



**HAL**  
open science

## Souffrances sociales dans le contexte postmoderne

Marie-Pierre Bonnaffoux

► **To cite this version:**

Marie-Pierre Bonnaffoux. Souffrances sociales dans le contexte postmoderne. Histoire. 2011. dumas-01133308

**HAL Id: dumas-01133308**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01133308>**

Submitted on 19 Mar 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

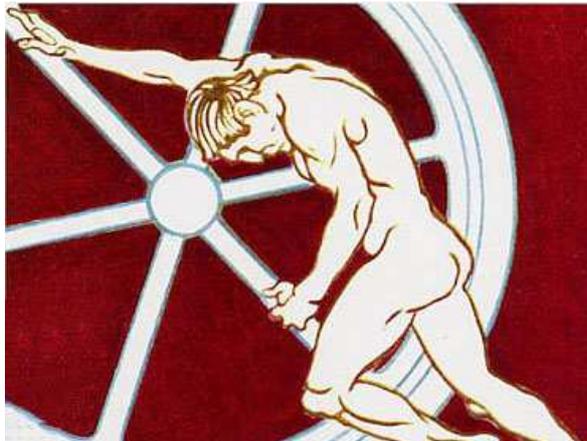
L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Marie-Pierre BONNAFFOUX

## Souffrances sociales dans le contexte postmoderne



*Mémoire de Master 1 « Sciences humaines et sociales »*

Mention : Philosophie

Spécialité : Philosophies du langage

**Sous la direction de Mme Sophie Roux**

**Année universitaire 2010 - 2011**

« L'histoire n'est que l'effort désespéré des hommes pour donner corps aux plus clairvoyants de leurs rêves », **Albert CAMUS**

« Aucune carte du monde n'est digne d'un regard si le pays de l'utopie n'y figure pas »,  
**Oscar WILDE**

« Tout le monde savait que c'était impossible. Il est venu un imbécile qui ne le savait pas et qui l'a fait », **Marcel PAGNOL**

## **Remerciements**

A l'issue du parcours de préparation de ce mémoire de M1, je tiens à remercier ceux qui l'ont rendu possible :

- ma directrice de mémoire, Madame Sophie Roux, pour son soutien, sa confiance et ses précieux conseils,
- mon professeur Eric Dufour, pour l'intérêt porté à mon travail et sa présence dans le cadre de la soutenance,
- mon ami Nicolas Bargin pour le temps important qu'il aura consacré à la lecture, l'évaluation et la discussion de mon travail.

Ma gratitude va aussi aux membres de ma famille qui ont supporté tout au long de l'année mes « absences » dédiées à la réalisation de ce travail.

# Sommaire

<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>PARTIE 1 L'ERE POSTMODERNE.....</b>	<b>12</b>
<b>CHAPITRE 1. LE CONCEPT « POSTMODERNE » : UN MOMENT DE VERITE.....</b>	<b>13</b>
A. Une vision discontinue de l'histoire	13
B. La modernité.	14
C. Auschwitz, le crime qui ouvre la postmodernité ?	16
<b>CHAPITRE 2. LA POSTMODERNITE .....</b>	<b>20</b>
A. Les signes avant-coureurs du nihilisme postmoderne.	20
B. Une ère incertaine	21
C. L'invalidité des métarécits.	23
<b>PARTIE 2 LE CAPITALISME POSTMODERNE ET LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL.....</b>	<b>25</b>
<b>CHAPITRE 3. LE CAPITALISME POSTMODERNE : DE LA LOGIQUE DE PRODUCTION A CELLE DE PROFIT.....</b>	<b>26</b>
A. Le modèle capitaliste moderne	27
B. L'esprit de la postmodernité	28
<b>CHAPITRE 4. LES TECHNIQUES MANAGERIALES .....</b>	<b>31</b>
A. Le flux tendu, l'organisation par projet et l'implication contrainte.	31
B. Un management par la subjectivité	33
<b>CHAPITRE 5. LE DISCOURS DU NEO-MANAGEMENT.....</b>	<b>40</b>
A. L'entreprise, lieu d'épanouissement	40
B. Le libéralisme, une émanation de la nature humaine.	42
C. Le politique n'a plus de marge de manœuvre face à l'économique	44
D. Une accommodation naturelle aux situations difficiles	45
E: Le silence des politiques et des syndicats	46
<b>PARTIE 3 L'ENTREPRISE COMME LE LIEU DE NOUVELLES ALIENATIONS.....</b>	<b>48</b>
<b>CHAPITRE 6. LA MENACE DU CONSENTEMENT .....</b>	<b>49</b>
A. Un consentement menacé de l'extérieur	49
B. Une menace intérieure.	50
C. Vers un consentement réhabilité	54
<b>CHAPITRE 7. MARX PEUT-IL NOUS AIDER A COMPRENDRE LES NOUVELLES FORMES DE SOUFFRANCES POUR LES RESTITUER DANS LE CHAMP POLITIQUE ? .....</b>	<b>58</b>
A. Relire Marx et le critiquer	58
B. Réhabiliter le concept d'aliénation	60
C. Rétablir la notion de classe sociale	64

## Avant-propos

Du fin fond de la brousse africaine où j'ai vécu ces deux dernières années, souvent j'ai évoqué mon pays, tenté d'expliquer en vain, comment j'avais pu quitter cet « eldorado ». Face à moi, des regards sceptiques qui ne parvenaient à comprendre pourquoi une famille française décide de parcourir le chemin inverse de leur espérance, quitter la « modernité » alors qu'eux, au risque de leur vie, empruntent des pirogues clandestines pour gagner l'Occident. J'étais à court d'idées, frustrée de ne pas parvenir à défendre mon rêve.

Un lycéen de terminale a failli un jour me tirer d'embarras en me donnant sa définition du monde moderne : « la montre et Western Union »<sup>1</sup>. Que voulait-il dire exactement ? Que le nord évoquait la technique et l'argent ? Ou la montre serait-elle le symbole d'un monde toujours pressé, qui court après le temps, victime d'une frénésie matérialiste ? Je regrette de n'avoir pas pu creuser davantage son propos et sans doute avais-je là, sous la main, justement de quoi rendre enfin plus explicite ma démarche de venir partager une tranche de vie en terre Diola<sup>2</sup>, au sein de cette ethnie de cultivateurs de riz qui refusent la mécanisation, tout comme l'utilisation de la force motrice des animaux et qui vit dans un rapport étroit avec la nature encore divinisée.

L'actualité française – qui parvient au bout du monde par l'intermédiaire des postes de radio collés à l'oreille – allait finalement me donner quelques arguments. Depuis 2008, les médias n'ont eu de cesse d'évoquer un fait de société dont l'ampleur subite et exponentielle a éveillé la curiosité de mes interlocuteurs africains : les suicides sur les lieux de travail et en particulier au sein de la société France Télécom qui compte à elle seule cinquante-neuf cas de suicide. Dans une contrée où l'espérance de vie n'excède pas cinquante ans, où le taux de mortalité infantile est encore très élevé, où la mort reste entre les mains de Dieu, le suicide, forcément, interpelle. Et cette forme-là encore plus, puisque ceux qui ont décidé de passer à l'acte avaient un travail, un salaire, un logement, de quoi nourrir leur famille, ce qui incarne pour un africain, la consécration d'une existence, les conditions réunies du bonheur.

---

<sup>1</sup> Western Union est une entreprise financière spécialisée dans le transfert d'argent à l'international.

<sup>2</sup> Ethnie du sud de la Casamance au Sénégal, majoritairement animiste.

- Mais qu'est-ce qui vous arrive, c'est une épidémie ? m'interroge un collègue professeur. Que se passe-t-il dans la tête de ces pauvres toubab<sup>3</sup> qui décident de mourir ?

Ce jour-là, j'aurais aimé citer Durkheim dans le texte : « Le suicide varie en fonction inverse du degré d'intégration des groupes sociaux dont fait partie l'individu [...]. Quand la société est fortement intégrée, elle tient les individus sous sa dépendance, considère qu'ils sont à son service et, par conséquent, ne leur permet pas de disposer d'eux-mêmes à leur fantaisie<sup>4</sup>. Je me suis contentée de dire :

- La société française en crise, « ne tient plus ses citoyens » livrés à un mal-être tellement profond, qu'à défaut de chercher à changer le système, ils décident de déclarer forfait. Mais là encore, je ne livre qu'une explication bien insatisfaisante.

- Mais pourquoi se suicident-ils au travail ?

Poussée dans mes retranchements, à chaque tentative pour nommer nos maux, mon discours perd de son intelligibilité.

- Ce qui aurait dû être une source d'épanouissement est devenu pour certains source de désillusion, parfois un enfer, dans tous les cas, une confrontation trop douloureuse au réel..

Mais le travail est une contrainte en Afrique, personne ne va au champ de gaieté de cœur, le corps est mis à rude épreuve dans les rizières. Je me rends bien compte, qu'au préalable, pour être comprise, il faudrait s'attaquer aux stéréotypes que l'Occident véhicule en terre africaine : l'opulence du plein emploi et d'une société de consommation accessible à tous, la générosité des Droits de l'homme ou encore plus fondamentalement, l'optimisme. Je regagne un instant l'attention du professeur :

- Vous, Diolas, vous avez, une expression qui illustre la solidarité et l'entre-aide : vous dites : « on est ensemble ». En France, nous ne sommes plus « ensemble » que très rarement. Votre condition est aujourd'hui meilleure que celle de vos pères et vous êtes en droit d'espérer encore mieux pour vos enfants...Nous, chaque jour, nous vivons moins bien qu'hier ».

---

<sup>3</sup> Toubab est un mot d'Afrique centrale et de l'Ouest désignant une personne d'origine européenne.

<sup>4</sup> E. Durkheim, *Le suicide*, Paris, PUF, 2007, p.223. L'auteur distingue le suicide égoïste qui intervient lors d'un défaut d'intégration : l'individu n'est pas suffisamment rattaché aux autres. La société tient les individus en vie en les intégrant. Le suicide anémique intervient lors d'un défaut de régulation : la réglementation, les normes sont moins importantes, elles sont devenues plus floues. Les individus sont moins tenus, leurs conduites sont moins réglées, leurs désirs ne sont plus limités ou cadrés.

Et la conversion s'arrête là. Dans les jours qui suivent, Radio France Internationale annonce un nouveau suicide à France Télécom et relance ma réflexion. D'autant que le journaliste évoque pour analyser le phénomène « les maux de la postmodernité ». L'expression m'interpelle. Pour nommer le monde que j'ai quitté, ses douleurs, ses égarements et justifier du même coup mon exil, je tiens là mon concept : la postmodernité comme une ère où les individus « auraient les pieds dans le vide »<sup>5</sup>. Pour ceux qui ont un rapport à la terre si étroit, l'expression ne manque pas de pertinence, me semble-t-il.

---

<sup>5</sup> Jacques Le Rider, *La postmodernité*, Paris, Plon, 1991.

## Introduction

Le 25 septembre 2010, le magazine *Les Inrockuptibles* publie dans un article intitulé : « Stage France Telecom : courbe du deuil et casse du salarié »<sup>6</sup> le plan de l'entreprise pour faire partir 22 000 personnes du groupe sans avoir à les licencier. L'article révèle ainsi les méthodes employées dans ce sens par les sociétés de coaching en management Obifive et Orga sollicitées par le groupe France Télécom. Parmi les outils qui devaient permettre au manager du groupe français de comprendre l'état psychique du salarié qui subit une mutation forcée dans une ville éloignée ou dans un autre service, Orga propose une courbe qui s'intitule « Les phases du deuil » qui décline six étapes : l'annonce de la mutation, le refus de comprendre, la résistance, la décompression, la résignation, l'intégration du salarié. « Le manager, nous dit l'article, est averti qu'en phase 3, il peut se produire une « résistance », l'employé peut se livrer à des actes de sabotage. Puis en phase 4, survient la « décompression », où il va chuter dans le désespoir et la dépression ».

Lorsque le journaliste interroge la directrice exécutive adjointe du groupe France Télécom Orange sur la pertinence de mettre cette courbe du deuil entre les mains d'un manager, elle répond : « Ce qu'on voulait, c'était accompagner au maximum les employés. Mais peut-être était-ce maladroit ». Maladroit, est-ce bien le mot lorsqu'on sait que cinquante-neuf salariés de cette société, au lieu de se laisser accompagner par leur manager jusqu'en phase 6, celle de « l'acceptation du changement », sont allés jusqu'au suicide ou à la tentative de suicide ?

Comment en sommes-nous arrivés là ? Faisons-nous l'expérience du comble du cynisme ? La courbe de deuil est en effet un outil mis au point par Elisabeth Kübler-Ross (1926-2004), psychiatre et psychologue américaine, une pionnière de l'approche des « soins palliatifs », pour accompagner les personnes en fin de vie. Comment un manager des « ressources humaines » peut-il appliquer de telles méthodes ? Nous prenons le parti de penser, qu'au-delà de l'anecdote, cet évènement en dit long sur notre société, sur la place du travail dans la vie des salariés, sur les méthodes du néo-management déculpabilisées, susceptibles d'induire de nouvelles formes de souffrances.

---

<sup>6</sup> Bernard Nicolas, « Stage France Telecom : « courbe du deuil et casse du salarié », in *Les Inrockuptibles*, 25 septembre 2010, [www.lesinrocks.com/actualite/actu-article/t/51122/date/2010-09-25/article/humiliation-depression-demission-loffre-triple-play-de-france-telecom/](http://www.lesinrocks.com/actualite/actu-article/t/51122/date/2010-09-25/article/humiliation-depression-demission-loffre-triple-play-de-france-telecom/)

Nous allons donc consacrer les pages qui suivent à tenter de comprendre pourquoi il existe une souffrance grandissante liée au travail. D'où vient-elle ? Pourquoi au lieu d'être résorbée par la technique, elle se retrouve au contraire amplifiée ? Quel apport pouvons-nous établir entre la souffrance des salariés et la manière dont se déploie le nouveau capitalisme ?

Pour répondre à ces questions, il faut au préalable comprendre l'esprit de notre époque, définir les contours de notre temps que nous qualifierons de « postmoderne » en tentant de cerner dans un premier temps la réalité de ce concept (chapitre I et II) qui préside au vaste processus de transformation économique, social et politique à l'œuvre depuis les années 1980. Est-ce parce qu'il n'y a plus d'horizon, plus de projet de société, incarnés par les métarécits, que l'homme se contente de son destin ?

Nous verrons dans, quelles conditions la doctrine libérale s'est constituée en pensée unique – Qui cherche encore à démanteler le système capitaliste de production ? –, capable de pénétrer l'ensemble des représentations mentales, de coloniser le discours politique et syndical. Car le nouveau capitalisme, en rupture profonde avec celui des Trente glorieuses, bouleverse les relations sociales, remet en question le salariat traditionnel (chapitre III). Les nouvelles règles imposées aux entreprises à travers le néo-management mériteront tout particulièrement notre attention. Nous montrerons qu'elles tirent leur force de combinaisons inédites et de principes longtemps considérés comme antinomiques : coopération/coercition, autonomie/contrôle (chapitres IV et V).

Le but de notre démonstration est d'établir le lien entre la souffrance au travail et l'application du nouveau modèle productif, qui par ses méthodes managériales, implique trop fortement les salariés. Le régime néo-libéral de mobilisation du personnel pousse les salariés à se dévoiler pour être encore mieux « formater », afin d'abolir la distance entre eux et l'entreprise. Le « soi » n'est plus uniquement à soi. Il est devenu terrain de conquête de l'entreprise. Pour les managers qui recherchent l'efficacité totale, les qualités personnelles (le « savoir-être ») deviennent aussi importantes pour la carrière que les talents professionnels (le « savoir-faire »). A travers l'étude approfondie de la rhétorique du néo-management, nous verrons ce qui a favorisé l'acceptation et l'intégration de ces méthodes, ce qui nous permettra de mieux comprendre pourquoi le salarié souscrit à ces conditions de travail difficiles pouvant engendrer le suicide dans les cas les plus extrêmes, mais qui se traduisent le plus souvent par des symptômes divers d'usure mentale et de déséquilibres psychiques. Et ces méthodes sont d'autant plus pernicieuses qu'elles se

cachent derrière une rhétorique séductrice sur les thèmes de la « modernisation », de la « flexibilité » et « d'autonomie ».

Le travail, défini comme « un châtiment » par l'*Ancien Testament*<sup>7</sup>, reste d'actualité et aujourd'hui, bons nombres d'auteurs n'hésitent pas, pour décrire les nouvelles formes de domination sur le salarié, à évoquer une aliénation qui met en péril le consentement du travailleur (chapitre VI). En questionnant la pertinence de l'usage de ce terme, nous chercherons à savoir si Marx et ses concepts d'aliénation et de lutte des classes peuvent nous aider à comprendre les nouvelles formes de souffrances au travail et à les réintégrer dans un combat politique. Sachant que les syndicats et les politiques de gauche ont manqué leur réponse à ce tournant gestionnaire et ont laissé le champ libre aux tenants des concepts de ressources humaines et de la culture d'entreprise, la terminologie marxienne peut-elle favoriser une prise de conscience pour restituer ces souffrances dans le champ politique et constituer ainsi de nouveaux points d'appui pour la reprise des luttes sociales ? (chapitre VII)

Pour analyser ce phénomène de souffrance au travail, nous nous positionnons volontairement au carrefour de la sociologie et de la philosophie, persuadés que l'articulation des deux points de vue est indispensable pour traiter d'un sujet comme le nôtre. Les deux disciplines apportent un éclairage complémentaire sur ces questions. La sociologie du travail se mêle du réel en allant questionner le comportement du salarié aux prises avec son milieu, en étudiant le fonctionnement et l'évolution des collectivités qui se forment à l'occasion du travail. Elle éclaire ainsi les rapports des salariés entre eux mais également les rapports hiérarchiques, les conflits, les modes de résistances. Nous allons solliciter en particulier des sociologues qui s'interrogent sur la réorganisation de la production et du travail et l'impact des nouveaux styles de management dans leur rapport aux nouvelles formes de souffrance au travail, tels Jean-Pierre Durant par exemple qui s'est intéressé au management au sein de l'industrie automobile en particulier au flux tendu. C'est à lui que nous devons un concept éclairant d'« implication contrainte » pour expliciter l'asservissement accru à l'entreprise. Le point de vue de Thomas Périlleux nous donnera à comprendre l'impact de la flexibilité sur la base d'enquêtes menées dans des ateliers de grandes entreprises industrielles où l'auteur a récolté des récits de vie de techniciens socialisés dans les anciens univers productifs et déstabilisés par les nouvelles exigences normatives imposées à l'encadrement. Les thèses de Luc Boltanski et Eve

---

<sup>7</sup> *La Genèse III*, 19: « Tu gagneras ton pain à la sueur de ton front ».

Chiapello vont également retenir notre attention dans la mesure où ils produisent une analyse inédite des textes de management qui ont nourri la pensée du patronat, irrigué les nouveaux modes d'organisation des entreprises. Cette approche sociologique sera complétée par les travaux de Christophe Dejours qui mettent en évidence, sous un angle psychanalytique, l'écart entre travail prescrit et réel et éclaire ainsi la place du travail dans la vie psychique. Si l'auteur dénonce aussi fermement les formes de management par la subjectivité, c'est parce qu'elles favorisent, selon lui, la tolérance sociale au mal et à l'injustice. L'apport de l'auteur se révèle précieux lorsqu'il démontre comment cette souffrance est niée par toute une série de défenses individuelles et collectives.

Si la sociologie contribue à dresser l'état des lieux, c'est la philosophie sociale qui nous permettra d'entrevoir une issue à ces questions de souffrance au travail à travers la question cruciale que la discipline nous soumet et nous adresse : « Qu'est-ce qu'une vie mutilée, dégradée, aliénée ? ». Nous partons du principe que cette discipline peut contribuer à forger des concepts capables, non seulement de décrire la réalité sociale et donc éclairer la compréhension de l'homme dans ses conditions concrètes d'existence, mais aussi servir l'analyse critique pour permettre la recherche de voies d'émancipation. Clairement, la philosophie sociale réfléchit sur les conditions d'une vie bonne et accomplie<sup>8</sup>. Pour porter cette réflexion critique nous convoquerons, entre autres, Emmanuel Renault qui entend « montrer qu'une référence politique à la souffrance peut contribuer à une relance de la critique sociale en rendant ainsi aux individus concernés la capacité de revendiquer et d'agir collectivement pour transformer les conditions de leur existence »<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Franck Fischbach, *Le Manifeste pour une philosophie sociale*, p.42

<sup>9</sup> Emmanuel Renault, *Souffrances sociales. Philosophie, psychologie et politique*, Paris, La découverte, 2008, p 6.

## **Partie 1**

### **L'ère postmoderne**

Les robots, les ordinateurs ne devaient-ils pas libérer l'homme de la contrainte ancestrale qu'incarne le travail ? Hannah Arendt, dans le prologue de *La condition de l'homme moderne*, avait d'ailleurs imaginé la fin du travail en posant que « l'avènement de l'automatisation, en quelques décennies probablement, videra les usines et libérera l'humanité de son fardeau le plus ancien et le plus naturel, le fardeau du travail, l'asservissement à la nécessité »<sup>10</sup>. De son côté, le néo-management devait assurer plus de liberté et d'autonomie au salarié. Force est de constater que le travail n'a pas disparu, que la souffrance persiste, qu'au mieux, elle s'est déplacée, du corps vers l'esprit. Que s'est-il donc passé ? Comment expliquer que la modernité n'ait pas tenu ses promesses, que le terme aliénation ressurgisse et devienne une possible interprétation du mal-être au travail ?

Dans un premier temps, il nous paraît essentiel de peindre le tableau de notre époque en utilisant le concept de postmodernité qui nous permettra de mieux comprendre les conditions de déploiement du capitalisme postmoderne avec ses méthodes de management, avant de replacer sur la scène le travailleur et son mal-être.

## **Chapitre 1. Le concept « postmoderne » : un moment de vérité**

### ***A. Une vision discontinue de l'histoire***

Le mot “ postmoderne ” est employé en philosophie pour la première fois par Jean François Lyotard<sup>11</sup>. Cette expression interpelle dans la mesure où elle nous renvoie à un fait social total et donne une cohérence pour décrire la période actuelle, dans ses replis, ses incertitudes et ses espoirs perdus, même si nous avons conscience que toute tentative de découpage historique entre période moderne et période postmoderne reste arbitraire. Yves Boisvert nous dit pourquoi l'emploi de ce terme postmoderne lui semble pertinent dans *L'analyse postmoderniste* : « c'est parce que les postmodernistes sont persuadés qu'il n'est plus possible de définir notre monde, marqué par l'essor technologique, l'informatisation généralisée et l'hégémonie croissante des mass-médias, à partir d'une vision élaborée au XVIII<sup>e</sup> siècle par la philosophie des Lumières, qu'ils ont choisi de se référer à une nouvelle notion : la postmodernité. Cette dernière cherche donc à définir l'ère de changement qui est la nôtre »<sup>12</sup>. Ce changement concerne notre relation au temps, à l'autre, notre façon de travailler, de nous comporter en société. Et même sans connaître les débats lointains et les

---

<sup>10</sup> Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Pocket, 2002.

<sup>11</sup> Jean-François Lyotard, *La condition postmoderne*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1979. Le concept "postmodernité" est attribué à Charles Jenks dans le domaine de l'architecture.

<sup>12</sup> Yves Boisvert, *Le Monde postmoderne : Analyse du discours sur la postmodernité*, Paris, L'Harmattan, 1996, p58.

découvertes majeures qui l'organisent, nous expérimentons quotidiennement ces bouleversements qui ont modifié l'affaire de vivre. Peut-on encore dire que la raison gouverne le monde ? L'histoire universelle en marche depuis l'époque moderne ne trébuche-t-elle pas à Verdun et Auschwitz, au Vietnam, au Rwanda, en Yougoslavie, là où l'homme n'est en quelque sorte plus à la hauteur du destin qu'il s'était fixé, là où il perd de vue l'horizon du progrès et de l'émancipation ?

Avant d'étudier plus précisément les raisons de cette fracture et les spécificités de cet espace-temps postmoderne, notre attention va logiquement se porter sur la période qui précède, c'est-à-dire la période moderne, pour en définir les contours, les ambitions et prendre la mesure de l'échec de son projet.

### ***B. La modernité.***

Pour faire simple, nous admettons que la modernité commence avec la Renaissance, qu'elle se précise au siècle des Lumières, et trouve enfin son apogée à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et lors de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Ce qui est essentiel, c'est qu'elle est marquée par la croyance dans la rationalité, grâce au progrès ininterrompu des sciences et des techniques, qui devait conduire à terme, à l'émancipation de l'homme. Étonnamment, c'est un poète qui invente le terme de modernité et en donne une définition particulièrement subtile. Baudelaire, vers 1850, fait surgir le terme sous sa plume et décrit, dans *Les curiosités esthétiques*, le nouveau sujet : « Ainsi il va, il court, il cherche. Que cherche-t-il ? A coup sûr, cet homme comme je l'ai dépeint, ce solitaire doué d'une imagination active, toujours voyageant à travers le grand désert d'hommes, a un but bien plus élevé que celui d'un pur flâneur, un but plus général, autre que le plaisir fugitif de la circonstance. Il cherche ce quelque chose qu'on nous permettra d'appeler modernité »<sup>13</sup>. La modernité est ici décrite comme une quête, comme un dépassement. Il y a au cœur de cette période l'idée que l'homme avance avec la conviction d'un avenir prometteur, ce qui pose l'histoire comme dotée de sens. Jürgen Habermas partage cette croyance et propose ainsi une définition de la modernité, certes moins poétique mais tout aussi optimiste : elle serait « la conviction que l'avenir a commencé », que nous appartenons à une « époque qui vit pour le futur, qui s'ouvre à la nouveauté du futur »<sup>14</sup>. Pour Kant, c'est l'usage de la raison qui permet d'envisager ce futur meilleur, qui garantit la progression de l'humanité vers la

---

<sup>13</sup> Charles Baudelaire, *Curiosités esthétiques, l'art romantique et autres critiques*, chapitre IV, La Modernité, Paris, Bordas 1990.

<sup>14</sup> Jürgen Habermas, *Le discours philosophique de la modernité*, Paris, Gallimard, 1988, p 88.

maturité, l'autonomie. Dans *Qu'est-ce que les Lumières ?*<sup>15</sup>, l'auteur donne sa définition de la raison des modernes qui prétend libérer le sujet d'une autorité extérieure et lui donne la capacité de penser par lui-même. L'individu alors exerce son sens critique.

Marx adopte une autre perspective moins sentencieuse à l'égard de la nature humaine. Ce sont les conditions économiques du capitalisme qui sont responsables de l'impuissance des hommes à atteindre leur bonheur et non les hommes eux-mêmes. La révolution, conséquence inévitable de la lutte des classes, assurera justement le bonheur de l'humanité. Aussi le destin de l'homme est conditionné, sous la plume de Marx, par un bouleversement radical de société. On retrouve encore cette idée de finalité historique, d'accomplissement au terme de l'histoire mais qui suit ici un mouvement dialectique – qui dépend des conditions matérielles de l'existence – et non linéaire. Toujours est-il que, pour ces auteurs, l'homme est sur la voie de son émancipation morale et politique, grâce à l'histoire qui possède une mission d'achèvement. Faut-il rajouter ici la conception de Hegel, qui part de l'idée que, le rationnel et le réel se confondent dans une même chose. Aussi, les faits historiques ne peuvent manquer d'être rationnels et de s'inscrire dans un plan intelligible. Parce que l'Histoire incarne la manifestation de la raison, la modernité associe, le progrès infini des connaissances et l'émancipation des peuples selon un rythme dialectique ternaire : thèse, antithèse, synthèse.

La pensée moderne est certes une projection optimiste dans le devenir, pour autant, elle peut aussi être interprétée comme une pensée unique, imprégnée d'arbitraire et de discours doctrinaires. Le projet de connaissance moderne peut donc se comprendre comme une volonté d'êtreindre la réalité pour atteindre l'universalité. Ces vérités universelles, ces lois universelles édictées par la raison qui tendent à s'imposer à tous n'incarnent-elles pas la volonté de soumettre l'autre ? N'y a-t-il pas domination intrinsèque du discours moderne ? En voulant soumettre le Multiple à l'Un n'ouvre-t-on pas la voie aux totalitarismes et des dominations par la terreur ? Pour les postmodernes, cette soumission du Multiple à l'Un qui irrigue la métaphysique occidentale témoigne d'une culture aux aspirations hégémoniques. C'est ce que rappelle Ferenc Feher : « au nom de l'obsession universalisante, la modernité a été fondée sur des critères d'exclusion du dissemblable et de proscription de ce qui n'allait pas dans le même sens qu'elle ». Aussi la

---

<sup>15</sup> Kant Emmanuel, *Qu'est-ce que les lumières ?*, Paris Hatier poche, 1999. « L'Aufklärung, c'est la sortie de l'homme hors de l'état de minorité dont il est lui-même responsable. L'état de minorité est l'incapacité de se servir de son entendement sans la conduite d'un autre. On est soi-même responsable de cet état de minorité quand la cause tient non pas à une insuffisance de l'entendement mais à une insuffisance de la résolution et du courage de s'en servir sans la conduite d'un autre. *Sapere aude* ! Aie le courage de te servir de ton propre entendement ! Voilà la devise de l'Aufklärung... »

modernité, sur la base de la supériorité présumée de sa pensée progressiste, aura lancé des excommunications, des « chasses aux sorcières » à l'égard de ceux qui voudraient continuer à s'accrocher aux valeurs du passé<sup>16</sup>. Pour illustrer le propos de Ferenc Feher, nous rappellerons qu'en France, afin de consolider le modèle républicain, nous n'avons pas hésité à broyer les particularismes locaux, à éradiquer violemment les langues locales. La force d'intégration dont se vantait notre modèle républicain s'est clairement exercée au détriment des identités locales. Ce complexe de supériorité de la pensée moderne, nous le retrouvons aussi mis en évidence par le philosophe italien Gianni Vattimo qui souligne « le fétichisme de l'être moderne » pour lequel le but réel de la modernité, réside dans le fait d'imposer le modèle de « l'homme européen ». En caricaturant le discours moderne, il dit : « Nous, Européens, nous sommes la meilleure forme d'humanité, tout le cours de l'histoire se rattache à la réalisation plus ou moins complète de notre idéal »<sup>17</sup>.

Les catégories fondamentales de la modernité sont donc l'universalisme, le rationalisme, le progressisme qui donnaient un sens à notre évolution. Il était là, telle une référence, un cap. Aujourd'hui, le sens semble avoir disparu, s'être dissout dans les aléas tragiques de l'histoire humaine. Nous retrouvons ici la théorie de Jean-François Lyotard.

### ***C. Auschwitz, le crime qui ouvre la postmodernité ?***

Pour Lyotard, c'est Auschwitz qui marque le basculement dans une autre époque. Auschwitz est « le crime qui ouvre la postmodernité », ou formulé encore autrement, Auschwitz – pris comme un nom paradigmatique – incarne « l'inachèvement tragique de la modernité »<sup>18</sup>.

Avec Auschwitz – mais on pourrait dire Hiroshima – l'homme du XX<sup>e</sup> siècle s'est montré capable d'inhumanité absolue en mettant le progrès de la technique au service de la barbarie et révèle ainsi le visage d'une rationalité purement instrumentale, dénuée de morale. Par ce diagnostic, Lyotard rejoint ici les grandes théories de la postmodernité qui ont livré une critique radicale de la raison éclairée : la « dialectique négative » d'Adorno (c'est par la raison qu'il y a domination), de la « généalogie » de Foucault (le sujet s'insère fatalement dans des dispositifs de pouvoir) ou de la « déconstruction » de Derrida (la conscience est une illusion produite par le langage). L'aspiration du sujet à s'émanciper

---

<sup>16</sup> Feher Ferenc, *The French Revolution and the Birth of Modernity*, Berkeley, University of California Press, 1990.

<sup>17</sup> Vattimo Gianni, *La société transparente*, Paris, Desclée de Brouwer, 1990, pp 9 et 29.

<sup>18</sup> Jean-François Lyotard, *Le postmoderne expliqué aux enfants*, Correspondance 1982-1985, Paris, Galilée, 2005, p 38.

par la raison serait une illusion cachant une logique de domination instrumentale du monde.

En partant du principe qu'Auschwitz est un « absolu négatif », qui ne peut pas être réduit, résolu, expliqué, il devient, selon Lyotard, un fait irrationnel ultime qui réfute toutes les tentatives d'une compréhension scientifique de l'histoire et qui démontre indubitablement la fausseté de la philosophie des Lumières et en particulier celle de Hegel<sup>19</sup>. Nous pourrions ici contester l'analyse de Lyotard. Si Auschwitz est irrationnel, il peut être lu comme un accident de l'histoire qui n'implique pas la raison, donc ne menace pas le projet des Lumières de mobilisation de la rationalité pour construire une société meilleure. On pourrait ici imaginer que des événements puissent rentrer en conflit avec le développement d'une société humaine jusqu'à en devenir socialement et historiquement irrationnel et accepter ce que Lyotard refuse : voir Auschwitz non comme la thèse, mais comme une phrase d'antithèse dans un processus de la synthèse dialectique hégélienne<sup>20</sup>. Et il devient alors possible continuer à avoir foi en la raison, à la fois comme instance capable de fonder un discours théorique unifiant (le « métarécit », selon Lyotard) et comme instance régulatrice qui garantit le vrai consensus social.

Revenons à la ligne de démarcation incarnée par Auschwitz, qui pouvait sembler évidente au premier abord mérite cependant d'être interrogée : l'homme est un loup pour l'homme depuis que l'homme existe. Aussi pourquoi un événement, aussi abominable soit-il, mais qui s'inscrit dans le prolongement de la nature humaine, est-il susceptible de nous faire basculer dans une autre époque ? Force est de reconnaître que la rationalité appliquée à la destruction systématique de l'homme par l'homme est sans précédent même s'il s'inspire de ressorts vieux comme le monde : la haine de l'autre face à laquelle on va chercher l'efficacité criminelle. Il semble qu'Auschwitz incarne un traumatisme irréversible, qui nous confronte à une crise de civilisation et qui amène par exemple Hannah Arendt à interroger le sens de la politique après la Shoah. Cet événement, semble-t-il, représente un point limite à partir duquel la civilisation européenne toute entière bascule dans le non-sens<sup>21</sup>. Avec Arendt, nombreux sont les penseurs qui voient dans l'existence des camps, la mise en échec de la rationalité occidentale. Les nazis ont en effet

---

<sup>19</sup> G. W. F Hegel, la préface des *Principes de la philosophie du droit*, Paris, PUF, 2003. « Tout ce qui est réel est rationnel, tout ce qui est rationnel est réel »,

<sup>20</sup> « Auschwitz réfute la doctrine spéculative. Au moins ce crime, qui est réel, n'est pas rationnel », *La postmodernité expliquée aux enfants*, p. 53

<sup>21</sup> Hannah Arendt, *Qu'est-ce que la politique ?* Introduction à la politique II, Fragment 4, Paris, Seuil, 1995, pp. 136-139.

utilisé la raison, incarnée dans une technique industrielle, pour organiser la mise à mort systématique.

Ces arguments posent néanmoins question : peut-on réduire la modernité à sa dimension négative, la domination de la raison instrumentale ? Les postmodernes ne sont-ils pas prisonniers du paradigme de la philosophie de la conscience en réduisant la raison à un instrument de connaissance et de maîtrise ? Et une fois le nazisme éradiqué, pourquoi la modernité n'aurait-elle pas repris le cours de son histoire ? Le projet moderne n'est-il pas trop vite évacué ? Ici, nous partageons la vision d'Habermas qui s'emploie non pas à déconstruire, mais à reconstruire le projet des Lumières. Il estime que la modernité est bien plus un « projet inachevé » qu'un échec définitif. Si l'auteur reconnaît qu'il y a bien un « épuisement » du discours de la modernité, c'est moins la raison qui en est responsable que le fondement qui a commandé son essor depuis la fin du XVIIIe siècle : le sujet. Réinventer la modernité signifie, chez Habermas, sortir d'une perspective philosophique centrée sur le sujet<sup>22</sup>. Pour ce faire, il invite à un changement de paradigme : c'est dans l'« agir communicationnel », dans l'interaction du langage, que l'on pourra retrouver une raison (cette fois-ci non centrée sur le sujet et sa conscience mais qui prend en compte l'Autre) et achever ainsi le projet de la modernité<sup>23</sup>.

Si Auschwitz est contestable comme marque de l'anéantissement du projet moderne, il s'agit donc ici d'élargir la perspective de l'auteur. Existents-ils d'autres événements susceptibles de porter atteinte à la crédibilité du projet moderne ? Vattimo évoque les luttes de libération nationale et affirme à ce sujet : « Les peuples dits primitifs, colonisés par les Européens au nom du bon droit de la civilisation « supérieure », se sont à un moment révoltés et ont rendu problématique de facto l'idée d'une histoire unitaire, centralisée. L'idéal européen d'humanité s'est révélé être un idéal parmi d'autres, pas nécessairement pire, mais qui ne peut s'élever sans recourir à la violence »<sup>24</sup>. La décolonisation instaure une faille dans le processus moderne qui tendait vers l'universalisation même s'il s'agissait d'une fausse universalité, européenne et blanche, totalement ethnocentrée qui ne considérerait que sa propre émancipation. Aussi pourrait-on produire une analyse inverse à celle de l'auteur et poser justement la décolonisation, non

---

<sup>22</sup> J. Habermas, *Le discours philosophique de la modernité*. p.348

<sup>23</sup> Antoine TINE, *Jürgen Habermas: entre pluralisme et consensus. La réinvention de la modernité ?* [http://classiques.uqac.ca/contemporains/tine\\_antoine/JURGEN\\_HABERMAS/jurgen\\_habermas.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/tine_antoine/JURGEN_HABERMAS/jurgen_habermas.pdf), 2000. Habermas s'oppose à la conception cartésienne du sujet qui est défini par une conscience réflexive. Il conteste ce sujet conscient de soi qui prétend être la source de légitimation de tout, y compris de lui-même, qui se pose comme maître ou juge arrogant et suffisant. Une telle position implique une considération chosiste et dédaigneuse de l'autre, qu'il soit objet ou autre sujet.

<sup>24</sup> Vattimo Gianni, *ibidem* p. 13.

comme un échec du projet moderne, mais au contraire comme sa consécration pour l'ensemble des peuples de la planète ? Mais si nous considérons une émancipation non plus au nom d'une seule vérité, mais au nom de la pluralité, de la différence et de la relativité nous retrouvons les marques de fabrique de la pensée postmoderne, que Friedrich Nietzsche avait anticipée, lui qui a observé nos certitudes vaciller et les blessures narcissiques s'accumuler. Et son œuvre peut être lue comme une prophétie qui annonce la postmodernité.

## Chapitre 2. La postmodernité

### A. *Les signes avant-coureurs du nihilisme postmoderne.*

L'apport de Nietzsche dans la problématique de la postmodernité mérite notre attention. Le nihilisme de Nietzsche<sup>25</sup> s'oppose à la conception d'un idéal transcendant chargé de morale et véhiculé par les Lumières. L'auteur va en effet rendre problématique le rationalisme comme valeur moderne. Ainsi pense-t-il que la raison est à la fois inutile, dangereuse et impossible dans la vie de l'homme. Elle est inutile parce qu'elle ne constitue plus une condition, elle est dangereuse parce que, comme le souligne Nietzsche, « si l'humanité agissait véritablement selon sa raison, c'est-à-dire selon ce qui fonde sa croyance et son savoir, il y a longtemps qu'elle aurait disparu »<sup>26</sup>. L'émancipation de l'homme n'est donc qu'une pure comédie. Le diagnostic de « la maladie de l'homme moderne » est plusieurs fois annoncé et se précise tout au long de l'œuvre de Nietzsche. On le retrouve ponctuellement énoncé au sein de *La Seconde considération inactuelle* : « Européen follement orgueilleux du XIX<sup>e</sup> siècle, tu déliras ! Loin de parachever la nature, ton savoir tue ta propre nature. Compare un peu la hauteur de ton savoir à l'humilité de ton pouvoir. Sans doute, en grim pant le long des rayons du soleil de ta connaissance, tu t'élèves vers le ciel, mais tu descends aussi vers le chaos. Ta façon d'avancer, c'est-à-dire de grimper dans ton savoir, est ta fatalité. Le sol s'effondre sous toi dans l'incertain. Tu n'as plus d'états pour la vie, rien que ces fils d'araignée que déchire toute nouvelle avance de la connaissance »<sup>27</sup>. Nietzsche répond ici à Kant. Il ne croit pas en l'émancipation et au perfectionnement de l'homme et du monde par le savoir. Le désir d'émancipation de l'homme – l'accès à sa majorité –, s'est au contraire transformé en un nouvel état de minorité. Ce n'est qu'avec Nietzsche que s'est véritablement achevée « la mort de Dieu », comprise comme l'effondrement des idéaux rationalistes, universalistes et humanistes qui animent les Lumières. Nietzsche appartient à ce moment dans lequel notre époque se demande toujours si le projet de l'Aufklärung est seulement inachevé, ou s'il n'a pas

---

<sup>25</sup> Nietzsche, *Le nihilisme européen*, Paris, 10-18, 1976, pp. 37-41. Le nihilisme correspond à la dissolution des trois catégories sur lesquelles repose pour l'homme toute valeur, le but, l'unité et la vérité : « Le sentiment de l'absence de valeur a été atteint lorsqu'on a compris que le caractère global de l'existence ne devait être interprété ni avec le concept de « finalité », ni avec le concept d' « unité », ni avec le concept de « vérité »[...] Bref, les catégories de « finalité », d' « unité », d' « être » avec lesquelles nous avons établi une valeur au monde se détachent de nous, dès lors le monde paraît sans valeur... Cela amène l'homme à formuler cette interrogation terrible : la question du nihilisme : à quoi bon ? ».

<sup>26</sup> Nietzsche, *Le Gai Savoir*, Livre quatrième, Trad. Henri Albert, Paris, Mercure de France, 1901, pp. 231-297.

<sup>27</sup> Nietzsche, *Seconde Considération Inactuelle*, Paris, Aubier-Montaigne, 1964, neuvième partie, p 343.

purement et simplement échoué. Nietzsche est d'ailleurs déclaré « plaque tournante » de l'entrée dans la postmodernité par Jürgen Habermas<sup>28</sup>.

### ***B. Une ère incertaine***

La postmodernité correspond à la période contemporaine marquée par la conscience que l'histoire universelle ne conduit pas vers un mieux-être, et que l'histoire n'a pas nécessairement une finalité universelle. L'ère postmoderne se définirait alors comme époque « sans horizon ». Ce serait un temps qui a perdu tout horizon. Si Lyotard en pose le nom, la postmodernité fait écho et de nombreux penseurs en précisent le contenu. Le philosophe Jean-Luc Nancy montre comment s'est arrêtée la pensée de l'émancipation : « La société a cessé de se projeter vers l'avenir, changement dont le « no future » des punks a donné la version sombre et tragique ». Et Foucault le formule différemment : « nous sortons de l'âge de l'histoire pour entrer dans l'âge de l'espace »<sup>29</sup>. L'auteur signifie ici que nous sortons de l'âge de l'histoire compris comme une succession d'étapes vers un certain progrès, vers un aboutissement. L'espace, ici, signifie que, pour le moment, nous ne savons pas vers où nous allons, mais que nous sommes tous ensemble dans un même et unique espace, qui est le monde dans lequel il nous faut inventer des rapports, qui ne peuvent plus avoir la garantie d'un avenir, comme celui d'une humanité réconciliée avec elle-même et avec la nature. L'espace veut dire à la fois simultanéité et distance entre nous tous. Nous sommes tous ensemble et, en même temps, il y a de la distance, de la différence, sans aucune promesse d'unité terminale.

Les incertitudes de la postmodernité qui privent la vie de but et de destination, nous en retrouvons une description intéressante dans *La vie liquide* de Zygmunt Bauman. L'auteur qualifie la postmodernité de « vie liquide ». Cette métaphore lui permet d'opposer la modernité considérée comme « solide » à notre époque postmoderne : « alors que l'ambition de la modernité solide était de remodeler l'éphémère en durable, le chaos en ordre, l'art de vivre dans une postmodernité liquide consiste surtout à nager en sûreté dans des raz-de-marée que l'on ne peut maîtriser »<sup>30</sup>. L'individu, plongé dans la « vie liquide », est à la fois libre de ce qui pesait auparavant sur sa conscience et prisonnier d'une sorte de présent perpétuel et d'un réel assez insaisissable dans un décor dont il ne perçoit pas

---

<sup>28</sup> J. Habermas, *Le Discours philosophique de la modernité*, trad. Ch. Bouchindhomme et R. Rochlitz, Paris, Gallimard, 1988.

<sup>29</sup> Jean-Luc Nancy, « Le sens de l'histoire a été suspendu » in *Libération*, 4 juin 2009.

<sup>30</sup> Zygmunt Bauman, *La vie liquide*, Rodez, Les Éditions du Rouergue, 2006.

vraiment la continuité ». Pour l'individu, c'est à la fois un fléau et une chance, il est plus libre dans ses jugements moraux, – autrefois adossés à des grands systèmes de régulation morale –, mais aussi plus égaré, puisqu'il doit trancher par lui-même.

Une autre approche non moins intéressante est celle que Jameson utilise *Dans Le postmodernisme ou la logique culturelle du capitalisme tardif*<sup>31</sup> qui décrit l'esprit de la postmodernité à partir de réalisations artistiques. L'auteur utilise le travail d'Andy Warhol pour mettre en évidence les traits particuliers de l'art postmoderne – sans profondeur, privé d'émotion, qui propose une vision fragmentaire du sujet humain – qui reflètent un monde social dominé par l'échange marchand, un nouvel espace global, démoralisant et déprimant, révélateur du néocapitalisme.

Nous pourrions ici compléter ce propos en posant que la postmodernité se caractérise aussi par une apologie du présent sur le mode de l'instantané – induit par les nouveaux systèmes de communication – qui empêche toute relativisation du temps, toute prise en compte du passé comme du futur, ce qui contribue encore plus à égarer le sujet postmoderne. Mais ce qui nous semble caractériser le mieux l'esprit de notre époque – là, nous rejoignons au moins partiellement l'analyse lyotardienne – concerne la fin des grands récits utopistes qui portaient les espoirs de l'humanité. Notre époque serait-elle celle qui a abandonné toute tentative de « grand récit axiologique », et celle qui a perdu tout « horizon axiologique » ?

---

<sup>31</sup> Jameson Frederic, *Le postmodernisme ou la logique culturelle du capitalisme tardif*, Trad. Florence Nevoltry, Paris, Editions. Ensba, 2007, chap. 1.

### ***C. L'invalidité des métarécits.***

Quel était le discours de la modernité ? Le métarécit répond Lyotard, comme une tentative de mailler l'ensemble de l'histoire en un seul compte rendu, complet et unifié, du développement humain telle qu'elle avait été entreprise par les philosophes des Lumières comme Turgot, Condorcet, les historiens écossais, puis par Hegel et Marx. Ce récit vise à donner une cohérence à notre histoire, c'est aussi un discours qui résume un projet de société tels : le récit marxiste de l'émancipation de l'exploitation et de l'aliénation par la socialisation du travail, le récit capitaliste de l'émancipation de la pauvreté par le développement techno-industriel et le libre-échange et enfin, le métarécit religieux, récit chrétien de la rédemption de la faute adamique.

Peu importe son contenu, le métarécit, ou le « grand récit » vise à conduire l'homme vers un projet d'émancipation, vers le bonheur et la paix perpétuelle. Si nous devions le résumer, nous dirions que c'est la cohérence, le sens et l'espoir. Selon Lyotard, la postmodernité serait d'abord une incrédulité envers le métarécit : « je définis le postmoderne comme une incrédulité envers le métarécit »<sup>32</sup>.

Si nous suivons la logique de l'auteur, nous aurions renoncé au projet moderne car nous ne sommes plus crédules. Arrêtons-nous un instant sur cette crédulité avancée par l'auteur. Que signifie-t-elle ? Que le projet des Lumières reposait sur une capacité à la crédulité, une perméabilité à l'utopie et incarnerait une illusion naïve ? En ce sens, la postmodernité ne serait pas seulement l'échec du projet moderne mais aussi la transformation qui s'est opérée en l'être humain. Nous serions aujourd'hui avisés, lucides. S'il semble que notre époque nous incite au pragmatisme et nous éloigne des tentations utopistes, sommes-nous pour autant plus lucides ? Là, Lyotard aurait dû préciser davantage sa pensée. Ce vide laissé par les idéologies n'a-t-il pas été comblé par d'autres croyances ? La manière par exemple de consommer frénétiquement n'illustre-t-elle pas un manque de recul et une certaine forme de crédulité ?

Maintenant, intéressons-nous au discrédit que l'auteur fait porter sur le récit marxiste. Quels sont les arguments avancés pour le rejeter ? Lyotard nous dit que le projet de Marx a mené à des tentatives politiques désastreuses. Ici l'auteur nous propose une lecture assez superficielle de l'histoire où le projet marxien en tant que mouvement révolutionnaire est confondu avec le communisme effectif du XX<sup>e</sup> siècle incarné par le

---

<sup>32</sup> J-F Lyotard, *La condition postmoderne*, p.7.

stalinisme. Si le métarécit marxiste est réfuté, il ne peut par l'être au nom des les évènements du vingtième siècle. Nous pourrions ici émettre l'hypothèse que le projet de convient plus à une époque, caractérisée, non par la perte de sens, mais au contraire par l'affirmation de tous les sens possibles, où la vérité n'est plus une mais multiple, où règne le relativisme des valeurs. A cela pourrait s'ajouter cet ancrage démesuré dans le présent, la quête de l'immédiateté du plaisir suggéré par la société de consommation. Nous pourrions donc décrire la postmodernité comme une période où le vide utopique est partiellement comblé de plaisirs éphémères mais qui n'empêchent pas le sentiment de désarroi. Lorsque Lyotard décrit la postmodernité comme un monde où chacun doit donc se résoudre à vivre dans des sociétés fragmentées – où coexistent des codes sociaux et moraux mutuellement incompatibles, où il n'y aurait plus un discours mais des discours –, nous voyons dans cette description une cause et non une conséquence de l'éclatement du récit.

Si aucune doctrine axiologique n'est actuellement satisfaisante, l'homme peut-il pour autant vivre sans juger axiologiquement le monde ? Aussi, au lieu de parler de fin, nous préférons ici parler de suspension des grands récits. Pour le philosophe américain Richard Rorty, « aucun événement – pas même Auschwitz – ne peut démontrer qu'on devrait cesser de travailler pour une utopie donnée. Seule une autre utopie, plus persuasive, peut le faire »<sup>33</sup>. Et rien n'indique qu'elle ne puisse pas un jour surgir dans un contexte social et intellectuel plus favorable. N'est-ce pas un espoir chevillé à la vie ?

L'espace-temps postmoderne défini, il s'agit maintenant de faire le lien avec la souffrance du travailleur. La suspension du récit de l'émancipation du peuple travailleur est à la fois cause et conséquence du redéploiement du capitalisme postmoderne. Cause, dans la mesure où il autorise la propagation sans entrave idéologique du néo-libéralisme. Conséquence, car les esprits imprégnés de pensée unique ne peuvent plus penser l'alternative au système actuel. Dans tous les cas, cet horizon historique dont le travailleur est privé, conjugué à la crise économique favorise l'acceptation du néo-management que nous allons décrire.

---

<sup>33</sup> Richard Rorty, « Le cosmopolitisme sans émancipation », trad. franç. P. Saint-Amand, in *Critique*, 456, mai 1985, p. 573.

## **Partie 2**

### **Le capitalisme postmoderne et la souffrance au travail**

Notre constat de départ est le suivant : le redéploiement du capitalisme est coûteux en termes humains. Le capitalisme incarnerait l'oppression, s'opposerait à la créativité, à la liberté et l'autonomie – tout en ayant voulu faire la promotion de ces valeurs – et ainsi, il générerait de nouvelles formes de souffrance dans le cadre du travail. Nous allons donc étudier les transformations de l'organisation du travail, du management – suivant des injonctions de flexibilité, d'autonomie et de responsabilité– pour souligner les nouvelles pénibilités induites, qui se mesurent notamment par la dégradation des indicateurs de la santé au travail (arrêts maladie, accidents du travail, consommation de psychotropes, suicides). Ces bouleversements, qui se sont opérés à l'intérieur de l'entreprise à travers les nouveaux modes de production, exposent certes l'ouvrier (dont la situation retient notre attention dans l'étude du modèle fordien), mais également le cadre, aujourd'hui tout autant concerné. Aussi, lorsque nous aborderons la question des souffrances postmodernes, nous évoquerons celle du salarié en général.

Voyons dans un premier temps les conditions qui ont préparé le terrain du néo-management en évoquant les contours du capitalisme postmoderne pour ensuite centrer notre propos sur les techniques managériales qui ont bouleversé le mode d'implication du salarié au sein de l'entreprise.

### **Chapitre 3. Le capitalisme postmoderne : de la logique de production à celle de profit**

Récemment, Michel Rocard remarquait dans un discours au siège de la CFDT et repris dans les colonnes du quotidien *Le monde* que les actionnaires, imposent aux conseils d'administration « tout ce qu'ils veulent, du pognon, un retour sur investissement de 15%. D'où une formidable pression sur la masse salariale, amenant précarité, chômage, nouvelle pauvreté, délocalisations et surtout externalisation du maximum de tâches vers de petites entreprises. Le tout dans un contexte où les capitaux ont un statut, pas l'entreprise comme collectivité humaine productive »<sup>34</sup>. Voilà un constat sans appel qui illustre notre propos : de nos jours, la logique de profit, mise en place par le capitalisme actionnarial, se substitue à celle de production. Laurent Willemez complète l'idée en posant que les entreprises ont donné au profit « la priorité unique et absolue »<sup>35</sup> pour répondre à

---

<sup>34</sup> Michel Rocard, au siège de la CFDT le 4 avril 2011.

<sup>35</sup> Laurent Willemez, « Fruits de l'aliénation à l'entreprise ». Entretien réalisé le 16 Décembre 2007 par P.H.L. sociologie à l'université de Poitiers. <http://endehors.net/news/fruits-de-l-alienation-a-l-entreprise>

l'impératif d'insertion dans la compétition économique internationale, ce qui explique l'accroissement des souffrances au travail. Alors que pendant très longtemps les salariés étaient au cœur de l'entreprise, les résultats les ont supplantés. Pourquoi ? Parce qu'aujourd'hui le profit ne se fait plus principalement par la production, il est basé essentiellement sur le profit financier. Ceci donne à comprendre pourquoi la valeur travail n'a plus le même poids qu'auparavant. En conséquence, la question de la résolution des besoins collectifs ne se situe plus au centre des préoccupations du patronat.

Que représentait cette valeur travail à l'époque moderne ? Pourquoi le capitalisme moderne lui accordait-il une plus grande importance ?

### ***A. Le modèle capitaliste moderne***

Le modèle fordiste<sup>36</sup> est un mode de développement capitaliste qui était basé sur la production de masse, la consommation de masse. Ainsi le fordisme, dans les pays occidentaux, permettait une sorte de compromis social basé sur une élévation du niveau de vie, conjointe à l'augmentation de la production. Cette élévation du niveau de vie était permise par l'augmentation des salaires. Pour que la production en grande série se vende, il fallait qu'il existe des acheteurs, d'où la célèbre phrase d'Henry Ford : « Je paye bien mes ouvriers pour qu'ils achètent mes voitures ». La régulation keynésiano-fordiste reposait sur l'existence d'une classe ouvrière soudée par un puissant mouvement de classe, une culture syndicale forte qui encadrait les luttes sociales comme l'explique Michel Vakaloulis : « dans cette configuration relativement stable, tout s'articulait : projet politique (bien-être généralisé), projet historique (émancipation universelle), projet syndical (défense des travailleurs). Les politiques de redistribution de type social-démocrate autorisaient un « cycle vertueux de l'économie »<sup>37</sup>. Aussi, les riches avaient besoin des pauvres pour devenir riches. La croissance poussait tous les acteurs sociaux « vers le haut ». Si nous devons faire une caricature du travailleur fordiste, nous dirions

---

<sup>36</sup> Au début du XX<sup>e</sup> siècle, pour baisser les coûts dans un contexte concurrentiel, les entreprises industrielles cherchent à rationaliser la production. Taylor, puis Ford comprennent que la solution ne viendra pas de la réduction des salaires, mais de la production en grande série. Taylor propose une méthode d'organisation du travail, qui sépare la conception et l'exécution des tâches, une séparation entre les ingénieurs et les ouvriers. Le fordisme propose un mode de développement inspiré du taylorisme basé sur la rationalisation et la standardisation. La rationalisation, ou plus simplement la décomposition de l'activité de l'ouvrier en tâches élémentaires lui permettant de travailler sur des machines-outils spécialisées, conduit à une simplification et une normalisation des gestes ainsi qu'une augmentation conséquente de la productivité. La standardisation quant à elle, méthode déjà utilisée dans l'industrie de l'armement permet l'utilisation de pièces standards parfaitement interchangeable dans la construction et la maintenance du véhicule.

<sup>37</sup> Miclel Vakaloulis, « Capitalisme post-moderne et conflictualité sociale », le 3 mars 2009. <http://vakaloulis.wordpress.com/2009/03/03/capitalisme-post-moderne-et-conflictualite-sociale/>

qu'il militait à la CGT et votait pour le PCF. Syndicats et partis politiques étaient des pourvoyeurs d'idéologies qui promettaient une amélioration des conditions de travail, la fin de l'exploitation, le partage des profits. Son statut l'intégrait à une communauté qui prenait en main ses intérêts, lui organisait une partie de sa vie sociale. Certes, le travail était dur, mais la souffrance physique endurée était compensée par la camaraderie, le combat festif, la perspective des « lendemains qui chantent ». Sans être forcément utopique, la vision de l'histoire était optimiste. Les travailleurs, certes assujettis au système, disposaient néanmoins d'un horizon historique. L'imaginaire du progrès social existait selon des dimensions économiques (amélioration du niveau de vie des classes laborieuses), sociales (sécurisation de ses conditions) et politiques.

Sans être idéale, la période du fordisme a cependant assuré en son temps un maximum de démocratie et de justice sociale. Emmanuel Renault reconnaît d'ailleurs que « l'ouvrier fordiste pouvait considérer son activité professionnelle comme cantonnée à une sphère circonscrite de son existence dans laquelle il endurait une souffrance compensée par un pouvoir d'achat, des relations sociales et des sécurités lui permettant d'envisager une réalisation de soi dans la sphère de son temps libre et de sa vie familiale »<sup>38</sup>. Le fordisme reposait donc sur l'idée d'une telle compensation : il faisait du salaire (plutôt que des conditions de travail) l'essentiel des revendications politiques et syndicales. On parle alors d'une période marquée par le compromis capital/travail : aux patrons la liberté pour organiser le travail et accroître la productivité, aux salariés et à leurs syndicats d'en récolter les fruits en obtenant des hausses de salaire.

### ***B. L'esprit de la postmodernité***

Ce détour par la période moderne nous permet de prendre la mesure des changements qui se sont opérés avec le redéploiement du capitalisme que nous nommons ici le capitalisme postmoderne. Précisons d'emblée ce que nous entendons par capitalisme postmoderne que nous qualifierons également de néo-libéralisme. Il s'agit d'un nouveau dogme idéologique qui repose sur l'idée que les États ne sont plus en mesure de gérer l'économie, au contraire, cette dernière est même menacée par l'État providence. Pour retrouver du dynamisme, il faut donner toute latitude à l'initiative individuelle et à l'esprit d'entreprise. Selon cette perspective, seul un marché financier libéré et développé est

---

<sup>38</sup> Emmanuel Renault : « Du fordisme au post-fordisme : dépassement ou retour de l'aliénation ? ». Chapitre « Démocratie, justice et vie bonne en régime fordiste », 2006, [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-89.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-89.htm).

capable d'assumer une reprise de l'investissement et de la croissance. Aussi les réglementations sont jugées néfastes ou inapplicables. Il est indéniable que l'attrait et la force de la doctrine libérale réside dans le fait qu'elle se place sous la bannière de la liberté.

Le capitalisme postmoderne va diffuser ses méthodes et ses valeurs à partir des années 1980. Certains auteurs y voient le signe d'une véritable mutation anthropologique. Dans *L'art de réduire les têtes*, Dany-Robert Dufour s'interroge sur les conséquences des nouvelles façons de consommer, de s'informer, de s'éduquer, de travailler ou, plus généralement, de vivre avec les autres et pose, non sans provocation, qu'« après l'enfer du nazisme et la terreur du communisme, il est possible qu'une nouvelle catastrophe se profile à l'horizon. Cette fois, c'est le néo-libéralisme qui veut fabriquer à son tour un homme nouveau ». L'auteur précise son propos en posant que : « ce qui semble caractériser ce tournant postmoderne, c'est le moment où une partie de l'intelligence du capitalisme s'est mise au service de la réduction des têtes »<sup>39</sup>. Dufour développe la thèse suivante : le capitalisme postmoderne bouleverse notre manière d' « être au monde ». L'hypothèse développée par l'auteur est radicale : « nous assistons à la destruction du double sujet de la modernité, le sujet critique kantien et le sujet marxien »<sup>40</sup>.

Kant avait défini le sujet critique comme un sujet utilisant le pouvoir de l'esprit pour organiser, classer, discriminer, hiérarchiser, évaluer, juger, argumenter. Ces prérogatives donnent à l'homme sa dignité. Le sujet critique de Kant est donc en difficulté dans le contexte postmoderne, parce que la raison critique est dévalorisée au profit des émotions, des images. Il a perdu sa faculté de jugement, il est incité à jouir sans entrave, dans l'impossibilité de se référer à une valeur absolue. Un point de vue que nous partageons et complétons en remarquant que le sujet critique ne convient pas à l'échange marchand. Au contraire, l'esprit critique est proscrit par le marketing et la publicité qui jouent la pulsion contre le jugement. La société réclame des consommateurs et non des êtres qui vont utiliser leur intelligence pour déjouer les manipulations. « Comme si le plein développement de la raison instrumentale (la technique) permis par le capitalisme se soldait par un déficit de la raison pratique (faculté de juger à priori de ce qui est vrai ou faux, bon ou mauvais) », nous dit Dufour<sup>41</sup>.

L'auteur ajoute à la mort du sujet critique kantien, celle du sujet marxien. Ce dernier existait par le travail, il réalisait son essence par le travail. Or, dans l'économie capitaliste

---

<sup>39</sup> Dany Robert Dufour, *L'art de réduire les têtes*, sur la nouvelle servitude de l'homme libéré à l'ère du capitalisme total, Paris, Denoël, 2003, p. 11.

<sup>40</sup> *Ibidem.*, p. 11.

<sup>41</sup> *Ibidem.*, p.10.

actuelle, le travail n'est plus seulement ce sur quoi repose la production de la valeur. Le capital se développe de plus en plus sur des activités à haute valeur ajoutée : recherche, génie génétique, Internet. Dans ces activités, la part du travail salarié – peu ou moyennement qualifié – est parfois extrêmement faible. Dufour ajoute que le capital prospère désormais sur la gestion des finances et la part de l'économie réelle décroît à mesure que le capital financier se développe. La valeur travail a donc tendance à diminuer à cause des délocalisations et du fonctionnement du capital financier. Dans cette logique, le travail est déprécié et le modèle du sujet marxien est devenu obsolète.

Ce décor posé, l'esprit postmoderne ne semble pas garantir l'épanouissement de l'homme. Surtout, ce qui distingue le post-fordisme du fordisme, c'est le fait que le salarié n'est plus aujourd'hui dédommagé par des droits (droit du travail, protection sociale) ou par l'augmentation de son pouvoir d'achat et encore moins par la perspective historique d'un mieux-être. La crise économique qui s'installe conjointement avec le basculement dans l'époque postmoderne prive donc le salarié sur deux plans, le plan matériel (baisse du niveau de vie, précarisation de l'emploi pouvant imposer des périodes de chômage) et sur le plan existentiel, avec la fin des idéologies. Dans ce contexte anxiogène, ce qui se trame à l'intérieur de l'entreprise, orchestré par le néo-management – et que nous allons étudier plus en détail – sera d'autant plus mal vécu. Au moment où le salarié est de plus en plus sollicité, on lui offre de moins en moins d'assurances et de perspectives.

## Chapitre 4. Les techniques managériales

L'étude des nouveaux modes de production va nous permettre de comprendre l'apparition de nouvelles formes de souffrances au travail. Précisément, nous nous intéressons ici à l'impact du nouveau productivisme – nouvelles techniques managériales préparant les conditions nécessaires à l'implication ou à l'engagement – qui a présidé à la réorganisation des entreprises. Après les avoir cernées historiquement, nous tenterons de comprendre comment ce tournant gestionnaire a pu être accepté et validé par les salariés et quelles sont plus précisément les souffrances induites.

Le nouveau productivisme coïncide avec l'apparition du toyotisme. Ce système peut aussi se définir comme un productivisme réactif qui apparaît du début des années 1980 aux États-Unis, à la faveur de l'implantation des usines Toyota sur le sol américain<sup>42</sup>. Le TPS (« Toyota Productive System ») est une forme d'intensification du travail, au même titre que le taylorisme. Mais il se distingue par une forme d'« l'humanisation » de la production, par opposition à la mécanisation. Ce sont les performances de l'homme qui sont recherchées et non plus celle de la machine.

### *A. Le flux tendu, l'organisation par projet et l'implication contrainte.*

Les nouveaux modes de production reposent sur trois aspects selon J-P Durand<sup>43</sup> : l'organisation de la production en général, l'organisation du travail proprement dite et la manière dont sont mobilisés les salariés. Pour ce qui est de la réorganisation de la production, elle tient à la généralisation du flux tendu. « Chaque segment de production des biens et des services est mis en dépendance directe du segment amont et du segment aval en faisant disparaître les stock-tampons entre ces segments », nous précise l'auteur. Cela signifie qu'on applique la règle du « zéro stock » entre les postes, ce qui implique pour les salariés une augmentation des cadences, une réactivité plus forte mais surtout ne donne plus droit à l'erreur puisqu'on lance la fabrication au fur et à mesure des commandes. Aujourd'hui, il faut comprendre la fin des stocks-tampons comme une volonté managériale de mettre en mouvement permanent la matière ou l'information pour bien sûr, accroître la

---

<sup>42</sup> L'ingénieur japonais Taiichi Ohno met au point un système de gestion de l'entreprise simple mais efficace, consistant à réduire les coûts et éviter le gaspillage, maintenir une qualité optimale des produits tout au long de la chaîne de production et éviter l'offre excédentaire. Les voitures et les pièces sont fabriquées pratiquement à la demande. C'est la production à flux tendu, ou production « juste à temps ».

<sup>43</sup> J-P Durand, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Le Seuil, 2004.

rotation du capital et la productivité du travail. A l'intérieur de ce système, les hommes se sentent mobilisés en permanence, s'activent en permanence. C'est ce rythme de travail digne des *Temps modernes*<sup>44</sup> que l'on retrouve dans la restauration rapide, les banques, les hôpitaux, là où le néo-management a fait entrer l'incertitude de la demande sur le lieu de production pour être au plus proche de celle-ci et supprimer les stocks. L'intensification du travail est par ailleurs favorisée par le développement des technologies de l'information et de la communication (téléphonie, informatique, Internet...), qui reposent sur l'instantanéité. Par là même, les entreprises imposent de plus en plus à leurs salariés de travailler selon le mode de l'immédiateté et de l'urgence.

Notons que ce flux tendu peut se conjuguer avec un mode de production encore très imprégné de taylorisme : travail répétitif, encadré par des normes extrêmement contraignantes limitant l'autonomie pour le salarié, soumis à l'automatisme de la tâche. C'est le cas des ouvriers sur les chaînes de production et de conditionnement, mais aussi des caissiers et caissières, des manutentionnaires. Telle est aussi la situation des salariés des centres d'appel qui, pendant leurs échanges téléphoniques avec leurs clients, entendent aussi la voix de leur supérieur hiérarchique les corrigeant ou les sermonnant.

La notion d'implication contrainte nous semble bien adaptée pour décrire ces conditions de travail. Développée par Durant, elle décrit comment les salariés qui, à partir du moment où ils ont accepté le principe du flux tendu – mais peuvent-ils y échapper ? –, sont contraints à la fois de s'impliquer pour maintenir tendu le flux et sont obligés de se montrer engagés sur les objectifs de l'entreprise qui l'emploie ou qui va le recruter<sup>45</sup>.

Cette implication contrainte est renforcée par un autre aspect du néo-management qui est l'organisation par projet. Concrètement, c'est une organisation parallèle à l'organisation hiérarchique classique (on adjoint au modèle hiérarchique vertical traditionnel un principe de coopérations horizontales), où l'on constitue ponctuellement des équipes mobiles en fonction des nouveaux projets qui surgissent afin d'optimiser les ressources et les compétences. A chaque nouveau projet, l'exécutant change de chef et change d'équipe. L'organisation matricielle, autre nom donné à l'organisation par projet, renvoie à un collectif intrinsèquement éphémère puisque dépendant de l'état d'avancement, du rythme et de l'évolution des projets<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> *Les Temps modernes (Modern Times)* est une comédie dramatique américaine de Charles Chaplin, 1936.

<sup>45</sup> Jean-Pierre Durand, Marie-Christine Le Floch, *La question du consentement au travail, De la servitude volontaire à l'implication contrainte*, Paris, L'Harmattan, 2006.

<sup>46</sup> Les salariés travaillant en projet sont donc, temporairement, regroupés physiquement en plateau, sous la responsabilité de chefs de projets, tout en restant rattachés hiérarchiquement à leur encadrement d'origine.

S'il est vrai qu'elle enrichit les compétences des salariés : « chaque projet étant par définition différent constitue une opportunité d'enrichir ses compétences »<sup>47</sup>, cette organisation contribue ainsi à augmenter l'implication productive. Donc, côté face, l'employé peut y voir plus d'autonomie, côté pile, il est sous-pression, plus stressé, forcé de s'adapter à des contraintes toujours nouvelles.

Le nouveau régime capitaliste, comme l'analyse le sociologue américain Richard Sennett, ressemble à un tourniquet. « Tout devient fluide et imprévisible, nous dit l'auteur. La gestion économique des entreprises s'aligne sur le court terme et installe les salariés dans « la biochimie de l'inquiétude quotidienne »<sup>48</sup>. L'insécurité se loge désormais au centre des relations professionnelles. L'agent de production (de biens matériels ou de services) est condamné au changement perpétuel dont il ne maîtrise ni le sens ni l'accomplissement. L'important est de prouver que l'on est capable de s'adapter au rythme, de supporter le changement, concentré sur son « salut » personnel (préservation de l'emploi, déroulement de carrière).

Si les transformations des modes de production et d'organisation bouleversent l'implication des salariés, le néo-management qui s'immisce au plus profond de l'être renforce encore davantage cette mobilisation.

## ***B. Un management par la subjectivité***

### **1. Le savoir être**

Le néo-management se tourne vers ce qu'on appelle de plus en plus souvent le « savoir être », par opposition au « savoir » et au « savoir-faire ». Les recrutements se basent sur une évaluation des qualités les plus génériques de la personne plutôt que sur des qualifications objectives et « il devient difficile de faire la distinction entre l'opération consistant à engager des collaborateurs pour accomplir une tâche déterminée et celle qui consiste à s'attacher des êtres humains parce qu'ils nous conviennent à titre personnel »<sup>49</sup> nous disent Eve Chiapello et Luc Boltanski.

En témoigne l'art d'écrire son curriculum vitae qui a évolué dans ce sens. Aujourd'hui il s'agit de se révéler en tant qu'individu en étayant par la rubrique « intérêts personnels », ou « activités extra-professionnelles ». Et combien de recruteurs n'hésitent

---

<sup>47</sup> Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999, p.144.

<sup>48</sup> Richard Sennett, *Le travail sans qualités, les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel, 2000, p.36.

<sup>49</sup> *Le nouvel esprit du capitalisme*, p. 151.

pas à jeter un coup d'œil avant l'embauche sur les réseaux sociaux pour vérifier que la personnalité du candidat est en accord avec l'esprit de l'entreprise.

Clairement, les gains de productivité passent aujourd'hui tout autant par un management de la subjectivité que par l'organisation scientifique de l'activité. Nous retrouvons la notion de « savoir-être » mais cette fois sous la plume d'Emmanuel Renault. L'auteur remarque que la division de l'espace de la vie en sphère du travail et sphère du non-travail est rendue toujours plus difficile lorsque le salarié n'est plus jugé seulement sur son « savoir-faire », mais aussi sur son « savoir-être »<sup>50</sup>, (son comportement, son « cœur à l'ouvrage ») lorsqu'il lui est demandé de s'engager corps et âme dans son travail et d'assumer les responsabilités qui accompagnent l'autonomie qui lui est soi-disant accordée. En témoigne l'attitude du groupe Intermarché qui exige au moment du recrutement – à travers l'adhésion à la charte des « Mousquetaires de la distribution » – que les candidats privilégient leur entreprise au détriment de leur famille ; un document interne parle à ce sujet de « credo » et de « foi »<sup>51</sup>.

Selon le sociologue Paul Ariès, on demande de plus en plus aux salariés de penser l'entreprise, de vivre avec l'entreprise, de faire corps avec elle. Pour intégrer le salarié, il arrive même qu'on le « marque » à la gloire de l'entreprise : chez Nike par exemple, il est bien vu que les employés se fassent tatouer la cheville au logo de la marque<sup>52</sup> ! Cette allégeance à « l'esprit maison » est plus qu'évidente dans certaines branches en contact avec la clientèle, lorsqu'on demande aux salariés de sourirent de telle ou telle façon. Des fiches de poste consignent même la manière dont il faut regarder le client dans les yeux. « Il s'agit ainsi de normer ce qu'il y a de plus personnel dans l'expression de soi et de la relation à autrui », poursuit Paul Ariès dans le documentaire intitulé : *J'ai (très) mal au travail*<sup>53</sup>.

## **2. L'épargne salariale et le système de prime.**

Ce management par la subjectivité est renforcé par la mise en place de la politique de l'épargne salariale. Le développement de l'actionnariat des salariés répond à une volonté d'associer le capital et le travail pour favoriser le dévouement. Au départ, cette revendication émanait du socialisme français au XIX<sup>e</sup> siècle qui visait l'amélioration des

---

<sup>50</sup> Emmanuel Renault, *Souffrances sociales : Philosophie, psychologie et politique*, Paris, La découverte, 2008, p. 397.

<sup>51</sup> Albert Durieux, Stéphane Jourdain, *L'entreprise barbare*, Paris, Albin Michel, 1999, p.137.

<sup>52</sup> Paul Ariès, *Harcèlement au travail ou nouveau management*, Villeurbanne, Golias, 2002, p. 82.

<sup>53</sup> Jean-Michel Carré, *J'ai (très) mal au travail*, documentaire réalisé par Jean-Michel Carré, 2007.

conditions salariales par un surcroît de rémunération pour « remercier » les employés des efforts fournis. A l'époque gaulliste, elle s'est développée avec comme objectif d'assurer la paix sociale, d'enrayer le vieil antagonisme entre le capital et le travail. Aujourd'hui, il s'agit plus de rendre les employés sensibles à la performance de l'entreprise, de les placer dans une logique de coopération où chacun doit se battre pour sauver l'entreprise. Tel est clairement le fond de la rhétorique managériale qui vise à aligner les intérêts des salariés sur ceux de l'entreprise, et ainsi inciter les salariés de faire preuve de compréhension à l'égard des impératifs de l'entreprise.

Ce sentiment d'être copropriétaire de l'entreprise génère forcément une ambiguïté de positionnement du salarié, lequel toujours employé (sans pouvoir décisionnel) doit s'imaginer détenteur d'une grande partie de son outil de travail, soucieux des performances de l'entreprise. Dans cette même logique et pour favoriser la coopération, les systèmes de primes se logent au cœur de ce management par la subjectivité. Les primes constituent des dispositifs d'appel au dépassement de soi. Les salariés sont fortement encouragés à faire la preuve de leur dévouement envers l'entreprise en allant au-delà des buts et des missions qui leur sont impartis. Atteindre leurs objectifs ne suffit plus, il faut aujourd'hui les dépasser et donc se surpasser. Cet appel au dépassement de soi apparaît clairement au moment du bilan annuel. Pour mesurer l'atteinte des objectifs, quatre items sont disponibles : « cible atteinte ou dépassée », « au-dessus de l'engagement », « au niveau de l'engagement » et « inférieur à l'engagement ». Sur quatre items, les deux plus gratifiants renvoient directement à cette exigence d'outrepasser les objectifs impartis.

Toujours dans la logique de l'individualisation de la relation salariale, les grilles de salaires tentent à disparaître pour permettre à l'employeur, non plus de rémunérer le poste, mais la manière dont chaque individu tient le poste en fonction de son habileté, sa force et sa capacité de résistance. C'est donc l'équivalent d'un retour déguisé au « salaire aux pièces », que Marx qualifiait déjà comme « la forme de salaire qui correspond le mieux au mode de production capitaliste »<sup>54</sup>, dans la mesure où elle favorise l'intensité du travail et exerce une pression à la baisse sur le niveau moyen des salaires. Surtout, elle entraîne la concurrence des travailleurs les uns avec les autres et les uns contre les autres<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup> Karl Marx, *Le Capital*, Livre I, trad. de J.-P. Lefebvre, Paris, PUF, 1993, p. 623.

<sup>55</sup> Jean-Pierre Durand, *La chaîne invisible*, p. 114.

### 3. L'évaluation individuelle

Il s'agit concrètement d'un entretien annuel auquel se soumettent les employés en présence de leur supérieur hiérarchique direct où il s'agit de mesurer ou de juger la valeur relative de la contribution d'un employé à l'organisation. Son rôle est central dans les systèmes RH et managériaux de l'entreprise. C'est en effet un instrument de gestion prévisionnelle des carrières, qui conditionne l'ensemble des décisions relatives à la rémunération, la mobilité professionnelle ou la formation. L'évaluation individuelle estime les comportements, la capacité individuelle à travailler en groupe et bien sûr la loyauté vis-à-vis du principe du flux tendu et plus généralement de l'entreprise ou de l'organisation. L'analyse des grilles d'évaluation des entretiens individuels montre clairement comment la notation des comportements individuels est privilégiée au détriment des seuls résultats du travail. En ce sens, la définition par le MEDEF « des compétences » – qui se substituent « aux qualifications » dans le vocabulaire managérial – illustre bien la rupture avec la période fordienne : « La compétence professionnelle est une combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements, s'exerçant dans un contexte précis ; elle se constate lors de sa mise en œuvre, en situation professionnelle, à partir de laquelle elle est validable »<sup>56</sup>.

Cette évaluation individuelle, issue du nouveau management, est épinglée dans ses conséquences en matière de souffrance au travail par Christophe Dejours. Ce psychiatre et psychanalyste, fondateur de la psycho-dynamique du travail – qui analyse les processus psychiques mis en place par une personne face à la réalité du travail – nous donne un éclairage intéressant sur cet outil de gestion des ressources humaines. Au-delà du fait qu'il le juge « dramatique », à l'origine de l'augmentation des pathologies du travail, il le considère surtout absurde. Selon Dejours, vouloir mesurer, quantifier le travail est une erreur. Son argument repose sur le fait que « l'essentiel du travail ne peut pas se décrire, car il est de nature subjective. Le subjectif n'appartient pas au visible donc ne se mesure pas ». Pour l'auteur, « travailler c'est échouer. Travailler c'est chercher et endurer. C'est se tromper »<sup>57</sup>. C'est donc une expérience plus qualitative que quantitative. Le propos du psychiatre gagne encore de la pertinence lorsqu'il pose que l'évaluation individuelle des performances nuit à la coopération, c'est-à-dire au travail collectif et menace les solidarités. Pire, l'évaluation individuelle crée la concurrence généralisée. Or « La coopération au travail est la clé de l'efficacité du travail réel dans un collectif de travail ».

---

<sup>56</sup> CNPF, Journées internationales de la Formation. Objectif compétences, 1998, tome 1, p. 5.

<sup>57</sup> Christophe Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, 1999, p 120.

Que reste-t-il du travail en équipe, de la concertation dans les services, des demandes communes de moyens ou d'amélioration des conditions d'exercice, « quand tout est ficelé et quadrillé dans des fiches d'évaluation individuelle et ramené à un dialogue en tête à tête, porte du bureau fermée ? » s'interroge l'auteur. À accepter d'entrer par exemple en concurrence avec mon collègue, je contribue à forger mes chaînes, tel est en filigrane le propos de Dejours que Rousseau avait formulé dans l'*Émile* : « Il n'y a point d'assujettissement si parfait que celui qui garde l'apparence de la liberté ; on captive ainsi la volonté même ».

#### 4. La convivialité stratégique

Cette concurrence entre les personnes est également favorisée par la convivialité stratégique qui unie les salariés. Par exemple, chaque année la direction organise des fêtes, des sorties. On y mange, on y danse. Ou pire on y sautait à l'élastique au milieu des années 1990 ! Mais il semble que l'on y vienne aussi parce qu'en n'y venant pas, on risquerait de se faire remarquer. Et combien de cadres se sont jetés malgré eux dans le vide, les pieds accrochés pour ne pas perdre la face ? Là encore, Dejours intervient pour poser qu'il s'agit d'une « convivialité sans solidarité », du « copinage » qui dissimule des rapports de concurrence. Dans le temps partagé en dehors du travail, il semble que ce soient encore les rapports de travail qui dominant<sup>58</sup>.

Pour conclure sur le management par la subjectivité, nous aimerions rajouter que l'implication est favorisée par une organisation du travail pour les cadres qui se fait de plus en plus dans un espace virtuel, où l'on peut travailler de n'importe où, à partir du moment où l'on dispose d'un réseau téléphonique. S'il arrive donc qu'on « offre » l'ordinateur au salarié, c'est pour mieux l'atteler à son entreprise, à n'importe quelle heure du jour et n'importe quel moment de la semaine : la distinction sphère privée-sphère professionnelle est de plus en plus compromise. Enfin le management par la subjectivité est facilité en France par un rapport affectif à l'entreprise, qui a été le lieu des luttes des classes mais qui est aussi dans l'esprit français le lieu de réalisation de soi et de socialisation. A en croire l'enquête que Dominique Méda nous fait partager dans *Travail : la révolution nécessaire*<sup>59</sup>, les français, plus que les autres, refusent de considérer leur travail uniquement comme un

---

<sup>58</sup> Christophe Dejours, « Nouvelles formes de servitude et suicide » in Observations cliniques en psychopathologie du travail, Janvier 2005, [www.cairn.info/article.php ID\\_REVUE=TRAV&ID\\_NUMPUBLIE=TRAV\\_013&ID\\_ARTICLE=TRAV\\_013\\_0053](http://www.cairn.info/article.php_ID_REVUE=TRAV&ID_NUMPUBLIE=TRAV_013&ID_ARTICLE=TRAV_013_0053)

<sup>59</sup> Dominique Méda, *Travail : la révolution nécessaire*, La Tour d'Aigues, Edition de l'Aube, 2010, p 20-22.

moyen de gagner leur vie. L'intérêt intrinsèque accordé au travail est beaucoup plus fort en France que dans la plus part des autres pays européens. L'auteure évoque la dimension expressive du travail qui est un moyen d'expression de soi, de sa personnalité, de sa subjectivité et constitue un aspect primordial des relations sociales.

Si hier, c'étaient la puissance et la résistance des corps que Taylor et Ford sollicitaient, aujourd'hui ce sont les valeurs des collaborateurs, leurs dispositions mentales, leur caractère, qui sont convoitées. Le management moderne cherche par les moyens que nous avons révélés à investir un nouvel espace, celui de la subjectivité des travailleurs, faisant de l'esprit, une matière à modeler, à formater en fonction des objectifs économiques.

En avons-nous fini de la lutte des classes, comme l'affirme Christine Lagarde en posant la lutte des classes comme relevant de l'enseignement de l'histoire<sup>60</sup> ? Mais Suffit-il d'abolir le mot pour abolir la chose ? Dans tous les cas, pour le néo-management, tout le monde est sur le même bateau, réparti entre des équipes dynamisées par un cadre-coach, autonomes et responsables, totalement en accord avec la culture de l'entreprise et ses objectifs en termes de rentabilité. Les patrons disparaissent ainsi au profit d'une autre figure contraignante celle du client qui imposerait de l'extérieur, qualités et cadence<sup>61</sup>. Et si dans cette opération des actionnaires s'enrichissent, c'est presque par hasard ! Ce tableau idyllique est bien loin de la réalité. Dominés par la flexibilité, la polyvalence, l'exigence de réactivité, la responsabilité, l'autonomie, ces nouveaux modes de production – qui étaient censés alléger la charge physique du travail, assouplir les liens hiérarchiques (rompant de la sorte avec un taylorisme rigide et le despotisme des « petits chefs ») et valoriser l'esprit d'initiative – n'ont pas été synonymes d'émancipation, de mieux-être pour les travailleurs. C'est tout le contraire qui s'est produit : le facteur humain n'a pas été intégré (ou mal) et ce nouveau productivisme a augmenté la pénibilité du travail, la perte de savoir-faire et une crise de sens dans un contexte économique où le pouvoir d'achat a diminué, le chômage a progressé et la lutte syndicale a régressé.

---

<sup>60</sup> Christine Lagarde avait déclaré devant l'Assemblée nationale en 2007, en présentant le projet de loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat : « La lutte des classes, c'est une idée essentielle. Essentielle pour les manuels d'histoire. Il faudra certainement un jour en enseigner les aspects positifs. Mais en attendant, elle n'est plus d'aucune utilité pour comprendre notre société. Ce qui importe, aujourd'hui, c'est de se battre pour s'imposer soi-même, et non pas de lutter contre les autres ».

<sup>61</sup> Nous retrouvons ici le concept du travailleur-consommateur révélé par Philippe Askenazy : le marketing a augmenté les exigences du consommateur. Et de citer l'exemple de la pizza livrable en 30 min, argument marketing que le client récupère en en faisant une exigence qui pèsera ensuite sur le travailleur.

Nombreux sont aujourd'hui les auteurs qui osent dénoncer ces dispositifs de mise en concurrence et de surveillance qui produisent des effets de « servitude volontaire », de zèle conformiste, ou tout simplement de résignation. Ou pire, ils ont engendré des formes nouvelles de protestation, dont les plus dramatiques s'incarnent dans les suicides sur les lieux de travail. Alors pourquoi les salariés y consentent-ils ? Pourquoi y a-t-il consentement là où devrait se développer des résistances ? Une étude approfondie du néo-management dans sa capacité à imprégner les esprits, dans sa force de manipulation s'impose donc ici.

## Chapitre 5. Le discours du néo-management

Nous avons exposé quelques particularités des nouvelles formes de management et avons vu selon quels procédés le salarié est aujourd'hui sollicité au cœur de l'entreprise. Interrogeons-nous à présent sur ce qui a favorisé l'acceptation et l'intégration de ces techniques de management afin de comprendre pourquoi n'y a-t-il pas plus de révolte et pourquoi les politiques sont silencieux et les syndicats incapables de relayer les nouvelles formes de souffrance. Le renoncement des salariés à la lutte est clairement lié au redéploiement du capitalisme postmoderne, devenu idéologie dominante. Il s'agirait donc de se demander comment il a été capable de pénétrer l'ensemble des représentations mentales, d'infiltrer le discours politique et syndical, de fournir des schèmes de pensées aux faiseurs d'opinions (journalistes, chercheurs etc.). Comment le néolibéralisme a-t-il un jour pu sortir de son ghetto ultra-minoritaire pour devenir la doctrine dominante du monde d'aujourd'hui ? Si les conditions économiques sont défavorables à la contestation, le développement du chômage qui génère de la peur et de l'immobilisme n'explique pas totalement pourquoi les salariés ont si facilement accepté ces nouvelles formes de domination. Pour comprendre pourquoi la résistance est difficile, il convient d'abord d'étudier le cœur de la rhétorique managériale et du discours politique, cette manière oblique et indirecte de guider le comportement des individus vers des choix supposés « libres » et de voir comment ils ont pénétré les esprits au point de déjouer toute possibilité de critiquer le système. Et si la célèbre phrase « travailleurs on vous ment » d'Arlette Laguiller<sup>62</sup> n'avait jamais été aussi vraie qu'aujourd'hui ?

### *A. L'entreprise, lieu d'épanouissement*

Dans *Le nouvel esprit du capitalisme* deux sociologues, Luc Boltanski et Eve Chiapello, tentent de comprendre comment le capitalisme a pu prospérer. C'est d'autant plus paradoxal que, pour eux, le capitalisme est source de misère, d'inégalités, d'opportunisme, d'égoïsme, destructeur de liens sociaux et des solidarités communautaires dans la mesure où il incarne la cause du désenchantement, l'oppression<sup>63</sup>.

Les auteurs montrent que la force du capitalisme est d'avoir su intégrer les critiques qui lui ont été adressées : « La capacité du capitalisme à entendre la critique

---

<sup>62</sup> Arlette Laguiller, discours dans le cadre de l'élection présidentielle de 1981.

<sup>63</sup> Eve Chiapello et Luc Boltanski, *Le nouvel esprit du capitalisme*, p. 82. Pour comprendre le nouvel esprit du capitalisme, les auteurs sont partis d'une analyse du discours managérial et non du discours économique.

constitue sans doute le principal facteur de la robustesse qui a été la sienne depuis le XIX<sup>e</sup> siècle » nous disent-ils. Les chercheurs distinguent deux formes de critique : la critique artiste du capitalisme proférée au moment de mai 1968 et la critique sociale<sup>64</sup>.

Arrêtons-nous un moment sur cette critique dite artiste : que voulaient les acteurs de mai 1968 ? Principalement plus de liberté et moins d'oppression. Aussi, défendaient-ils les valeurs de créativité, de nouveauté, d'adaptabilité au monde moderne, d'autonomie, de polyvalence et d'auto-gestion. Et qu'ont fait les consultants en management et les dirigeants d'entreprise ? Ils ont habilement récupéré les thèmes de cette critique artiste en l'adaptant adroitement aux objectifs capitalistes. Le néo-management s'est donc inventé un « discours sur mesure » qui semblait répondre aux attentes des salariés provoquant une convergence entre l'idéologie libérale, issue de la révolution conservatrice des années 1980 et l'esprit mai 68. « Comment donner un sens au travail en entreprise ? » est devenu la question centrale de la littérature du management. En d'autres termes, on a présenté l'entreprise « nouvelle » comme un lieu d'épanouissement, de construction de sens, de finalités partagées, où chacun serait en mesure à la fois de développer son autonomie personnelle et de contribuer au projet collectif.

Deux exemples illustrent cette manipulation : au moment où l'on assiste au déclin du contrôle hiérarchique classique qui faisait l'objet de contestation, on voit apparaître dans la littérature du management le thème de la confiance, supposé unir les membres d'une entreprise. La confiance, comme le disent Luc Boltanski et Eve Chiapello, est « l'autre nom de l'auto-contrôle » qui, en plus, moralise les rapports des salariés entre eux. Et nous ajouterons qu'elle est d'autant plus efficace qu'elle joue sur le processus de culpabilité. Car on s'en voudrait d'avoir failli à la confiance qu'un dirigeant a investie sur nous<sup>65</sup>. Le deuxième exemple qui nous semble important de citer est la récupération par les techniques de management d'un terme wébérien (mais surtout popularisé par la critique trotskiste), celui de bureaucratie. Dans les années 1990, le mot d'ordre était clair : il fallait faire la chasse à tout ce qui pouvait être inefficace et dénoncer le gaspillage des ressources. Le modèle fordiste avec sa hiérarchie, sa planification, son autorité formelle a donc été dénoncé à la fois par les défenseurs du néo-management et par les employés, comme si patrons et salariés partageaient les mêmes intérêts.

---

<sup>64</sup> Elle se distingue de la critique sociale qui elle, dénonce l'égoïsme, l'injustice, la misère croissante et prend appui sur une morale d'inspiration chrétienne.

<sup>65</sup> *Le nouvel esprit du capitalisme*, p. 128.

Nous ne pouvons ici que nous étonner : qui aurait pensé que les idéaux de Mai 68, autour des revendications de liberté et d'authenticité, puissent un jour nourrir la littérature de management des années 1990 ? C'est pourtant ce qui s'est produit. Et s'il y a bien eu plus d'autonomie, plus de créativité, parallèlement, il y a eu renforcement de l'auto-contrôle, du contrôle informatique et surtout, il y a eu détérioration de la sécurité de l'emploi et des conditions de travail de manière générale. Stressé par le flux tendu, en compétition permanente dans le cadre de l'organisation par projet, l'employé peut donc témoigner que l'intégration de la critique artiste s'est faite à ses dépens. Que dire de cette belle autonomie lorsqu'on demande à un chef d'équipe de réduire l'effectif qu'il dirige ? Il a soit, la liberté de choisir qui doit rester et qui doit partir, mais à lui de vivre et d'assumer des situations pouvant être dramatiques.

### ***B. Le libéralisme, une émanation de la nature humaine.***

Force est de constater qu'il n'y a aujourd'hui plus grand monde pour dénoncer le système dans ses fondements. Ce capitalisme s'apparente à une vérité dominante. Ce sont, semble-t-il, seulement ses abus qui indignent. Nous rencontrons une volonté de corriger ses dérives mais non une remise en cause de son essence. Ce silence, cette absence d'imagination pour penser l'alternative, ce fatalisme s'expliquent par le conditionnement au nom du réel dont nous avons fait l'objet. Les doctrinaires du libéralisme ont bien compris que pour accroître leur influence, il fallait communiquer et donc investir dans des opérations de relations publiques ayant pour but de « banaliser le mal » et le rendre politiquement correct. Au final, le libéralisme apparaît aujourd'hui comme la condition naturelle et normale de l'homme, l'option logique en matière économique puisqu'elle seule s'ajuste à la nature humaine : « There is no alternative » martelait Thatcher pour justifier sa politique néolibérale féroce aux débuts des années 1980. Alain Minc surenchérit en disant que le libéralisme décrirait un ordre naturel : « Il n'y a pas d'autre économie que l'économie de marché... Dans l'histoire de l'humanité, le marché est un état de nature de la société ».

Pour justifier cette association entre les mécanismes du libéralisme et le fonctionnement à la nature humaine, les défenseurs de la doctrine libérale sont allés chercher du côté de Nietzsche et de Freud remarque Jameson<sup>66</sup>. Pour Nietzsche, il s'agit d'invalider toute possibilité de progrès politique : pour lui, l'exploitation, l'oppression ou

---

<sup>66</sup> Frederic Jameson, « Postmodernisme et marché », In *Multitudes*, <http://multitudes.samizdat.net>, 1992.

la violence font partie de l'essence de la vie, envisagée comme « volonté de puissance »<sup>67</sup>. Mais n'est-ce pas là encore une lecture un peu rapide de la philosophie nietzschéenne ? Toute interprétation de la puissance comme domination des faibles nous apparaît comme une mécompréhension de l'idée de Nietzsche. On peut considérer que la puissance qui domine le faible est elle-même faible. Or, les choses les plus difficiles à surmonter, sont les faiblesses que l'homme a en lui. Être puissant n'est donc pas vaincre le faible, mais dominer ce qui est faible en nous, tout ce qui tend à chaque instant à nous dépasser. Aussi le recours à Nietzsche nous semble ici totalement abusif. Dans tous les cas, cette lecture superficielle du philosophe allemand alimente idéologiquement les politiques néolibérales et elle contribue à faire croire dangereusement que la lutte est une donnée indépassable des rapports humains. Cette représentation du monde recoupe celle du « darwinisme social » qui affirme que la « lutte pour la vie » est au cœur de l'existence humaine et qu'elle est inévitable. On peut donc interpréter le darwinisme social comme une étape-charnière vers le néolibéralisme<sup>68</sup>.

Plus près de nous, il y a l'hypothèse que fait Freud de la « pulsion de mort » à partir de son travail d'analyste. Pour lui, l'homme est doté d'une violence instinctive tournée vers lui et qu'il retourne, dans un second temps, vers l'extérieur ; on peut donc dire que l'homme est naturellement agressif. Dans *Malaise dans la civilisation*, Freud conclut toujours selon Jameson en posant qu'il n'y a pas de solution socio-économique au problème de l'agressivité humaine. On ne peut donc rien aux conflits de classes<sup>69</sup>. Nous sommes tentés ici de faire la même remarque que concernant Nietzsche. Notre propre lecture de *Malaise dans la civilisation* ne nous autorise pas un constat aussi radical. Freud ne conclut pas mais se demande si le progrès de la culture va lui permettre de « prendre le

---

<sup>67</sup> Nietzsche, *Par-delà le bien et le mal*, Paris, L'Harmattan, 2006. Cf. le paragraphe 259 où Nietzsche affirme que : « L'exploitation n'est pas le fait d'une société corrompue, imparfaite ou primitive ; elle est inhérente à la nature même de la vie ».

<sup>68</sup> Patrick Tort, « Darwinisme social », Dictionnaire du darwinisme et de l'évolution, Paris, PUF, 1996, pp. 11-18. Le darwinisme social applique la théorie de la sélection naturelle aux sociétés humaines. Puisque l'espèce humaine est soumise aux mêmes principes de variation, de reproduction et d'hérédité que l'ensemble du règne végétal et animal, toute tentative de pallier aux inégalités de la dynamique sociale sont contre-nature et nuisent de ce fait au bien-être et au progrès de l'humanité. Les premières théories associées au darwinisme social émergent dans les années 1850 autour des œuvres de Malthus, Spencer et Haeckel et mettent l'accent sur l'importance économique des inégalités et luttes entre les individus. Véritable plaidoyer en faveur d'une compétition interindividuelle sans entraves, le darwinisme social prône alors la non-intervention de l'État en matière sociale ainsi que le laisser-faire économique total, de manière à garantir le plein fonctionnement des lois de la nature et la domination des individus les plus aptes, considérés à l'époque comme seuls véritables agents du progrès social.

<sup>69</sup> Sigmund Freud, *Malaise dans la civilisation*, PUF, Paris, 1971, pp. 66-67.

dessus sur les perturbations que les pulsions d'agressivité et d'autodestruction provoquent dans la vie collective ».

Notons enfin que le discours néolibéral a profité d'un contexte politique favorable. Nous retrouvons ici le décor postmoderne marqué par l'incrédulité envers notamment le métarécit marxiste qui va s'incarner définitivement dans la très médiatique chute du mur de Berlin. Au final, il devient difficile de penser une alternative au système actuel. La majorité semble s'être convertie à l'économie de marché et les discours en France ne se distinguent plus que sur la présence ou pas de garde-fou au système. Dans cette ambiance générale, il n'est donc pas étonnant de voir que « l'entreprise réhabilitée » des années 1980 devienne potentiellement le nouveau pourvoyeur de bonheur et d'espoir.

### ***C. Le politique n'a plus de marge de manœuvre face à l'économique***

Ce qui contribue encore à expliquer la non-réaction des salariés face aux nouvelles normes est la croyance dans le fait que le politique n'a plus de marge de manœuvre face à l'économique. Pour justifier le flux tendu, on invoque la Mondialisation ou l'Euro, des « monstres anonymes » qui s'auto-entretiennent, permanence de notre paysage, que l'on brandit pour justifier la concurrence, la détérioration des conditions de travail, les licenciements etc. La thèse de l'économie toute puissante, on la retrouve notamment sous la plume du sociologue Zygmunt Bauman, qui tente de démontrer que le pouvoir réel est celui des grands groupes financiers et industriels qui s'exerce loin des États. La politique a toujours un temps de retard sur l'économie, plus fluide. Pour l'auteur, « l'économie s'est en effet arrachée aux contingences liées au principe de gravité ». Pour lui, nous sommes dans un désordre mondial incarné par la mondialisation qui s'impose à nous. L'État n'a plus le droit ni la possibilité de toucher à la sphère économique puisqu'il n'a plus la force de faire face à la spéculation financière. Dans ce cadre, il estime que la notion même de politique est problématique. Aussi s'interroge-t-il sur la validité des politiques de lutte contre le chômage quand les multinationales délocalisent massivement. Car que reste-t-il comme prérogatives aux États ? : « N'être que des forces de répression, répond l'auteur. Ils sont devenus de seuls appareils de sécurité pour les méga-entreprises »<sup>70</sup>.

---

<sup>70</sup> Zygmunt Bauman, *Le coût humain de la mondialisation*, pp. 103-106.

Nous sommes persuadés que ce positionnement intellectuel dont fait preuve cet auteur est préjudiciable dans la mesure où il dédouane un peu trop vite le politique de ses responsabilités et favorise ainsi le fatalisme, l'immobilisme, le renoncement des salariés à lutter contre leur condition. Dans tous les cas, on ne peut que constater la domination grandissante du discours économique qui remplit un vide qu'il n'avait pas vocation à occuper. Hélas, les discours politiques qui visent soit la conservation ou la transformation sociale apparaissent comme inopérants. Aussi, l'économie fournit un modèle général de substitution pour se représenter le monde de manière rationnelle et plausible. Marcel Gauchet remarque assez justement que l'économie donne de quoi penser les relations avec les autres, de quoi comprendre l'existence : on « investit » dans l'éducation, on « négocie » avec ses enfants et marque le triomphe de ce que Montesquieu appelait « le doux commerce ». « L'économie est pacifique, nous dit l'auteur, contrairement à la politique parce qu'elle était le domaine du commandement. L'autoritarisme est très mal vu dans nos sociétés. On contractualise. C'est exactement le modèle de la société civile marchande. C'est cela, la société de marché »<sup>71</sup>.

#### ***D. Une accommodation naturelle aux situations difficiles***

Il existe des mécanismes psychologiques qui favorisent l'accommodation de tout individu au réel. Selon Jean-Pierre Durand, pour mieux vivre sa condition, le salarié est tenté par l'auto-construction d'une carapace de justifications. Elle concerne celui qui se trouve victime d'un tiraillement, car il est au prise avec des contradictions : le sens qu'il aimerait donner à son travail et sa réalité effective. Il se retrouve souvent en situation de porte-à-faux entre les exigences de profit et de rentabilité des entreprises et l'idée qu'il se fait de son métier<sup>72</sup>. L'auteur cite l'exemple des conseillers clientèle dans les banques : les chargés de clientèles sont des conseillers qui cherchent à rendre service au client et en même temps, pour être mieux évalués, vont devoir œuvrer dans un sens contraire, en vendant un maximum de produits financiers plus ou moins utiles au client ou pire, en taxant les comptes des clients (découverts, pénalités, commissions diverses). Pour surmonter la contradiction, pour vivre ces injonctions contraires aux principes existentiels, les salariés vont s'inventer des causes supra-sociales (« il faut bien faire fonctionner l'économie, il faut

---

<sup>71</sup> Marcel Gauchet, « Nous vivons le temps des illusions », in *L'Expansion*, mars 2002.

<sup>72</sup> Jean-Pierre Durand, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », in *Actuel Marx*, n°39, janvier 2006 pp. 107-122, [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm).

bien faire tourner la machine »), une sorte de bouclier contre les rappels de leur conscience. Par ce mécanisme, ils tentent de limiter le mal-être de leur condition malmenée par des pratiques contraires à leur éthique.

Une autre forme de résistance naturelle est la simulation. Les salariés se conforment aux normes comportementales de l'entreprise, mais ce n'est qu'une façade. On peut définir la simulation comme une mise à distance symbolique des contradictions qui permet de préserver l'estime de soi. Pour Jean-Pierre Durand, la simulation, qui protège d'une emprise trop forte de l'organisation sur les salariés, incarne la face moderne de la résistance. « Les salariés simulent les attitudes que le management attend d'eux (implication, dévouement, dépassement de soi...) en procédant à un détachement personnel vis à vis du travail »<sup>73</sup>, nous dit-t-il.

Pour comprendre le débrayage collectif sur le sujet de la souffrance au travail, Philippe Askenasy remarque dans *Le désordre au travail*, que la pénibilité du travail est de plus en plus présentée comme un problème individuel. A partir de là, l'entreprise se décharge de sa responsabilité et invite le salarié à trouver des solutions pour gérer les conséquences induites par la pression subie. Cette tendance est évidente lorsqu'on constate que les politiques se saisissent du concept de stress au travail. Ce concept, issu de la psychologie comportementaliste américaine, invite le seul individu à « gérer » sa souffrance. Par voie de conséquence, aucune démarche collective n'est envisagée. Si on analyse la souffrance comme une « faiblesse individuelle », elle se retrouve indigne d'intérêt pour les discours politiques ou syndicaux<sup>74</sup>.

### ***E: Le silence des politiques et des syndicats***

Si le discours du néo-management a eu un impact aussi fort, c'est certes grâce à son intelligence, la puissance de sa rhétorique mais c'est aussi parce qu'il n'a pas vraiment rencontré d'opposition assez musclée pour le contrecarrer. Les syndicats ont manqué leur réponse au tournant gestionnaire et ont laissé le champ libre aux tenants des concepts de ressources humaines et de la culture d'entreprise. La notion de « dialogue social » semble être totalement assimilée : le temps n'est plus au conflit, il est à la discussion, aux tables rondes, à la négociation.

---

<sup>73</sup> Jean-Pierre Durand, *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Le Seuil, 2004.

<sup>74</sup> Le concept de stress au travail est utilisé dans le rapport Nasse et Légeron, remis en 2008 à Xavier Bertrand, alors Ministre du travail.

Concernant les souffrances au travail, Martine Verlhac remarque que « les organisations politiques de gauche ou d'extrême gauche n'ont voulu prendre en compte que les revendications liées à la souffrance physique et, victimes d'un dualisme spontané, elles n'ont voulu évoquer que la seule souffrance du corps »<sup>75</sup>. Un point de vue complété par Emmanuel Renault, pour lequel « si la thèse de la souffrance au travail pénètre difficilement les milieux syndicaux, c'est notamment en raison de la vision du syndicalisme comme un combat et du syndicaliste comme celui qui résiste à l'adversité et reste invulnérable face aux pressions de la hiérarchie et aux difficultés du travail »<sup>76</sup>.

Et le silence de l'espace public politique sur l'expérience des dominés et des démunis aboutit à ce que Renault appelle l'« invisibilisation » des victimes du système : « Nous ne voyons plus, au sens strict du terme, ce que, dans un vocabulaire chrétien, on appelait jadis les misères cachées »<sup>77</sup>, nous dit l'auteur. L'action syndicale habituée à des luttes défensives sur des objets tangibles s'est donc arc-boutée sur la défense des acquis sociaux de la période fordienne sans prendre assez en compte la nature des changements apportés par le néo-capitalisme tels que nous les avons décrits, ce qui l'empêche de trouver de nouveaux points d'appui pour faire valoir les intérêts des salariés. Notons pour finir, que la posture de contestation se trouve de fait dépréciée, voire « ringardisée » par les stratégies patronales qui l'interprètent comme une incapacité à s'adapter aux exigences de la modernisation et dénoncent le corporatisme des « droits acquis », le conservatisme syndical, les résistances au changement.

Pourtant, cette prise en compte de la souffrance est primordiale dans la mesure où elle offrirait de nouveaux angles d'attaque aux organisations syndicales. Alors, « qui rendra leur voix à ceux que nous avons réduits au silence ? À ceux pour qui le silence n'est pas un refuge, une respiration propice à la méditation ou à la poésie, mais l'anéantissement même de leur être, tant social que physique et psychique ? » S'interroge Patrick Rodel<sup>78</sup>. Renouer avec une posture contestataire passe, entre autres, par le fait de pouvoir nommer l'emprise et nommer les maux, ce que nous allons tenter de proposer dans le cadre de la dernière partie, en posant l'entreprise comme le lieu de nouvelles aliénations qui menacent le consentement du salarié.

---

<sup>75</sup> Martine Verlhac in « Suicides au travail : le tournant gestionnaire et le déficit philosophique », <http://www.mezetulle.net/article-36939270.html>, 4 octobre 2009.

<sup>76</sup> Emmanuel Renault, *Souffrances sociales*, p. 34.

<sup>77</sup> *Ibidem*, p 56.

<sup>78</sup> Patrick Rodel, « Silence les pauvres ! » <http://blogs.mediapart.fr/edition/les-conspirateurs-du-silence/article/260508/silence-les-pauvres>, 26 mai 2008.

## **Partie 3**

**L'entreprise comme le lieu de nouvelles aliénations.**

## Chapitre 6. La menace du consentement

### A. Un consentement menacé de l'extérieur

Le vieil adage du droit romain qui dit « nul ne fait tort à qui consent » est-il valable aujourd'hui dans l'entreprise qui soumet ses employés aux nouvelles formes de management ? A partir du moment où l'on signe un contrat de travail, on accepte, donc on consent aux conditions prévues par ledit contrat. Le consentement, selon une définition produite par Florent Coste, Paul Costey et Lucie Tangy, dans un article intitulé : « Consentir : domination, consentement et déni »<sup>79</sup> correspond à une adhésion à une proposition extérieure et un accord de soi à soi résultant d'une délibération. Il est supposé s'ancrer dans un sujet conçu comme une personne autonome et informée. Il doit être « libre et éclairé ». Pour être éclairé, il faut qu'il s'agisse d'un acte de la raison distinct d'une passion ou d'un désir éphémère et contingent. Plus précisément, le consentement repose sur un choix authentique, qui suppose la lucidité du contractant. Pour ce faire, le contractant doit connaître par avance les conditions dans lesquelles il va exercer son travail. Il faut également que l'accord souscrit se fasse en l'absence de contrainte physique (violence, coercition) ou psychologique (manipulation, séduction, supercherie), sinon il devient un consentement « vicié ».

Si consentement et travail entretiennent d'emblée des rapports ambigus, comment le consentement peut-il être un acte totalement libre dans la mesure où le travail s'impose comme une contrainte vitale, un non-choix ? Cette ambiguïté se renforce aujourd'hui et la question du consentement apparaît encore plus problématique avec la mise en place des nouvelles formes de management qui sollicitent les salariés de manière plus insidieuse dans la mesure où elles ne sont pas intelligibles de prime abord, camouflées comme nous l'avons établi, par un discours managérial efficace. Le management par la subjectivité et sa manière d'organiser la participation du salarié à la production capitaliste que nous venons d'évoquer, crée donc des situations « douteuses », dans lesquelles on est encore moins certain que le consentement soit le signe d'une autonomie en acte. Le consentement tel qu'il est en apparence valorisé par l'entreprise n'est donc pas « toujours pur », et nous avons vu

---

<sup>79</sup> Florent Coste, Paul Costey et Lucie Tangy, « Consentir: domination, consentement et déni » in *Tracés*, Revue de Sciences humaines, n°14, janvier 2008.

comment il « s'obscurcit de toutes sortes d'ombres portées sur sa liberté » pour reprendre l'expression de Geneviève Fraisse au premier chapitre de *Du consentement*<sup>80</sup>.

Une fois que nous avons posé le salarié victime d'un double discours du néo-management, il nous reste néanmoins à étudier ici ses responsabilités, à regarder avec plus d'attention son implication qui n'est pas sans rappeler la notion de servitude volontaire. Nous allons donc voir à présent quelques ressorts ancrés dans la nature humaine qui tentent à expliciter l'engagement paradoxal des salariés au travail.

### ***B. Une menace intérieure.***

Il y a ce que l'entreprise impose et il y aussi ce que l'employé s'impose à lui-même sans qu'il y soit contraint. Lucie Goussard cite une série de concepts puisés dans la littérature sociologique et censés traduire l'engagement des salariés dans les entreprises : l'« implication contrainte » selon Durand, la « coopération forcée » et la « coercition coopération » selon Coutrot, ou encore l'« autonomie contrôlée » selon Gaulejac. L'auteure remarque qu'à chaque fois ces expressions se composent d'un terme relatif au consentement (du moins, à la dimension volontaire de l'accord), nuancé par un second terme exprimant la contrainte. Cette alliance systématique de termes antagonistes rappelle la notion de « servitude volontaire »<sup>81</sup> dont nous allons questionner la pertinence.

#### **1. La servitude volontaire dans l'histoire de la philosophie**

C'est Étienne de La Boétie qui a inauguré cette figure du sujet, contraint ou abusé, qui se soumet à l'autorité du tyran : « celui qui vous maîtrise tant n'a que deux yeux, n'a que deux mains, n'a qu'un corps, et n'a autre chose, sinon que l'avantage que vous lui faites pour vous détruire »<sup>82</sup>. La Boétie définit la servitude en termes de « malheur » et de « vice » affectant la nature humaine en la détournant de son essence : « Mais ô bon Dieu ! Que peut être cela ? Comment dirons-nous que cela s'appelle ? Quel malheur est celui-là ? Quel vice ou plutôt quel malheureux vice : voir un nombre infini de personnes non pas obéir, mais servir ; non pas être gouvernées, mais tyrannisées, n'ayant ni bien, ni parents, ni femmes, ni enfants, ni leur vie même qui soient à eux, souffrir les pillages, les

---

<sup>80</sup> Geneviève Fraisse, *Du consentement*, Paris, Le Seuil, 2007.

<sup>81</sup> Lucie Goussard, « Le consentement limité au travail. Résistances et consentements des salariés dans l'ingénierie automobile », in *Tracé*, janvier 2008 n°14, pp. 175-194, [www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-175.htm](http://www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-175.htm).

<sup>82</sup> Étienne La Boétie (de), *Discours de la servitude volontaire*, Paris, Flammarion, 1973, pp.138-139.

paillardises, les cruautés non pas d'une armée, non pas d'un camp barbare contre lequel il faudrait répandre son sang, et sa vie avant, mais d'un seul »<sup>83</sup>. Ce qui nous semble intéressant de relever dans les propos de La Boétie, c'est que la servitude volontaire qu'il décrit possède une double origine : l'une renvoyant à l'existence d'une cause extérieure qui échappe au contrôle du sujet, l'autre issue de l'intériorité, où est censée s'exercer l'autonomie morale, ici mise à mal car dominée par le vice d'un assujettissement volontaire. La servitude volontaire comme conséquence d'une simple absence de désir de liberté est d'ailleurs explicite dans les lignes qui suivent : « c'est le peuple qui s'asservit, qui se coupe la gorge, qui, ayant le choix ou d'être serf ou d'être libre, quitte sa liberté et prend le joug, et pouvant vivre sous les bonnes lois et sous la protection des États, veut vivre sous l'iniquité, sous l'oppression et l'injustice, au seul plaisir de ce tyran »<sup>84</sup>.

## 2. L'actualité du concept de servitude volontaire

Aujourd'hui ce concept de servitude volontaire est volontiers utilisé pour caractériser l'attitude de certains employés qui se soumettent à l'autorité, qui font preuve de zèle, précédant les désirs « du maître », épousant sa volonté. Cette attitude interpelle et nombreux sont les auteurs qui cherchent à en comprendre l'énigme : pourquoi ce consentement à subir la souffrance, à être témoin de la souffrance d'un tiers sans pour autant intervenir ou réagir ? Christophe Dejours répond en actualisant le concept de La Boétie dans son champ d'investigation et en décortiquant avec précision les phénomènes mentaux à l'œuvre. Il pose la servitude volontaire, comme une position entre servitude et servilité, qui trouve son origine dans l'insensibilité éthique. Mais Dejours n'en reste pas là, il cherche à comprendre l'origine de l'insensibilité éthique. Elle proviendrait selon l'auteur de la valorisation du courage dit « viril ». Ce courage associé à une virilité s'incarne dans la capacité à demeurer impassible devant sa propre souffrance ou celle infligée à autrui<sup>85</sup>. Pour comprendre cette posture, Dejours évoque « les stratégies de défense » que nous érigeons pour nier la souffrance au travail – qui correspondent à ce que Durant appelle « carapaces de justifications » –, qui fonctionnent comme des défenses face à notre conscience, à notre responsabilité. Et ces stratégies de défense permettent un renversement de la raison éthique : la violence se trouve ainsi sublimée, celui qui l'exerce est viril : il a le

---

<sup>83</sup> Étienne La Boétie (de), *Discours de la servitude volontaire*, Paris, Bossard, 1922, p. 58.

<sup>84</sup> Étienne La Boétie (de), *Discours de la servitude volontaire*, Paris, Flammarion, 1973, pp.136-137

<sup>85</sup> Christophe Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, 1999, p. 14.

sens des priorités et possède la force de caractère pour faire ce travail, quels qu'en soient les inconvénients. La virilité neutralise donc les réticences de la conscience morale et engendre un clivage définitif entre la souffrance et l'injustice. Le malheur ne déclenche plus d'indignation car il n'est plus relié à une injustice. Et Dejours de préciser : « La virilité, c'est le mal rattaché à une vertu – le courage – au nom des nécessités inhérentes à l'activité de travail. La virilité, c'est la forme banalisée par laquelle on exprime la justification des moyens par les fins. La virilité est le concept qui permet d'ériger le malheur infligé à autrui en valeur, au nom du travail »<sup>86</sup>.

Notons que cette valorisation de la virilité est exacerbée par le discours economiciste qui pose l'entreprise dans un contexte de guerre économique. Et en période de guerre, rien de plus normal que de réclamer le sacrifice. De ce fait, le travail est devenu le premier théâtre de la souffrance.

### 3. Une soumission nécessaire ?

Si cette servitude volontaire indigné certains, d'autres auteurs en revanche la décrivent sans passion, comme une aptitude et l'interprètent comme un moyen qui permettrait au sujet de se constituer en tant que tel et de s'intégrer à la société. Pour Eric Hamraoui, « il y a chez les individus une quête de formatage externe qui n'est pas vécue comme une aliénation mais comme une ouverture sur le monde extérieur et une contribution à la société qui mérite une reconnaissance. La soumission à une norme sociale est donc en soi constitutive d'un sentiment d'appartenance à la société ». L'assujettissement à la norme sociale est donc, sous la plume d'Hamraoui, ce qui permet au sujet de se constituer tout en se dépossédant. En ce sens, elle serait une désubjectivation nécessaire dans la mesure où le système ôte à l'homme ce qu'il avait promis de lui donner, – sa liberté et son autonomie – pour favoriser son intégration sociale<sup>87</sup>. Mais nous pouvons aussi interpréter l'attitude paradoxale des salariés, non comme une nécessité sociale, mais comme un attachement naturel à l'assujettissement. C'est une thèse qui nous semble moins convaincante, défendue par Judith Butler dans *La vie psychique du pouvoir*. L'attitude paradoxale des salariés viendrait d'un attachement naturel à l'assujettissement

---

<sup>86</sup> Christophe Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, 1999, p 166.

<sup>87</sup> Eric Hamraoui, « Servitude volontaire ou désubjectivation ? », in *Travail et santé*. Clinique du travail, Toulouse, Erès, 2010, p. 101-114.

Butler conçoit en effet l'assujettissement à la fois comme soumission et comme vecteur de la construction de soi du sujet : « le pouvoir exercé sur un sujet, l'assujettissement est , nous dit-elle, un pouvoir assumé par le sujet, une assomption qui constitue l'instrument de devenir de ce sujet »<sup>88</sup>. Autrement dit, Butler suppose que la servitude est première dans la genèse de l'individualité donc, contrairement à Hamraoui, elle serait un facteur objectif de subjectivation.

Dans tous les cas, le concept de servitude volontaire repose sur l'hypothèse d'un sujet autonome qui sait ce qu'il fait et pourquoi il le fait. Mais n'est-ce pas là raisonner sur la base d'une métaphysique de la subjectivité, une philosophie qui octroie au sujet des potentialités, des aptitudes qu'il n'a pas réellement ? Telle est la question que pose Frédéric Lordon qui récuse le terme de servitude volontaire pour lui substituer une théorie sur servitude passionnelle<sup>89</sup>. L'auteur commence par rappeler que l'usage du concept de servitude volontaire repose sur une méconnaissance de la nature humaine et relève les difficultés insurmontables inhérentes à ce concept : « De deux choses l'une en effet : soit la servitude est une véritable servitude, et alors on ne peut que la subir, ce qui veut dire qu'on ne peut ni choisir de s'y plier, ni choisir de la récuser; soit la servitude est volontaire, mais alors cela veut dire que, l'ayant acceptée, on peut aussi à tout moment la récuser, et donc que ce n'est pas une vraie servitude. Pour justifier son propos l'auteur convoque Spinoza qui ne croit pas à la fiction du sujet autonome. En suivant Spinoza, le concept de servitude volontaire devient caduc dans la mesure où l'homme est perpétuellement soumis à des contraintes extérieures, qu'il est le jeu de causes extérieures : celui qui consent, et qui croit consentir librement, est en réalité déterminé à consentir, simplement il ne maîtrise pas les causes qui le déterminent à consentir. Et il néglige ces causes d'autant plus facilement que cette ignorance est factrice de joie. La démonstration de Lordon se fait plus pertinente quand il pose qu'il existe une « détermination joyeuse » lié au consentement et qu'il établit le lien avec la condition du salarié postmoderne. Pour l'auteur, un salarié est « un individu qui a été déterminé à se mettre au service d'un autre, au service de la réalisation des projets et de l'entreprise d'un autre, mais de telle sorte qu'il vive joyeusement cet enrôlement de sa puissance d'agir au service du conatus d'un autre, à savoir le conatus patronal ou le désir-maître ». En d'autres termes, l'auteur met en évidence un phénomène « de transfert »

---

<sup>88</sup> Judith Butler, *La vie psychique du pouvoir*, Paris, Éditions Leo Scheer, 2002, p. 35.

<sup>89</sup> Frédéric Lordon, *Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique, 2010, p 213.

sur le conatus d'un autre, celui de patron. Si le salarié éprouve de la joie, ce n'est pas tant parce que le fruit de son travail lui permet de se procurer des biens extérieurs. Ce plaisir serait aujourd'hui, à l'ère du néo-management, issu du travail en lui-même : « il s'agit donc pour le désir patronal en quelque sorte de se brancher sur le désir salarial et de parvenir à produire directement en lui des affects de joie ». La notion de servitude volontaire est donc définitivement évacuée lorsque Lordon évoque de la part du néo-management « une visée de prise de contrôle si profonde, si complète » qu'elle ne peut s'accomplir sans « la soumission entière de l'intériorité », sans une possession intégrale des individus, sans une subordination de la vie et de l'être entier du salarié et une captation totale de sa puissance d'agir ». L'auteur décortique ici le cœur des mécanismes psychologiques à l'œuvre que nous pourrions compléter en y ajoutant la perspective de Thomas Périlleux. Ce dernier décrit l'emprise psychologique de l'entreprise sous la forme d'une « l'adhésion passionnelle des employés dans l'organisation » qui joue sur les ressorts du narcissisme. Si auparavant on se soumettait à l'autorité par peur des sanctions hiérarchiques, aujourd'hui c'est le « désir narcissique » qui motive notre participation.

Que la servitude soit volontaire ou passionnelle, l'explicitation de ces mécanismes ne réhabilite pas pour autant le consentement qui s'accommode mal des théories de l'aliénation, qui réduisent au strict minimum l'autonomie des individus. Pour retrouver un consentement moins vicié, il faudrait que les salariés limitent le phénomène d'aliénation par des actes de résistances.

### ***C. Vers un consentement réhabilité***

Les dispositifs organisationnels que nous avons étudiés ont-ils définitivement enrayé l'émergence de toute forme de résistance ? Certes, les formes de résistance collective, ouvertes et organisées sont aujourd'hui plus rares, mais il existe néanmoins des actes de résistance individuels, masqués et spontanés qui s'expriment dans des situations quotidiennes de travail, là où la critique et le sentiment d'être exploité persistent (sentiment d'être mal payé, critique des mauvaises conditions de travail). Comme le montre Lucie Goussard, l'engagement paradoxal du salarié au travail s'accompagne de comportements critiques ou réfractaires. Selon l'auteure, ces résistances cachées « dans les interstices des contraintes managériales », loin d'indiquer une fragilité ou un déclin du consentement, participent à sa consolidation en permettant au salarié de s'accommoder plus aisément de

sa tâche. Lucie Goussard parle alors d'un « consentement limité », lorsque l'implication dans le jeu productif se distingue d'une adhésion totale et sans faille. Un des ressorts du consentement repose donc sur la possibilité de s'aménager des espaces de « liberté » par le détournement des règles du jeu<sup>90</sup>.

### **1. La simulation**

Elle concerne de nombreux salariés qui n'adhèrent pas aux objectifs de l'entreprise et qui n'en partagent pas les valeurs mais qui se conforment aux normes comportementales de l'entreprise. La simulation est une mise à distance symbolique des contradictions qui permet de préserver l'estime de soi. Pour Jean-Pierre Durand, la simulation, qui protège d'une emprise trop forte de l'organisation sur les salariés, incarne la face moderne de la résistance : « les salariés simulent les attitudes que le management attend d'eux (implication, dévouement, dépassement de soi) en procédant à un détachement personnel du processus de travail, sans pour autant contester ouvertement les objectifs managériaux »<sup>91</sup>.

### **2. Le freinage individuel**

Le freinage ouvrier, tel qu'il a été observé dans les années soixante-dix incarne un acte fondamentalement collectif : le freinage protège et institue la solidarité du groupe contre l'employeur. Il semble que, sous l'effet de l'évolution des formes d'organisation, le freinage dans l'entreprise ne se manifeste plus aujourd'hui sous la même forme qu'hier. Pour Lucie Goussard, « si le personnel freine pour se libérer temporairement de la cadence infernale, se donner un moment de repos ou de loisir, acquérir une certaine autonomie, un certain contrôle sur son travail, les modalités de cette forme d'action, dans le contexte actuel, sont essentiellement individuelles »<sup>92</sup>.

Même si cette posture critique reste fortement limitée par une forte intégration à l'entreprise, le freinage individuel existe et relève de la désobéissance qui peut être comprise comme une résistance à l'intensification des tâches et au redoublement des contrôles. Certains pourront y voir un acte éthique et politique de lutte contre son propre

---

<sup>90</sup> Lucie Goussard, « Le consentement limité au travail. Résistances et consentements des salariés dans l'ingénierie automobile », in *Tracés*, n° 14, Consentir : domination, consentement et déni, mai 2008.

<sup>91</sup> Jean-Pierre Durand, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », in *Actuel Marx*, n° 39, janvier 2006 pp. 107-122, [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm)

<sup>92</sup> Lucie Goussard, *ibidem*.

asservissement et de celui des autres. En ce sens, elle est de l'ordre de ce que Michel Foucault appellerait une « contre-conduite »<sup>93</sup>.

Pierre Dardot et Christian Laval, dans un article intitulé « Je lutte des classes ! Résistances et contre-conduites sous le néolibéralisme », remarquent l'existence « d'actes de désobéissance, parfois aussi minuscules que nécessaires pour ceux qui en sont les sujets, accomplis chaque jour, de détournements de textes « débilés », de contournement de règles inapplicables, de transgressions de consignes absurdes, de gestes d'opposition et de ruse par lesquels les individus se mettent en travers du « bon ordre des choses », où s'expriment « toute la mauvaise volonté, toute l'inertie des comportements, la fuite mentale, la dérision et la grève intérieure »<sup>94</sup>. On peut cependant regretter que la simulation ou le freinage en tant qu'actions de résistance faiblement contre-productives n'incarnent pas des formes structurées de contestation orientées vers le changement, vers une remise en cause des politiques de l'entreprise. Finalement, elles ne font qu'entretenir et garantir la pérennité du système. On pourrait faire la même remarque concernant l'absentéisme, l'arrêt maladie. Seule la démission, l'abandon définitif de la situation de travail, incarnerait une rupture du consentement au travail.

Si domination et consentement semblent jusqu'à un certain point conciliables, unis par des liens étroits qui se vérifient dans bien des domaines où s'expriment des formes de pouvoir (le couple, le travail), les nouvelles formes de domination induites par le néo-management menacent directement le consentement. Aujourd'hui deux phénomènes concourent à rendre le consentement plus objectivement vicié. Le premier se rapporte au contexte économique actuel caractérisé par un taux de chômage élevé et une durée pour trouver un travail qui ne cesse de s'allonger. Il semble évident que le salarié est de plus en plus disposé à accepter des conditions de travail pénibles, à consentir plus facilement aux injonctions managériales. Le second concerne les méthodes de management en vigueur qui visent une implication maximale du salarié par le biais d'une emprise psychologique toujours plus forte. Si certes il y a eu moins d'atteinte au corps, il y a eu plus d'atteinte à

---

<sup>93</sup> Jean-François Baillon, *Foucault et les Lumières*, Paris, Broché, 2007, p 61. Michel Foucault cite trois exemples de contre-conduite : le premier porte sur la guerre et concerne l'objection de conscience, la désertion comme refus du devoir éthico-civique envers la nation. Le second exemple concerne l'adhésion à des sociétés secrètes comme la franc-maçonnerie qui exerce son pouvoir dans l'ombre des Etats. Le dernier exemple s'inscrit dans le champ médical avec le refus de la médicalisation.

<sup>94</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, "Je lutte des classes ! Résistances et contre-conduites sous le néolibéralisme", in *L'Humanité Dimanche*, 7 octobre 2010, [http://socialisme-2010.fr/socialism\\_maintenant/theme/marxisme2.php](http://socialisme-2010.fr/socialism_maintenant/theme/marxisme2.php)

l'esprit. Pour retrouver un choix authentique qui repose en partie sur l'absence de contraintes psychologiques, pour réhabiliter le consentement, il faudrait prendre le contrepied de la rhétorique managériale, en dénoncer les pratiques comme nous venons de le faire mais surtout retrouver un vocabulaire critique que les salariés pourraient s'approprier pour renouer avec une posture contestataire.

## **Chapitre 7. Marx peut-il nous aider à comprendre les nouvelles formes de souffrances pour les restituer dans le champ politique ?**

Peut-on produire une analyse qui se déploie dans l'espace conceptuel du marxisme pour nommer les maux, et du coup, réveiller les consciences, contribuant à reconstituer une critique sociale plus efficace dotée de nouveaux angles d'attaque ? Nous avons conscience de la contradiction apparente du propos : nous avons posé dans la première partie le contexte de postmodernité comme le décor de notre époque, qui suspend le métarécit marxiste. Comment penser un retour à Marx dans ces conditions ? Est-ce bien logique de l'évoquer alors que le projet politique qu'il véhicule semble incompatible avec l'esprit de notre époque, où le salarié-consommateur, converti au libéralisme n'aspire pas à un changement radical ? Est-ce intellectuellement satisfaisant de convier Marx et ses concepts sans convier son projet de société ? Pourtant, pour à la fois décrire les nouvelles formes de souffrance issues du néo-management et en faire l'objet de luttes sociales, certains auteurs évoquent la pertinence de la terminologie marxienne<sup>95</sup>, non comme un dogme mais comme un outil critique du capitalisme.

Dans cette dernière partie, nous allons donc évoquer les concepts marxistes d'aliénation et de lutte des classes et voir s'ils sont forcément obsolètes, ou *a contrario*, revisités et réactualisés, s'ils peuvent servir à éclairer les problématiques de souffrance. Et dans cette optique, nous verrons quelles sont les précautions à prendre.

### ***A. Relire Marx et le critiquer***

Marx est-il muet face aux souffrances du travail du XXI<sup>e</sup> siècle ? Nous prenons le parti de répondre non. Mais encore faut-il prendre un certain nombre de précautions. Redonner de la crédibilité aux thèses marxistes passe nécessairement par une critique et un effort pour restituer ces thèses dans le contexte du XXI<sup>e</sup> siècle. C'est ce que nous propose de faire Thomas Seguin dans *Postmodernisme et Marxisme : Socialisme(s) à venir*. Pour l'auteur, Marx est marqué par « un messianisme scientifique d'origine bourgeoise » et partage la fascination de son époque pour le progrès la science et la technique. Marx voit en effet dans la technique, le moyen d'aménager la nature, de la

---

<sup>95</sup> Sont marxistes, les concepts forgés par Marx lui-même. Sont marxistes, ceux qui appartiennent à son héritage, forgés par ses disciples et commentateurs.

domestiquer, de l'apprivoiser pour en faire un havre de paix pour l'homme<sup>96</sup>. Or le sentiment postmoderne qui s'exprime aujourd'hui, nous l'avons vu dans les chapitres précédents, remet en cause à la fois le progrès, la science, la technique comme garant du bonheur de l'humanité. La relecture de l'idéologie socialiste doit donc tenir compte des nouveaux enjeux contemporains comme par exemple les défis écologiques de la planète et y adapter une autre forme de productivité et de la croissance<sup>97</sup>.

Notre époque se distingue aussi par son contexte de production post-industrielle marqué entre autres par une désimplification de la population active de la production matérielle directe. Aussi, les relations de pouvoir et leurs ressorts que nous avons pu mettre en lumière dans les chapitres précédents vont au-delà du rapport travail-capital sur lequel Marx construit sa réflexion. Le capitalisme aujourd'hui, pour Jean Baudrillard, « revêt de nouvelles formes de domination d'aspects plus cognitifs que matériels » dans la mesure où il implique davantage l'activité mentale et non plus physique du salarié. En d'autres termes, il s'agit d'une « essence aliénée du point de vue de l'identité psychique »<sup>98</sup>. Là où nous rejoignons encore plus franchement Baudrillard c'est lorsqu'il dit que l'aliénation ne se situe plus dans la sphère de la production, mais dans celle de la consommation. L'accumulation des marchandises va de pair avec la prolifération de signes. Design, publicité, emballages, spectacles composent un univers d'illusions et de séduction qui ôte aux individus toute velléité de révolte<sup>99</sup>.

Dans tous les cas, la relation travail-capital s'est complexifiée et c'est d'autant plus vrai avec l'émergence du capitalisme financier qui prospère sur une richesse virtuelle, les placements boursiers. Le système des stock-options brouille par exemple l'antagonisme exploitants/exploités en faisant entrer les gestionnaires dans le cercle des propriétaires du capital.

Si certes les retrouvailles avec Marx imposent des précautions, elles constituent néanmoins un moyen de rendre intelligibles et visibles un certain nombre de phénomènes liés à la souffrance au travail. Nous allons le voir plus précisément en décortiquant le mécanisme de l'aliénation tel qu'il existe sous la plume de Marx.

---

<sup>96</sup> Karl Marx, *Ébauche d'une critique de l'économie politique in Œuvres*, Économie, Paris, Gallimard, Tome II, 1979, p 89.

<sup>97</sup> Thomas Seguin, « Postmodernisme et Marxisme : Socialisme(s) à venir » in Congrès Marx International V - Contribution – Paris-Sorbonne et Nanterre – 3/6 octobre 2007.

<sup>98</sup> Jean Baudrillard, *Miroir de la production ou l'illusion critique du matérialisme historique*, Paris, Galilée, 1985.

<sup>99</sup> Jean Baudrillard, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Gallimard, 1972.

## ***B. Réhabiliter le concept d'aliénation***

### **1. Une nouvelle actualité aux problématiques de l'aliénation**

Nous avons préalablement décrit le post-fordisme en soulignant les profondes transformations de l'organisation du travail et du management (soumis aux injonctions de flexibilité, d'autonomie et de responsabilité) marquées par une mobilisation de la subjectivité dans le travail. Aussi le post-fordisme ne peut être conçu que comme un « faux dépassement de l'aliénation ». Jean-Pierre Durant pose la question directement : « N'est-il pas temps de réhabiliter le concept d'aliénation tel que nous le vivons aujourd'hui ? N'est-il pas le concept le plus précis qui rende compte de l'enfermement dans lequel se trouvent la plupart des salariés dans leur activité ? N'est-il pas au fondement des contradictions dans lesquelles se meuvent nombre de cadres ? »<sup>100</sup>.

Ce qui se trame à l'intérieur de l'entreprise ne peut en effet se réduire à une infraction à la justice et aux droits universels. Emmanuel Renault, dans « Du fordisme au post-fordisme », abonde dans le même sens et nous dit que les modèles moins problématiques de critique basés par exemple sur « une théorie de la démocratie, une théorie de la justice ou une théorie de la vie bonne » ne peuvent totalement se substituer aux théories de l'aliénation. Le concept d'aliénation serait plus pertinent pour rendre compte des restructurations sociales du post-fordisme et « décrire les incidences subjectives des conditions de travail ». Pour l'auteur, les nouvelles conditions de travail engendrent en effet un déficit du rapport à soi qui s'accompagne d'un déficit du rapport au monde<sup>101</sup>. Et ce déficit, c'est le concept d'aliénation qui en rend compte. C'est le cas par exemple, lorsque les salariés ne peuvent répondre aux exigences d'autonomie, aux injonctions de performance ou encore d'adaptabilité à un monde dont les changements semblent toujours plus rapides. Il est incontestable que l'augmentation de la pression exercée sur les salariés via notamment le flux tendu – qui implique la disparition des espaces de liberté à l'intérieur de l'entreprise – génère de nouvelles atteintes physiques ou psychologiques. A chaque étape, on demande aux salariés d'être autres (plus forts, plus résistants, plus rapides, plus disponibles) d'où la mise à distance de leur vraie nature ou la perte de leur propre nature. C'est dans ce sens qu'il y a aliénation. Cette aliénation, Marx en a posé la définition dans *Les Manuscrits de 1844*.

---

<sup>100</sup> Jean-Pierre Durand, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail » in *Actuel Marx*, n° 39, janvier 2006, pp. 107-122. [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm).

<sup>101</sup> Emmanuel Renault, « Du fordisme au post-fordisme : Dépassement ou retour de l'aliénation », in *Actuel Marx*, n° 39, janvier 2006.

## 2. L'aliénation dans *les Manuscrits de 1844*

Voyons dans un premier temps ce que Marx entend par travail vivant, ou le vrai travail en opposition au travail mort, c'est à dire le travail réel ou encore aliéné. Le vrai travail pour Marx réalise l'essence de l'homme. L'homme devient ce qu'il est grâce au travail. Pour l'auteur, l'homme est avant tout homo-faber : en créant, l'homme se crée lui-même et crée, dans le même mouvement, un rapport à l'autre. Le travail lui permet ainsi d'affirmer sa singularité et en fait un outil de sociabilité. Ce rapport à soi et ce rapport aux autres est décrit avec pertinence dans les *Notes de lecture* :

Supposons que nous produisions comme des êtres humains, chacun de nous s'affirmerait doublement dans sa production, soi-même et l'autre. 1) Dans ma production, je réaliserais mon individualité, ma particularité, j'éprouverais, en travaillant, la jouissance d'une manifestation individuelle de ma vie, et, dans la contemplation de l'objet, j'aurais la joie individuelle de reconnaître ma personnalité comme une puissance réelle, concrètement saisissable et échappant à tout doute. 2) Dans ta jouissance ou ton emploi de mon produit, j'aurais la joie spirituelle immédiate de satisfaire par mon travail un besoin humain, de réaliser la nature humaine et de fournir au besoin d'un autre l'objet de sa nécessité. 3) J'aurais conscience de servir de médiateur entre toi et le genre humain, d'être reconnu et ressenti par toi comme un complément à ton propre être et comme une partie nécessaire de toi-même, d'être accepté dans ton esprit comme dans ton amour. 4) J'aurais dans mes manifestations individuelles, la joie de créer la manifestation de ta vie, c'est-à-dire de réaliser et d'affirmer dans mon activité individuelle ma vraie nature, ma sociabilité humaine. Nos productions seraient autant de miroirs où nos êtres rayonneraient l'un vers l'autre. Dans cette réciprocité, ce qui serait fait de mon côté le serait aussi du tien<sup>102</sup>.

Notons ici le champ lexical du plaisir associé au travail vivant : les occurrences des mots « joie », « jouissance », « rayonneraient » donnent à ce texte des élans presque lyriques. Dans tous les cas, ce travail possède donc cette triple vertu, de nous révéler à nous-mêmes, de révéler notre sociabilité et de transformer le monde. Mais en attendant que l'homme ait accès à ce vrai travail, (lorsque les forces productives seront suffisamment développées et la propriété privée supprimée), l'activité reste laborieuse, à l'image de ce que Marx observe à Manchester et qui va inspirer sa définition de l'aliénation développée dans son écrit de jeunesse, *Les Manuscrits de 1844*. C'est un concept philosophique que Marx emprunte à Feuerbach<sup>103</sup>. L'aliénation (du latin *alienus* qui signifie étranger, autre) met en lumière la perte de soi dans un autre.

---

<sup>102</sup> K. Marx, *Notes de lecture*, in *Economie et philosophie*, Œuvres, Economie, Tomes II, « Le travail lucratif », Paris, Gallimard, 1979 p 27.

<sup>103</sup> Marx a une dette à l'égard de la conception feuerbachienne formulée dans *L'Essence du christianisme* : « Plus l'homme met de choses en Dieu, moins il en garde en lui-même ».

Pour Emmanuel Renault, ce qui fait la force des *Manuscrits de 1844*, c'est qu'ils constituent « une boîte à outils qui pourrait bien avoir aujourd'hui encore son utilité »<sup>104</sup>. Pour l'auteur, le modèle critique de Marx est efficace dans la mesure où il ne se contente pas d'évoquer un seul niveau d'aliénation qu'on peut qualifier d'objectif mais révèle une autre dimension, plus subjective. Marx articule en effet l'idée d'une séparation d'avec le monde et celle d'une séparation d'avec soi, tout en faisant du travail le lieu où ces deux aliénations se rencontrent.

Cette idée d'une séparation d'avec le monde est basée sur le constat que dans l'activité de travail, les individus sont tout à la fois isolés les uns des autres et dépossédés de leurs propres produits. Marx dit dans *Les Manuscrits* : « Le caractère extérieur à l'ouvrier du travail apparaît dans le fait qu'il n'est pas son bien propre, mais celui d'un autre, qu'il ne lui appartient pas »<sup>105</sup>. Il s'agit ici d'une aliénation objective du salarié par rapport au capital qui l'emploie puisqu'il investit durant son temps de travail une valeur – et une survaleur – sur un objet de travail qui ne lui appartient pas. L'autre idée force au cœur des *Manuscrits* est l'idée d'une séparation d'avec soi qui correspond au phénomène d'auto-aliénation. Marx dit : « l'ouvrier met sa vie dans l'objet. Donc plus cette activité est grande, plus l'ouvrier est sans objet. Il n'est pas ce qu'est le produit de son travail. Donc plus ce produit est grand, moins il est lui-même. Le travail dans lequel l'homme s'aliène est un travail de sacrifice de soi, de mortification »<sup>106</sup>.

C'est sans doute cette auto-aliénation ou aliénation subjective qui nous permet d'actualiser le concept marxien car aujourd'hui on demande à l'employé de mettre encore plus sa vie dans l'objet, d'y confondre son être, d'y impliquer toutes ses qualités, de faire corps avec l'entreprise. Dorénavant, ce sont les valeurs des collaborateurs, leurs croyances, leur intériorité, leur personnalité qui sont convoitées et sollicitées. Cette aliénation peut être aussi formulée comme un immense espoir déçu où le travail dans lequel on mobilise son être mais qui ne permet pas de réaliser son essence, de s'émanciper et devient au contraire un lieu de négation plutôt que d'affirmation où, comme disait Marx, l'homme ne « se sent pas heureux mais malheureux »<sup>107</sup>. Marx avait donc compris la difficulté du travailleur à se reconnaître dans sa principale activité et avait donc cherché à comprendre le sentiment d'étrangeté que l'ouvrier ressent vis-à-vis de lui-même lorsque la fragmentation du processus de production le prive de la possibilité d'être ce qu'il fabrique.

---

<sup>104</sup> Emmanuel Renault, « Du fordisme au post-fordisme », *ibidem*.

<sup>105</sup> K. Marx, *Les Manuscrits de 1844*, Paris, Editions sociales, p. 60.

<sup>106</sup> K. Marx, *Les Manuscrits de 1844*, Paris, Editions sociales, pp. 58-60

<sup>107</sup> *Ibidem* p 60.

On retrouve cette séparation du fruit de l'effort aujourd'hui quand on observe un ouvrier dans une usine d'assemblage mais également un ingénieur qui réfléchit à un composant électronique. Celui qui participe à la production ne connaît pas le destinataire, ni vraiment le produit qu'il fabrique – puisqu'il n'agit que sur une partie de l'objet – ni ceux qui, à l'autre bout du monde, en complètent la fabrication. Cette distance vis-à-vis de l'objet fabriqué constitue un manque dont témoigne Alain de Botton dans *Splendeur et misère au travail* ». L'auteur précise : « Ce qui nous réjouit, à la fin d'une journée de travail, c'est d'avoir pu amener une amélioration dans la vie de quelqu'un. Il ne s'agit pas nécessairement de grands changements. Huiler un gond, aider à retrouver un bagage perdu peuvent être très gratifiants. L'industrialisation a rendu plus abstrait ce sentiment d'être utile »<sup>108</sup>. D'ailleurs, comme le remarque Alain de Botton, quand on interroge les salariés sur ce que pourrait être leur profession idéale, « ils répondent : jardinier, artisan, propriétaire d'une échoppe, d'un petit hôtel ou d'un petit restaurant. Les gens rêvent de ce dont ils sont privés : quelque chose qui ne prenne pas des années à construire, un rapport de proximité avec ce que l'on produit, avec ses clients et ses collaborateurs »<sup>109</sup>.

#### **4. Le concept d'aliénation et dans le champ de la psycho-dynamique du travail**

Dans *Aliénation et clinique du travail*, Christophe Dejours discute la notion d'aliénation à partir de la psychodynamique du travail<sup>110</sup>. Pour l'auteur, la notion d'aliénation chez Marx et les post-marxistes est suffisamment ouverte pour que la clinique du travail puisse apporter une contribution à l'élaboration de son sens. Dejours s'accorde avec Marx pour dire que c'est bien par l'intermédiaire du travail vivant que l'homme peut parfois s'arracher aux contraintes qui s'exercent sur lui et se réapproprier son essence. Encore faut-il que « la force de son vouloir de vivre ne rencontre pas constamment et uniquement la domination. D'où le besoin impératif de s'associer, de rencontrer des *alter ego* qui, comme lui, cherchent les voies pour honorer la vie », nous dit le psychanalyste. Mais contrairement à Marx, Dejours pose que le ressort de l'aliénation ne réside pas dans la propriété privée mais dans la servitude volontaire et ses formes contemporaines qui s'expriment principalement par l'adhésion à l'évaluation individualisée des performances. C'est parce que l'homme accepte les règles du jeu de l'entreprise qui individualise son

---

<sup>108</sup> Alain de Botton, *Splendeurs et misères du travail*, Paris, Mercure de France, 2009, p 43

<sup>109</sup> Alain de Botton in « Donnez forme à nos jours », in *Philomagazine*, n°39, février 2009, [www.philomag.com/article,dossier,donner-forme-a-nos-jours,1184.php](http://www.philomag.com/article,dossier,donner-forme-a-nos-jours,1184.php)

<sup>110</sup> La psychodynamique du travail repose sur une clinique qui se situe empiriquement entre l'étude des pathologies et organisation du travail.

destin, qu'il s'aliène. Relevons une autre spécificité dans l'analyse de Dejours, « l'aliénation ne désignerait pas un état, mais plutôt une direction, une orientation que peut prendre l'être humain lorsqu'il oublie ce qu'est le travail vivant ». En d'autres termes, Dejours pense l'aliénation comme « une défaite de la pensée »<sup>111</sup>.

Cette dernière idée nous semble intéressante dans la mesure où elle renvoie à une forme de mollesse, de passivité qui semble particulièrement bien décrire l'attitude des salariés, résignés qui investissent le champ du présent et les formes de jouissances immédiates incarnées par la consommation. Ici Dejours prend ses distances d'avec Marx. Comme Kant, il se refuse à accuser complètement le système pour renvoyer l'homme à ses propres responsabilités. Pour retrouver le sens du travail vivant, l'homme doit reconquérir pleinement son autonomie.

Si l'on suit les pensées de Renault, de Durant ou encore de Dejours, le concept d'aliénation, concept qu'on croyait déchu, victime du communisme effectif du XX<sup>e</sup> siècle qui était intuitivement rattaché à la condition de l'ouvrier taylorien (qui a disparu aujourd'hui avec l'émergence des structures post-fordistes) peut donc revenir utilement sur les devant de la scène pour évoquer les nouvelles formes de souffrances au travail. En est-il de même pour le concept de lutte des classes ? Car lui aussi a été l'objet, à partir du milieu du XX<sup>e</sup> siècle, d'un discrédit total, jugé totalement inapte à rendre compte des nouveaux rapports de pouvoir.

### ***C. Rétablir la notion de classe sociale***

#### **1. Le concept de lutte des classes**

Marx écrivait en 1852 : « Ce n'est pas à moi que revient le mérite d'avoir découvert ni l'existence des classes dans la société moderne, ni leur lutte entre elles. Bien longtemps avant moi, des historiens bourgeois avaient décrit l'évolution historique de cette lutte des classes, et des économistes bourgeois en avaient analysé l'anatomie »<sup>112</sup>. Si Marx n'a pas inventé la terminologie, il a contribué à préciser le sens du concept, qui désigne la tension sociale issue d'un profond antagonisme entre une classe dominante, soucieuse de maintenir son pouvoir et de développer ses richesses et une classe dominée, qui cherche à limiter, voire supprimer l'exploitation économique et l'oppression politique qu'elle subit. Chaque partie défend un intérêt particulier : pour les prolétaires, l'augmentation des salaires et pour les bourgeois l'augmentation du profit.

---

<sup>111</sup> Christophe Dejours, « Aliénation et clinique du travail », in *Actuel Marx*, n° 39, janvier 2006, pp 123-144

<sup>112</sup> Karl Marx, *Lettre citée* dans *Sociologie critique*, Paris, Payot, 2008, p. 85.

Plus précisément, ce qui anime la lutte des classes, c'est la répartition de la plus-value<sup>113</sup>. Marx a en effet fondé son analyse sur la valeur travail : il scinde la journée de travail en deux parties : une partie correspondant au temps nécessaire à la reproduction de la force de travail et l'autre dite de « sur travail » représentant la plus-value, soit le profit que la bourgeoisie s'accapare.

## 2. Une actualité au concept ?

Le terme de lutte des classes colle-t-il encore à la réalité ? Peut-il nous servir à rendre intelligible les rapports de force actuels et à réveiller les consciences ? Sachant que l'actualisation du concept passe au préalable par l'actualisation de la conscience de classe ? Les tenants de la pensée unique cherchent à nous faire croire que les travailleurs et les patrons partagent les intérêts, qu'il n'y a plus de concurrence entre eux. On veut nous persuader que nous vivons désormais dans un monde éclaté, composé simplement d'une juxtaposition de destins individuels où règnerait « l'entente des classes »<sup>114</sup>. Déjà Lénine relevait la menace que pouvait constituer l'abandon du terme de lutte des classes et dénonçait les risques d'une soumission pacifique à l'exploitation : « Les démocrates petits-bourgeois, ces pseudo-socialistes qui ont substitué à la lutte des classes leurs rêveries sur l'entente des classes, se représentaient la transformation socialiste, elle aussi, comme une sorte de rêve sous la forme, non point du renversement de la domination de la classe exploiteuse, mais d'une soumission pacifique de la minorité à la majorité consciente de ses tâches ».

Lorsqu'on observe la société actuelle, on se rend bien compte que les antagonismes de classe n'ont pas disparu, même si l'opposition bourgeois / prolétaire est moins nette, que les protagonistes en présence n'ont plus les mêmes visages. Lorsqu'on étudie les thèmes au centre du débat public, on rencontre celui du « retour de la question sociale », de « fracture sociale », qui rappelle les formes de précarité, les insécurités sociales et économiques et qui renvoient au mécanisme de redistribution des richesses sociales du travail vers le capital et le « partage de la valeur ajoutée ». Si la présence d'inégalités est un fait, peut-on conclure pour autant au maintien d'une lutte de classe, au sens assez traditionnel du terme ? Nombreux sont les intellectuels de gauche qui souhaitent réhabiliter le concept de la lutte

---

<sup>113</sup> Notion détaillée dans *Le Capital*. Elle correspond à la différence entre la valeur créée par le prolétaire et celle qu'il perçoit constitue la plus-value à l'origine du profit que percevra le capitaliste quand il aura vendu la marchandise. Si le salarié travaille 8 heures par jour mais s'il suffit de cinq heures pour produire les marchandises dont il a lui-même besoin pour subvenir à ses besoins, les trois autres heures constituent un surtravail non payé, base de la plus-value.

<sup>114</sup> Lénine, *L'Etat et la révolution*, Chapitre II, L'expérience des années 1848-1851, Paris, La Dispute 1976.

des classes. On comprend que les révolutionnaires d'hier comme ceux d'aujourd'hui, réclament une terminologie qui leur permette à la fois d'appréhender la réalité et de se prémunir contre un l'activisme vain, sans projet. C'est entre autre dans les colonnes de l'Humanité que s'expriment ces intellectuels qui tentent d'établir un lien entre le concept marxien et la situation du salarié d'aujourd'hui :

« La lutte de classes ne saurait donc se borner à la lutte contre l'exploitation économique, elle doit aujourd'hui investir le terrain même où la logique disciplinaire produit ses plus terribles effets : celui des procédures de travail, des relations de surveillance entre niveaux hiérarchiques, des humiliantes séances d'entretien individuel, celui aussi des usages qui sont faits de techniques informatiques ou communicationnelles apparemment « neutres ». Il ne faut pas se laisser intimider par le chantage à la modernité ou à l'efficacité et combattre pied à pied les effets de pouvoir qui sont ainsi produits. Par exemple, les fils qui attachent insidieusement ou ouvertement les salariés à leur entreprise et les soumettent tant au regard inquisiteur de leur hiérarchie qu'au contrôle des « clients » se sont multipliés avec la téléphonie mobile et les « espaces numériques de travail ». C'est dire que l'action doit investir les enjeux immenses des normes et des techniques, les transformer en affaires « publiques » et en objets de combat »<sup>115</sup>.

L'analyse des deux journalistes est pertinente, mais à qui parle-t-elle ? Plutôt de qui parle-t-elle ? C'est là que nous allons voir que la réintroduction du concept de lutte des classes n'est pas sans difficulté, ne serait-ce que parce ce que nous n'avons plus une classe dominée, homogène partageant une même communauté d'intérêt et de laquelle pourrait émaner une conscience de classe, ce mode singulier « du devenir » de la conscience individuelle.

Le prolétaire au sens marxien a quasiment disparu, remplacé par la figure de l'employé, absorbé dans une vaste classe moyenne de plus en plus modeste. Cette aspiration résulte aussi de l'élévation du niveau de vie des employés, leur accès à la consommation, l'amélioration du confort, tout comme de la décroissance des effectifs ouvriers. Mais au-delà de cette réalité sociologique, le néo-libéralisme a cherché par tous les moyens à affaiblir la conscience de classe, sachant qu'elle constituait le soubassement des luttes sociales. Or, pour Marx, une classe sociale n'est réelle qu'à partir du moment où il y a conscience de classe. Aussi l'auteur distingue la classe en soi qui n'est que le regroupement d'individus unis par les mêmes des conditions de vie, de la classe pour soi, qui elle est une association d'individus qui ont pris conscience de la convergence de leurs intérêts et qui entreprennent une lutte commune. Marx écrit dans *Misère de la philosophie*

---

<sup>115</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, « Je lutte des classes ! », Résistances et contre-conduites sous le néolibéralisme, *l'Humanité Dimanche* 7 octobre 2010.

: « Les rapports économiques ont d'abord transformé une masse de population en ouvriers. La domination du capital a créé à cette masse une situation commune, des intérêts communs. Ainsi cette masse apparaît déjà comme une classe par rapport au capital, mais non encore comme une classe pour elle-même. Dans la lutte dont nous avons indiqué quelques phases, la masse se trouve elle-même, se constitue comme classe pour elle-même. Les intérêts qu'elle défend deviennent des intérêts de classe »<sup>116</sup>.

Pour saper cette conscience de classe, si menaçante, les doctrinaires du nouveau capitalisme ont cherché à rendre caduque la dichotomie marxienne exploitants/ exploités en faisant par exemple profiter le cadre de stock-options de l'entreprise pour laquelle il travaille et qui se retrouvent de fait intégré aux stratégies patronales. Dans la même logique, le néo-libéralisme organise judicieusement des rivalités au sein des classes dominées. Pierre Zaoui, dans un article intitulé, « Lutte de classes, année zéro » révèle la stratégie qui vise à scinder les salariés en deux catégories : les bons salariés, ceux qui appartiennent à la France qui se lève tôt, producteurs de revenus imposables et les mauvais salariés, les « consommateurs d'impôts » c'est-à-dire les fonctionnaires, chômeurs, immigrés, artistes subventionnés. Cette lutte des classes de substitution proposée par les libéraux ne repose plus sur le rapport de production ou rapport d'exploitation (détenteurs des moyens de production d'un côté, forces productives de l'autre), mais sur le rapport à l'État : ceux qui en remplissent les caisses et ceux qui les vident. Dans tous les cas, nous dit l'auteur : « cet antagonisme entre spoliateurs et spoliés est tout aussi radical »<sup>117</sup> et contribue à faire vaciller encore davantage le concept marxien de lutte des classes en faisant du fonctionnaire ou de l'intermittent, (celui qui profite des largesses de l'Etat providence), le nouvel ennemi des classes laborieuses. Pour illustrer notre propos, citons l'exemple de la « prime charbon » dont les conducteurs de TGV seraient encore supposés profiter et qui surgit à chacune des grèves des cheminots. Même si cette prime n'existe plus depuis 30 ans, la légende subsiste. Le cheminot est devenu le symbole un peu maléfique, comme l'était le « plombier polonais » pendant le débat sur l'Europe de celui qui un jour fait grève et l'autre spolie l'état.

Pour éradiquer toute culture ouvrière, toute solidarité entre salariés, faire voler en éclats toute forme d'entraide entre travailleurs et, en dernier ressort, réfréner la lutte de classe, on peut encore relever d'autres méthodes à l'œuvre qui visent à réduire les espaces de rencontre et de camaraderie à l'intérieur des entreprises. Dans cette configuration

---

<sup>116</sup> Karl Marx, *Misère de la philosophie*, Paris, Payot, 2002.

<sup>117</sup> Christophe Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Le Seuil, 1998, p. 63.

souhaitée par les managers, le camarade d'autrefois devient un rival, voire un adversaire quand certaines formations d'entreprise incitent à l'agressivité à l'égard de l'autre. Dans le documentaire intitulé *J'ai (très) mal au travail*, un représentant du MEDEF, apôtre de la rhétorique managériale, affirme « Avant, pour se confronter aux autres, on avait la guerre. Aujourd'hui on a l'entreprise. Ce n'est peut-être pas si mal...Apprendre aux gens à éliminer leur coéquipier, ça ne peut pas donner des syndicalistes »<sup>118</sup>.

Notons pour finir, que la guerre idéologique menée par les néo-managers a des implications langagières qui ne sont pas innocentes : l'ouvrier est devenu l'« opérateur », le « pilote » ou le «conducteur d'installations », les acteurs du conflit se sont mués en « partenaires sociaux » qui sont là, pour trouver des « solutions consensuelles » !

Le concept d'aliénation est un outil d'analyse irremplaçable pour faire prendre conscience que l'exploitation « de l'homme par l'homme » demeure, malgré les tentatives de manipulations intellectuelles, les dénis ou accommodations naturelles de l'homme aux conditions de travail difficiles. Il est pertinent car il parvient à décrire une souffrance plus subjective, atteignant plus l'esprit que le corps. Dans tous les cas, il nous est utile pour dénoncer les principes du « management affectif » ou « participatif » qui consiste à aliéner le salarié à son entreprise, à « sa boîte ». Il est judicieux quand il nomme l'implication maximale du « capital humain » tout entier asservi à la logique du profit de l'entreprise, tout en faisant croire au salarié que là est sa libération, sa raison de vivre. C'est ici un approfondissement de ce que Marx appelait la « subordination réelle du travail au capital »<sup>119</sup>, l'individu étant appelé à investir toutes ses capacités au service du capital, jusqu'à s'y perdre.

Le concept de lutte des classes semble en revanche inopérant dans le contexte actuel. Si en leur temps, le taylorisme et le fordisme ont créé les conditions de l'émergence d'une conscience de classe grâce notamment à l'homogénéité des conditions ouvrières, aujourd'hui, pour les raisons qui viennent d'être exposées, les bouleversements des structures productives et le régime contemporain de mobilisation de la force de travail mettent à mal l'emploi du concept marxien. Nous trouvons aujourd'hui dans une situation où les inégalités révèlent des conditions de classes fortement opposées, sans sentiment de conscience de classe.

---

<sup>118</sup> *J'ai (très) mal au travail. Ibidem.*

<sup>119</sup> K. Marx, *Subordination formelle et réelle du travail au capital*, dans *Œuvres Economie*, vol. 2, Gallimard, Paris, 1968.

Peut-on conclure que le néo-management serait assez puissant pour tarir la conscience de classe, briser définitivement les résistances et assurer la paix sociale en réconciliant le travail et le capital et ainsi donner raison à Henry Mintzberg qui pose : « le vingtième siècle aura été le siècle du management »<sup>120</sup> ? L'entreprise fusionnelle serait-elle sur le point de voir le jour grâce au management moderne ? Mais peut-on parler de paix sociale, lorsqu'à défaut de se rebeller, d'exprimer son indignation, son désir de changement, le salarié « sans voix » opte pour le suicide ? Peut-on évoquer des rapports fusionnels, lorsque l'entreprise devient le lieu du passage à l'acte ? Les suicides et les maladies qui accompagnent la souffrance au travail sont les symptômes d'une intolérance grandissante à ces formes d'exploitation que Jacques Broda, sociologue décrit avec justesse :

Quand plus rien ne fait sens, quand le rapport à l'autre devient impossible, quand le sujet est épuisé, quand il n'est ni entendu, ni reconnu, quand il n'y a plus d'espoir, ni d'organisation de l'espoir c'est-à-dire d'utopie, alors le sujet peut décider de partir. Il rompt le lien vital, parce que tous les liens sont rompus. Il rompt l'alliance, et la promesse faite d'être un homme ou une femme de dignité. Il quitte le monde, il tombe hors du monde, parce que le monde est tombé hors de lui, bien avant. Le passage à l'acte est l'aboutissement d'un processus mortifère, où l'on est passé de force de travail, au travailleur nu, à l'homme nu. Non protégé, précarisé ou pressurisé, sans identité de classe, sans lutte de classes, sans conscience de classe, sans jugement de valeurs, sans le vouloir du vouloir, le sujet de la dépression devient sujet de la mélancolie, il ne dialogue plus qu'avec la mort, car tout autre dialogue lui est interdit ou impossible<sup>121</sup>.

Le suicide comme ultime cri de révolte aurait-il pris la place de la lutte des classes ? Cette question aux allures de provocation mérite cependant d'être posée.

---

<sup>120</sup> H. Mintzberg, *Le management*, Paris, Edition d'Organisation, 2003.

<sup>121</sup> Jacques Broda, Conférence-Débat à Grasse : « La souffrance au travail ». Quelles solutions ? , 27 novembre 2009.

## Conclusion

Le peuple français aurait toujours été un des plus « politiques », la France serait la nation révolutionnaire par excellence où la conscience d'un rapport de forces ferait de ce pays celui d'une lutte des classes en acte. Tel est en tout cas l'avis de Marx, qui a consacré des ouvrages importants aux grands événements révolutionnaires français du XIX<sup>e</sup> siècle : *Les luttes de classes en France*, pour la période 1848-1851, *Le 18 brumaire de Louis Bonaparte* et *La Guerre civile en France* consacrée à la Commune de Paris. Que dirait Marx aujourd'hui face à la résignation ambiante, la multiplication des suicides en entreprise interprétée comme le symptôme d'une impossibilité de participation ? Que dire d'une société qui refuse l'« esprit de vindicte », tout comme l'indignation ? « Le vivre ensemble politique » ne serait pas alors menacé ?

Spinoza répondrait sans doute positivement. Dans le *Traité politique*, l'auteur nous fait partager une thèse qui arrache l'Etat au modèle contractuel, une perspective d'autant plus séduisante qu'elle contraste violemment avec l'esprit de notre époque où la colère collective ne semble plus avoir sa place. Il dit : « les hommes étant conduits par la passion plus que par la raison, il s'ensuit que si une multitude vient à s'assembler naturellement et à ne former qu'une seule âme, ce n'est point par l'inspiration de la raison, mais par l'effet de quelque passion commune, telle que l'espérance, la crainte ou le désir de se venger de quelque dommage »<sup>122</sup>. Aussi, l'accord de la multitude qui permet la constitution du corps politique trouve son origine dans un affect commun qui pourrait être interprété comme une disposition à se révolter, à exprimer son indignation face aux princes.

Aujourd'hui cette disposition à la révolte, comme nous l'avons vu, est mise à mal par la puissance la pensée néolibérale qui caractérise notre monde postmoderne et qui se prolonge dans le discours managérial encadrant les règles du jeu au sein de l'entreprise. Au final, nous n'avons plus de théorie persuasive alternative qui nous indique où nous allons collectivement, pour laquelle nous pourrions mobiliser notre révolte à bon escient et rompre avec ce silence sur les souffrances sociales. Dans ce contexte, comment penser la reprise du projet de transformation radicale du capitalisme postmoderne ? Est-ce un projet irréaliste étant donné le discrédit des utopies progressistes de la modernité ? Pourtant, nous

---

<sup>122</sup> Baruch Spinoza, *Traité théologico-politique*, VI, 1, Paris, Flammarion, 1997.

ne pouvons nous résoudre à admettre qu'il n'y a pas d'issue collective aux problèmes du travail.

Nous avons dans ce mémoire cherché à décrire, à expliquer les souffrances vécues. Les constituer en objet de récit et de connaissance est une étape indispensable pour casser le silence de l'espace public politique sur l'expérience des dominés. Le retour à Marx que nous avons proposé, illustre cet effort pour donner un nom à ce qui advient. Ceux qui souffrent du néo-management ne méritent-ils pas ce travail de clarification, l'usage de concepts adossés à leurs expériences ?

Mais pour lutter contre le fatalisme, l'acceptation passive l'exploitation et l'oppression l'effort de nommer est-il suffisant ? Pour rendre aux individus la capacité de revendiquer et d'agir collectivement, pour transformer les conditions de leur existence, les mots sont nécessaires soit, mais ils ne suffisent pas. Comme le remarque Emmanuel Renault, lorsqu'il évoque la genèse des protestations et des luttes populaires conduites au nom de la misère et de la souffrance des pauvres, « ces luttes ne furent menées ni au nom de l'exploitation, ni au nom des droits démocratiques, ni même au nom de l'égalité, elles le furent au nom d'une souffrance sociale radicale »<sup>123</sup>. C'est un point de vue que nous partageons : c'est donc d'un sentiment de souffrance aiguë que naîtra la lutte. Or, tant que le consommateur supplante le citoyen, la souffrance est contenue, le cri étouffé. Mais il est fort probable qu'à terme, si la crise économique perdure, elle finisse par menacer ce refuge dans la consommation, cet investissement démesuré dans le présent qui sape l'activisme politique. Avec la multiplication des crises financières, la montée du chômage, la faillite des institutions de l'Etat providence, l'idéologie du néo-capitalisme n'aura bientôt plus les moyens de boucher l'horizon des luttes. Et enfin, notre capacité à ne pas supporter l'insupportable pourra renaître et peut-être avec elle un nouveau grand récit d'émancipation.

L'étude des conditions de possibilité d'un renouveau de la lutte sociale sera au cœur de notre projet de M2. Comment les salariés envisagent-ils la reprise de la lutte ? Y pensent-ils ? Quels sont les freins subjectifs et objectifs qui justifient l'immobilisme ? Quel est leur champ des possibles ? A quelles conditions (et dans quelles conditions) pourraient-ils envisager de se révolter ? Le feraient-ils dans une perspective réformiste ou révolutionnaire ? La lutte peut-elle exister sans l'utopie ? Le désir de changement sans le rêve ? Ces questions délimitent un champ qui a été peu investi par les philosophes et les

---

<sup>123</sup> Emmanuel Renault, *Souffrances sociales*, p 34.

sociologues que nous avons convoqué pour cette présente étude. Aussi, d'autres méthodes de recherche que celles utilisées jusqu'à présent vont devoir s'imposer. Si cette première phase a été réalisée sur la base de lectures d'ouvrages de philosophie sociale et de sociologie, la suite n'est envisageable que si nous pouvons effectuer directement des études de terrain pour réorienter le propos sur les questions qui nous intéressent. Concrètement, il s'agira d'être au plus près de la réalité de l'entreprise, à l'écoute des souffrances, des désillusions et des espoirs. Dans cette logique, il va falloir trancher en faveur d'un certain positionnement et certaines méthodes d'investigation. Faut-il envisager une immersion totale en entreprise – à l'image de Jean-Pierre Durand et Nicolas Hatzfeld se sont plongés dans les entrailles de l'usine Peugeot de Sochaux en tenant durablement un poste de monteur afin d'écrire *La chaîne et le réseau. Peugeot Sochaux, ambiances d'intérieur* – ou privilégier une posture plus distanciée, plus objective? En d'autres termes, pour comprendre la condition du salarié, doit-on partager son destin ? Cette posture garantit-elle une vigilance critique et épistémologique ?

Il nous semble cependant intéressant d'opter pour la méthode du « récit de vie » comme stratégie d'accès au réel. Le récit de vie a un avantage par rapport à d'autres approches, celui de relier et d'associer des éléments de vie d'un individu qui interagissent les uns sur les autres afin de prendre en compte les valeurs qui émanent à la fois de la sphère privée comme de la sphère professionnelle et considérer l'interaction des croyances : « Toute l'histoire de la souffrance réclame vengeance et demande le récit »<sup>124</sup>, nous dit Paul Ricœur. Cette méthode considérée comme une démarche de connaissance comporte des limites dont nous avons conscience : le risque des projections idéologiques ou affectives, que nous tenterons de contrebalancer en couplant notre approche avec des démarches de vérification plus quantitative.

---

<sup>124</sup> Paul Ricœur, *Le temps et le récit*, tome I, Paris, Le Seuil, 1991.

## Bibliographie

### Textes philosophiques

ARENDRT Hannah, *Condition de l'homme moderne*, trad. de G. Fradier, Paris, Presses Pocket, 1993.

ARENDRT Hannah, *Qu'est-ce que la politique ?* Introduction à la politique II, Fragment 4, Paris, Seuil, 1995.

ARON Raymond, *Les désillusions du progrès, essai sur la dialectique de la modernité*, 1969, Paris, Calmann-Lévy, 1987.

BAILLON Jean-François, *Foucault et les Lumières*, Paris, Broché, 2007.

FOUCAULT Michel, *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard, 2008.

FRAISSE Geneviève, *Du consentement*, Paris, Le Seuil, 2007.

HABERMAS Jürgen, *Le discours philosophique de la modernité*, trad. de Ch. Bouchindhomme et R. Rochlitz, Paris, Gallimard, 1988.

KANT Emmanuel, *Qu'est-ce que les Lumières ?*, Paris, Hatier poche, 1999.

LA BOETIE (de) Étienne, *Discours de la servitude volontaire*, Paris, Flammarion, 1973.

LORDON Frédéric, *Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique, 2010.

LYOTARD Jean-François, *La condition postmoderne*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1979.

LYOTARD Jean-François, *Le Différend*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1984.

LYOTARD Jean-François, *La postmodernité expliquée aux enfants, Correspondance 1982-1985*, Paris, Galilée, 2005.

MARX Karl, *Le Capital*, Livre I, trad. de J-P. Lefebvre, Paris, PUF, 1993.

MARX Karl, *Ébauche d'une critique de l'économie politique in Œuvres, Économie*, Paris, Gallimard, Tome II, 1979.

MARX Karl, *Lettre citée dans Sociologie critique*, Paris, Payot, 2008.

MARX Karl, *Manuscrit économique-philosophiques de 1844*, Paris, Editions sociales, 1976.

MARX Karl, *Misère de la philosophie*, Paris, Payot, 2002.

MARX Karl, *Notes de lecture*, in *Economie et philosophie, Œuvres, Economie, Tomes II*, « Le travail lucratif », Paris, Gallimard, 1979.

MORIN Edgar, *La Méthode, L'humanité de l'humanité, L'Identité humaine*, tome 5, Paris, Éditions du Seuil, 2003.

NEGRI Antonio, *Le travail immatériel, le bassin du travail immatériel, (BTI) dans la métropole parisienne*, Paris, L'Harmattan, 1996.

NIETZSCHE, *Le Gai Savoir*, Livre quatrième, Trad. Henri Albert, Paris, Mercure de France, 1901.

NIETZSCHE, *Seconde Considérations Inactuelles*, Paris, Aubier-Montaigne, 1964.

NIETZSCHE, *Par-delà le bien et le mal*, Paris, L'Harmattan, 2006.

RENAULT, Emmanuel, *Souffrances sociales : Philosophie, psychologie et politique*, Paris, La découverte, 2008.

SPINOZA Baruch, *Traité théologico-politique*, VI,1, Paris, Flammarion, 1997.

TOURAINÉ Alain, *Critique de la modernité*, Paris, Fayard, 1992.

VATTIMO Gianni, *La société transparente*, Paris, Desclée de Brouwer, 1990.

VATTIMO Gianni, *La fin de la modernité*, Paris, Éditions du Seuil, 1987.

## **Ouvrages contemporains en sociologie et en politique**

ARIES Paul, *Harcèlement au travail ou nouveau management*, Villeurbanne, Golias, 2002.

ASKENAZY Philippe, *Les désordres du travail, enquête sur le nouveau productivisme*, Paris, Éditions du Seuil, 2004.

BAUDELOT Christian, GOLLAC Michel, *Travailler pour être heureux ? : Le bonheur et le travail en France*, Paris, Fayard, 2002.

BAUDRILLARD Jean, *Miroir de la production ou l'illusion critique du matérialisme historique*. Paris, Galilée, 1985.

BAUMAN Zygmunt, *Le coût humain de la mondialisation*, trad. d'A. Abensour, Paris, Hachette, 1999.

BAUMAN Zygmunt, *La vie liquide*, Rodez, Les Éditions du Rouergue, 2006.

BIBES Geneviève, MAURIAUX René, *Les syndicats européens à l'épreuve*, Paris, Presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1990.

BOISVERT Yves, *Le Monde postmoderne : Analyse du discours sur la postmodernité*, Paris, L'Harmattan, 1996.

BOLTANSKY Luc et CHIAPELLO Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

BUTLER Judith, *La vie psychique du pouvoir*, Paris, Éditions Leo Scheer, 2002.

CASTEL Robert, *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.

CASTEL Robert, *La montée des incertitudes : Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Édition du Seuil, 2009.

DE BOTTON Alain, *Splendeur et misère du travail*, trad. de Jean-Pierre Aoustin Paris, Mercure de France, 2010.

DUJARIER Marie-Anne, *L'idéal du travail*, Paris, PUF, 2006.

DURIEUX Albert, JOURDAIN Stéphane, *L'entreprise barbare*, Paris, Albin Michel, 1999.

DUFOUR Dany-Robert, *L'art de réduire les têtes, sur la nouvelle servitude de l'homme libéré à l'ère du capitalisme total*, Paris, Denoël, 2003.

DURAND Jean-Pierre, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Le Seuil, 2004.

DURAND Jean-Pierre et LE FLOCH Marie-Christine, *La question du consentement au travail, de la servitude volontaire à l'implication contrainte*, Paris, L'Harmattan, 2006.

DURKHEIM Emile, *Le suicide*, Paris, PUF, 2007.

GAUJELAC Vincent (de), *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, Le Seuil, 2005.

GORTZ André, *L'immatériel : Connaissance valeur et capital*, Paris, Galilée, 2003.

LE GOFF Jean-Pierre, *La barbarie douce. La modernisation des entreprises et de l'école*, Paris, La découverte, 1999.

LAIDI Zaki, *Le Sacre du présent : Pourquoi vivons-nous dans l'urgence ?*, Paris, Flammarion, 1997.

LE RIDER Jacques, *La postmodernité*, Paris, Plon, 1991.

LENINE, *L'Etat et la révolution*, Chapitre II. L'expérience des années 1848-1851, Paris, La Dispute 1976.

MEDA Dominique, *Le travail*, Paris, PUF, coll. Que sais-je ? 2007.

MEDA Dominique, *Le Travail. Une valeur en voie de disparition*, Paris, Flammarion, 1998.

MEDA Dominique, *Travail : une révolution à venir*, entretien avec Juliette Schor, Paris, Mille et une nuits, Arte Éditions, 1997.

MEDA Dominique, *Travail : la révolution nécessaire*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, 2010.

MILLER Jacques-Alain et MILNER Jean-Claude, *Voulez-vous être évalué ?*, Paris, Grasset, 2004.

MINC Alain, *Le Nouveau moyen-âge*, Paris, Gallimard, 1993.

MINTZBERG H, *Le management*, Paris, Edition d'Organisation, 2003.

PETIT Jean-François, *Penser après les postmodernes*, Buchet-Chastel, 2005.

SENNETT Richard, *Le travail sans qualités*, les conséquences humaines de la flexibilité, Paris, Albin Michel, 2000.

STEIGLER Bernard, *Pour une nouvelle critique de l'économie politique*, Paris, Galilée, 2009.

TORT Patrick, « Darwinisme social », Dictionnaire du darwinisme et de l'évolution, Paris, PUF, 1996.

VAKALOULIS Michel *Le capitalisme post-moderne. Éléments pour une critique sociologique*, Paris, PUF, coll. « Actuel Marx Confrontation », 2001.

## **Ouvrages contemporains en psychanalyse**

DEJOURS Christophe, *Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Éditions du Seuil, 1999.

DEJOURS Christophe, Jacques de BANDT et Claude DUBAR, *La France malade du travail*, Paris, Bayard, 1995.

DEJOURS Christophe, *Travail, usure mentale*, Paris, Bayard, 2000.

DEJOURS Christophe, Florence Bègue, *Suicide et travail : que faire ?*, Paris, PUF, 2009.

FREUD Sigmund, *Malaise dans la civilisation*, Paris, PUF, 1971.

## Articles

Alain DE BOTTON « Donnez forme à nos jours », in *Philosophie magazine*, n°39, Paris, mai 2010.

Louis CHAUVEL « Le retour des classes sociales ? » in *Revue de l'OFCE*, n°79, Paris 2001.

Juliette CERF, Martin LEGROS, « Barbare, l'entreprise ? » in *Philosophie magazine*, n°17, Paris, novembre 2007.

Christophe DEJOURS, « Aliénation et clinique du travail », in *Actuel Marx*, n° 39, Paris, janvier 2006

Martin DURU, « L'être et le boulot », in *Philosophie magazine*, n°39, Paris, mai 2010.

Michel ELTCHANINOFF, « Vous avez dit aliénation ? » in *Philosophie magazine*, n°39, Paris, mai 2010.

Marcel GAUCHETO, « Nous vivons le temps des illusions » in *L'Expansion*, mars 2002.

Jürgen HABERMAS, « La modernité un projet inachevé », in *Critiques*, n°413, Paris, octobre 1981.

Éric HAMRAOUI, « Servitude volontaire ou désubjectivation ? », in *Travail et santé*, Toulouse, Erès, 2010.

Alexandre LACROIX, « Le travail nuit-il à la santé ? », in *Philosophie magazine*, n°39, Paris, mai 2010.

Martin LEGROS, « Donner forme à nos jours », in *Philosophie magazine*, n°39, Paris, mai 2010.

Jean-Luc NANCY, « Le sens de l'histoire a été suspendu », in *Libération*, 4 juin 2009.

## Références électroniques

Jacques BRODA, Conférence à Grasse : « La souffrance au travail. Quelles solutions ? », 27 novembre 2009, <http://frontdegauchegrasse.wordpress.com/2009/11/18/conference-debat-a-grasse-la-souffrance-au-travail-queelles-solutions/>

Florent COSTE, Paul COSTEY et Lucie TANGY, « Consentir: domination, consentement et déni », in *Tracés*, n° 14, janvier 2008, [www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-5.htm](http://www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-5.htm).

Pierre DARDOT et Christian LAVAL, « Je lutte des classes ! Résistances et contre-conduites sous le néolibéralisme », in *L'Humanité* Dimanche, 7 octobre 2010, [http://socialisme-2010.fr/socialism\\_maintenant/theme/marxisme2.php](http://socialisme-2010.fr/socialism_maintenant/theme/marxisme2.php)

Christophe DEJOURS, « Nouvelles formes de servitude et suicide » in *Observations cliniques en psychopathologie du travail*, Janvier 2005, [www.cairn.info/resume.php?ID\\_ARTICLE=TRAV\\_013\\_0053](http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=TRAV_013_0053)

Jean-Pierre DURAND, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », in *Actuel Marx*, n° 39, Paris, janvier 2006, [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-107.htm).

Lucie GOUSSARD, « Le consentement limité au travail. Résistances et consentements des salariés dans l'ingénierie automobile », in *Tracés*, n° 14, janvier 2008, [www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-175.htm](http://www.cairn.info/revue-traces-2008-1-page-175.htm).

Éric HAMRAOUI, « Servitude volontaire ou désobjectivation ? » in *Travail et santé*, Toulouse, Erès, 2010, <http://www.cairn.info/article.php?OUVRAGE=travail-et-sante&ISBN=9782749211718&PP=101>

Éric HAMRAOUI, « Servitude volontaire : l'analyse philosophique peut-elle éclairer la recherche pratique du clinicien ? », in *Travailler*, n° 13, janvier 2005, [www.cairn.info/revue-travailler-2005-1-page-35.htm](http://www.cairn.info/revue-travailler-2005-1-page-35.htm).

Frederic JAMESON, « Postmodernisme et marché ». In *Multitudes*, <http://multitudes.samizdat.net>, 1992.

Philippe MEIRIEU, Colloque Pestallozi, « Le pédagogue et les défis de la modernité », Université Lumière-Lyon, juillet 1996, <http://www.meirieu.com/ARTICLES/pedagogueetmodernite.pdf>

Thomas PERILLEUX, « Management flexible et nouveaux modèles de commandement. Le cas des contremaîtres dans une grande entreprise industrielle », <http://www.ulb.ac.be/socio/tef/revues/1-2-7.pdf>. Février 2000.

Emmanuel RENAULT, « Du fordisme au post-fordisme : Dépassement ou retour de l'aliénation ? », in *Actuel Marx*, n° 39, janvier 2006 pp. 89-105, [www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-89.htm](http://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2006-1-page-89.htm).

Emmanuel RENAULT, « L'entreprise est un camp », *Passant* n°29, juin 2000, <http://www.passant-ordinaire.com/revue/29-148.asp>

Patrick RÖDEL, « Silence les pauvres ! » <http://blogs.mediapart.fr/edition/les-conspirateurs-du-silence/article/260508/silence-les-pauvres>, 26 mai 2008.

Thomas SEGUIN « Postmodernisme et maxisme : socialismes (s) à venir », Congrès Marx International V, Contribution, Paris-Sorbonne et Nanterre, 3/6 octobre 2007, [actuelmarx.u-paris10.fr/cm5/com/M15\\_contr\\_seguin.doc](http://actuelmarx.u-paris10.fr/cm5/com/M15_contr_seguin.doc)

Michel VAKALOULIS, « *Capitalisme post-moderne et conflictualité sociale* », 3 mars 2009, <http://vakaloulis.wordpress.com/2009/03/03/capitalisme-post-moderne-et-conflictualite-sociale/>

Michel VAKALOULIS, « Les nouvelles formes de contestation sociales : Capitalisme post-moderne et conflictualité sociale », 3 mars 2009, <http://vakaloulis.wordpress.com/2009/03/03/capitalisme-post-moderne-et-conflictualite-sociale/>

Martine VERLHAC, « Suicides au travail : le tournant gestionnaire et le déficit philosophique », <http://www.mezetulle.net/article-36939270.html>, 4 octobre 2009.

Laurent WILLEMEZ, « Fruits de l'aliénation à l'entreprise », 16 Décembre 2007 par P.H.L, sociologie à l'université de Poitiers, <http://endehors.net/news/fruits-de-l-alienation-a-l-entreprise>.

## **Bibliographie projective**

BERNARD Guillaume, DESCHODT Jean-Pierre, *Les forces syndicales françaises*, Paris, PUF, 2010.

BOURDIEU Pierre, *Le métier de sociologue*, Paris, Mouton, 1980.

CHAUVEL Louis, *Les classes moyennes à la dérive*, Éditions du Seuil, Paris 2006.

CHAUVEL Louis, SCHULTHEIS Franz, « Le sens d'une dénégation : l'oubli des classes sociales en Allemagne et en France », in *Mouvements*, n° 26, février 2003.

COLLONGES Lucien, *Autogestion. Hier, aujourd'hui, demain*, Paris, Syllepse, 2010.

COMBESSIE Jean-Claude, *La méthode en sociologie*, Paris, Editions La Découverte, 2007.

DAGENAIS L.F, *La face cachée des conditions de travail : les situations d'atteinte à la santé psychologique*, Paris, Editions Yvon Blais, 2007.

DUCHESNE Sophie, HAEGEL Florence, *L'enquête et ses méthodes : l'entretien collectif*, Paris, Brochée, 2008.

DURKHEIM Emile, *Les Règles de la méthode sociologique*, Paris, Payot, 2009.

ESQUERRE, Laurent, NESTOR Michel. *L'autogestion, une idée toujours neuve*, Paris, Alternative Libertaire, 2005.

- FREUDENBERGER Herbert, *L'épuisement professionnel, la brûlure interne*, Paris, Gaëtan Morin, 1998.
- HIRIGOYEN Marie-France, *Le harcèlement moral dans la vie professionnelle*, Paris, Pocket, 2002.
- LAZZARATO Maurizio, « La lutte de classe dans le capitalisme postmoderne », in *Multitudes*, janvier 1996.
- LEGERON Patrick, *Le stress au travail*, Paris, Odile Jacob, 2003.
- LEBANON, Frédéric, *L'enquête quantitative en sciences sociales : recueil et analyse des données*. Paris, Dunod, 2007.
- MOURIAUX René, *Le Syndicalisme en France*, Paris, PUF, 2005.
- NEGRI Antonio et HARD Michael, *Empire*, Paris, 10/18 Fait et cause, 2004.
- OLIVIER Lawrence, *L'élaboration d'une problématique de recherche : outils, sources et méthodes*. Paris, L'Harmattan, 2005.
- PETERS Suzanne, Dr MESTER Patrick, *Le Burn out, comprendre et vaincre l'épuisement professionnel*, Paris, Marabout, 2008.
- PEZE Marie, LEROY Pascale, *Ils ne mouraient pas tous mais tous étaient frappés : journal de la consultation "Souffrance et travail", 1997-2008*, Paris, Pearson, 2008.
- POITOU Philippe, *Le livre noir du travail, Questions contemporaines*, Paris, L'Harmattan, 2007.
- PUDAL Bernard, *Un monde défait, les communistes français de 1956 à nos jours*, Paris, Éditions du Croquant, 2009.
- RANCIERE Jacques, *La nuit des prolétaires, Archives du rêve ouvrier*, Paris, Hachette Éducation, 2005.
- ROBERT Thomas, *L'Entreprise partagée ? Une pratique différente des relations sociales*, Paris, Maxima-Laurent du Mesnil, 1999.
- WEIL Simone, *L'enracinement*, Paris, Livre de Poche, 1990.

# Table des matières

Remerciements .....	3
Sommaire.....	4
<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>PARTIE 1 L'ERE POSTMODERNE.....</b>	<b>12</b>
CHAPITRE 1. LE CONCEPT « POSTMODERNE » : UN MOMENT DE VERITE.....	13
A. Une vision discontinue de l'histoire	13
B. La modernité.	14
C. Auschwitz, le crime qui ouvre la postmodernité ?	16
CHAPITRE 2. LA POSTMODERNITE .....	20
A. Les signes avant-coureurs du nihilisme postmoderne.	20
B. Une ère incertaine	21
C. L'invalidité des métarécits.	23
<b>PARTIE 2 LE CAPITALISME POSTMODERNE ET LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL.....</b>	<b>25</b>
CHAPITRE 3. LE CAPITALISME POSTMODERNE : DE LA LOGIQUE DE PRODUCTION A CELLE DE PROFIT.....	26
A. Le modèle capitaliste moderne	27
B. L'esprit de la postmodernité	28
CHAPITRE 4. LES TECHNIQUES MANAGERIALES .....	31
A. Le flux tendu, l'organisation par projet et l'implication contrainte.	31
B. Un management par la subjectivité	33
1. Le savoir être.....	33
2. L'épargne salariale et le système de prime. ....	34
3. L'évaluation individuelle .....	36
4. La convivialité stratégique .....	37
CHAPITRE 5. LE DISCOURS DU NEO-MANAGEMENT.....	40
A. L'entreprise, lieu d'épanouissement	40
B. Le libéralisme, une émanation de la nature humaine.	42
C. Le politique n'a plus de marge de manœuvre face à l'économique	44
D. Une accommodation naturelle aux situations difficiles	45
E: Le silence des politiques et des syndicats	46
<b>PARTIE 3 L'ENTREPRISE COMME LE LIEU DE NOUVELLES ALIENATIONS.....</b>	<b>48</b>
CHAPITRE 6. LA MENACE DU CONSENTEMENT .....	49
A. Un consentement menacé de l'extérieur	49
B. Une menace intérieure.	50
1. La servitude volontaire dans l'histoire de la philosophie.....	50
2. L'actualité du concept de servitude volontaire .....	51
3. Une soumission nécessaire ?.....	52
C. Vers un consentement réhabilité	54
1. La simulation .....	55
2. Le freinage individuel .....	55
CHAPITRE 7. MARX PEUT-IL NOUS AIDER A COMPRENDRE LES NOUVELLES FORMES DE SOUFFRANCES POUR LES RESTITUER DANS LE CHAMP POLITIQUE ? .....	58
A. Relire Marx et le critiquer	58
B. Réhabiliter le concept d'aliénation	60

1. Une nouvelle actualité aux problématiques de l'aliénation .....	60
2. L'aliénation dans <i>les Manuscrits de 1844</i> .....	61
4. Le concept d'aliénation et dans le champ de la psycho-dynamique du travail.....	63
C. Rétablir la notion de classe sociale .....	64
1. Le concept de lutte des classes .....	64
2. Une actualité au concept ?.....	65
Conclusion .....	70
Bibliographie .....	73
Table des matières .....	81

## RÉSUMÉ

Nous nous sommes donné pour objectif dans ce projet d'établir un lien entre les nouvelles formes de souffrance au travail et le contexte postmoderne qui a permis le déploiement du néo-capitalisme. Ce vaste processus de transformation économique, social et politique à l'œuvre depuis les années 1980 s'est exprimé, au cœur de l'entreprise, par la mise en place de nouvelles méthodes de néo-management qui visent une implication maximale des salariés. La question de savoir comment et pourquoi ces règles du jeu ne sont pas plus contestées est cœur de nos investigations. En dernier lieu, nous tenterons de voir comment les souffrances des salariés peuvent être restituées dans le champ politique et constituer de nouveaux points d'appui pour la reprise des luttes sociales grâce à la réhabilitation du concept d'aliénation.

**MOTS CLÉS :** Travail ; souffrance ; postmodernité ; entreprise ; aliénation ; lutte des classes ; néo-management ; capitalisme ; Marx