticiens en psychologie, psycho-
sociologie, sociologie, histoire, économie,
médecine du travail, psychanalyse, ainsi que des
responsables d'entreprise et des représentants
d'organisations syndicales.



*



* 9 5 7 4 1 9 D *