

## **Intervention au débat organisé par Sciences citoyennes. Novembre 2009.**

### **Science et management**

Le management libéral cherche sans cesse des outils de conceptualisation rationnels pour présenter comme incontournables les choix qu'il opère, et notamment celui de faire porter sur les salariés la recherche de rentabilité. C'est la question de ce choix qui sera au centre de mon exposé. Il nous faut écarter les dimensions religieuses de l'engagement qu'il attend des salariés, comme le montre si bien le film<sup>1</sup> de ce soir.

Je voudrais d'abord rappeler deux éléments du contexte.

1/ La crise actuelle est notamment une crise de rentabilité des investissements productifs. Les entreprises ont donc choisi l'intensification du travail comme une voie de réponse à la crise. Cette recherche de productivité absolue, Marx y voyait la marque distinctive du stade le plus moderne de l'entreprise capitaliste. C'est donc le type de réponse à la crise structurelle du capitalisme qui va être au centre du débat, et notamment la capacité du mouvement ouvrier à imposer d'autres choix de société.

2/ La dimension de souffrance au travail prend d'autant plus de reliefs que la perspective d'une réduction collective du temps de travail, d'une émancipation du travail par sa réduction, s'éloigne. Le travail prend de plus en plus de place, la souffrance qu'il porte aussi.

C'est le travailleur collectif qui marque l'entreprise moderne. La coopération est au centre de son efficacité, bien plus que la période précédente où comptait l'habileté individuelle. Dans un premier temps, le taylorisme a visé à contrôler cette part d'autonomie ouvrière. Aujourd'hui, dans une recherche de dépassement de la période antérieure, l'organisation capitaliste du travail vise même à intégrer l'adhésion des salariés à son fonctionnement, ajoutant au contrôle du travail le contrôle de la personne, de sa subjectivité.

Il importe donc dans ce contexte de voir comment s'organise le consentement au travail. Car pour coopérer, les salariés doivent s'investir dans leur travail. Ils doivent y croire. Ils doivent dépasser les situations de concurrence réciproques par lesquelles les employeurs cherchent à les diviser, de façon d'ailleurs contradictoire avec cette exigence de coopération. La « religion d'entreprise » si bien présentée dans *Dominium Mundi*, participe de cette adhésion forcée.

Pour imposer le management, compris comme la direction des hommes et des femmes pour sa propre finalité, à un monde ouvrier récalcitrant, le management appelle à la rescousse la science.

Dans un premier temps, il impose la rationalisation du travail et de l'organisation du travail, le sommet étant atteint par l'Organisation scientifique du travail de Taylor. La coopération elle-même est dominée par la loi de la valeur, mode de coopération s'appuyant sur la concurrence des salariés à l'aide de ratios mesurant la valeur marchande de chaque segment de production.

---

<sup>1</sup> Débat à l'occasion de la présentation du film : *Dominium mundi* - L'Empire du management, documentaire de Gérald Caillat.

Le système rationnel repose sur la croyance qu'il n'existe qu'une seule réponse, la plus rationnelle, à un problème donné. La construction de la rationalité revient finalement à construire une objectivation des choix, renvoyant toute l'organisation du travail à un « système ». L'expertise, voix extérieure au rapport social de travail, devient le vecteur de cette approche rationnelle et scientifique.

Ce système rationnel est complété par l'édification d'une « culture d'entreprise », et les « grand' messes » d'entreprises telles que celles que montre le film, visent à intégrer les salariés dans un système de pensée unique. Là encore, une seule réponse. L'entreprise ne supporte pas la parole critique ou alternative.

Pourtant l'organisation du travail peut être abordée de façon différente. L'individu peut être vu comme un maillon du travail collectif. La coopération dans le travail peut s'appuyer sur la norme professionnelle et des collectifs de travail autonomes<sup>2</sup>. Le libéralisme vise à contrôler l'individu et le collectif. Un mode d'organisation alternatif vise au contraire à développer toutes les dimensions du collectif, de la reconnaissance des apports individuels, de la coopération basée sur l'autonomie.

En formation syndicale, quand on travaille sur l'organisation du travail, on a à cœur de montrer les intersections où se jouent les choix entre ces deux modes d'organisation.

Dans cette confrontation entre science et management, il nous semble fondamental, pour Copernic, de questionner cette rationalité, qui ressort souvent du système tel qu'il existe. Weber<sup>3</sup> montre bien comment la domination peut être rendue légitime par la rationalité de la finalité (ici la recherche du profit), qui prend alors la dimension d'une domination légale. La loi à respecter devient un ordre impersonnel. Il précise qu'elle peut d'ailleurs utilement s'appuyer sur une domination charismatique, de nature religieuse...

Or au contraire, le libéralisme repose sur des choix, des choix qu'il faut remettre en question. C'est le sens de l'appel lancé par la Fondation Copernic, qui s'intitule « Travailler tue... pour combien de temps encore »<sup>4</sup>, et qui met au premier plan la responsabilité patronale dans les atteintes à la santé au travail.

Ce qu'on attend des « scientifiques de l'organisation du travail », c'est de briser la chaîne de causalité « science = rationalité = inéluctabilité », et éclairer les choix possibles, pour permettre le choix d'un autre type de société. La science doit se mettre au service d'un autre type de rapports sociaux.

J'ai eu l'occasion de travailler avec des syndicalistes suite à une grève des hôtesses et stewards d'Air France une grève à 90 % contre la pénibilité au travail. Tout l'objet de la négociation a visé à

---

<sup>2</sup> Louis-Marie Barnier, « Le collectif résistant. Analyse d'une pratique syndicale dans un atelier. » in *Résistances au travail*, Stephen Bouquin (coordinateur), éditions Syllepse, 2008. p 139-156. Voir d'autres texte sur <http://lmbarnier.free.fr>.

<sup>3</sup> Max Weber, *Economie et société*, Les catégories de la sociologie, T 1, Agora 1995, p 289.

<sup>4</sup> <http://www.fondation-copernic.org/>

mettre en avant des indicateurs permettant de représenter, « rationnellement », une réalité, la souffrance au travail. Cette objectivation permettait ensuite de négocier pour préserver la santé au travail, voire même pour rendre au travail sa dimension émancipatrice.

Car face au travail destructeur, ce n'est pas la fuite, mais la reprise de pouvoir sur le travail qu'il faut mettre en avant. Il nous faut imaginer un autre mode de fonctionnement. Mettre en avant la solidarité comme vecteur d'une autre organisation du travail, d'un autre projet de société. Celui-ci ne peut que remettre en cause cette notion de « management » : l'émancipation ne passera que par la prise en charge des personnes par elles-mêmes, il ne peut donc y avoir de bon management ou de management citoyen.

Travailler à des contre-pouvoirs dans l'entreprise, tel que le représente le syndicalisme, est évidemment essentiel. Mais ceci ne peut suffire, il faut construire d'autres modes de travail en commun. A imaginer collectivement. Et ceci passe sans doute par des expérimentations. Or, s'il est un domaine où il existe peu d'espaces où créer de nouvelles formes de « pouvoir collectif », c'est bien celui de l'organisation du travail<sup>5</sup>. « Si demain nous nous emparions des usines, nous ne saurions quoi en faire et nous serions forcés de les organiser comme elles le sont actuellement, après un temps de flottement plus ou moins long »<sup>6</sup>. Dans un premier temps, rajouterions-nous à cette phrase de Simone Weil.

Louis-Marie Barnier

Fondation Copernic

---

<sup>5</sup> Quelques expériences malheureuses dans des secteurs gérés par le mouvement ouvrier, que ce soit les Comités d'entreprise, les collectivités locales ou le milieu associatif, montrent qu'on ne peut facilement échapper aux contradictions du libéralisme.

<sup>6</sup> Simone Weil, La rationalisation, février 1937, in Œuvres complètes, Ecrits historiques et politiques, T. II, p 460.