



**HAL**  
open science

## Clairvoyance ou aveuglement des travailleurs : qu'en disent les sociologues ?

Gaëtan Flocco, Jean-Pierre Durand, François Dubet, Michel Lallement,  
Danièle Linhart

### ► To cite this version:

Gaëtan Flocco, Jean-Pierre Durand, François Dubet, Michel Lallement, Danièle Linhart. Clairvoyance ou aveuglement des travailleurs : qu'en disent les sociologues ?. Nouvelle Revue du travail, 2014, Controverses – Clairvoyance ou aveuglement des travailleurs : qu'en disent les sociologues ?, 5, pp.[en ligne]. 10.4000/nrt.1999 . hal-01506918

**HAL Id: hal-01506918**

**<https://hal.parisnanterre.fr/hal-01506918>**

Submitted on 2 Jun 2022

**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

---

# Clairvoyance ou aveuglement des travailleurs : qu'en disent les sociologues ?

*Are workers clairvoyant or blind? Sociological assessments*

*Clarividencia o ceguera de los trabajadores : ¿cuál es la visión de los sociólogos ?*

**Gaëtan Flocco, Jean-Pierre Durand, François Dubet, Michel Lallement et Danièle Linhart**

---

- 1 Cette Controverse met en débat différentes approches de la subjectivité des travailleurs. Depuis quelques années, des oppositions théoriques apparaissent autour de cet objet. Certains chercheurs considèrent en effet que le travail salarié, en dépit des dominations qui le caractérisent, demeure une source de plaisir et d'épanouissement. Ainsi, Philippe Bernoux ne rappelle-t-il pas qu'« identité et reconnaissance de soi dans les relations de travail se conjuguent pour montrer l'importance du sens accordé à l'action », donnant « signification au travail » (Bernoux, 2004, 165) ? Suivant cette conception, nul doute que les salariés entretiennent un rapport authentique et réaliste avec leur activité professionnelle, eux-seuls étant en mesure d'en rendre compte fidèlement. En ce sens, contre le « point de vue en surplomb » qui privilégie l'analyse des structures et des contraintes, les tenants de cette approche compréhensive étudient la réalité du travail à partir du regard des acteurs – salariés, syndicalistes, dirigeants, etc. –, et de ce qu'ils en disent. C'est aussi l'approche défendue par François Dubet lorsqu'il analyse le sentiment d'injustice au travail. Selon lui, seuls les travailleurs peuvent affirmer qu'ils se sentent aliénés ou épanouis dans leur activité (Dubet, 2006). Par conséquent, l'analyse des situations de travail doit d'abord partir de l'expérience que les travailleurs en ont, en écartant l'idée qu'ils puissent être pris dans les rets de l'illusion et de la méconnaissance (Dubet, 1998). D'ailleurs, toute une tradition de la sociologie pragmatique a accordé une importance particulière aux capacités critiques des acteurs. Ceux-ci sont en mesure de résister, de s'opposer, de prendre de la distance, bref d'analyser parfois avec lucidité les situations qu'ils vivent au quotidien. Dans cette perspective, et si l'on suit les mises en garde de l'ethnométhodologie, les salariés ne sont pas dupes. Ils possèdent une réelle

compréhension des mondes économiques et organisationnels auxquels ils participent. D'une certaine manière, ils ne sont pas dupes des stratégies de communication, des discours managériaux et patronaux de leur entreprise.

- 2 À rebours de cette approche, d'autres chercheurs considèrent que tout ou partie de la subjectivité des travailleurs « modernes » est sous l'effet d'une emprise idéologique sans précédent. Ces analyses mettent alors l'accent sur l'idéologie néolibérale de la performance, de l'excellence, de la flexibilité, de l'évaluation, des compétences, de la reconnaissance et de la réalisation de soi au travail. Celle-ci agit comme un puissant vecteur de mobilisation au travail. Elle constitue même l'une des caractéristiques majeures du capitalisme contemporain, avec l'avènement d'un discours managérial ayant vocation à manipuler les salariés, via les nombreuses chartes éthiques, formations, séminaires, et autre « novlangue » managériale (Le Goff, 1996). À ce titre, Vincent de Gaulejac évoque l'existence d'un « imaginaire organisationnel leurrant » (Gaulejac, 2011, 283) qui permet d'obtenir l'adhésion des salariés, instrumentalisant leur psyché au service de l'entreprise. Frédéric Lordon défend une thèse similaire, dans une perspective plus philosophique. Pour lui, « le désir basal de la reproduction matériel-biologique a cédé la place au régime fordien de la mobilisation par l'aliénation marchande joyeuse et l'accès élargi à la consommation » (Lordon, 2010, 53). Ce faisant, toutes les dimensions procurant du plaisir au travail – ce qu'il nomme les « affects joyeux », en référence à Spinoza – sont des objets de désir qui détournent les salariés de leur domination et de leur exploitation, contribuant ainsi à en faire des « dominés heureux » (*ibid.*, 12). Cette approche s'éloigne donc d'une conception de la subjectivité en termes d'identité, de reconnaissance de soi et de sens du travail pour privilégier des notions telles que l'imaginaire, la croyance, et l'illusion. Ces derniers seraient propagés et entretenus par les dominants pour mieux assurer le consentement des dominés, faisant œuvre de manipulation.
- 3 Cette nouvelle Controverse revient sur ce débat à travers un entretien croisé entre François Dubet, Michel Lallement et Danièle Linhart. Ces trois sociologues, forts de leur expérience d'enquêtes sur le monde du travail, ont été confrontés à leur manière aux problèmes que pose l'étude de la subjectivité des salariés. Cette Controverse convie donc ces trois auteurs à réagir aux différentes approches existantes et à expliciter celles qu'ils privilégient, en interrogeant les tendances qui se profilent aujourd'hui en sociologie du travail. Dans cette perspective, une première série de questions leur a été adressée afin qu'ils puissent exposer leur propre conception de la subjectivité des salariés, ainsi que les concepts qu'ils utilisent pour l'analyser. Après qu'ils aient pris connaissance de leurs différentes réponses, une deuxième batterie de questions les invitait à réagir mutuellement, afin de susciter entre eux le débat. Ces questions soulignent notamment les divergences d'analyse et d'interprétation, incitant François Dubet, Michel Lallement et Danièle Linhart à justifier leur positionnement au regard d'autres choix possibles. Il en ressort un échange riche et fécond sur l'un des problèmes majeurs de la sociologie du travail.

## Présentation des auteurs

- 4 **François Dubet** : Sociologue, professeur émérite à l'université de Bordeaux, directeur d'études à l'EHESS, chercheur au centre Émile Durkheim et chercheur associé au Centre d'analyse d'intervention sociologiques (CADIS/EHESS). François Dubet est un

représentant important de la sociologie de l'expérience, en contribuant à une théorie sociologique générale. Dans cette optique, il a notamment publié *Le Déclin de l'institution* (Le Seuil, 2002), *L'Expérience sociologique* (La Découverte, 2007) ou encore *Le Travail des sociétés* (Le Seuil, 2009). Il a également consacré de nombreux articles et ouvrages à la jeunesse des quartiers défavorisés et aux transformations de l'institution scolaire. Il s'intéresse depuis quelques années aux formes d'inégalités et d'injustices sociales, ce qui l'a conduit à orienter ses recherches vers le monde du travail. En 2006, il publie au Seuil *Injustices. L'expérience des inégalités au travail* (avec V. Caillet, R. Cortéséro, D. Mélo & F. Rault). Il y analyse la manière dont les salariés perçoivent des formes d'injustice telles que le mépris, la précarité, l'exploitation, interrogeant les raisons pour lesquelles ils en viennent à se considérer aliénés dans leur travail.

- 5 **Michel Lallement** : Sociologue, professeur titulaire de la chaire d'analyse sociologique du travail, de l'emploi et des organisations du CNAM. Michel Lallement a mené de nombreuses enquêtes auprès de populations de salariés et d'entreprises variées. Ses travaux portent tout particulièrement sur les relations professionnelles, sur les évolutions du temps de travail ou encore, plus récemment, sur les utopies du travail. Sur ce thème, il a notamment publié en 2009, aux éditions Les Belles Lettres, *Le Travail de l'utopie. Godin et le familistère de Guise*. Il a également mené une étude sur la communauté des hackers en Californie et le fonctionnement de ces espaces de travail innovants. Plus largement, ses recherches rendent compte des transformations contemporaines du travail, avec la publication d'ouvrages de synthèse tels que *Le Travail. Une sociologie contemporaine* (Gallimard, 2007) ou bien *Le Travail sous tension* (Éditions Sciences humaines, 2010). Dans ces deux livres, Michel Lallement accorde une place importante à l'analyse de la subjectivité des travailleurs qu'il appréhende aussi bien par le prisme de l'implication que celui de l'aliénation.
- 6 **Danièle Linhart** : Sociologue, directrice de recherche émérite au CNRS, membre du laboratoire Genre, travail et mobilité (GTM - CRESPPA UMR 7217). Danièle Linhart poursuit une réflexion sur la place du travail dans les sociétés contemporaines. Dans cette perspective, ses enquêtes font apparaître l'importance que revêt le travail lorsque des salariés le perdent. Pour en rendre compte, elle a coécrit avec B. Rist et E. Durand *Perte d'emploi, perte de soi* (2009, Érès). Danièle Linhart s'intéresse aussi aux phénomènes d'individualisation du travail dont elle livre une analyse dans l'ouvrage *Travailler sans les autres ?* (Le Seuil, 2009). Parallèlement, elle consacre une grande part de ses recherches à l'étude de la modernisation des entreprises, privées et publiques. Elle y examine en particulier l'emprise exercée par les pratiques et les discours managériaux sur la subjectivité des salariés. Sur ce sujet, elle a notamment publié *La Modernisation des entreprises* (La Découverte, 2010) et a dirigé l'ouvrage collectif *Pourquoi travaillons-nous ? Approche sociologique de la subjectivité au travail*, avec F. Guilbaud, A. Dussuet et S. Leduc (Érès, 2008).

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND** : Comment traitez-vous de la question de la subjectivité, de l'autonomie de pensée et d'action, des travailleurs (salariés ou non) dans leur activité ? Quels en sont les fondements et/ou les limites ?

**Michel Lallement** : Parce que leurs significations ne se recoupent que partiellement, il est nécessaire de différencier d'entrée de jeu la question de la subjectivité et celle de l'autonomie. Dans les deux cas cependant, grâce et à travers l'enquête empirique, ce sont des processus conflictuels qui se donnent à voir. Je vais tenter de répondre en premier lieu à l'interrogation sur la subjectivité. Même si je n'ai jamais inscrit mes

réflexions sous le sceau de la sociologie clinique, je retiens de cette dernière la nécessité de se saisir du sujet à partir de sa double valence pour déplacer l'interrogation de la subjectivité vers celui de la subjectivation (Roche, 2007). Il faut, pour cela, prendre au sérieux le sujet, dont l'on se souvient qu'étymologiquement, il signifie soumis et assujetti (*subjectus*). Les racines suggèrent qu'en réalité le sujet doit composer avec des forces contraires : si *jaceo* marque le statut d'être gisant, traînant et languissant, *jacio* fait résonner une signification quelque peu différente. *Jacio*, c'est jeter, semer, faire entendre, construire, fonder, etc. On comprend, pour cette raison, que c'est avant tout le travail permanent de tiraillement entre ces deux facettes constitutives du sujet qui mérite intérêt. Un tel processus, qui a notamment pour conséquence de produire du débordement, de l'excès, de la résistance, de la singularité, de l'invention, etc. donne sens à l'idée de subjectivation. À la différence de certains sociologues cliniciens, je ne crois pas que l'on puisse rabattre ce travail sur le seul registre des affects en faisant le pari que l'enjeu du processus soit, pour le sujet, individuel ou collectif, d'occuper une place différente de celle qui lui serait socialement assignée.

Ma façon de traiter sociologiquement de la subjectivité ou, plus exactement, de la subjectivation au travail, doit pour partie à la théorie de l'appropriation de Philippe Bernoux (1981), qui retrouve aujourd'hui un certain lustre au moment où l'organisation du travail en appelle plus que jamais à l'initiative, la responsabilité, la souplesse, etc. En rompant avec une vision réactive de la transgression des règles au travail, Philippe Bernoux pointait du doigt des enjeux identitaires pour des ouvriers placés en situation de fort assujettissement. Ce faisant, il prenait aussi de la distance avec les premières façons de considérer l'autonomie au travail, entendue comme un écart défensif aux règles formellement instituées. Même si les règles du jeu n'ont plus guère à voir avec le corpus taylorien d'antan, le travail de subjectivation que l'on observe à l'heure actuelle procède d'un élan finalement assez comparable à celui analysé par Philippe Bernoux dans les ateliers de Berliet.

De nombreux terrains m'ont donné l'opportunité de conforter une telle idée, depuis les supermarchés jusqu'aux ateliers de fabrication navale, en passant par les guichets de La Poste ou les sociétés d'ingénierie informatique. Partout, ou presque, on constate au moins autant une individualisation formelle de l'organisation et des relations de travail qu'une recomposition des lignes de fracture organisationnelles (opposant précaires et statutaires, hommes et femmes, forfaitaires ou non forfaitaires, donneurs d'ordre et sous-traitants, etc.) inévitablement assortie d'un travail de recomposition des solidarités locales et des identités sociales que l'on peut comprendre à la façon dont le propose Philippe Bernoux. Le choix assumé, par exemple, de certains techniciens de ne pas passer cadre pour échapper aux conditions de travail qu'un tel statut impose n'est pas compréhensible en termes de refus individuel d'une règle qui structure la gestion de la mobilité dans l'entreprise. Il est, plus fondamentalement, l'expression d'une affirmation collective d'un modèle de conduite de vie (où la famille tient une place importante, où l'équilibre des temps est privilégié, etc.) qui se démarque de la course à la performance à laquelle se prêtent celles et ceux qui acceptent d'enfiler le costume de cadre.

Constater et dire cela, c'est non seulement prendre au sérieux la capacité de lutter et d'affirmer des projets en dehors des espaces institutionnels où se jouent habituellement les conflits et les négociations, c'est aussi se démarquer de la thèse, assez commune aujourd'hui, qui associe nouvelles formes de management et dissolution des collectifs

de travail, thèse parfois accommodée, un peu étrangement, d'une forme de nostalgie des temps communautaires tayloriens. Je ne conteste ce faisant ni l'efficace d'une rhétorique managériale ni ses effets délétères. Je conteste en revanche l'idée générale de dégradation. Je me défie également de la propension à ne regarder dans le monde du travail que des êtres gisants, traînants et languissants aux dépens d'acteurs capables de s'approprier, dans et par le travail, des ressources matérielles et symboliques qui permettent d'exister positivement en tant que sujets, individuels ou collectifs.

J'ajoute enfin qu'il va presque de soi que cette capacité à procéder au travail de subjectivation est inégalement répartie selon les ressources, les contraintes et les trajectoires. Les enquêtes de type statistique, comme celle menée il y a quelques années déjà sous la houlette de Christian Baudelot et Michel Gollac (2003), montrent bien à quel point l'articulation entre bonheur et travail dépend de la place occupée dans la hiérarchie sociale. L'intérêt des enquêtes qualitatives, qui permettent d'observer un terrain à la loupe, est d'offrir une perspective complémentaire à partir de laquelle on peut voir jouer plus en détail des stratégies d'articulations différenciées entre ressources de natures multiples : possibilité de s'appuyer sur des réseaux, capacités à s'alléger des charges domestiques, opportunités de mobilité liées aux compétences et à l'état du marché du travail, possibilités d'investissements extra-professionnels, etc. Tous ces éléments aident à objectiver, à défaut de pouvoir la mesurer, l'autonomie dans le travail entendue comme capacité à se gouverner selon ses propres règles.

C'est pour cette raison que la proposition qui invite à considérer les travailleurs comme autant de joyeux dupes de l'idéologie libérale me paraît un raccourci contestable. Outre que l'hyperengagement dans le jeu productif, avec les excès qu'il peut comporter, est inégal selon les groupes, les mondes du travail et les étapes de vie, on ne peut se satisfaire de l'argumentaire de l'imposition idéologique pour en comprendre les ressorts. Et cela pour une raison majeure au moins : par privation de ressources, l'impuissance à agir et le fatalisme expliquent au moins autant, c'est un euphémisme, que la croyance aux vertus de la rhétorique managériale le fait que la subjectivation puisse parfois pencher à l'excès du côté de la passivité et de la perte de sens du travail.

**François Dubet :** Si lors d'une enquête auprès de travailleurs, vous posez la question « Pouvez vous me parler de votre travail et me dire ce que vous en pensez ? », vous obtiendrez certainement deux types de réponses :

« J'ai mal au dos ; les horaires sont impossibles ; mon chef me harcèle, mes collègues aussi ; je suis exploité, trop mal payé ; je suis stressé par les cadences et les exigences de la direction ; nous vivons sous la menace des licenciements ; c'est un travail stupide où mes compétences ne me servent à rien ; l'encadrement nous méprise... » Ici, le sociologue peut être en terrain connu ; les jugements portés par les travailleurs confirment ses analyses sur l'évolution du capitalisme et de l'organisation du travail, sur la responsabilité des patrons et les mots des acteurs vont au secours de théories qu'ils illustrent bien plus qu'ils ne les démontrent. Le chercheur fait confiance aux propos des acteurs qui souffrent au travail dans un monde dominé par les forces brutales des classes dirigeantes, du capitalisme, du néolibéralisme...

« J'aime bien mon boulot : mes collègues sont sympas et la hiérarchie nous aide ; j'ai le sentiment d'être utile ; mon salaire est correct ; j'aime bien l'excitation des coups de bourre ; j'ai l'impression de progresser et de me réaliser dans mon travail ; j'ai une vie agréable quand je me compare à d'autres... » Le même sociologue peut aussi rester en

terrain connu. Le travailleur « heureux » est aliéné parce qu'il adhère aux modes de gestion et d'organisation du travail qui imposent une illusion de satisfaction et d'épanouissement. À y regarder de près, les jugements du travailleur ne démentent pas une théorie du travail comme exploitation et destruction de la subjectivité puisque le travailleur se sent même « obligé » de construire ce rapport positif au travail et la théorie est suffisamment robuste pour que le sociologue ne soit pas dupe et sache que l'individu est contraint à faire de nécessité vertu en intériorisant les catégories qui l'écrasent<sup>1</sup>. Nous sommes là dans le cadre d'une sociologie de la domination et non dans celui d'une sociologie de l'action, des rapports sociaux et des asymétries de pouvoir.

Dans le premier cas, le sociologue croit le travailleur, dans le second, il ne le croit pas parce qu'il sait que le « système » conduit l'individu à se mentir à lui-même et à mentir, en toute bonne foi, au sociologue. On peut donc se demander s'il est vraiment utile de faire des enquêtes, puisque celles-ci ne peuvent jamais infirmer les catégories du sociologue qui n'est pas dupe et qui sait bien mieux ce que signifie le travail que les acteurs eux-mêmes enveloppés dans des voiles d'illusions nécessaires. Par cette opération, le sociologue s'accorde un privilège quasi divin parce qu'il connaît les secrets des cœurs et des consciences bien mieux que les individus eux-mêmes.

Bien sûr, on n'est pas obligé de faire des enquêtes de terrain, mais quand on le fait, il faut en accepter les contraintes et admettre que le matériau résiste à l'analyse et puisse être fortement ambivalent. Cette ambivalence est d'ailleurs au cœur de l'écrasante majorité des entretiens réalisés sur le travail, comme ceux du Programme international d'enquêtes sociales (ISSP) consacrées à la question. Non seulement, il y a ce que « j'aime et ce que je n'aime pas » dans mon travail et « ceux que j'aime et ceux que je n'aime pas », mais souvent aussi ce qui est apprécié fonde la critique de ce qui est insupportable : « J'aime être auprès des malades, mais je déteste l'administration » ; « j'aime l'ambiance de l'équipe, mais pas tellement le patron du service » ; « j'aime faire la classe, mais je déteste corriger les copies et les réunions qui ne servent à rien » ; « j'aime conduire mon camion, mais je ne supporte pas l'obligation de charger et décharger les marchandises »... Ce que les travailleurs apprécient le plus dans leur travail fonde aussi la critique de ce qu'ils refusent le plus fortement. Par exemple, c'est au nom du travail bien fait et réalisé de manière autonome que l'on va critiquer tout ce qui porte atteinte à cette autonomie. On souffre de ce qui empêche de faire son travail comme on voudrait le faire, ce qui suppose que l'on valorise les moments où ceci est possible.

Les discours sur le travail sont en réalité fortement construits et déploient les critiques positives ou négatives clairement articulées, même si la critique est plus robuste que les plaisirs du travail qui semblent toujours plus intimes, plaisirs qui semblent parfois conquis contre l'organisation du travail et l'ordre des choses. Les jugements portés sur le travail dépendent aussi de la qualité des entretiens qui ne peuvent pas se satisfaire de jugements à l'emporte-pièce et doivent pousser les individus dans leurs retranchements.

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND** : Que faire alors de tels résultats qui pourraient conduire à une certaine indétermination ?

**François Dubet** : Pour ce que j'ai pu en observer, les conditions de l'entretien induisent sensiblement la polarité « positive » ou « négative » des réponses. Les entretiens collectifs, conduits auprès d'un petit groupe relativement homogène, sont

généralement très critiques, comme si la critique était un mode de présentation de soi et une forme d'appartenance à un collectif. Il y aurait même dans ce cas une sorte de compétition critique souvent inscrite dans un récit de la chute : c'était mieux avant ! Dans quelques milieux professionnels, comme celui des enseignants, la critique et la plainte sont quasiment une norme d'échanges ritualisée s'imposant dans les « salles de profs » et les entretiens collectifs. En revanche, dans les entretiens individuels, les mêmes personnes disent « adorer » le travail dans la classe et dénoncent la plainte endémique de leurs collègues comme une norme de groupe ; mais les collègues désignés comme « râleurs » reprennent exactement ces propos dans les entretiens individuels. Il y aurait donc un couplage du malheur public et du bonheur privé. Et rien n'interdit de penser que certains milieux professionnels renversent les termes de l'équation : on se félicite publiquement et on dénonce de manière privée. Que faire de cette ambivalence ? La question se pose d'autant plus que le chercheur appartient lui-même à un monde professionnel adepte de ce couplage entre la plainte publique et les « passions » privées.

Évidemment, cette ambivalence ne signifie pas que toutes les activités professionnelles se valent aux yeux des acteurs. La distribution sociale de la qualité du travail est très inégalitaire en termes de fatigue, d'espérance de vie, de contrôle, de cadence et d'autonomie conférée aux individus. Mais, de manière générale, il y a presque toujours quelque chose qui est apprécié dans le travail. On peut alors se demander si la propension à apprécier une part de son travail n'est pas une nécessité existentielle, une sorte d'obligation morale intériorisée par les individus qui ne pourraient pas supporter un travail auquel ils n'accorderaient pas quelques vertus, que ce soit la virtuosité technique, les relations avec les collègues ou l'engagement dans une œuvre commune. Si on adhère à cette position, le soupçon devrait s'étendre à toutes les activités sociales prises dans des mécanismes d'aveuglement, de consolation et de mauvaise foi qui ne sont pas sans évoquer le pessimisme des moralistes du XVII<sup>e</sup> siècle face aux mœurs de cour : il n'y aurait pas plus de raison de croire ceux qui disent aimer leur travail que ceux qui disent aimer leur conjoint ou la musique, chacun se « distrayant », se « consolant » et se racontant des histoires pour échapper au tragique de sa condition et pour construire une illusion de liberté. À bien y réfléchir, le sociologue lui-même devrait s'interroger sur son propre travail, sur ses « habiletés » et ses « demi-habiletés » aurait dit Pascal, avant de mettre en cause « l'authenticité » des jugements qu'il enregistre. Contre cette logique du soupçon, la meilleure des hypothèses est celle de la « bonne foi » consistant à faire comme si les individus interviewés disaient leur vérité, à ne pas être totalement dupe, de la même manière que le chercheur ne saurait être totalement dupe de lui-même.

La sociologie compréhensive qui ferait confiance aux acteurs est-elle alors condamnée aux témoignages et aux comptes rendus fidèles ? Dans ce cas, elle ne serait qu'une retranscription des propos des acteurs et une forme littéraire relativement pauvre à force de vouloir être fidèle au monde vécu. En réalité, cette position est intenable, car écrire un article, un livre ou un rapport, c'est fatalement choisir de ne pas tout rapporter et mettre en récit le flux inépuisable des témoignages. C'est introduire une rationalité et des systèmes latents d'interprétations et d'explications. Par exemple, en mettant simplement face à face la description d'une situation et les propos des acteurs, comme on le fait souvent, on suggère que la première explique les seconds et en donne le sens comme dans un tableau croisant des positions et des opinions ; les premières



« expliquant » les secondes. Autrement dit, la force du témoignage ne dispense pas d'une analyse sociologique, la plus élémentaire soit-elle, et le plan d'un texte est déjà une première théorie.

Mais cette théorie, ou plus banalement cette écriture, doit être vraisemblable. Le travail est bien fait quand les acteurs se reconnaissent dans la description sociologique de leur expérience. Ceci implique que, dans la mesure du possible, le chercheur n'écrive pas « dans le dos » des acteurs, mais qu'il leur restitue la manière dont il traite leurs témoignages. L'accord des acteurs qui se reconnaissent dans le portrait qui en est fait ne signifie pas que le portrait sociologique soit vrai, mais il suggère qu'il est vraisemblable. Et, partant de l'hypothèse que les acteurs ne sont ni idiots, ni aveugles, cette vraisemblance est un premier niveau de connaissance pas si facile à obtenir puisque le sociologue se soumet à une première épreuve, celle de la critique des acteurs eux-mêmes et il ne peut s'en défaire en disant que la non-reconnaissance d'un portrait sociologique est une dénégation nécessaire. Si la vraisemblance ne prouve pas la vérité d'une interprétation, l'absence de vraisemblance en éloigne plus encore<sup>2</sup>. La vraisemblance est une explication « à la première personne » (Martin, 2011) concernant le vaste continent des actions qui ne supposent aucun arrière-fond mystérieux de causes cachées et inconscientes.

Si critique il y a, c'est d'abord celle des acteurs eux-mêmes qui doit être restituée, analysée, expliquée. C'est ensuite la confiance dans la capacité critique d'un travail sociologique qui a lui-même une force critique quand il montre comment va le monde social ; bien des monographies « modestes » ont plus de puissance critique que les déclarations bien senties et parfaitement convenues sur le « néolibéralisme » fonctionnant comme un principe du mal et une cause universelle.

Il est cependant possible de dégager un niveau de critique qui ne soit pas seulement la reproduction de la critique indigène sans jamais lui tourner totalement le dos. La première forme de ces critiques est la mise en évidence de mécanismes sociaux qui échappent pour une part à la conscience des acteurs ; on peut ainsi montrer comment des orientations culturelles et les principes normatifs peuvent se retourner contre eux-mêmes. Je pense par exemple aux effets « pervers » de l'adhésion à des principes de justice comme celui de l'égalité des chances méritocratique : si ces principes n'ont pas les effets positifs attendus, ce n'est pas seulement parce qu'ils seraient trahis et pervertis par les élites, c'est en raison de leur logique même qui conduit à condamner les victimes. À ce propos, il faut faire la place à une critique sombre ou « négative » montrant comment les dominés produisent, pour une part, leur propre malheur, sans recourir à l'hypothèse de la manipulation sournoise.

Enfin, le sociologue a le droit de produire une critique qui soit la sienne, à condition de ne pas s'abriter derrière des faux semblants et de jouer cartes sur table en disant d'emblée quels sont les postulats normatifs sur lesquels il s'appuie. Il peut ainsi coupler la mise en évidence d'un ordre social déterminant les actions et les relations de pouvoir, mais l'ordre ainsi postulé résulte d'un projet d'émancipation qui doit être explicite. Quand cette assise morale est masquée, en laissant croire qu'il incarne, à la fois, la science et la morale, le chercheur se pare des attributs de la domination qu'il est si habile à dénoncer chez les autres.

La sociologie de la domination est légitime quand elle définit les conditions systémiques de l'action et de l'expérience sociale, tout en restant adossée à la critique sociale elle-

même. La pensée de Marx elle-même s'est efforcée de faire tenir ensemble, non sans difficultés, la critique du système capitaliste et la critique ouvrière : que vaudrait une théorie critique de l'exploitation si les prolétaires ne se sentaient pas exploités ? Pour reprendre le mot de Luc Boltanski, la « métacritique » de la domination ne peut pas être séparée de la critique sociale et elle doit d'abord lui accorder toute sa place, ne serait-ce que parce que les acteurs eux-mêmes ont le sens de la totalité à travers des principes moraux et une vision de « la société » comme un ensemble d'imputations sociales collectives : ce qui fait souffrir, ce sont les patrons, les collègues, les usagers et les clients... La position critique consiste alors à se demander en quoi toutes ces causes et ces « forces » feraient système, seraient une totalité, et il n'est pas sûr qu'on y parvienne si l'on n'ignore pas l'ambivalence des travailleurs.

**Danièle Linhart :** L'idéologie managériale a changé, elle s'adresse à chacun en particulier, jouant sur les registres de la subjectivité, de l'intime, du psychologique. Le monde du travail est désormais atomisé. Les objectifs comme les évaluations sont individualisés, les mobilités fréquentes, les changements permanents, la mise en concurrence systématique. Les collectifs cèdent de plus en plus la place à des relations interindividuelles. Chacun est rabattu sur un périmètre restreint d'implication dans le travail et évalue les enjeux du travail à l'aune de sa situation personnelle. Les « DRH bienveillantes » cherchent à prendre en charge chacun dans ses aspirations, ses vulnérabilités, propose des crèches, des massages, de la méditation, des conciergeries, des coachs, des numéros verts de soutiens psychologiques. Chacun est renvoyé à ses désirs, ses besoins, ses émotions et affects.

Le rapport de plus en plus individualisé que chacun tisse avec son travail s'accompagne de la prégnance de plus en plus forte d'une opinion publique que l'on saisit à travers les sondages, les forums, et qui impose une certaine idée de ce que devient le travail en France. Elle se caractérise par un dénigrement des fonctionnaires, une dénonciation de privilèges excessifs (les 35 heures, un code du travail trop complaisant pour les travailleurs, un coût du travail trop important) et la mise en avant d'un manque de courage des (autres) Français au travail. Les enquêtes montrent que les Français interrogés ont tendance à penser qu'ils sont les seuls à être victimes d'injustices au travail (Baudelot, Gollac *et al.*, 2003), qu'ils sont les seuls à travailler vraiment. Fragmenté, le monde du travail est balayé par des courants idéologiques qui puisent dans le libéralisme et il est traversé par une forte suspicion à l'égard des autres.

C'est alors qu'émerge une controverse qui met plus particulièrement dos à dos deux approches sociologiques ; on choisit d'opposer en effet de plus en plus celles qui privilégieraient « le point de vue en surplomb » du sociologue à celles qui confieraient aux seuls acteurs le soin d'analyser leur situation. Il est difficile de ne pas faire le lien entre la posture de recherche qui consiste à considérer que les acteurs sont les seuls aptes à rendre compte du sens de leur action et la tendance managériale qui tend à imposer l'idée que les salariés sont responsables de leur employabilité, qu'il leur revient de veiller à l'actualisation de leurs compétences, qu'ils doivent envisager de se mettre à leur compte... Responsables de leur emploi, responsables dans leur travail, les acteurs auraient aussi la responsabilité de pourvoir à l'analyse et à l'interprétation de leur situation. N'il y a-t-il pas matière à s'interroger sur cette notion de responsabilité ?

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND** : À partir de cette analyse, on peut questionner les sociologues : que peuvent alors les acteurs sociaux ?

**Danièle Linhart** : Dans leur travail et leur emploi, sous couvert d'autonomie, de prise en considération de leurs mérites et capacités, le management moderne a créé de fait les conditions d'une mise à l'épreuve permanente, d'une précarisation subjective des salariés. À travers une disqualification de plus en plus généralisée de leur expérience professionnelle, une remise en cause de plus en plus fréquente de leur métier et dans le cadre d'une intensification de leur travail, ils sont sur le fil du rasoir, en situation d'apprentissage permanent et doivent faire face à des conflits douloureux de valeurs professionnelles. Plus que jamais, les individus au travail sont enfermés de façon solitaire dans les contraintes de leur travail. Ils ont à se débattre tous seuls, dans un environnement très fluctuant.

On peut faire l'analyse que la logique managériale moderne les éloigne de la distance nécessaire à exercer une capacité critique, qu'elle crée une sorte de myopie qui explique la facilité avec laquelle l'idéologie néolibérale progresse. Au-delà de l'individualisation, de la précarisation subjective, on doit aussi prendre la mesure de la propension managériale à instaurer une logique de l'amnésie. L'accélération temporelle saisit les acteurs dans un mouvement fébrile les privant d'un cadre cognitif stable pour évaluer les évolutions, les tendances, et se situer. Dès qu'une analyse, une interprétation est tentée, on oppose que la situation n'est déjà plus la même. L'impératif est la réactivité, l'anticipation et non la prise de distance critique et l'évaluation. Le passé est systématiquement disqualifié au même titre que l'expérience. On est dans l'instantanéité.

Cette vulnérabilité des acteurs du monde du travail ne signifie pas pour autant que leurs points de vue, pris dans les « rets de l'illusion ou de la méconnaissance », sont de peu d'intérêt ; ils renvoient à une réalité, c'est-à-dire à la perception que les salariés ont de leur situation, perception en fonction de laquelle ils développent des stratégies, mènent des actions, procèdent à des arbitrages, redéfinissent des valeurs, une morale. Est-ce que cela suffit à comprendre les enjeux au travail, les rapports de force qui s'établissent, l'idéologie qui les sous-tend ? Est-ce que cela nous éclaire suffisamment sur les fondements des politiques managériales, sur les contraintes réelles qu'elles développent à l'égard des individus au travail et sur leur marge de manœuvre ? On peut en douter, car il y a chez les acteurs une tendance à la naturalisation de ces constructions sociales en raison du prisme qui est le leur (le morcellement et l'instantané) et des faibles possibilités de mise en débat.

Il revient à l'analyse sociologique d'élargir le champ de l'analyse et de tenter une certaine exhaustivité. Elle en a les concepts, les méthodologies, qui permettent de saisir un cadre plus général tant sur le plan historique (pour redonner au temps sa profondeur) que social (pour retrouver des dimensions plus collectives), qui permettent de mettre en évidence les tensions, les contradictions, les ambivalences auxquelles les acteurs ont à faire face sans toujours en saisir les origines.

Il n'est pas inintéressant de rappeler l'importance que les grands innovateurs managériaux ont apportée à la légitimation de leur modèle d'organisation et de gestion du travail, s'arrogeant le droit de tirer un bilan moral et politique positif des orientations qu'ils développaient au nom, proclamé, de valeurs universelles, des intérêts communs, du bien de la nation. Ils ont cherché à se faire passer comme des

bienfaiteurs de l'humanité, et Henry Ford a été pressenti comme prix Nobel de la paix. Cela a été possible, car leurs innovations contribuaient, grâce à une productivité plus forte et des salaires plus élevés, à accroître la richesse économique et la consommation. Mais ce au prix d'une domination nettement accrue sur les travailleurs. L'ambivalence est au cœur de toute l'histoire des stratégies managériales et explique la difficulté de la critique comme l'analyse Bruno Trentin dans son dernier livre publié en France (Trentin, 2012).

C'est bien l'ambivalence qui caractérise les innovations qui ont suivi la période de contestation massive autour de mai 1968. Elles recelaient des avancées qui pouvaient prétendre satisfaire de réelles aspirations (reconnaissance du mérite personnel, plus forte autonomie, responsabilisation des salariés relevant de la critique artiste [Boltanski & Chiapello, 1999]) tout en produisant une inversion spectaculaire du rapport de force opposant managers et salariés en la faveur des premiers. Les possibilités individuelles sont privilégiées au détriment des possibilités collectives, à travers une mise en concurrence généralisée.

La focalisation managériale sur la personne du salarié tend à rabattre cette ambivalence à l'horizon de chacun, le conduisant à intérioriser les contradictions qu'il vit comme autant de dilemmes personnels qu'il se doit de résoudre pour ne pas perdre son intégrité mentale. Chacun doit opérer des choix qui l'entraînent nécessairement, pour tenir, à oblitérer certaines parties de la réalité. Il est difficile de vivre en permanence dans la contradiction, l'ambiguïté ou l'ambivalence et pour agir et développer des stratégies, il faut parvenir à réduire la complexité des situations ; il faut simplifier les termes de son environnement. On pourrait dire la même chose du travail qu'opéraient les organisations syndicales du temps de leurs belles années. Pour être efficaces, elles réalisaient des choix stratégiques qui les conduisaient notamment à se centrer sur les revendications en matière de contrat de travail (salaire, durée de travail, stabilité de l'emploi) plutôt que d'organisation du travail.

Il ne s'agit donc pas de déduire que les acteurs souffrent d'un quelconque aveuglement, d'un manque de clairvoyance, ni d'ailleurs qu'ils consentent à la situation qui leur est imposée, mais qu'ils sélectionnent les éléments qui leur permettent une interprétation de la réalité en accord avec leur idéologie, leurs choix stratégiques. Ils ne peuvent y procéder sans un certain réductionnisme qui est garant de leur détermination. L'action exige une mobilisation subjective qui ne peut se faire dans le doute, lequel mène souvent à l'indécision. L'acteur individuel – comme le collectif – s'attelle à construire ainsi un cadre subjectif qui autorise une cohérence susceptible de le porter, de le motiver, tant dans son travail personnel que dans ses prises de positions et actions collectives. Qui l'autorise également à percevoir (et à donner à autrui) une image de soi qui corresponde le plus possible à ses aspirations. D'une certaine façon, on pourrait dire que les acteurs tordent le cou au réel pour qu'il leur permette de faire avec lui et pour parvenir à exercer une action sur lui.

Ne revient-il pas au sociologue (qui n'est pas dans la logique de l'action et qui n'a pas cette nécessité vitale de rendre le réel supportable pour lui-même) de reconstituer les logiques à l'œuvre dans leurs tensions, contradictions, ambivalences, leur complexité afin de tenter d'analyser, d'une part les orientations managériales dans leur contexte et d'autre part les stratégies d'adaptation individuelles et collectives auxquelles les

acteurs se livrent dans l'espoir de se ménager des marges de manœuvre tant subjectives qu'objectives et limiter ainsi l'impact de la domination ?

L'analyse sociologique prend son sens, lorsqu'elle élargit le cadre de référence, à un niveau plus global et en perspective avec le passé. Dans un monde du travail qui disqualifie en permanence le passé, qui invisibilise toujours plus les choix et orientations, qui joue de la contradiction et de l'ambiguïté, qui accroît le contrôle tout en responsabilisant, qui en appelle à l'engagement total tout en niant la dimension professionnelle, l'approche sociologique prend toute sa force lorsqu'elle permet de passer au crible de l'analyse, les contradictions, les paradoxes imposés par les directions managériales, mais aussi les modalités par lesquelles les salariés composent pour trouver un sens à leur action, en inventant des logiques objectives et subjectives.

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND :** Dans la liste suivante, quels concepts privilégiez-vous dans vos analyses du travail et dans celles des perceptions du travail par les salariés face à l'organisation productive aujourd'hui ? : consentement, mobilisation, subjectivité, aveuglement, clairvoyance, idéologie, aliénation, désir, affects, contentement, satisfaction, retrait...

**Michel Lallement :** Pour les raisons qui viennent d'être évoquées, je n'arrive pas à me satisfaire de la perspective qui met au centre de l'explication des conduites au travail la mobilisation subjective par le jeu d'un consentement aux conséquences morbides et parfois même mortifères. Il est à cela d'autres raisons encore. La première peut être énoncée à partir d'un désaccord dans la façon de lire *Le Discours de la servitude volontaire* d'Étienne de La Boétie pour en appliquer les principes à un monde du travail où la domination s'ancrerait plus que jamais dans la légitimité accordée aux valeurs et aux principes diffusés par une élite convertie aux bienfaits du libéralisme. On peut bien sûr, et à bon droit, tenter de percer le mystère de la servitude volontaire en considérant la dynamique concrète des chaînons organisationnels qui lient les uns et les autres dans un système tout en déresponsabilisant chacun quant aux effets de ses comportements. Mais on ne peut pour autant associer servitude, passivité et amour de la domination. « La servitude, ce n'est pas l'acceptation aveugle et franche de l'ordre établi ; le contraire de la servitude ce n'est pas simplement la révolte qui régulièrement vient ébranler l'ordre établi » (Abensour et Gauchet, 1985 : p. 21). Une telle assertion, et les plus nombreux commentaires dont elle est accompagnée dans le texte dont elle est extraite, me paraît intéressante en ce qu'elle met en garde contre une dérive interprétative qui consiste à expliquer les faits de domination par des mécanismes psychologiques ou par un désir universel de soumission suffisamment puissant pour pousser à la gène constante face à des tyranneaux conduits, en dépit de leurs valeurs, à véhiculer le mal jusqu'à transformer le monde du travail en nouvel espace de domination totalitaire. Les sociologues français n'ont pas fait leur, à ma connaissance, une telle grille de lecture. Ceux qui ont adopté le vocabulaire de la servitude ont tendance en revanche, au nom de l'enrôlement par les valeurs, à ignorer, pour rester sur le terrain politique d'Étienne de La Boétie, que « le peuple est autant capable de haïr la domination et de la combattre que de consentir à son établissement » (*ibid.*, 21)

Pour cette raison, je préfère faire le pari sémantique et analytique de l'hétéronomie et de l'autonomie. Bien qu'il véhicule des significations variées, depuis la libre soumission à la loi jusqu'à l'institution consciente des normes de gouvernement de soi et de la société, le vocabulaire de l'autonomie présente au moins un double avantage pour comprendre et expliquer le travail aujourd'hui. Il permet d'accueillir d'abord

l'irréductible travail de dédoublement qu'évoque Étienne de La Boétie à propos de la servitude volontaire, servitude présente jusque dans les moments de révolte et de refondation. C'est bien d'ailleurs parce que l'amour de la domination n'est jamais total et, qu'à l'inverse, la propension à jouer la liberté contre le pouvoir n'est jamais pleinement exploitée que l'autonomie sous contrainte, diagnostic largement partagé pour caractériser le travail contemporain, peut fonctionner.

En tirant le fil de l'autonomie, on se donne également les moyens de regarder les changements qui percent aujourd'hui dans l'espace productif et ses à-côtés. Il faut pour cela adopter une interprétation un peu différente de l'autonomie de celle que les sociologues ont adoptée jusqu'à présent et entendre par travail autonome, à la façon d'André Gorz, une activité qui trouve en elle-même sa propre fin (Gorz, 1980). Si une telle option permet de redonner droit à des formes d'investissement dans le travail qui sont vécues positivement par les travailleurs (sans pour autant être considérées comme des leurres imposés par un management saturé de libéralisme jusqu'à la moelle), elle n'en pose pas moins problème d'un point de vue sociologique, si l'on s'en tient aux thèses des philosophes, André Gorz au premier chef, qui pensent le travail à partir d'une dualité irréductible entre un sujet, foyer de liberté, et les systèmes sociaux, irréductibles vecteurs d'aliénation. C'est pourquoi je considère l'autonomie au travail comme un point de départ problématique, non comme un constat empirique. Pour le dire autrement, je ne crois pas que l'on puisse trancher simplement en faveur de la clairvoyance ou de l'aveuglement. Il est possible en revanche de donner à voir les capacités, inégalement réparties il est vrai, dont disposent les travailleurs pour composer et recomposer des espaces destinés à déployer un travail qui trouve en lui-même sa propre finalité. À la différence d'André Gorz, je crois par ailleurs que la liberté n'est pas ennemie de la socialité. C'est pourquoi, on ne peut faire l'économie, dans l'analyse de l'autonomie dans le travail, des identités collectives, des principes d'action et de représentation partagés, des modes d'organisation concrets etc., bref des multiples médiations concrètes entre le projet d'autonomie et sa mise en forme pratique. La sémantique éclaire à nouveau, fort utilement, à ce sujet. Comme le rappelle Émile Benveniste dans son *Vocabulaire des institutions indo-européennes*, il est dans la langue germanique des racines communes à *Frei* (libre) et à *Freund* (ami) (Benveniste, 1969). À son appartenance de groupe, ajoute Benveniste, l'individu doit non seulement sa liberté, mais aussi sa capacité à se fabriquer en tant que soi. Dans le travail comme ailleurs, la subjectivation est bien, on le voit, indissociable des enjeux d'autonomie.

**Danièle Linhart** : Je pense que tous ces termes *consentement, mobilisation, subjectivité, aveuglement, clairvoyance, idéologie, aliénation, désir, affects, contentement, satisfaction, retrait* ne peuvent être utilisés sans être mis en regard des objectifs que se donnent les travailleurs, lesquels varient selon les individus et en fonction de la période du cycle de vie où ils se trouvent. Ces objectifs peuvent être très individualisés et peuvent conduire chacun à vouloir tirer son épingle du jeu, même si au niveau collectif cela entraîne des détériorations. Tout dépend du point de vue dans lequel on se place. On retrouve là la théorie de l'individualisme méthodologique portée en France par Raymond Boudon. Doit-on dire que les travailleurs sont aveuglés quand ils cherchent à défendre leurs intérêts immédiats et singuliers, au risque d'entraîner des effets négatifs pour l'ensemble ? Qu'ils sont aliénés, qu'ils manquent de clairvoyance ? Cela n'est pas évident si leur objectif est de tenter leur chance, de jouer le jeu de la concurrence, de se mobiliser selon les règles édictées par le management pour en tirer un bénéfice

personnel. La satisfaction peut être de différentes natures : narcissique (ils sont meilleurs que les autres, ils ont relevé des défis et se sont montrés à la hauteur, ils bénéficient d'un certain type de reconnaissance), matérielle (ils arrachent des primes, des promotions), ou intellectuelle et professionnelle, en s'investissant dans leur travail, en s'engageant à fond, ils ont des bénéfices personnels en termes d'intérêt du travail, d'amélioration de leurs compétences. C'est le cas de nombre de cadres, dont certains, très peu loyaux à l'égard de leur entreprise, affirment qu'ils privilégient avant tout l'intérêt de leur travail, et qu'ils sont prêts à nombre de concessions pour le ménager. Doit-on dire qu'ils consentent ? Peut-être, mais à leur façon, sans exclure un regard critique et une distance par rapport aux valeurs du modèle.

On peut aller plus loin encore dans ce registre. Que penser du travail réel, distinct du travail prescrit, au cœur de la sociologie du travail, de l'ergonomie et de la psychologie du travail ? Il est le produit non seulement de stratégies individuelles mais aussi collectives. Il s'agit souvent pour les travailleurs de redonner du sens à leur travail, de se le réapproprier, de partir en guerre contre la rationalité toute puissante de l'organisation, de la hiérarchie et de la direction. Subjectivement donc, ils en tirent une satisfaction bien réelle, ils éprouvent de plus un sentiment de cohésion et de solidarité avec leurs collègues, et bénéficient d'un type de sociabilité très important pour la qualité de leur vie quotidienne au travail. Pourtant, ce travail réel qui permet de dépasser les dysfonctionnements, les aberrations dus à un travail prescrit trop abstrait, formel et standardisé, permet au système de fonctionner, de se pérenniser. Subjectivement dans la résistance, dans la critique du système, les travailleurs sont objectivement complices du système qui les opprime, car ils le renforcent en le raccrochant au réel, en le rendant plus opérationnel. Doit-on parler d'aliénation ? D'aveuglement ? Je n'en suis pas convaincue. Dans les interstices du système, les travailleurs s'essaient à différentes stratégies qui peuvent objectivement les desservir, si l'on se place d'un certain point de vue, mais qui les aident subjectivement dans le court terme. Trouver les moyens de survivre, de se rendre la vie plus facile au travail, n'est pas nécessairement synonyme d'aliénation, ni de consentement, ni d'adhésion idéologique, et ce dans les deux cas évoqués.

**François Dubet :** Le fait que La Boétie échappe à la servitude volontaire en la dénonçant signifie, pour le moins, que cette servitude n'est pas totale. Et ce qui vaut pour La Boétie vaut, *a fortiori*, pour chaque sociologue. Le problème est moins celui de la servitude volontaire que celui de la distance entre la conscience et l'action. La question peut être reformulée de la manière suivante : pourquoi les acteurs, notamment les travailleurs qui critiquent si fortement les injustices dont ils sont les victimes, semblent souvent ni capables ni même désireux d'agir contre les injustices qu'ils dénoncent ? Alors que la ronde des critiques paraît inépuisable, les individus ne transforment pas toujours ces critiques en action collective (Dubet *et al.*, 2006). La réponse à cette énigme peut être déclinée selon plusieurs lignes d'analyse dont aucune n'appelle une aliénation généralisée et un amour de la servitude.

La première famille de réponses a été développée par toute la tradition de la sociologie de l'action collective en termes de mobilisation des ressources, tradition dérivée du paradoxe d'Olson soulignant la distance entre les intérêts individuels et les gains collectifs issus de la mobilisation. Comme l'ont montré Tilly, Gamson et beaucoup d'autres, le passage à l'action suppose des conditions favorables en termes de ressources politiques et sociales et en termes d'opportunités. L'existence de

communautés et « d'entrepreneurs d'action collective » semble indispensable et il peut aller de soi que l'individualisation du travail et des statuts, comme le poids du chômage, freinent le passage à l'action. De ce point de vue agissent ceux qui peuvent agir, bien plus que ceux qui sont victimes des plus grandes injustices, et ce constat ne cesse d'être confirmé par l'observation de l'action syndicale.

Deuxièmement, à ce type d'analyse inscrit dans un paradigme élargi du choix rationnel, il conviendrait, selon moi, d'ajouter deux autres problèmes. Le premier est d'ordre « cognitif » et concerne la définition des causes des injustices subies au travail. En ce domaine, les sociologues vont souvent vite en affaire en affirmant que la cause des injustices est l'action des dirigeants, des patrons et plus largement du capitalisme. C'est probablement vrai quand on remonte vers les causes ultimes, mais les acteurs sociaux ont la faiblesse d'être sensibles aux causes immédiates. Dans l'enquête évoquée plus haut (*ibid.*), le capitalisme et les patrons ne sont désignés comme les causes des injustices que par un tiers des travailleurs interrogés. Pour un second tiers d'entre eux, les responsables des injustices sont d'abord les collègues, ceux qui harcèlent, captent les ressources à leur profit, font courir des rumeurs, ne font pas bien leur travail, se déchargent sur les autres de leurs responsabilités et parfois même deviennent des persécuteurs. Or, autant il peut sembler « facile » d'agir contre les dirigeants en s'appuyant sur la communauté des pairs, autant il semble impossible d'agir contre les pairs, sinon pour régler des comptes et pour se protéger de manière individuelle. Dans les univers fortement syndiqués, il n'est pas rare que les syndicalistes soient aussi perçus comme des fauteurs d'injustices. Pour un dernier tiers, la cause des injustices tient principalement aux usagers et aux clients, qui mettent la pression, qui sont désagréables, qui n'accordent pas la moindre reconnaissance... Dans ce cas, il semble difficile d'agir directement contre eux sans mettre en cause la nature même de son travail et l'action collective doit prendre des chemins complexes et détournés quand les caissières veulent agir contre les clients, les enseignants contre les élèves ou les commerciaux contre leurs clients.

À toutes ces causes situées au plus près des individus, il faut ajouter les causes situées au plus loin : le système mondial et néolibéral perçu comme le cause ultime du malheur par la plupart. Mais dans ce cas, comment agir contre un système sans lieu et sans visage, comment ne pas chercher quelques boucs émissaires, à commencer par les étrangers de l'extérieur et de l'intérieur qui seraient les symboles plus que les causes du malheur ?

La troisième famille d'interprétations est plus strictement normative et, pour moi, elle fut la plus surprenante. Il n'est pas rare que la condamnation d'une injustice (le chômage ou la précarité par exemple) n'entraîne aucune solidarité ou compassion avec ceux qui sont les victimes de cette injustice. Il n'est pas nécessaire de faire l'hypothèse d'une aliénation générale pour comprendre cette économie morale particulière. Le chômage et la précarité constituent des injustices incontestables du point de vue du principe d'égalité qui devrait garantir à tous un socle de biens communs. Mais ceci n'interdit pas de penser que les chômeurs et les précaires sont plus ou moins responsables de leur sort au nom du principe d'autonomie et d'une croyance élémentaire dans la méritocratie ; au nom d'une norme d'internalité nous conduisant à croire que nous sommes pour quelque chose dans ce qui nous arrive. Pour échapper à ces contradictions, il faudrait tenir ces principes de justice pour des ruses et des vecteurs d'aliénation, ce qui serait un pari extrêmement lourd pour deux raisons. La



première est que ces principes de justice sont aussi à la base des révoltes et des protestations ; la seconde est que le sociologue y croit pour lui-même quand il élabore sa critique et qu'en cela il est comme les acteurs qu'il étudie.

Au bout du compte, il existe bien des façons d'expliquer pourquoi la critique, aussi forte et construite soit-elle, ne débouche pas sur l'action et nous pouvons même penser que cette situation est aujourd'hui assez banale, tant notre rapport au monde est plus nettement fondé sur la critique que sur l'adhésion. Par ailleurs, l'idée selon laquelle la conscience éclairée précède l'action, idée qui fut longtemps au cœur d'un mouvement ouvrier luttant contre l'aliénation idéologique issue d'un monde hiérarchique traditionnel et religieux, mériterait d'être examinée de près. C'est plus du côté des conditions de l'action que de celui de la conscience sociale qu'il nous faudrait chercher les mécanismes de la domination et du pouvoir : il est plus important de savoir ce qui empêche d'agir que ce qui empêcherait de penser.

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND :** François Dubet et Michel Lallement insistent sur la diversité des mondes du travail et des points de vue des salariés, tandis que Danièle Linhart semble plus catégorique en évoquant moins ces différenciations. Cela étant, vous accordez tous les trois une place importante aux ambivalences caractérisant le vécu des travailleurs. Or, se centrer sur les ambivalences et les différences ou les tensions entre salariés, n'est-ce pas risquer d'introduire une sorte de symétrie dans les rapports sociaux (entre domination/contestation, ou contrainte/autonomie, etc.) et ne plus être en mesure de repérer les tendances dominantes aujourd'hui dans les transformations du travail ?

**François Dubet :** Je ne vois pas pourquoi on ne serait pas sensible à l'extrême diversité des conditions de travail, quels que soient les critères retenus : sécurité, qualifications, autonomie, revenus, pénibilité... Quant aux évolutions, je suis incapable de définir celle qui serait hégémonique et engloberait toutes les autres ; on peut sans doute insister sur le développement de l'autonomie imposée par le néomanagement et l'exigence de réactivité, mais on observe au même moment une taylorisation croissante de nombreuses activités de services ; la précarité ne s'accroît pas autant qu'on le dit et elle n'a pas la même signification selon les ressources des travailleurs... Le *burn-out* des cadres n'a pas fait disparaître l'épuisement et les maladies professionnelles des ouvriers. Tout ceci sans ignorer le poids du chômage sur les conditions de travail et le fait que cette pression varie sensiblement selon les pays et les divers sous-marchés du travail. Je ne vois pas non plus en quoi ces observations banales et la sensibilité aux ambivalences des expériences de travail impliqueraient le postulat d'une symétrie entre les dirigeants et les salariés.

Au fond, il faut choisir entre une sociologie de la domination et une sociologie du pouvoir. Dans le cas d'une sociologie de la domination, les classes dirigeantes et les appareils qu'elles contrôlent, et qui les contrôlent tout autant, imposent leurs catégories à tous les acteurs sociaux. Dans ce cas, la culture et l'idéologie deviennent la même chose et la subjectivité n'est qu'une mise au pas du sujet. Aimer son travail, ce serait donc adhérer à l'ordre des choses et cette manière de penser le monde, très liée au climat intellectuel des années 1970 françaises et italiennes, ressurgit aujourd'hui quand on explique que tout ou presque est une manifestation du néolibéralisme. Dans ce cas, le pouvoir dont disposent les acteurs serait une « ruse » puisque tout contribue au maintien de la domination...

Du point de vue d'une sociologie du pouvoir, il va de soi que les rapports sociaux sont fortement asymétriques, parfois violents, et peuvent être vécus comme des rapports de

domination. Mais la sociologie du pouvoir suppose que chacun puisse agir, même faiblement, en choisissant au moins l'*exit*. De ce point de vue, les analyses de Crozier sur les zones d'incertitudes n'ont pas vieilli. Le fait que les dirigeants s'épuisent à obtenir un minimum de consentement des acteurs signifie, pour le moins, que la domination ne va pas de soi. Dans le monde du travail que je connais le mieux, celui de l'enseignement, et dans une moindre mesure celui de l'hôpital, il me semble difficile de ne pas voir que les jeux de pouvoir hiérarchiques l'emportent sur un mécanisme général de domination. Cette observation n'interdit pas de dénoncer le sort fait aux moins qualifiés et aux moins stables, à celles et à ceux qui n'ont guère de pouvoir. Le pouvoir peut être brutal et oppressant, mais il n'est pas une illusion et une ruse de la domination.

**Michel Lallement :** L'introduction d'une symétrie dans les rapports sociaux ne me semble pas de nature à présenter un quelconque danger quant à la perception des tendances dominantes des relations de travail. Il y a à cela deux raisons majeures. La première est d'ordre factuel. Je suis frappé par l'avancée de nos connaissances collectives depuis le tournant des années 1980 et 1990. À cette période, les débats étaient bien souvent dominés par le statut et le contenu de ce que, à défaut de savoir le qualifier plus précisément, nous nommions le post-taylorisme. Au risque de verser dans la caricature, deux positions s'affrontaient alors : celle qui ne voyait dans les recompositions de l'organisation du travail et dans le mouvement de « modernisation » des entreprises qu'une ruse nouvelle destinée, une fois encore, à exploiter et à aliéner ; celle qui découvrait avec l'émergence de nouvelles pratiques et de nouvelles catégories (celle de compétence par exemple) la possibilité d'inventer des répertoires gestionnaires qui échappent aux contraintes d'antan.

L'état du débat a bien changé depuis et on ne peut que s'en réjouir. La production de données statistiques (grâce notamment aux enquêtes « Conditions de travail » du ministère du Travail français) a permis de se forger une idée plus précise des transformations de fond. On y voit, cela est bien connu désormais, que le taylorisme subsiste dans de nombreuses poches d'activités mais aussi que d'autres options (*lean production*, organisation du travail apprenante, etc.) ont gagné du terrain et que leur importance empirique varie selon les secteurs, les statuts professionnels, les pays. On constate également, cela fait également partie du patrimoine commun de la connaissance sociologique, l'existence d'une tension forte entre autonomie et contrainte (Appay, 2005). Là aussi, les grandes enquêtes menées par questionnaire permettent d'entrer dans le détail pour donner à voir l'existence de lignes de force suffisamment conséquentes pour que l'on puisse évoquer à leur propos des tendances dominantes (rôle de la pression, importance des interactions avec la clientèle, etc.). Il ne fait guère de doute, en un mot, que nous avons gagné en clairvoyance et en intelligence collective.

On ne peut cependant, et c'est là la seconde raison que je souhaite évoquer, se satisfaire de l'existence de tendances dominantes, tant le risque est grand, en situation d'enquête locale, d'être tenté d'écraser la pluralité des situations de travail avec un modèle analytique qui fait la part belle à des principes d'intelligibilité généraux. Si ceux-ci aident à produire du sens, ils peuvent tout autant rendre aveugles. Je pense très précisément à ce sujet au cas de cette femme de ménage que j'avais rencontrée il y a quelques années et qui m'avait expliqué par le menu pourquoi ses conditions de travail s'étaient brutalement dégradées quand les cadres de son entreprise, en position de

force, avaient décidé unilatéralement de transformer les règles du pointage pour ne plus avoir à s'imposer de longues heures de présence et donc lutter contre les excès d'activité qu'on pouvait leur imposer. Invisible (par son activité, ses horaires, son statut, son genre, son isolement...) aux yeux des hommes qualifiés, cette femme s'était trouvée soudainement pénalisée par un système de reconnaissance et de décompte qui bousculait l'organisation de son travail et amputait son revenu. Comment ne pas voir dans ce type de situation une forme de domination dont la logique échappe au diagnostic communément évoqué quand il s'agit de dire la recomposition du travail aujourd'hui ?

**Danièle Linhart** : L'ambivalence de chacun par rapport à son travail est en effet une dimension fondamentale. Il y a bien entendu des différences majeures liées niveau de qualification, type de travail, genre et âge. Mais ce qui me paraît tout aussi fondamental et que j'ai tenté d'évoquer précisément est la différenciation qui s'opère selon que le point de vue dans lequel se placent les travailleurs est individuel ou collectif. Or l'on retrouve ici un des aspects majeurs de la modernisation managériale : l'individualisation systématique de la gestion des salariés et de l'organisation de leur travail qui a été mise en place en contre coup de mai 1968 et qui est pleinement arrivée à maturité de nos jours. La transformation est spectaculaire. Individualisation des primes, des salaires, des parcours, des objectifs, jusqu'à l'entretien individuel d'évaluation. On est loin des collectifs qui, au sein des usines, élaboraient des savoirs, savoir-faire qui leur permettaient d'affronter collectivement la dureté des conditions et du contenu du travail. Le sentiment de solitude, de mise en concurrence avec les autres, ressort des enquêtes de terrain. Dans une telle situation émergent donc massivement des stratégies et des vécus plus individuels. L'ambivalence traverse tout autant les logiques individuelles que collectives, mais ce sont désormais les premières qui dominent. Tenir compte, pour l'analyse, de ces points de vue différents que peuvent adopter les travailleurs, et entre lesquels ils naviguent et se déterminent, ne me paraît aucunement estomper les rapports de pouvoir qui traversent l'entreprise. Au contraire, ils reflètent les stratégies managériales, nous renseignent sur l'idéologie qui les sous-tend. Le monde du travail a changé, certes en raison de l'évolution de la nature du travail, de son environnement (la concurrence exacerbée et la mondialisation), des nouvelles technologies, mais aussi en raison du nouveau modèle managérial, qui s'appuie sur une idéologie et des pratiques d'individualisation, de mise en concurrence, pour asseoir son autorité alors que les techniques de domination par la logique d'organisation taylorienne du travail ont largement perdu de leur opérationnalité et de leur efficacité. On assiste de plus en plus à un processus de précarisation subjective, à travers la mise en œuvre de changements systématiques aboutissant à déraciner les travailleurs de leur collectif de travail, à les priver de leur expérience et à les inciter à s'identifier aux valeurs, méthodologies et bonnes pratiques choisies par leur entreprise à l'aide des bataillons de consultants et d'experts qui déclinent en leur sein un modèle managérial standard. Les travailleurs inscrivent leur comportement et leur stratégie dans ce périmètre objectif et subjectif modelé par les choix managériaux.

**Gaëtan Flocco et Jean-Pierre Durand** : Danièle Linhart estime que l'importance qu'accorde la sociologie aux acteurs, à leurs capacités critiques, et à leur conscience des situations, peut converger avec la « tendance managériale qui tend à imposer l'idée que les salariés sont responsables de leur employabilité ». Plus largement, cette approche

sociologique ne serait-elle pas symptomatique de la prédominance de l'idéologie libérale dans notre société ?

**François Dubet :** Parce que le pouvoir circule de manière très inégale, à l'image de la monnaie, l'analyse en termes de pouvoir serait « ontologiquement » néolibérale. Le mot néolibéral me pose des problèmes parce qu'il désigne des politiques économiques visant à libérer le marché, le développement d'une économie financière, le recul des États-providence, les modes de management des entreprises et le déploiement d'une culture centrée sur l'individu, son autonomie et sa responsabilité. Quand le mot néolibéral est censé caractériser toutes ces tendances, il fonctionne comme un principe explicatif commode, et comme un principe du mal, comme une cause unique et cachée de toutes les évolutions auxquelles nous sommes confrontés : la crise des *subprimes*, les réformes des régimes de retraite, les traités commerciaux internationaux, les réformes scolaires et universitaires, les mutations de la famille et les politiques industrielles relèveraient tous du néolibéralisme. En remontant toujours vers cette cause unique, on finit par expliquer tout et son contraire.

Je suis plus sensible aux contradictions internes à ce modèle telles qu'elles se manifestent dans l'expérience des individus. D'un côté, comme l'a bien montré Castel, le néolibéralisme détruit bien des protections et des garanties qui emboîtaient les individus dans leurs droits sociaux, leurs filiations, leurs racines et leur classe sociale. Mais d'un autre côté, le même néolibéralisme mobilise une aspiration à l'autonomie et à la responsabilité, au droit d'être l'auteur de sa vie, aspirations que l'on considère souvent comme positives quand elles concernent la vie personnelle, la sexualité, la liberté de conscience. De nombreux mouvements culturels portent ces aspirations concernant l'ordre du genre, la reconnaissance des identités, l'appel aux « capacités », la sensibilité aux histoires et aux singularités individuelles. On voit bien que ce qu'on désigne comme le néolibéralisme est traversé par une contradiction profonde entre une autonomie perçue comme une injonction perverse à la responsabilité, et une autonomie qui serait maîtrisée par les sujets. Évidemment, ce qui disparaît dans l'affaire, c'est l'idée de sujet historique, la classe capable de résoudre les contradictions du système. Mais la conflictualité entre les deux figures de l'individu, entre la subjectivité imposée et la subjectivation construite, n'est pas prête de s'éteindre.

Pour le dire autrement, les travailleurs résistent et dénoncent les contraintes de la « liberté » et de la flexibilité, de la même manière qu'ils dénoncent le travail stupide, routinier et épuisant de la « chaîne ». Ils en appellent à l'idée qu'ils se font de leur autonomie et de leur singularité, à une subjectivation détruite par le travail, mais qui puise son imaginaire et ses représentations dans le monde libéral où chacun devrait être capable de conduire sa vie. Pour cette raison, la critique, comme la construction de l'expérience de chacun, ne cesse de mobiliser la sphère du travail et celle de la vie privée, les intérêts et les « passions ». En ce sens, tous participent de l'imaginaire individualiste néolibéral, y compris pour le retourner contre les dirigeants et contre l'organisation du travail. Mais dans tous les cas, le travail, aussi pénible et aliéné soit-il, reste perçu comme un des supports essentiels de la dignité, de la créativité et de la sociabilité, et c'est au nom de ce qui est attendu du travail que le travail « réel » est critiqué.

**Michel Lallement :** En soulignant la convergence possible entre le discours d'une certaine sociologie des acteurs (terme qu'il conviendrait en réalité de spécifier tant il

désigne de points de vue variés) et la rhétorique managériale, Danièle Linhart pose une question aussi intéressante que difficile. Il n'y a aucune raison d'abord pour que, même armés intellectuellement, les sociologues échappent à l'humeur du temps et puissent se déprendre aisément des manières collectives de voir qui peuvent s'imposer à un moment donné. Ce n'est donc certainement pas un hasard si les thématiques et les sémantiques de la sociologie du travail française ont évolué au cours de ces trente dernières années en parallèle avec le regain du libéralisme. Les débats, aujourd'hui un peu passés de mode, sur l'entreprise puis sur les compétences, en ont, par leur virulence, apporté une preuve éclatante.

Mais ce constat ne suffit pas. Il reste à comprendre pourquoi certains sociologues, en mobilisant par exemple une théorie de l'acteur, contribueraient, consciemment ou non, à la légitimité de l'esprit libéral tandis que d'autres seraient plus à même de produire un discours lucide. Si tel est le cas, et en faisant au moins crédit aux premiers de ne pas sacrifier cyniquement leur âme de sociologue au profit des intérêts libéraux, comment expliquer une telle affinité élective ? Une première explication pourrait être liée à la socialisation des sociologues du travail. On peut raisonnablement faire l'hypothèse par exemple que les débats sur l'entreprise que j'ai évoqués précédemment avaient beaucoup à voir avec les trajectoires sociales et intellectuelles des protagonistes, avec leurs convictions morales... et qu'il en est encore de même aujourd'hui. Mais, même si nous ne nous connaissons pas nous-mêmes suffisamment en tant que collectif de sociologues, on peut tout aussi raisonnablement faire le pari que cette explication reste partielle.

Une seconde explication possible tient au fait que, dans ses implications possibles (et non nécessaires), les sociologies de l'acteur offrent davantage de prise que d'autres paradigmes (néomarxistes, néofoucauldien, etc.) à un public en quête de préceptes jugés opérationnels. Sur un plan strictement logique, on ne peut pour autant en déduire que l'importance accordée aux acteurs par certains sociologues est en quoi que ce soit symptomatique de la prédominance des idées libérales dans notre société. Les sociologies de l'acteur et des interactions situées s'instruisent en effet de mouvements dotés d'une historicité et d'enjeux (processus d'individuation de long terme, émergence d'une nouvelle classe moyenne aux États-Unis dans les années 1960 [Gouldner, 1971], etc.) qui n'ont guère à voir avec la récente vague libérale. Il faut par ailleurs mettre au crédit de ces sociologies (au moins à une grande partie d'entre elles) la capacité à prendre au sérieux les multiples contrepoints que savent inventer les acteurs pour marquer leur distance avec les rhétoriques managériales, passer outre les injonctions, inventer d'autres modes de fonctionnement, etc.

Si je devais durcir à dessein ma position, je serais finalement tenté de prendre à contre-pied la proposition de Danièle Linhart. L'affinité élective la plus frappante à l'heure actuelle n'est pas tant celle qui associe sociologie des acteurs et rhétorique managériale que celle qui lie les discours économiques libéraux et les théories néomarxistes de la *Wertkritik* en vogue aujourd'hui (Postone, 2009 ; Kurz, 2011 ; Groupe Krisis, 2012). Dans les deux cas, en effet, ces philosophies du procès sans sujets décrètent la suprématie du capital, que ce soit pour s'en féliciter ou à l'inverse pour dénoncer, sans considération aucune pour les rapports sociaux, le caractère fétichiste de la production marchande. Le pire peut-être est la mise à mort du travail à laquelle, chacune à sa manière, appelle chacune de ces deux rhétoriques.

**Danièle Linhart** : Si le sociologue s'en tient à ce périmètre redéfini par les stratégies managériales dans lequel les travailleurs se trouvent coincés individuellement, il risque en effet de considérer que les comportements et les stratégies des individus ou leurs points de vue, relèvent de véritables choix. Cela reviendrait à prendre pour argent comptant la rhétorique managériale relayée par une grande part de l'opinion publique selon laquelle les temps ont changé et les contraintes seraient d'un autre ordre : dans les entreprises plus consensuelles, les intérêts seraient désormais convergents. Il suffirait que les salariés respectent les règles du jeu, relayent les valeurs de leur entreprise, et ils en retireraient une rétribution matérielle tout autant que symbolique. Si dans ce périmètre redéfini, certains salariés parviennent à se comporter en véritables petits stratèges, ou cherchent à le faire, encore ne faut-il pas perdre de vue qu'ils n'ont pas nécessairement choisi de se mobiliser entièrement dans une logique qui leur est imposée. Il reste pris dans une relation de subordination. On peut voir chez eux un certain pragmatisme, celui qui consiste à se déterminer en fonction d'un cadre très restrictif. Mais le sociologue lui, doit-il faire l'économie de l'analyse de la construction managériale de ce cadre restrictif et des effets qu'il produit tant sur les individus que sur la société ?

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND** : Michel Lallement, François Dubet et dans une certaine mesure, Danièle Linhart, expliquent que la subjectivité des salariés ne peut être assimilée à un voile ou à une idéologie déformante de la réalité du travail, compte tenu de leur aptitude à rendre intelligible les situations de travail. Cela étant, le sens que les salariés attribuent à leur activité professionnelle, pour authentique qu'il soit, ne peut-il pas être instrumentalisé par le management, afin de rendre la réalité du travail plus acceptable, voire en vue d'accroître leur productivité ? De cette façon, l'idéologie au travail, sans être une déformation de la réalité, servirait malgré tout indirectement un projet de domination ? Qu'en pensez-vous ?

**Michel Lallement** : On voit bien, dans les observations comme dans les entretiens, que l'implication des salariés peut varier sur un spectre variant du pur rapport instrumental à l'engagement subjectif intense, la novation de ces dernières décennies étant probablement une plus forte polarisation sur les extrêmes (en raison de la difficulté à tenir des positions intermédiaires de retrait dans le travail). Dans son propos introductif, François Dubet évoque le piège qui consiste, dans l'interprétation sociologique, à analyser le matériau discursif, quel qu'en soit le contenu, dans un sens prédéterminé. Je partage volontiers son appréciation. Ce constat n'oblige pas pour autant à ignorer les situations d'instrumentalisation que, empiriquement, il nous est possible de toucher du doigt. Certaines sont d'autant plus spectaculaires et dangereuses que, lorsque l'enchantement cesse, elles mènent aux rives de l'épuisement existentiel (Weber, 2005). Même lorsqu'ils sont assumés formellement par les salariés, les engagements absolus méritent donc bien d'être regardés de près, mais sans principes de jugement *a priori* et avec pour exigence complémentaire de considérer la pluralité des causes qui, dans une situation donnée, mènent à cet attachement si intense au travail et à l'entreprise.

Pour illustrer ce point, j'aimerais évoquer le rapport au travail qu'entretiennent les jeunes ingénieurs et leurs aînés dans des secteurs d'activité industrielle (comme l'aéronautique ou l'électronique) au sein desquels j'ai enquêté il y a quelques années. Le constat que j'ai fait à ce sujet est à front renversé au regard des diagnostics généraux : les plus investis dans leur activité, ceux qui travaillent sans compter leur temps, ceux qui s'identifient le plus fortement avec leur statut... sont les anciens, tandis que les plus

jeunes, s'ils ne lèvent pas le pied, font davantage attention à ne pas laisser l'entreprise déborder tous les comportements de leur vie. L'explication ne tient pas ici au fait que les jeunes résisteraient mieux à l'instrumentation que les seniors. Il se trouve simplement que, là en tous les cas où l'enquête a été menée, les jeunes hommes ont, plus fréquemment que leurs aînés, des compagnes qui exercent une activité professionnelle. Lorsque le premier enfant paraît, ils manifestent aussi plus fortement le souci d'être père à part entière. Les pratiques sont à la hauteur de ce décalage générationnel : les jeunes tempèrent leur ardeur professionnelle bien plus que les aînés. En ce cas, on le voit, la clairvoyance sociologique repose moins sur l'aptitude à discerner un quelconque diabolisme managérial qu'à la capacité à lier les observations effectuées à des mutations qui, même si elles ne concernent pas directement le travail, n'en ont pas moins des conséquences fortes sur la façon d'organiser et de vivre ce dernier.

**Danièle Linhart :** L'intelligence développée par les salariés pour faire face individuellement aux difficultés et contraintes de leur situation de travail ne doit pas être prise pour de l'aveuglement. Mais elle peut effectivement se retourner contre eux au même titre que la régulation autonome (pour reprendre la théorisation faite par Jean-Daniel Reynaud du décalage entre travail réel et prescrit) assumée par les collectifs de salariés dans la mesure où elle renforce une organisation du travail qui nie une grande partie des compétences qu'ils déploient et qui leur en demande toujours plus. Tel que s'est développé, à l'aide de la crise économique et de la globalisation, le modèle managérial insérant chacun dans une relation personnalisée à son travail, sa hiérarchie et son entreprise, avec les effets que l'on sait sur l'action collective et les organisations syndicales, l'intérêt pour les salariés de chercher à le remettre en question est bien plus faible que de chercher à s'y ajuster pour obtenir des avantages, des satisfactions ou simplement en limiter les aspects les plus pesants. Nous ne devons pas oublier que le monde du travail salarié repose sur un contentieux inépuisable entre les parties, parce que l'une (l'employeur), via le contrat de travail qui est un contrat juridique de subordination, s'est portée acquéreuse d'une partie du temps de l'autre. Ce qui revient à dire que l'employeur a toute latitude pour décider de la façon dont il veut organiser ce temps qu'il a payé, en fonction de ses objectifs de performance, de qualité et de productivité. Il y a là incontestablement une négation de la professionnalité des salariés subordonnés et de leur capacité à intervenir sur la façon dont leur travail doit s'effectuer pour être efficace. Il y a bien un rapport de domination qui est inscrit au cœur du contrat salarial, et c'est dans ce cadre que se débattent les salariés pour parvenir à gagner leur vie tout en donnant du sens à leur travail, et en cherchant à minimiser les effets délétères de ce travail. Il leur faut en effet s'économiser pour tenir sur le long terme, comme il leur faut rendre leur travail supportable dans sa quotidienneté.

**GAËTAN FLOCCO ET JEAN-PIERRE DURAND :** Dans son texte, Danièle Linhart mentionne brièvement l'existence d'une « tendance à la naturalisation » chez les salariés ? Qu'entend-elle par là ? Et qu'en pensent François Dubet et Michel Lallement qui n'évoquent pas de tels phénomènes – Michel Lallement mentionne tout de même une « impuissance à agir » et un « fatalisme » qui pourraient rejoindre l'idée d'une telle naturalisation ? Est-ce parce que vous estimez tout simplement que cette « naturalisation » ou ces perceptions du monde socio-économique n'existent pas chez les salariés ?

**Michel Lallement :** Danièle Linhart évoque une sorte de « naturalisation » pour expliquer la difficulté de nombreux acteurs à produire de la distance avec les discours

et les pratiques managériales. En lien avec le présent débat sur la clairvoyance du sociologue, la thèse mérite effectivement discussion. Elle exige pour ce faire que l'on distingue deux registres d'analyse au moins. Le premier concerne le degré d'adhésion aux discours managériaux eux-mêmes, ce qui, d'une certaine façon, renvoie aux questions d'aveuglement et de servitude volontaire évoqués précédemment. Le risque que je vois à poser la question en ces termes (celui de l'adoption plus ou moins naturalisée d'une rhétorique imposée de l'extérieur) est d'opposer, dans la tradition phénoménologique, des consciences individuelles à des systèmes colonisateurs (le marché, la bureaucratie...). Le paradoxe, ainsi que l'illustre bien la réflexion d'un philosophe comme André Gorz, est de tenir une ligne sartrienne qui ignore tout de l'épaisseur sociale du travail et des relations de travail ou, pour le dire autrement, à considérer les ratés de la socialisation comme une condition d'émancipation. Il se trouve de surcroît que, comme nous en convainquent les enquêtes « Conditions de travail », les collectifs productifs n'ont pas fondus comme neige au soleil. Le monde du travail a certes changé au cours de ces dernières décennies, mais il ne s'est pas métamorphosé pour autant en une somme d'individualités condamnées à ingérer des idées toutes faites.

À condition d'accepter que l'écart entre les états de conscience et la rhétorique gestionnaire est la norme plutôt que l'exception, on peut aborder, grâce à ce constat, le second registre d'analyse. Celui-ci invite à prendre au sérieux les multiples états de « conscience malheureuse » – sentiments d'impuissance, d'invisibilité, de culpabilité, de contradiction, d'injustice, de surplace professionnel, etc. – que ne manquent jamais de provoquer certains préceptes gestionnaires à la mode. Le drame social n'est pas assimilable en ce cas à un *amor fati* qui interdirait toute perspective de changement, mais à la conviction douloureuse qu'une inadéquation fatale sépare le soi et le monde. Pour rendre raison des pathologies qui en résultent trop souvent, je suis tenté, non d'adhérer à la thèse de la naturalisation, mais de suivre Robert Castel (2009) en donnant la priorité à l'analyse d'un procès d'individuation aux effets contrastés dont, en disséquant au plus près les logiques et les dynamiques organisationnelles et institutionnelles, il revient au sociologue de mettre au jour les déclinaisons concrètes.

**François Dubet** : La « naturalisation » des travailleurs est peut-être une volonté ou un fantasme des dirigeants supposant que les travailleurs se conçoivent comme les rouages interchangeables d'un système les dépassant. Dans ce cas, le vieux *fatum* religieux serait remplacé par un *fatum* économique et social : le sort m'a mis là où je suis et il serait absurde de s'en plaindre. Je n'ai pas rencontré cette tendance et la fuite ou le retrait ne sont pas des acceptations passives d'un sort injuste. En revanche, il m'est arrivé d'observer des attitudes plus « perverses » quand les individus sont tenus de mettre en évidence les qualités que les entreprises attendent d'eux sur un marché du travail particulièrement sélectif. Mais cet hyperconformisme, observé souvent chez les membres des minorités qui veulent se couler dans le moule dominant, ne signifie pas que les individus croient aux « mensonges » qu'ils adressent aux autres et les revendications de respect et de dignité prennent le relais. Plus que la naturalisation, le fait d'être traité et de se traiter comme un objet, il me semble que les travailleurs paient souvent le prix de leur croyance dans l'autonomie et tendent à s'attribuer leurs propres échecs, de la même manière que les élèves s'expliquent leur échec par leur faiblesse, leur manque de courage et de motivation. De ce point de vue, la culpabilité aurait remplacé le contrôle social du groupe, la honte et le conformisme moral des



« anciennes » communautés de travail<sup>3</sup>. Mais cet « individualisme » des subjectivations n'éteint pas les conflits, il les déplace vers des revendications de reconnaissance plus singulières, vers des thèmes plus « moraux ».

**Danièle Linhart** : La naturalisation à laquelle je fais allusion est celle qui consiste à prendre le périmètre d'implication imposée aux salariés par le management comme allant de soi. Il y a en effet tout un discours sur l'inéluctabilité de l'évolution : l'accélération temporelle, l'extension des possibilités technologiques, la mondialisation qui nous conduiraient logiquement inévitablement vers un autre type de relations sociales au travail, un autre rapport au travail, d'autres valeurs professionnelles et citoyennes, etc. Passer individuellement au crible de la critique un tel récit expose à bien des difficultés, notamment celle d'apparaître comme archaïque et pire encore celle d'être mis dans le camp de ceux qui voient des complots partout. Tenter de déconstruire ce récit, tenter d'analyser comment, pour maintenir sa domination, le management crée les conditions d'une déstabilisation, d'une fragilisation des salariés (qui se substitue au carcan taylorien qui instituait la contrainte et le contrôle au cœur même de l'organisation du travail) est souvent stigmatisé comme un combat d'arrière-garde, pour ne pas dire d'arriérés (il n'est pas inintéressant à cet égard de lire le livre de Christian Salmon intitulé *storytelling* [Salmon, 2007]), relevant du complotisme. Il est grand temps de réhabiliter le droit à la critique et la légitimité à douter.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- ABENSOUR M. et M. GAUCHET (1985), « Les leçons de la servitude et leur destin », présentation de LA BOÉTIE E. (de), *Le Discours de la servitude volontaire*, Paris, Payot
- APPAY B. (2005), *La Dictature du succès. Le paradoxe de l'autonomie contrôlée et de la précarisation*, Paris, L'Harmattan.
- BAUDELLOT C., GOLLAC M. et al. (2003), *Travailler pour être heureux ?*, Paris, Fayard.
- BENVÉNISTE E. (1969), *Le Vocabulaire des institutions indo-européennes 1. Économie, parenté, société*, Paris, Minuit.
- BERNOUX P. (1981), *Le Travail à soi*, Toulouse, Privat.
- BERNOUX P. (2004), *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*, Paris, Le Seuil.
- BOLTANSKI L. et E. CHIAPELLO (1999), *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- CASTEL R. (2009), *La Montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Le Seuil.
- DUBET F. et al. (2006), *Injustices. L'expérience des inégalités au travail*, Paris, Le Seuil.
- DUBET F. (1994), *Sociologie de l'expérience*, Paris, Le Seuil.
- DUBET F., DURU-BELLAT M. et A. VÉRÉTOUT (2010), *Les Sociétés et leur école*, Paris, Le Seuil.
- LA BOÉTIE E. (de), *Le Discours de la servitude volontaire*, Paris, Petite Bibliothèque Payot.

- GAULEJAC V. (de) (2011), *Travail, les raisons de la colère*, Paris, Le Seuil.
- GORZ A. (1980), *Adieux au prolétariat. Au-delà du socialisme*, Paris, Galilée.
- GOULDNER A. (1971), *The Coming Crisis of Western Sociology*, London, Heinemann.
- Groupe Krisis (2012), *Manifeste contre le travail*, Gaël, Osez la République sociale.
- KURZ R. (2011), *Vies et mort du capitalisme*, Fécamp, Lignes.
- LE GOFF J.-P. (1996), *Le Mythe de l'entreprise*, Paris, La Découverte.
- LORDON F. (2010), *Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique.
- MARTIN J. L. (2011), *The Explanation of Social Action*, Oxford University Press.
- POSTONE M. (2009), *Temps, travail et domination sociale. Une réinterprétation de la théorie critique de Marx*, Paris, Mille et une nuits.
- ROCHE P. (2007), « La subjectivation », in V. de GAULEJAC, F. HANIQUE et P. ROCHE (dir.), *La Sociologie clinique. Enjeux théoriques et méthodologiques*, Ramonville-Saint-Agne, Érès, 161-185.
- SALMON C. (2007), *Story telling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Paris, La Découverte.
- TRENTIN B. (2012), *La Cité du travail. La Gauche et la crise du fordisme*, Paris, Fayard.
- WEBER H. (2005), *Du Ketchup dans les veines. Pourquoi les employés adhèrent-ils à l'organisation chez McDonald's ?*, Ramonville-Saint-Agne, Érès.

## NOTES

1. Le cas d'un sociologue adhérant aux discours les plus naïfs du management et suspectant les propos critiques pour mieux croire les propos positifs des interviewés ne change rien à l'affaire. Il inverserait simplement les polarités normatives et ne se donnerait pas plus de chances d'être démentis par son matériau.
2. Cette modalité de recherche a été formalisée dans l'intervention sociologique que nous avons développée dans les années 1970 avec Alain Touraine.
3. Plus les sociétés croient dans l'égalité des chances, plus les inégalités sociales paraissent acceptables et c'est là une différence profonde entre les Etats-Unis et la vieille Europe (cf. Dubet, Duru-Bellat & Vérétoit, 2010).

---

## RÉSUMÉS

La subjectivité des travailleurs est un objet fréquemment étudié par la sociologie. Certaines approches privilégient des analyses en termes d'implication, d'identité et de sens du travail. Elles considèrent que les travailleurs entretiennent un rapport réaliste et authentique avec leur activité. Ces derniers font alors preuve de clairvoyance vis à vis des situations qu'ils vivent, prenant de la distance et émettant de la critique. À l'inverse, d'autres approches saisissent la subjectivité sous l'angle de l'idéologie, de la manipulation, voire de l'aliénation, estimant qu'elle

constitue un vecteur privilégié de la domination capitaliste. Les travailleurs sont de cette façon leurrés et aveuglés par rapport à une domination qui est d'autant plus efficace. Ce « Controverses » aborde ce débat en croisant les regards que portent trois sociologues du travail sur leur posture – avec leur engagement dans la recherche – face aux subjectivités des travailleurs.

As a topic, workers' subjectivity has often been studied in sociology. Some approaches emphasize analyses revolving around concepts such as involvement, identity and the meaning of work, considering that workers entertain a realistic and genuine relationship with their activity. In such cases, they might be construed as manifesting a modicum of clairvoyance vis à vis the situations they find themselves in, taking a step back and using this to express criticism. Conversely, other approaches apprehend subjectivity in terms of ideology, manipulation and even alienation, asserting that it constitutes a leading vehicle for capitalist domination. In this view, workers are tricked and blinded by this relationship of domination, which becomes all the more effective as a result. The present issue of « Controversies » participates in this debate by taking the views held by three sociologists of work and comparing their stances – and research engagement – towards worker subjectivity.

La subjetividad de los trabajadores es un objeto de estudio frecuente en sociología. Algunos enfoques dan prioridad a los análisis en términos de implicación, identidad y sentido del trabajo y consideran que los trabajadores mantienen una relación realista y auténtica con su actividad. Desde esa perspectiva, los trabajadores demuestran tener una visión clara de las situaciones que viven, que toman distancia de ellas y formulan críticas. Otros enfoques, por el contrario, apprehenden la subjetividad desde el ángulo de la ideología y de la manipulación, incluso de la alienación, considerando que constituye un vector esencial de la dominación capitalista, de tal forma que los trabajadores se engañan y se ciegan en relación con una dominación que por ello resulta aún más eficaz. En esta ocasión, “Controverses” entra en el debate cruzando las perspectivas que tres sociólogos del trabajo tienen de su postura ante las subjetividades de los trabajadores, a través de su compromiso con la investigación.

## INDEX

**Mots-clés** : aliénation, consentement, domination, idéologie, identité professionnelle, imaginaire, implication, sens du travail, subjectivité

**Keywords** : alienation, willingness, domination, ideology, professional identity, imagination, involvement, meaning of work, subjectivity

**Palabras claves** : alienación, consentimiento, dominación, ideología, identidad profesional, imaginario, implicación, sentido del trabajo, subjetividad

## AUTEURS

### GAËTAN FLOCCO

Centre Pierre Naville – Université d'Evry

### JEAN-PIERRE DURAND

Centre Pierre Naville – Université d'Evry

**FRANÇOIS DUBET**

Centre Émile Durkheim - Université de Bordeaux

**MICHEL LALLEMENT**

Professeur titulaire de la chaire d'analyse sociologique du travail, de l'emploi et des organisations du CNAM

**DANIÈLE LINHART**

CNRS – Laboratoire Genre, travail et mobilité (GTM)