



"Le travail à visage humain"

Sandra BELLIER - Samuel ROUVILLOIS - Patrick VUILLET

<http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles/fiche/bellier.html>

LA QUESTION

Le travail peut-il être humanisable dans l'entreprise aujourd'hui ?

Au centre de cette question : Le travail a-t-il concrètement une valeur humaine ou bien le caractère aliénant de l'organisation qui le corrompt surnoisement de l'intérieur.

LES POSTULATS

Privilégiant l'approche philosophique, les auteurs trouvent que les définitions actuelles, implicites ou explicites, du mot travail sont imprécises. Ils veulent mettre en évidence qu'elles sont révélatrices d'un malaise conséquent dans le rapport de l'homme à son travail.

Les industries cisterciennes furent inventées par des hommes qui cherchaient que chose : donner en tout un sens à leur vie. La chrétienté aura engendrée sur plusieurs siècles un modèle de production neuf au sein duquel ils décèlent le prototype de l'usine moderne.

LES IDÉES CLES

Il faut changer notre regard sur le monde du travail et non une nouvelle vision de l'homme dans le monde du travail

Le travail est-il irremplaçable pour permettre aux individus leur insertion et leur réalisation ? L'activité du travail ne constitue pas la structure de l'homme, mais il est un passage obligé pour s'identifier

La violence, motrice de l'histoire ?

Ce n'est sans doute pas la réalité, mais c'est avec elle qu'avance l'histoire et notamment celle du travail.

L'œuvre transcende de l'homme fragile. L'homme secrète sa propre identité, à travers ses manques, ses limites, sa richesse.

LA DÉMARCHE

Le moyen âge source du travail d'aujourd'hui (pages 9 à 35)

Le trio d'auteurs fractionne cette aventure humaine en trois grandes étapes.

- Le travail est né de l'air néolithique dans un univers de prédation pour la survie.
- La seconde période (de 6000 ans au XVIIIe siècle) base de l'organisation du travail aujourd'hui
- Fin de second millénaire ; l'air des prédateurs tous les moyens sont bons pour est le plus fort.

L'ambivalence de l'homme dans son rapport au travail (pages 35 à 78)

- La violence au travers les millénaires et ces pulsions prédatrices.
- L'acte du travail : le berceau de l'affranchissement et la soumission
- Les trois dimensions (l'agir, le faire, la techné) dans l'acte humain du travail

L'œuvre source humanisante (pages 79 à 101)

- Autonomie et interaction = l'autodétermination et l'altérité.
- Une identité autonome construite à travers l'altérité.
- L'œuvre : Interface entre le monde, soi, et les autres.

L'organisation source d'aliénation (pages 103 à 135)

- Organisation : Source de l'aliénation.
- Logique économique = logique de guerre
- Le contexte économique dessine les contextes entrepreneuriaux et culturels.

Le pouvoir source d'aliénation de l'organisation (pages 136 à 167)

- La décision : Première enveloppe "occultation qui assure le pouvoir"
- L'autorité : Seconde enveloppe "de la soumission et obéissance"
- Le pouvoir : Troisième enveloppe "la servitude volontaire" Une voie sans retour

Vers un travail humain (pages 168 à 189)

- L'éloge de l'homme fragile
- Conseils pour les clandestins de l'entreprise humanisante
- L'œuvre : pierre angulaire de l'édifice.



LE RÉSUMÉ Le travail à visage humain

Histoire du travail... Heurts et malheurs

Les premiers pas du travail

Dès l'origine les sociétés primitives travaillent pour survivre. Elles s'organisent autour d'une double symbolique : l'intégration de l'homme dans le cosmos et la constitution de l'ordre social. De là, la dualité entre la voie militaire et la voie spirituelle naîtra l'organisation politique (ville, nation) et la segmentation sociale de la population par le travail. En faisant référence à Georges Lefranc, (*Histoire du travail et des travailleurs*) ils remarquent que des embryons de division du travail s'installent dès l'âge de la pierre où l'on découvre des lieux distincts entre les trois opérations (percussion, retaille, retouche). Ils montrent qu'il existait des grèves en Egypte, (2100 ans AV J.C.) du travail salarié, les journées de sept heures, l'ancêtre de l'Assedic chez les romains. La première fracture connue est l'esclavage développé depuis les Grecs et les romains comme outil de travail productif. Ainsi 450 ans avant Jésus Christ, la population la plus nombreuse était les ilotes (esclaves d'état de Sparte) ; 450 ans après Jésus Christ la richesse de Rome provenait des centaines d'esclaves travaillant dans les villas ou des manufactures. La discipline est terrible, la peine capitale au bout des erreurs. L'essentiel des productions était donc réalisé par ces esclaves souvent choisis dans les rangs des ennemies vaincues. *D'où son nom : servus. Le travail était la torture, du nom de l'instrument (tri pallium) qu'on utilisait pour attacher les condamnés. Le mot travailleur signifiait bourreau, ennemi, celui qui tourmente.*

Première libération

C'est sous l'influence des idées chrétiennes à la fin du premier millénaire et au début du suivant que cette vision négative du travail va basculer. Certes timidement ; les esclaves sont devenus des serfs attachés à la glèbe qui dépendent d'un seigneur. Même s'ils deviennent propriétaires fonciers, ils ne sont pas ces hommes libres qui possèdent leur production, s'acquittent des redevances du seigneur et ensuite échangent contre une partie d'autres biens et monnaies. Mercenaire, serf, la ferveur religieuse chrétienne fait coexister torture et épanouissement.

L'usine cistercienne

L'église anoblie le travail, il est devenu en quelques siècles un moyen pour une personne de s'insérer dans une communauté. *Au V e siècle, Saint Benoît, fondateur des premiers monastères, précise dans sa règle 48 : "Ils ne seront vraiment moines que lorsque as vivront du travail de leurs mains. (.) Quelle que soit la richesse de la communauté, le frère ne reçoit de nourriture que pour autant qu'il ait gagné par son imparfaite, labeur".* L'usine cistercienne étant une organisation globale à laquelle sont soumis des ouvriers formant une main œuvre, échangeant leur travail contre gîte, couvert, et salut. L'harmonie entre la sobriété du travail manuel et la culture de l'âme naît sous Saint Bernard. Sous la pression démographique en Europe et la diffusion de nombreuses innovations technologiques ; l'essor du réseau cistercien fut fulgurant. Il laisse à la postérité un patrimoine architectural important ou c'est développé humainement travail et culture. Les auteurs rejettent le déclin sur la corruption par les richesses accumulées par l'église des grands ordres urbains (dominicain, franciscain) et sa disparition avec la révolution de 1790.

Depuis le XVIIIe siècle

Précurseur dans la division des tâches, les moines cisterciens n'avaient cependant pas mis en place une commercialisation performante. Celle-ci s'installa à des carrefours stratégiques qui donnèrent naissance aux métropoles industrielles. Le temps régule le travail, perdant sa signification spirituelle au profit de sa valeur productive. La parcellisation des tâches atteint des niveaux de plus en plus importants dans des manufactures complexes. L'ouvrier salarié n'a plus le contact avec le public mais avec les marchands qui l'emploie. Il ne possède ni la matière première, ni l'outil. C'est un ouvrier déraciné de sa campagne, seul face à un patron, sans vision globale du processus de production ; mais le paradoxe il commence à être reconnu comme une personne libre et autonome. Il permet d'assurer sa survie, mais doit aller chercher ailleurs son salut.

Avec la mécanisation générale Taylor et Fayol ne feront que systématiser ce dispositif en organisant les opérations successives dans un même lieu. Le travail devient une marchandise régulable. Le libre jeu des marchés offre et demande assure l'équilibre, même si les intérêts des différents protagonistes sont contradictoires (propriétaires financiers, possesseurs de capitaux, travailleurs).

La valeur d'un bien ne se traduit plus objectivement par la quantité de travail qu'il représente mais par la valeur subjective qu'il représente. Quand Henri Ford impose son concept, il ouvre la porte à la société de consommation dont la logique est de faire correspondre la production et la croissance du désir potentiellement illimité. La civilisation de l'objet est née ou l'angoisse est de faire le choix dans une virtualité éphémère à la recherche du graal virtuel et illusoire pour se différencier. Cette aliénation de l'homme par la consommation comme valeur morale qui dicte les idéologies par des discours et des modes d'existence donne un monde matérialiste ou s'éloigne le travail et son aspect humanisant.



La mondialisation des marchés et de la concurrence créait des ogres ou le règne la lutte sans partage, sans morale au nom de l'efficacité économique. Depuis 1990, la valse des rachats d'entreprises s'accélère, la terrifiante chasse à la productivité abandonne les plus faibles, et dresse les cadres contre les salariés dans un combat où ils perdent tous les deux. Aberrante entreprise qui n'est plus au service de l'homme mais qui met l'homme au service du profit. Chacun voit cela comme une fin au service de la pérennité alors qu'il n'est qu'un moyen insuffisant qui amplifie un système déshumanisant. Peu à peu le travail se fait sans l'homme ; l'homme est exclu de l'entreprise ; de sa propre société humaine. Seule la survie de l'entreprise passe par la victoire, malheur aux vaincus, homme contre homme ; la théorie évolutionniste de Darwin insidieusement se profile (les membres d'une même espèce fusent-ils des hommes sont en concurrence entre eux pour la survie) *L'homme contemporain est ainsi conduit quotidiennement - s'il veut à la fois s'intégrer et résister aux logiques d'aliénation - à vivre en schizophrène il se sent contraint de faire coexister en lui le serviteur, soumis du système qui se sert de lui comme d'un instrument, et le résistant-contestataire qui espère désespérément un peu de plus humain.* Faut-il laisser les guerriers économiques mener leur combat ou comme les premières usines cisterciennes, organiser une nouvelle société civile détenteur d'un monde d'harmonie et d'accomplissement de l'humain ? Quel pourrait être la prochaine "révolution cistercienne" ; les auteurs analysent les rapports homme\travail.

Lecture prédatrice

La prédation organisée

Cycliquement les hommes inventent pour s'affranchir d'une part d'indépendance, tandis que d'autre comprennent qu'il est plus facile de prendre sans travailler. Le travail permet de nourrir et d'organiser la société, mais la prédation ne cesse de l'habiter et préside à ces grandes évolutions. Les logiques de pouvoirs et prédatrices deviennent inséparables. Quand la révolution industrielle a sonné, les prédateurs ont appris l'élevage de la bête humaine. Le territoire est devenu le client ou si ennemi, il est le prospect. Dans cette jungle et sa proche banlieue, où avoir rime avec pouvoir, possession avec puissance les gardiens prédateurs ont inversé le rôle de la monnaie. Créer autrefois pour l'échange, elle sert outil multiplicateur d'une richesse de plus en plus virtuelle.

Le prédateur malgré lui

Prédateur malgré lui, pour en prendre conscience comme André Comte-Sponville, ils le décomposent en quatre temps

- Le bon chef d'entreprise plutôt que le chef d'entreprise bon
- L'investisseur centrer sur les profits : monnaie produit monnaie plutôt que produit monnaie produit
- La trilogie (client fournisseur collaborateur) est un moyen plutôt que une finalité

Enfin l'homme est la proie qui sert à satisfaire des besoins matériels a d'autres.

Dans ce phénomène progressif, l'homme n'est conscient ni du changement de ses repères de sa morale ni du fait que son estime pour les autres diminue. C'est le concept altération. *L'homme occidental dirigé par l'impératif du toujours plus, se laisse habiter par la logique prédatrice du tout économique d'autant plus docilement qu'elle assume ses pulsions prédatrices originelles et l'invite à les exercer au nom de la survie et de la pérennité du système. Il devient alors prédateur des forces vives de ceux qui travaillent sous son pouvoir et se transforment en agent d'altération.* Toutefois nous pensons que l'altérité est préférable à la prédation.

Travail et aliénation

Prenant appuis sur la genèse : "Parce que tu as écouté la voix de ta femme et que tu as mangé de l'arbre dont je t'avais interdit de manger, maudit soit le sol à cause de toi ! A force de peines tu en tireras subsistance tous les jours de ta vie. Il produira des épines et chardons et tu mangeras l'herbe des champs. A la sueur de ton visage tu mangeras ton pain, jusqu'à ce que tu retournes au sol, puisque tu en fus tiré. Car tu es glaise et tu retourneras à la glaise" chap. 3, versets 17-20. L'histoire des relations entre les hommes et le travail semble très mal commencer. Ainsi l'homme, dans son travail, peut-il être libre à l'égard du déroulement de cette l'activité ?

L"énigme" du travail

L'individu cherche des résultats qui ne soient pas trop éloigner des objectifs assignés et que son état interne ne souffre pas trop. Ces contraintes sont ambivalences entre la maîtrise du travail et de sa dépendance. C'est la manière dont cette relation est intériorisée qui donne un sens ou pas à l'activité qui détermine s'il y a ou non aliénation. L'enchaînement objectif\intériorisation\résultat est simple, mais il soulève une remarque : l'objectif et le résultat sont souvent donné par un tiers. Dès lors l'opérateur se projette dans l'acte de trois façons

- Investissement total sans recule critique
- Désinvestissement total et développement de la souffrance
- Un dosage de recule et lien de dynamique (j'y sois sans m'y noyer)

Le travail permet de s'individualiser, avec deux niveaux de distanciation un par rapport à l'acte lui-même, qui nous permet de le juger et l'autre par rapport à ceux avec qui l'on agit et pour qui l'on agit.



La violence

Face à cette ambivalence l'hypothèse retenue entre la cause et l'effet est la violence. Elle apparaît sous le visage du désir et celui de la réaction impulsive. L'homme se tourne vers ce qui l'attire et lui permet donc de se situer. L'origine de cette violence est inséparable de l'inquiétude, de la peur ou l'angoisse avec laquelle l'homme cherche à savoir qui il est. La violence est donc liée à la question initiale : "Qui suis-je ? Comment ne pas me perdre dans l'autre".

Agir ? Faire ? Produire ?

Cherchant à gérer ces tensions par le travail pour résoudre ce désir, la possession d'un avoir se transforme en pulsion prédatrice. Cette approche de l'anthropologique permet de distinguer trois dimensions dans le travail.

1) L'engagement personnel vers soi-même et vers autrui ; que nous nommons l'agir et que Aristote nommait la **praxis**. Elle caractérise l'aspect éthique, morale de l'acte du travail. Respecter l'homme dans son travail s'est d'abord respecter ce cœur de l'engagement de la personne.

2) L'activité humaine du travail ; que nous nommons le faire et que les grecs nommaient la **poësis**. Elle caractérise l'aspect transitif de l'action, la participation conscience et la volonté de l'acteur sur une matière qui peut être immatérielle. Elle donne un résultat sur autre chose que soi. Le faire est un moyen de l'agir.

3) L'efficacité dans laquelle elle se produit ; que nous nommons le **techné**. Elle caractérise la mise en œuvre, la capacité de maîtrise, tout ce qui relève de ISO 9002 ! Sans la praxis, la poësis risque toujours de se dégrader en techné, et de ne plus permettre au travail d'être pour l'homme le lieu d'apprentissage de son rapport au monde. Le travail est donc à la frontière entre deux modalités d'action : celle dont l'importance personnelle est première et caractéristique, la praxis ; et celle dont l'extériorité peut aller jusqu'à la dépersonnalisation de l'acte purement technique, la techné. Le travail est poësis, entre l'intériorité spirituelle de l'agir et l'extériorisation du savoir-faire dans la mise en œuvre.

Le défi du travail

Dans le rapport de l'homme au travail l'accent peut donc être mis en premier lieu :

- sur l'agir et la dimension éthique ou morale du travail au risque de réduire la signification de celui-ci à cette dimension.

- sur le faire comme processus de développement de l'homme et la dimension Psychosociale du travail .

- sur la techné que le travail nécessite et la dimension techno-économique et son insertion dans les structures qui nous gouvernent.

Mais seul le regard portant sur le faire "l'œuvre" permet de situer et d'intégrer les autres.

De l'humain à l'œuvre

Travail et système économique

Si le travail peut être considéré comme une activité humaine structurante fondamentale, il devient un lieu de compensation, de fuite, d'aliénation. L'ambivalence du travail est donc de permettre un dépassement de la violence de survie pour organiser l'univers de l'homme et en même temps de fournir à celui-ci de puissant outil de domination et prédation. On en arrive donc à ce paradoxe que les situations de travail sont en même temps des lieux qui glorifient l'homme libre, autonome, responsable et des lieux de domination. Par ce mécanisme s'organisent le déni de la peur, l'utilisation de la violence à des fins économiques et le maintien de l'homme dans un rapport de soumission sécurisant *Le contraire de cette aliénation réside dans le rapport à la fragilité, à la part de désunité, à la précarité et donc fondamentalement à la corporéité humaine. La corporéité est l'avoir humain qui révèle à l'homme, de manière lisible, et son sens fondamental et ses fragilités et ses déficiences d'être. C'est donc dans l'acceptation de la fragilité précaire du rapport de l'homme à son corps que réside l'indice d'une humanisation dans l'agir comme dans le faire.*

Autonomie et interaction

S'interrogeant sur ce qui distingue le vivant du non vivant, ils évaluent qualitativement trois dimensions

- La capacité d'autonomie
- La richesse des interactions
- La différenciation qui compose les interactions

Ainsi plus on développe son autonomie et la qualité de ses interactions plus on devient humain, et c'est à travers les interactions que l'on développe l'autonomie donnant autodétermination. C'est à travers elle que s'élabore l'altérité et la reconnaissance de l'autre comme différent de soi. L'altérité est l'inverse de la prédation, l'autre n'est pas une proie mais une source d'enrichissement et réciproquement. Une des exigences de l'altérité est de créer un rapport de sujet à sujet. Chacun devient responsable du devenir d'autrui et doit accepter une forme de dépendance aux autres pour découvrir son identité. On a donc un paradoxe pour vivre l'altérité, il faut déjà avoir une identité autonome qui se construit à travers l'altérité.

L'œuvre dans le métier voie d'accès à l'altérité



L'œuvre est donc simultanément l'aboutissement d'un engagement pratique, concret de l'homme et un processus de transformation de la matière par lui. Dans l'œuvre il se reconnaît dans ses aspirations, ses faiblesses, ambitions et sa vision du monde et des hommes. L'œuvre lui révèle son métier. Le travail quant il est une œuvre stabilise et s'ouvre à l'autre dans une position certes fragilisante. L'œuvre au cœur du métier est l'apprentissage des liens internes et externes visibles de l'engagement de l'acte personnel. *L'homme secrète sa propre identité, trouve ses marques, ses limites et ses richesses, explore, son intériorité pour accepter sans crainte de s'y ouvrir à un rapport d'altérité Ici la violence et la peur sont progressivement dépassées par l'identification et "apprivoisement par l'homme de ses capacités comme de ses manques. Le travail est un lieu de socialisation incontournable, indispensable qui sera difficilement remplacé à l'identique par des activités, "extra" Professionnelles.*

Le processus d'appropriation voie d'accès à l'autodétermination se déroule en trois phases

1. La conception : cœur de l'intelligence, que l'homme a du travail qu'il accomplit. Souvent tout se joue là même si tout reste à faire.
2. La mise en œuvre ou les modes opératoires : favorise l'autonomie déclarée mais rarement réelle. Souvent lieu propre à l'efficacité de travail par des mesures de l'action et de la qualité. C'est l'affrontement à la puissance humaine et la technique qui est mis en jeu.
3. L'œuvre ou résultat : cœur même du processus de la relation et du travail son appropriation est complexe. Seule l'approximation du résultat par l'appréciation des moyens mis à la disposition du client peuvent être une piste.

C'est dans l'appropriation de l'idée originelle, à travers le travail effectif et en vue de l'œuvre que se structure le rapport de l'homme au travail. Le travail est donc autant finalisé par l'œuvre produite que par cette œuvre "éthique" qu'est le développement humain de la personne.

L'activité du travail n'est donc pas ce qui constitue la structure de l'homme : ce n'est pas son activité la plus caractéristique, mais certainement une des plus fondamentales. Cette activité semble un passage obligé dans la structuration du rapport de l'homme au monde, à soi et aux autres. Annoncer une fin du travail peut avoir un sens économique, mais ça ne saurait constituer une bonne nouvelle anthropologique. Aussi bien à titre de moyen compensatoire permettant de sublimer la violence présente dans le rapport à soi, au monde et à l'autre, qu'à titre de croissance dans l'altérité, l'activité de travail - avec sa composante politico-économique- semble véritablement un chemin irréductible et fondamental d'humanisation.

L'organisation de l'aliénation à la décision

Comment caractériser l'organisation

Le travail appartient-il à l'organisation ou aux individus ?

Le projet personnel trouve difficilement sa place dans un processus collectif qui n'a pas d'autre finalité qu'économique.

L'image

Se référant à Morgan qui décline huit métaphores: l'organisation comme une machine, un organisme, un cerveau, une culture, un système politique, une prison du psychisme, un flux de transformation, un lieu de domination. Ils y situent deux modèles :

1. L'organisation organisme système ouvert dont la finalité trouve son sens dans la dépendance de ce qui l'environne.
2. L'organisation instrument de domination et du pouvoir dont la finalité génère des jeux de pouvoir au-delà des personnes.

La structure

Se référant à Mintzberg et de ses postulats : organiser s'est diviser et coordonner ; Ils rappellent les cinq modes de coordination et bases de l'organisation qui donnent cinq configurations de structures : la structure simple, la bureaucratie mécaniste, la bureaucratie professionnelle, la structure divisionnalisée, l'adhocratie. Ils mettent en évidence la complexité des structures dans lesquelles se dessinent et se met en place les relations de pouvoir.

L'interaction ou le degré autonomie de l'organisation.

Ils situent cette interaction comme le construit des jeux des acteurs individuels et collectifs ; acteurs eux-mêmes soumis aux caractéristiques qui les dépassent. L'organisation est un lieu d'interaction possédant une certaine autonomie. Elle est à la fois conséquence, et cause, de sa structure et de son fonctionnement ; construite dans ses propres contextes ; et dans certains cas dominateurs pour ceux qui la composent.

L'aliénation occulte

L'aliénation change de visage. Si les besoins de survies et de sécurités sont aujourd'hui en phase d'être résolu, l'organisation occulte la personnalité de chacun et la prise en compte des dimensions affectives. Dans de nombreux discours le "savoir-être" est classé dans les outils de l'efficacité professionnelle. C'est l'individu dans sa dimension la plus "privé" qui est pris en compte. Ainsi sociabilité, adaptabilité, évolutivité, autonomie initiative ne sont pas des facteurs d'évaluations mais les résultats qui découleront de la personnalité de l'acteur. Cette subtile et



occulte manipulation psychologique qui recouvre une "soumission librement consentie" laisse dire que l'on est libre de faire ce qu'on lui dit, et que s'il le fait c'est parce que sa personnalité est ainsi.

L'entreprise lieu du pathos (qui émeus profondément).

Les organisations latines sont largement ouvertes au logique affective qui privilégie l'informel plutôt que le formel. Mais l'excès conduit à la confusion entre affectif personnel et privé, et investissement personnel. C'est l'emprise de l'organisation sur la vie du psychique fragilisé de l'individu soumis aux aléas professionnels. A vouloir trop les reconnaître, on ne donne pas les moyens au personne d'installer une distance suffisante pour distinguer entre individus et social. Le social étant considéré comme un moyen et non une fin. D'où cette question : quelles sont les finalités d'une entreprise monnaie produit monnaie ou produit monnaie produit ? Ainsi comme tout le public de l'entreprise, du salarié au dirigeant est victimes de l'aliénation due au manque de recul par rapport à leurs objectifs.

Le système d'aliénation (ou descente aux enfers en trois dimensions)

L'économie n'est plus un lieu échange mais un lieu de circulation d'objet matériel. C'est l'argent symbole de l'objet qui créer le lieu entre matériel et immatériel ; le rapport de la concurrence est synonyme de logique de guerre de violence et de victoire pour la victoire.

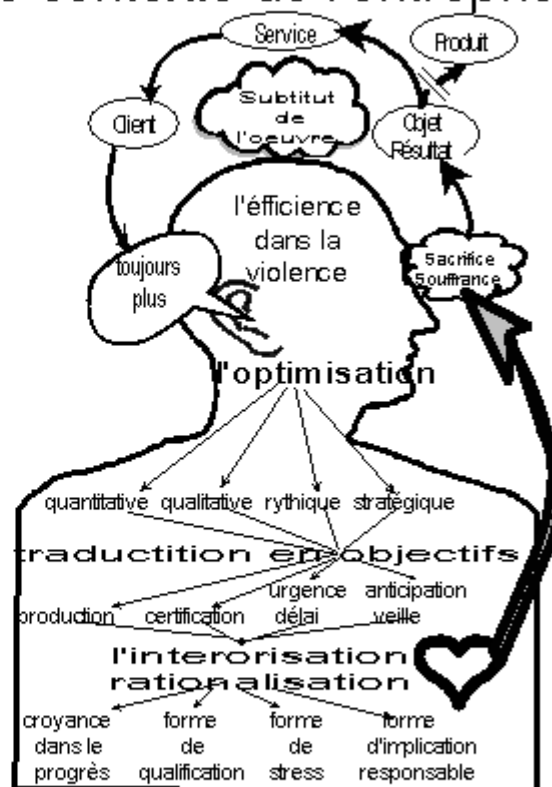
Ce contexte économique détermine un champ de contraintes dans le contexte **entrepreneurial**.

Le contexte **culturel** quand les discours justifie le tout économique au non de l'efficacité.

La décision

Lieu aliénation rassemble sous son aile les jeux affectifs, les relations de pouvoirs, la place du dirigeant... Tel un jeu de poupée russe la décision dissimule au plus profond le pouvoir enveloppé par l'autorité et sa tutelle soumission et obéissante

le contexte de l'entreprise



Economique	Entreprise	Culturel
Non-altérité	Rivalité	L'Homme-objet
Victoire pour la victoire	Profit seule finalité	Argent roi
Puissance	Haute compétition	Développement simultané des inégalités et du "tout social"
Connaissance technique	Logique de l'expert	Progrès, omniscience
Loi du plus fort Compétitivité	Réussite à tout prix	Loi du désir et logique de consommation
Morale de guerre	Ethique d'entreprise	La réussite comme fondement de la morale



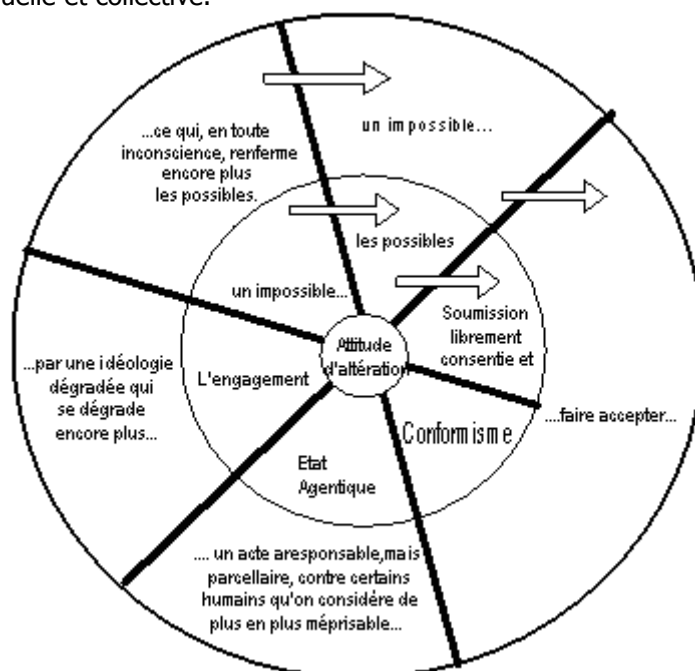
Humanisation et pouvoir

Des risques du pouvoir

Toutefois c'est bien le cœur de ces enveloppes qui est le plus hermétique pour l'organisation. Mais aujourd'hui l'environnement imprévisible voire invisible, transforme la décision en micro décision décentralisée. Cette évolution récente va elle stopper un élément de l'aliénation ? Tout pouvoir est dangereux. Son caractère destructeur dépend de la coopération des dominés. Dans ce concept volontaire de "servitude volontaire" l'acceptation de cette tyrannie s'enchaîne en cascade jusqu'au maillon le plus faible ; comme le montre les expériences de Stanley Milgram sur la torture et la mort et la pression hiérarchique, l'aliénation de soi par la servitude est justifier par la domination démultiplier des autres, La logique d'obéissance hiérarchique permet à la fois de déculpabilisé l'individu de ses actes et surtout de réguler la violence qui circule dans un groupe. Au XXe siècle une société sans pouvoir n'est ce pas un rêve utopique développé dans des sociétés primitives? Quand la peur du "qui suis-je ?" et sa compensation par la domination et la possession mine les rapports de l'homme au travail, la culpabilité d'une carence de coopération entre les humains s'évanouit au profit d'un rapport de violence dont le travail n'est plus que l'otage. Les hommes ayant instauré une unité sociale par l'inégalité hiérarchique où l'on échange le travail pour payé d'un dût irréductible, à celle-ci. Cette dégradation inconsciente du rapport à autrui privilégie les impossibles dans les choix des décideurs rarement conscients de leurs propres dérives morales

Le cycle de l'altération

Reposant sur un refus de la conscience des possibles et impossibles en privilégiant l'un (impossible) au détriment de l'autre, nous sommes dans une sorte d'état aliénation que soumis aux limites que nous nous sommes construites. Elles débouchent sur une attitude d'altération alors que l'on peut se croire proche d'une attitude altérité. Ce cercle est en marche partout, tous les jours. Certes le christianisme invitait chacun a convertir sa peur (racine de la violence et du pouvoir) en une confiance d'amour envers Dieu ; le prochain ; et le monde. Mais ce mythe de l'universel devient Cartésien, se fascine devant les mathématiques ou systématiques voire sombre dans l'idéologie avec ses extrêmes ou d'une boulimie de consommation comme subterfuge de l'affrontement de la carence existentielle individuelle et collective.



Humaniser la décision

Humaniser le pouvoir comme tel est impossible dans l'organisation. Seule la décision, acte visible par lequel une personne engage les autres peut être humanisé dans l'authenticité d'une coopération responsable. Une décision n'impliquant que celui qui agit peut se passer de lieu d'éthique, inversement lorsqu'elle est stratégique, et l'engagement des humains, elle doit être prise "en présence d'autrui". Plus la décision regarde la réalisation d'une œuvre commune, plus elle doit associer les différentes personnes engagées dans sa cooptation. Cœur même du rapport de l'homme au travail parce qu'antinomique avec les discours efficients et de ses exigences d'efficacité, elle peut devenir aliénante quand elle voudra refuser de décider par volonté authenticité. Le développement de l'organisation de travail et l'intelligence ne peut être fondée que sur la richesse humaine. La forme la plus perverse de l'aliénation est non pas la motivation et cooptation de la décision par le don de soi et le service d'autrui mais l'abolition volontaire de son identité et de sa singularité au profit l'œuvre et de la pérennisation de l'organisation.



Humaniser la décision, c'est donc accepter d'affronter ses peurs existentielles et décider en présence d'autrui, respecté dans l'intelligence de son engagement.

Vers un travail plus humain

Le qui vivre

La mise à distance de la logique économique

Vivre avec autrui et coopérer c'est se situer au sein d'interaction, selon l'efficacité et le pouvoir que les personnes ont réciproquement. La coopération implique une lucidité dans ces réciprocitys pour dépasser ces rapports de pouvoir et les convertir au service du rapport d'action. L'enjeu est donc d'abord celui de l'intelligence de la distance dans le conflit entre les logiques économiques et celle du travail. Situer l'exigence d'efficacité et de compétitivité comme condition de survie de l'entreprise c'est prendre du recul et pas se laisser terroriser par son caractère totalitaire. Si logique économique veut dire logique d'échange, c'est l'intelligence de ce jeu qu'il faut aussi acquérir ses règles, ses limites, sa nécessité. La stratégie de ce jeu est la confrontation dans un objectif d'accroissement des participants et des gagnants. Mais pour cela, les joueurs doivent être engagés, avoir un visage identifiable. Accepter ce jeu c'est accorder le plus importance au fruit du travail qu'au jeu lui-même. On ne joue plus contre mais avec. Cette "distance lucide" impose une logique du travail, et par voie de conséquence une logique communautaire au sein des organisations. Ces deux logiques permettent de maîtriser et comprendre la logique économique non l'inverse.

La logique du travail

La logique du travail est associée à l'œuvre. Répondre aux contraintes économiques par un cahier des charges libérera les acteurs des exigences préalables dès la constitution du projet, de ce qui est à réaliser. L'œuvre doit intégrer et transcender ces exigences et non pas y asservir. Les plus grandes œuvres naissent souvent à travers les plus grandes contraintes internes et externes. L'innovation est là où la pression externe est intériorisée au service de la réflexion créatrice. Ainsi l'identité créatrice est la conscience et la capacité à intégrer les composants de l'exigence économique dans la création. Cette identité créatrice est comme la figure et la reconnaissance de la noblesse de l'homme et des hommes au travail. Le management en est le dépositaire avec comme tâche essentielle : conjuguer le travail humain et compétitivité ; chacun est économique valable et humainement essentiel. Alors elle favorise la croissance et l'identification du talent. Cette capacité de l'homme à faire transparaître ses qualités dans celle de l'œuvre qui ne peuvent être évaluées que par celui qui "sait faire" de manière compétente.

La logique communautaire

Aux antipodes de l'entreprise Taylorienne, la communauté rassemble cinq processus de relationnels et cognitifs propres à l'interaction et liens des individus.

1. Cœur de l'identité communautaire fondé sur un regard commun et partagé des choses.
2. Une intention commune fondée sur une volonté d'action partagée.
3. L'organisation du travail fondé sur coopération subordonnée à l'ordre des compétences basées sur des rapports d'autorités et non de pouvoir.
4. La circulation et le partage de la parole fonder sur des attitudes d'écoute réciproque.
5. Une consistance interne et d'ouverture externe fondée sur une figure reconnaissable et identifiable dans la durée par l'extérieure

Mais passer par les hommes prend du temps pour valoriser, mobiliser, ce qui il y a de plus qualitatif en lui. C'est accepté de passer par les obscurités, la fragilité, la mesquinerie, la lâcheté inhérente à la condition humaine. Il y avait des confesseurs puis des psychologues, même si cette fragilité ne peut être mise au centre de la coopération humaine, elle ne peut être oubliée par la communauté.

Pour une éthique de l'homme fragile

Le rapport de l'homme à son travail est passé au centre de son existence et de son destin personnel. Cette authenticité se joue dans la manière d'aborder, de faire face et de s'engager devant la précarité, le réalisme de la matière et du corps, et enfin de l'autre. La précarité, cette éphémère que l'homme ne cesse de craindre et faire parce que l'image de sa fragilité. L'accepter c'est vivre dangereusement parce que la faiblesse est la richesse humaine qui nous pousse l'un vers les autres. Cette inéducable dépendance et donc fragilité, c'est franchir le seuil de l'espérance simple réel de l'humain, et non pas se projeter dans l'utopie du futur meilleur. Ce regard franc pour adopter ce réel, nous invite à faire nôtre le pénible, la fatigue et l'usure détail de l'inutile qui échappe aux analyses diagnostics, pronostics. En dehors du corps, la matière n'est que produit, quantité, chiffre, alors que celui-ci est main regard intention qui enflamme le visage et fait le cœur des hommes et des communautés.

Résistance

Mais dans ce contexte où il ne peut y avoir d'organisation sans pouvoir, proposer un modèle serait réfléchi par une organisation aliénante, et un contre-modèle n'est pas modélisable. Seul l'appel à la résistance clandestine à l'ensemble des humains, en utilisant les leviers de la précarité, la corporéité et l'altérité peut mettre en échec la réalité sociologique de l'organisation aliénante.



La précarité

Nous ne sommes pas ce que nous nous faisons et notre identité se pose autrement qu'en terme professionnel. Accepter la précarité sans nier le caractère insupportable, en pensant que les autres sont aussi précaires que moi.

La corporéité

Il faut respecter notre corps avec ses exigences, ses équilibres, ses mémoires, ses évolutions, et les lois de l'expérience sensible. Notre corps nous relie au monde physique dans trois dimensions (corps-racine, corps-harmonie, corps-juste) et

- Penser la réalité physique de l'organisation à partir du corps
- Penser la communication dans l'organisation à partir de la symbolique du corps
- Exiger la présence physique de l'autre lors des décisions le concernant

L'altérité

Sans doute le levier le plus difficile, c'est un autre regard, celui de la compréhension, de l'acceptation, de l'accueil de l'autre dans toute sa dimension. Il ne peut vivre qu'en instaurant dans les rapports de travail des rapports où l'autre existe comme personne, et cultiver la lucidité individuelle dans les petits groupes en faisant coexister la distance et la confiance.

Conclusion : l'œuvre

Susciter et négocier des projets individuels, sans trop illusions une entreprise n'est pas un lieu de rassemblement de projets individuels, néanmoins la notion d'objectif peut être détournée au profit d'une démarche de projet.

Rechercher des tailles de structures qui permettent l'œuvre, ou imaginer des "petits mondes" autonomes capable de se différencier avec leurs propres produits. Mettre en place des systèmes de reconnaissance de l'œuvre avec ces trois niveaux (de l'individu par le groupe, du groupe par le groupe, de l'individu par lui-même).

Dans cet environnement structuré par des jeux et des pouvoirs, les auteurs ne peuvent présenter que des bribes autour desquelles ils imaginent et construisent une autre vision du rapport au travail. Pour eux l'œuvre est le carrefour et lieu de rencontre de la précarité, corporéité et altérité; la plus belle trace d'humanité que nous pouvons espérer dans cet univers de la production.

CRITIQUES

L'homme inventeur du travail et de son organisation rationalise celui-ci par la soumission et la contrainte des hommes privés de leur droit. S'appuyant sur les travaux de Georges Lefranc (histoire du travail et des travailleurs, Flamarion 1957) et de Dominique Bondu (de l'usine à la communauté thèse EHESS 1981) ; ils remettent en causes les analyses que font Max Weber et Adam Smith sur le développement de l'industrie au XVIIIe siècle comme fondement de la forme moderne du travail aujourd'hui. La description de l'usine cistercienne ressemblant étrangement à l'organisation des manufactures complexes du XVIIIe siècle, sans toutefois être tomber dans le gouffre de la séparation entre cohérence du travail humain et sa valeur spirituelle.

Les parallèles avec les cisterciens et cette fin de millénaire

- La révolution industrielle cistercienne du moyen âge qui développe l'industrie en réseau, le "maliage" et les multinationales.
- La vulgarisation des innovations techniques dans l'agriculture du début du XIIIe siècle par la communication.
- Les mutations des systèmes de production dominant de cette fin du premier millénaire et la montée du chômage en Europe.

La résistance s'organise

Au nom d'un certain capitalisme libéral, ils dénoncent la logique économique où tous les moyens sont bons pour est le plus fort dans une véritable guerre sans visage clairement identifier. Ils démontrent comment nous en sommes arrivés dans une société de consommation et sa civilisation de l'objet. L'homme perdant complètement son identité humaine dans cette logique structurante qu'est la logique de la consommation aliénante, ayant pour morale l'efficacité économique.

Pour eux dans un système de production dominant qui n'a ni besoin de produire plus, ni besoins de plus main œuvre, seul un nouveau mode de production peut redonner un sens à la vie comme fut inventer l'usine cistercienne ; même ci celle-ci à chuter avec le manquement aux règles de Saint Benoît et l'arrivée d'industriel peut scrupuleux avec l'environnement mais surtout à but lucratif.

Les ambivalences de l'homme

La violence a traversé les millénaires de l'aurore de l'humanité avec sa prédation pour la survie à celle pour la possession des biens autrui. Ces pulsions prédatrices originelles ont facilité la mise en place de ce système de travail aliénant, pour l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

Qu'elles alternances ont-ils ?

Quand par une approche systémique, les auteurs reviennent sur le texte de la genèse montre les ambivalences dans son rapport à l'homme avec lui-même, les autres, et son créateur ; où de l'homme au travail, celle de la



femme à la maternité et celle qui apparaît dans leurs rapports mutuels.

Quand nous nous développons par le travail même si celui-ci nous détruit en même temps, annihilant les capacités de distance et de maîtrise. Cette ambivalence née de l'attachement de l'homme au travail malgré sa violence les amèneront-ils à prendre la distanciation nécessaire vis à vis de leur rapport au travail ?

"L'Humanisation du travail" ne peut être qualifiée et quantifiée par les sciences humaines seules une approche philosophique autorise un jugement. Partant de ce raisonnement ils déploient deux idées : autonomie et interaction les liant entre eux et respectivement avec l'autodétermination et l'altérité. Cette articulation les relie avec Alain Touraine (les retours de l'acteur Fayard 1984) d'où ils définissent leur conception de l'identité dans l'altérité ; qui se développe avec le paradoxe d'une identité autonome construite à travers l'altérité.

Reconnaissant l'angle d'observation volontairement réducteur de cette hypothèse, c'est à ce titre qu'ils prennent comme clé la distinction entre l'œuvre et le métier que donne Michel Descolonges (qu'est qu'un métier Puf 1996) et approfondissent cette créativité de l'intérieure dans l'acte du travail. Ainsi leur propos philosophique est un constat que le travail est capable de favoriser la socialisation mais bien de favoriser à la fois autonomie et altérité. Rejetant les faux semblants d'appropriation de l'autodétermination dans l'entreprise aujourd'hui, l'appropriation passant par l'intelligence intuitive de l'opérateur et son "idéa" comme le démontre M.-D. Philippe dans (l'activité artistique). Pour eux l'œuvre est l'interface entre le monde, soi, et les autres. Néanmoins si l'activité du travail ne constitue pas la structure de l'homme il est un passage obligé pour s'identifier. Ils ouvrent ainsi le débat avec Dominique Méda (*"le travail, une valeur en voie de disparition"* Edition Alto-Aubier, 1995) qui n'est pas un consubstantiel humain ou Jérémy Rifkin (La fin du travail)

L'œuvre : la fronde de la résistance

Ils proposent de recentrer le travail sur l'œuvre en impliquant les trois dimensions (l'agir, le faire, la techné), et souligne comment dans l'acte du faire, l'acte humain d'un travail implique l'engagement personnel de l'homme dans le travail. Cette hypothèse prenant à contre pied l'aliénation qui réside dans la corporéité humaine "fragilité/peur ; soumission/domination". Cet acte peut-il s'inscrire dans la résistance ou la marginalisation ?

A travers leurs analyses ; ils constatent que c'est le contexte économique qui a sculpté les contextes entrepreneurial et culturel. Mais à leurs yeux, ce n'est pas irréversible les résistances humaines et humanisantes peuvent agir de l'intérieure. Si l'acte du travail est le berceau de l'affranchissement et de la soumission, dans une organisation source d'aliénation occulte frappant indistinctement les personnes et les groupes humains. Les forces intérieures naissantes ne sont encore que des embryons.

Ils cooptent l'idée que la décision est la première enveloppe occultation qui permet assurer son pouvoir comme le montre Eugène Enriquez dans (les figures du maître Arcantères 1997) ; D'où la question de la soumission et obéissance et son rapport avec la seconde enveloppe : l'autorité. Delà ils installent le dirigeant comme un décideur qui ne peut prendre des décisions rationnelles dans un environnement instable. Cependant ils perçoivent des changements, dans certaine entreprise ils remarquent des organisations décentralisées qui prennent des micros décisions pour mieux coller au marché. Soumission ou domination de ceux-ci ?

Après avoir mis en lumière les deux premières enveloppes, ils s'attaquent au cœur de leur sujet le pouvoir et son autojustification. Formalisant le concept de 'servitude volontaire' décliné par Etienne de La Boétie dans (Le discours de la servitude volontaire 1576 Payot 1993) pour les mondes économiques et politiques, ils renchérisent avec les tests de Stanley Milgram (Soumission à l'autorité Calman-Lévy 1974) pour démontrer combien la logique d'obéissance hiérarchique est puissante. S'appuyant sur les travaux de Pierre Clastres (La société contre l'état Edition de minuit 1982) ils adoptent ses conclusions : Tout pouvoir est destructeur du simple fait de son existence, mais aussi que la voie du pouvoir est une voie sans retour. Résistance tu parais faiblement armée dans cette guerre sans visage. Dois-tu vivre dans l'ombre ou montrer ton visage ?

Construisant une métaphore avec la spirale aux quatre **P** (**P**ossession, **P**ouvoir, **P**rédatation, **P**olitique), ils déplorent que beaucoup d'écrivains ne voient que la clé du pouvoir comme appétit de la possession ; alors qu'une analyse sur les sociétés primitives leur permet de mettre en évidence des rapports de culpabilité et la lente dérive inconsciente de l'irresponsabilité. Ils constatent que nous sommes à l'opposé du postulat fondateur de Max Weber l'éthique de responsabilité (Le savant et la politique Plon 1963)

Après un bref rappel historique sur la corrélation entre le pouvoir et le travail et sa prégnance dans l'acte de la décision et la structuration de l'organisation contemporaine, ils aboutissent sur le fait que le pouvoir et l'organisation ne peuvent être humaniser comme tel seul la décision qu'ils qualifient de lieu éthique peut l'être. *"Humaniser la décision, c'est donc accepter d'affronter ses peurs existentielles et décider en présence d'autrui, respecté dans l'intelligence de son engagement"*. Entreprises réseaux, entreprises nomades, entreprises virtuelles, entreprises sous-traitance comment respecter ce cœur de l'engagement de la personne ?

Fustigeant le vampirisme de la logique économique, les auteurs précisent néanmoins que l'on ne peut vivre sans elle. Alors ils invitent les lecteurs à la repenser dans une logique d'échange et de ne garder que l'intelligence de jeu. Avec ce recule pris, ils reprennent l'œuvre comme élément moteur de la logique du travail et la communauté comme un groupe projet idéal de production. Et ils terminent par l'éloge de l'homme fragile tant dans sa précarité que corporéité et de l'altérité.