

Dossier n° 4 :

Travail et bonheur

Les relations qui unissent bonheur et travail dans les sociétés salariales prennent des formes variées sur lesquelles de nombreuses disciplines peuvent fournir un éclairage. Avec ce quatrième dossier, la revue *RessourSES* souhaite enrichir la connaissance du lien entre ces deux phénomènes en analysant la diversité de leurs relations et en objectivant la richesse des phénomènes sociaux qui contribuent à en construire les formes.

Anne-Sophie Decroes,
professeure de
SES

David Descamps,
professeur de
SES, docteur en
sociologie (Clerse)

Agathe Foudi,
professeure de
SES, doctorante
en sciences poli-
tiques (Ceraps)

Si le « bonheur commun » et la « poursuite du bonheur » ont pu être consacrés dès le XVIII^e siècle comme « but de la société » et comme « droit inaliénable de l'individu » dans des textes juridiques fondamentaux (la Constitution française du 24 juin 1793 et la Déclaration d'indépendance américaine du 4 juillet 1776), force est de reconnaître que l'attention des grandes institutions mondiales à la question du bonheur est bien plus récente[1]. Certainement liée aux impasses des modèles de croissance qui caractérisent les sociétés modernes contemporaines, cette évolution semble également indexée aux transformations axiologiques des populations des pays développés[2]. Une nécessaire « quête du bonheur » semble désormais s'y imposer et invite à se questionner sur les conditions du bonheur et les usages sociaux qui peuvent être faits de cet impératif. Vingt ans après le travail pionnier de Christian Baudelot et Michel Gollac consacré à l'analyse du « rapport heureux ou malheureux à l'activité professionnelle » (2003, 4^eme de couverture), l'enjeu de ce dossier vise à poursuivre la réflexion sur les relations entre travail et bonheur, dans un cadre néanmoins profondément renouvelé, puisque le discours dominant sur le travail n'est plus aujourd'hui focalisé sur l'intérêt social de partager l'emploi et de « réduire le temps de travail » – comme il l'était au début des années 2000 sous le gouvernement Jospin, mais plutôt sur la nécessité économique de fournir des efforts et de « travailler davantage ».

Or, si le travail peut contribuer au bonheur des individus en satisfaisant, par la production de richesses, certains de leurs besoins et en leur permettant de se transformer tout en transformant la nature (Marx, 1867), on sait aussi que la mise en exercice du corps et de l'esprit à des fins productives peut s'avérer particulièrement douloureuse et source de souffrance (Villermé, 1840). Il faut dire qu'à l'aube de la révolution industrielle, le paupérisme qui accompagne la naissance des manufactures modernes est particulièrement développé. En l'absence d'une législation réellement protectrice des ouvriers, Robert Owen défendait que, malgré l'accroissement considérable de la production de richesses dont avait bénéficié l'Angleterre, le développement du phénomène manufacturier était « défavorable au bonheur de l'industrie et au bonheur général », et estimait qu'« il produira[it] les maux les plus lamentables et les plus durables, à moins que les lois interviennent et ne donnent une direction contraire à cette tendance » (1817).

En fait, si le travail et le bonheur sont des phénomènes liés l'un à l'autre, leurs relations peuvent prendre des formes plurielles qui tiennent, entre autres, à la nature des tâches qui composent le travail, à la diversité du cadre (juridique, physique, moral, etc.) dans lequel il s'exerce, aux modalités de son organisation et à la valorisation socialement

[1] Ainsi, ce n'est que depuis 2012 que l'ONU publie un rapport mondial sur le bonheur des populations (Helliwell, Layard, Sachs, 2012) et qu'elle considère la recherche du bonheur comme un « objectif fondamental de l'être humain » (Résolution A/RES/66/281).

[2] Pour le cas français, voir Pawin (2013). Pour une comparaison France-Europe : Bréchon (2019, p. 10).

déterminée dont il fait l'objet (voir par exemple, au sujet du travail ménager, Federici, 2021 ou, concernant le travail associatif, Cottin-Marx, 2021 dont on trouvera une recension de Laurence Maurin dans ce numéro). Par ailleurs, les effets que le travail procure à celles et ceux qui le réalisent ne peuvent être détachés de leur propre trajectoire socio-biographique et des événements particuliers qu'ils et elles ont connus, ainsi que des structures sociales dans lesquelles ils et elles sont insérés. Certaines trajectoires et héritages familiaux génèrent en effet des « passions » ou des « vocations » qui marquent durablement le rapport que les individus entretiennent à leur travail (Pruvost, 2007 ; Jaboin, 2008 ; Sorignet, 2010). D'autres amènent en revanche à développer un rapport plus distancié à l'emploi (Río Carral et Fusulier, 2013).

De plus, le rapport des individus à leur travail est rarement figé, homogène ou durable, entre autres raisons parce qu'ils sont travaillés par des socialisations et expériences professionnelles diverses, par des fatigues corporelles (Sorignet, 2010) et des insatisfactions liées à l'exercice de l'activité productive (Denave, 2015). Il est rarement figé, aussi, parce que la valorisation sociale des emplois qu'ils occupent et les tâches qui leur sont associées tendent à se transformer. Par exemple, la souffrance des enseignants et leurs difficultés à apprécier leur métier ne sont pas indépendantes de l'usure morale produite par les difficultés – les empêchements – à l'exercer correctement, ce qui n'interdit pas que ces mêmes enseignants puissent parfois connaître un certain « état de grâce », notamment quand ils ou elles parviennent à « faire passer des savoirs » (Hélou et Lantheaume, 2008, p. 118-125). Aussi, d'après Christian Baudelot et Michel Gollac, s'il est bien possible de construire un « espace des rapports subjectifs au travail » structuré autour de trois grands types de positionnement – bonheur, malheur et retrait – (2003, p. 213), la position que les individus y occupent n'est ni irréductible à leur position sociale, ni définitive. Le vécu du travail évoluant au gré des événements qui jalonnent la vie quotidienne et professionnelle, parvenir à saisir les motifs et les causes des (in)satisfactions professionnelles suppose de prêter une grande attention à une multiplicité de facteurs – conditions concrètes d'emploi, accidents familiaux, rencontres, etc. – susceptibles d'en transformer le cours.

Partageant l'idée selon laquelle le travail et le bonheur constituent des produits sociaux aux formes historiquement et socialement variables, les contributions réunies dans ce dossier visent plusieurs objectifs : éclairer la signification que ces termes recouvrent et les réalités qu'ils permettent de désigner, explorer la diversité de leurs relations et identifier les phénomènes sociaux qui contribuent à les former, analyser, encore, la manière dont les individus font l'expérience de leur travail et le « racontent ».

Le travail comme concept et réalité vécue

Pour saisir les relations qui peuvent unir bonheur et travail, une réflexion préalable sur les significations et usages sociaux du mot « travail » semble incontournable. En effet, s'il existe un relatif consensus sur la définition que l'on peut donner au bonheur – les dictionnaires le définissent généralement comme « un état de pleine satisfaction » – ce n'est assurément pas le cas pour le travail. Fortement travaillées et discutées, la signification et les frontières de ce terme constituent selon Maud Simonet un enjeu de luttes (cf. Mouzon, 2021) certainement d'autant plus marquées dans les sociétés contemporaines qu'avec l'avènement du salariat, une part essentielle de l'identité sociale des individus trouve sa source dans leur activité professionnelle (Castel, 1999).

L'article de Philippe Connil, qui ouvre le dossier, offre une analyse conséquente de la construction socio-historique du terme « travail ». En s'appuyant sur une littérature généreuse qui articule des études économiques, sociologiques et philosophiques, celui-ci nous invite en effet à questionner ce qui est constitutif, ou non, du travail, et ainsi à réfléchir aux usages sociaux de cette catégorie. Sa contribution met non seulement en lumière que celle-ci voit ses contours évoluer avec les transformations structurelles majeures qu'a pu traverser notre société, mais aussi que les significations qui ont pu lui être allouées ne sont pas indépendantes de mutations diverses dans les rapports sociaux. Amenant au final le lecteur à faire du travail une catégorie à (re)penser, Philippe Connil ouvre de nombreuses perspectives en matière de conception de l'articulation entre travail et bonheur.

Reste que l'on ne peut se contenter de saisir le travail comme une catégorie. En effet, si le travail est bien un objet discursif et une catégorie de pensée, il constitue également une réalité

concrète, vécue au quotidien par la plupart des individus. En envisageant le travail d'abord comme une activité sociale, Danièle Linhart propose, dans l'entretien qu'elle nous a accordé, une analyse critique des évolutions de l'organisation du travail et de leurs effets sur la condition salariale. À l'appui de ses travaux (Linhart, 2015 ; 2021), elle défend que la recherche de la satisfaction au travail, constante chez les travailleurs et travailleuses, est contrariée voire empêchée par l'imposition des logiques managériales, y compris chez les cadres que l'on pourrait croire protégés de telles évolutions. Ainsi, s'« *il y a des RH de la bienveillance et du bonheur, des chief happiness officers, qui organisent des séances de méditations, de massages, de fou-rire, des soirées festives, etc.* », ce sont là des outils managériaux utilisés par les directions d'entreprise pour assujettir les salariés aux objectifs qu'elles déterminent. Dans les organisations actuelles, les salariés seraient donc asservis à des logiques incompatibles avec la possibilité d'un bonheur complet.

Les conditions sociales du bonheur au travail

Les conditions sociales du bonheur au travail sont difficiles à mettre en évidence. Si la stabilité dans l'emploi joue certainement un rôle clef dans la satisfaction qu'il procure en ce qu'elle contribue à assurer l'intégration professionnelle des salariés (Paugam, 2008), le bonheur qu'ils et elles en retirent tient aussi à la qualité de l'emploi occupé (Ponge, 2025). Pour autant, on ne peut considérer que le bonheur au travail se réduise à ces aspects. Parce qu'un état de pleine satisfaction au travail engage de multiples dimensions du vécu professionnel (physiologiques, psychologiques, sociales, etc.), la production du bonheur au travail ne peut être le fruit des seules conditions d'emploi : ce phénomène émane nécessairement d'un faisceau de facteurs enchevêtrés dont il serait certainement hasardeux de tenter d'en isoler les effets respectifs. Aussi, bien qu'ils et elles aient employé des méthodologies et approches théoriques distinctes, les contributeurs et contributrices qui se sont plus particulièrement penchés sur cet axe du dossier ont toutes et tous opté pour des approches qualitatives.

La contribution de Margot Roisin-Jonquière, Pauline Vallot et Martina Vignoli s'inscrit dans la veine des travaux qui accordent une place centrale à l'analyse des trajectoires sociales pour appréhender les facteurs explicatifs des croyances et comportements individuels (Hughes, 1958). À rebours de l'impensé doxique qui voudrait que seule la promotion sociale par le travail soit source de satisfaction professionnelle, ces autrices montrent que les travailleurs et travailleuses peuvent trouver du bonheur « malgré les » – ou plutôt « grâce aux » – situations de déclassement qu'ils et elles connaissent. En s'appuyant sur les outils de l'approche dispositionnaliste (Lahire, 2005) et en décrivant finement quatre cas de trajectoire descendante, Margot Roisin-Jonquière, Pauline Vallot et Martina Vignoli s'attachent à en expliquer les raisons ; lesquelles apparaissent souvent comme le produit d'expériences biographiques complexes, que l'on ne peut comprendre qu'en saisissant des éléments souvent singuliers de leur trajectoire respective. Replaçant ainsi au centre de leur analyse le sens (socialement construit) que les individus donnent à leur travail, les autrices nous invitent finalement à nous affranchir d'une conception objectiviste du déclassement.

Fondée sur des présupposés théoriques très différents, la contribution d'Edgar Tasia apporte un éclairage complémentaire à celui proposé par Margot Roisin-Jonquière, Pauline Vallot et Martina Vignoli. Afin de dévoiler les facteurs contribuant au mal-être enseignant, l'auteur privilégie en effet l'approche dispositive à la perspective dispositionnaliste. Relativement à cette sociologie, qui tend à expliquer le mal-être professionnel des individus à l'aune du décalage entre les dispositions qu'ils ont acquises et celles requises pour exercer correctement leur métier, l'approche d'Edgar Tasia présente l'intérêt de placer la focale sur l'activité enseignante et de questionner sociologiquement les effets psychiques exercés par l'insécurité socio-matérielle qui la caractérise. Par rapport à la thèse du « désenchantement enseignant » (Garcia, 2023), qui suppose un rapport préalablement enchanté, Edgar Tasia défend alors l'idée que le mal-être contemporain des enseignants serait le produit d'un « non-enchantement », lié au caractère dégradé des conditions socio-matérielles d'exercice de leur métier.

C'est, enfin, à travers une analyse des ouvrages plus ou moins célèbres qui ont valorisé le droit à la paresse et/ou à la lenteur sur deux périodes distinctes (celle qui court de la fin du XIX^{ème} siècle au début du XX^{ème}, et celle qui démarre au début du XXI^{ème} siècle)[3]

[3] La première est un moment de renouvellement profond de l'organisation du travail ; la seconde marque l'accélération des rythmes du travail et le développement de nouvelles modalités de management.

qu'Henri Jorda nous propose de réfléchir aux différents maux que le travail est susceptible d'exercer sur les individus. Si ces éloges sont intéressantes à analyser, ce n'est pas tant pour le propos général qu'elles contiennent : sans surprise, toutes accusent le travail d'être à l'origine de nombreux maux. L'intérêt de l'analyse de ces ouvrages réside bien plutôt dans le détail de la critique élaborée, qui permet notamment de dégager les permanences et les variations des malheurs au travail. Dans ce cadre, la contribution proposée par Henri Jorda permet de faire émerger des sources de souffrance professionnelle, aussi bien celles inhérentes au travail que celles résultant de la manière dont il est organisé à une époque donnée.

Les usages sociaux du « bonheur au travail »

Si le rapport « heureux » ou « malheureux » au travail apparaît ainsi inséparable de facteurs qui doivent tant aux conditions socio-historiques et matérielles dans lequel s'inscrit le travail qu'aux propriétés et à la trajectoire de celles et ceux qui le réalisent, la manière dont le bonheur au travail est affirmée s'avère elle aussi fort variable. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un nouvel enjeu pour les directions d'entreprise (Mousli, 2016), la place qui lui est accordée revêt une importance accrue dans les organisations productives néo-tayloriennes : employant une forme de management visant à euphémiser la relation hiérarchique stricte qui caractérise le rapport entre le « bureau » et l'« atelier », ces nouvelles organisations ont en effet placé le bonheur au travail au centre de leur discours.

Les contributions réunies pour clore ce dossier ont en commun de nous éclairer sur la façon dont cette thématique est appropriée et mobilisée, à la fois par le haut de la hiérarchie, pour s'adresser aux niveaux subalternes, mais également par celles et ceux qui se situent à ces niveaux.

La contribution de Sophie Le Garrec dévoile plus particulièrement comment les directions d'organisations productives, marchandes ou non, procèdent à l'instrumentalisation d'un idéal de bonheur trouvé et nourri au travail : en s'emparant de cet impératif de satisfaction au travail et par le travail, elles chercheraient en effet à occulter les dysfonctionnements qui caractérisent ces structures, alors qu'ils sont responsables de nombreux maux affectant aujourd'hui le salariat. À l'appui d'entretiens menés auprès de responsables ressources humaines (RH) et de travailleurs de différents secteurs professionnels[4], elle montre que le discours managérial cherche à renvoyer la cause du vécu heureux (ou malheureux) du travail à la capacité des salariés à se conformer aux normes professionnelles qui leur sont imposées, et non aux conditions de travail qu'ils et elles subissent, et même à déporter les sources possibles de leur malheur vers la sphère intime de leur vie familiale. Instrumentalisé par les directions, le discours sur le « bonheur au travail » vise ainsi à asservir ses destinataires en façonnant les représentations de tout leur quotidien, dans et hors la sphère professionnelle.

Si le recours à la rhétorique du bonheur par les managers poursuit ainsi un objectif d'enrôlement voire de domestication de la main d'œuvre, l'usage stratégique de cette rhétorique ne leur est pas réservé. Dans le cadre de leurs relations professionnelles, familiales ou amicales, les travailleurs et travailleuses peuvent également affirmer le bonheur qu'ils ou elles trouvent au travail. Certains d'entre eux ou d'entre elles se disent ainsi « heureux de pouvoir se dépasser » ou « motivés par les défis » qu'on leur propose (voir à ce sujet : Flocco, 2015, p. 141-144). D'autres qu'ils ou elles trouvent au travail « une solidarité qu'on ne trouve pas ailleurs », que le travail est un lieu où ils peuvent « se consacrer pleinement aux autres », etc. Si de telles affirmations peuvent refléter sincèrement le rapport au travail de celles ou ceux qui les formulent, l'adoption d'un regard sociologique amène à penser qu'elles peuvent aussi relever de stratégies, conscientes ou inconscientes, de repositionnement ou de distinction (Bourdieu, 1979). C'est en mettant à distance le sens immédiatement communiqué par les auteurs à de tels propos que Gaëtan Flocco tente d'appréhender l'objet au cœur de notre dossier. Partant de l'enquête qu'il a réalisée en 2015 auprès de cadres de grandes entreprises privées, celui-ci nous offre une contribution qui en revisite les résultats, à la lumière de sa propre expérience professionnelle à l'université et des nouvelles recherches qu'il a co-réalisées dans le secteur public (Flocco et Guyonvarch, 2019). À l'aide de ce double matériau, il identifie les convergences auxquelles cadres du privé et cadres du public sont confrontés : le bonheur au travail comme composante de leur rapport au travail, l'adhésion (au moins partielle) à

[4] L'autrice a réalisé des entretiens auprès de responsables RH de personnels enseignants, de personnels soignants et de travailleurs sociaux, aussi bien dans le secteur privé que public.

certaines valeurs managériales et leur soumission effective à une logique gestionnaire. En définitive, l'auteur avance que malgré la « bonne ambiance » de travail souvent soulignée par ces cadres, les relations qu'ils entretiennent se caractérisent par une rivalité qui fragilise la réalité de la satisfaction affichée. Une conclusion qui invite aussi à se demander si l'affirmation du bonheur au travail ne constitue pas une forme de déni face à la violence ressentie par celles et ceux qui se prêtent au jeu de ces rivalités afin d'acquérir les positions les plus prestigieuses proposées par le système d'emploi.

Bibliographie

Baudelot C., Gollac M. (dir.), 2003, *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France*, Paris, Fayard.

Bourdieu P., 1979, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Minuit.

Bréchon P., 2019, « L'enquête European Values Study, une grande tradition de recherche sociologique et politologique ». *Semaine Data SHS*, Lyon, France. En ligne : https://hal.science/hal-03913149v1/file/Pr%C3%A9sentation%20Semaine%20Data_Lyon%2011%2012%2019.pdf

Castel R., 1999, *les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Folio

Cottin-Marx S., 2021, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*, Ivry-sur-Seine, Les éditions de l'atelier.

Denave S., 2015, *Reconstruire sa vie professionnelle. Sociologie des bifurcations professionnelles*, Paris, Presses Universitaires de France

Federici S. (traduction par Windish H., Simonet, M.), 2021, « Du «salaire au travail ménager» à la politique des communs », *Travail, genre et sociétés*, vol. 46, n°2, p. 179-184. En ligne : <https://doi.org/10.3917/tgs.046.0179>.

Flocco G., 2015, *Des dominants très dominés. Pourquoi les cadres acceptent leur servitude*, Paris, Raisons d'agir.

Flocco G., Guyonvarch M., 2019, « À quoi rêve la biologie de synthèse ? », *Socio*, n° 12, p. 49-72.

Garcia S., 2023, *Enseignants : de la vocation au désenchantement*, Paris, La Dispute.

Helliwell J., Layard R., Sachs J. (dir.), 2012, *World happiness report*, The Earth Institute, Columbia University, New York, USA.

Hélou C., Lantheaume F., 2008, *La souffrance des enseignants, une sociologie pragmatique du travail enseignant*, Paris, Presses universitaires de France.

Hughes E. C., 1958, *Men and Their Work*, Glencoe, The Free Press.

Jaboin Y., 2008, « Le professorat des écoles. Une «vocation» pour les femmes ? Un «refuge» pour les hommes ? », *Éducation et socialisation*, n°25, p. 199-217.

Lahire B., 2005, *Portraits sociologiques : Dispositions et variations individuelles*, Paris, Armand Colin.

Linhart D., 2015, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, Toulouse, Érès

Linhart D., 2021, *L'insoutenable subordination des salariés*, Toulouse, Érès.

Mouzon C., 2021, « Les frontières du travail sont un enjeu de lutte dans les rapports sociaux », entretien avec Maud Simonet, *L'Économie politique*, vol. 92, n° 4, p. 8-20. En ligne : <https://shs.cairn.info/revue-l-economie-politique-2021-4-page-8>

Owen R., 2020 [1817], « Observations sur l'effet du système des manufactures avec des suggestions pour améliorer ses aspects qui portent le plus d'attente à la santé et à la morale, dédiées avec le plus grand respect au corps législatif britannique », *Cahiers du GRM* [Online], vol. 16. En ligne : <http://journals.openedition.org/grm/2388>

Marx K., 2006 [1867], *Le capital : critique de l'économie politique. Livre premier, Le procès de production du capital*, Paris, PUF.

Paugam S., 2008, « La condition ouvrière : de l'intégration laborieuse à l'intégration disqualifiante » *Cités*, vol. 35, n°3, p. 13-32. En ligne : <https://doi.org/10.3917/cite.035.0013>.

Pawin R., 2013, « La conversion au bonheur en France dans la seconde moitié du 20e siècle », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 118, n° 2, p. 171-184. En ligne : <https://doi.org/10.3917/ving.118.0171>

Bibliographie

Ponge R., 2025, *Se tenir debout. Un siècle de lutte contre les souffrances au travail*, Paris, La Dispute.

Pruvost G., 2007, *Profession : policier. Sexe : féminin*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme.

Río Carral (del) M., Fusulier B., 2013, « Jeunes chercheurs face aux exigences de disponibilité temporelle », *Temporalités* [Online], vol. 18. En ligne : <https://doi.org/10.4000/temporalites.2614>

Sorignet P.-E., 2010, *Danser. Enquête dans les coulisses d'une vocation*, Paris, La découverte.

Villermé L.-R., 1840, *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*, Paris, Jules Renouard et Cie.

Eclairages



Penser le travail comme une catégorie de pensée

Dans le langage commun, l'expression « travail » est souvent assimilée au travail rémunéré, légal, bref, à l'emploi. Or, n'est-ce pas dénier ce qualificatif au travail domestique, bénévole et scolaire ? Par ailleurs, faute de délimitation précise, son usage peut engendrer des anachronismes. Le mot ne s'impose en effet que tardivement dans notre vocabulaire et recouvre des activités qui, de l'Antiquité jusqu'au Moyen Âge, étaient qualifiées de diverses manières, et non en un mot unique que nous utilisons aujourd'hui. Analyser la relation entre bonheur et travail nécessite donc un préalable : clarifier les termes du débat. Cet article a pour ambition de contribuer à éclairer le sens de l'un d'entre eux : le travail. À cette fin, il propose aux lecteurs d'envisager le travail comme une catégorie de pensée.

Philippe Connil,
professeur agrégé
de sciences
économiques et
sociales

Introduction

Le « travail » est un mot si usuel et une expérience si commune dans notre société que ceux qui en parlent n'estiment pas nécessaire de définir le sens qu'ils lui accordent. Parce qu'il présente toutes les apparences de l'évidence, et parce que nous sommes censés avoir été, dès notre plus tendre enfance, habitués à considérer le travail comme une nécessité indiscutable et son absence comme la révélation d'un potentiel stigmaté, le travail aurait une signification qui ne s'énonce pas, tant elle va de soi. Ce n'est pourtant pas le cas.

Le mot « travail » a une étymologie complexe et plusieurs hypothèses existent quant à son origine. Il serait apparu dans la langue française au XI^e siècle, et viendrait du bas latin *tripaliare*, qui signifiait « torturer, tourmenter ». Mais cette étymologie qui associe le travail à une torture^[1] est aujourd'hui contestée par de nombreux linguistes^[2]. Ceux-ci privilégient une autre hypothèse, qui fait dériver le mot du latin *trabs*, signifiant « poutre ». Cette origine est liée à des mots comme travée et entraver, et évoque une notion de contrainte. Cette hypothèse semble confirmée par l'utilisation du mot « travail » pour désigner un dispositif servant à immobiliser les grands animaux (chevaux, bœufs) afin de pratiquer sur eux certaines opérations. Quoi qu'il en soit, du XII^e siècle jusqu'au XIV^e siècle, le « travail » est associé à la souffrance, au tourment, à la fatigue, et en particulier, aux douleurs de l'accouchement. Ce n'est qu'à partir du XVI^e siècle que le mot désigne une activité productive, et plus précisément « l'emploi » à la fin du XVIII^e siècle, signification qui deviendra dominante au fil de l'essor du salariat. Il recouvre alors les activités humaines qui satisfont une utilité sociale et qui sont rémunérées^[3]. Cette évolution sémantique du mot « travail » rend compte de son caractère polysémique qui persiste aujourd'hui.

En effet, les individus n'accordent pas le même sens au mot « travail ». Le travail est perçu par les uns comme une source d'émancipation, d'autonomie, de réalisation de soi et parfois même défini comme tel. D'autres, au contraire, accusent le travail d'être une source d'aliénation, d'exploitation ou de souffrance.

De plus, certaines activités, en général non rémunérées, sont revendiquées par ceux ou celles qui les pratiquent comme un travail, alors que ce qualificatif leur était jusque-là dénié. Enfin, de récents travaux historiques (Jarrige, 2023) ont mis en évidence le rôle essentiel des animaux dans l'activité de production, de l'Antiquité jusqu'au XIX^e siècle, et considèrent que l'on peut parler de « travail animal ». Bref, derrière l'apparente unité de sens du mot « travail » se déploie une diversité de situations et les frontières entre travail et non travail ne semblent pas définitivement figées, mais sont au contraire l'objet de luttes pour leur délimitation. Ces différents constats nous conduisent à envisager le travail comme une catégorie de pensée. Nous tenterons également de mettre en évidence la nature et les enjeux de ces luttes.

[1] Le *tripalium* désigne un instrument de torture à trois pieux.

[2] <https://www.penserletravailautrement.fr/mf/2016/09/tripalium.html>

[3] <https://rdv-histoire.com/programme/nommer-le-travail>

Le concept de travail se comprend mieux quand on fait l'histoire des usages qui en ont été faits à différentes époques et dans différentes sociétés. Ce sera l'objet de notre première partie. Nous nous interrogerons ensuite sur le caractère spécifiquement humain du travail. Enfin, nous proposerons d'envisager le travail comme une catégorie de pensée socialement construite.

Une sédimentation socio-historique du sens attribué au mot « travail »

Il serait vain de chercher dans les sociétés primitives des formes d'organisation sociale où l'être humain se réaliserait pleinement dans son travail. De nombreux travaux d'anthropologie économique montrent plutôt le caractère ethnocentrique de cette notion, absente dans nombre de sociétés tribales. Par exemple, « chez les Maenge d'Océanie, il n'existe pas de notion de «travail» comme telle, non plus que de mot distinct pour isoler les «activités productives» des autres comportements humains » (Chamoux, 1994, p. 61). Pour Marshall Sahlins (1972), non seulement, le travail n'est pas une catégorie de l'économie tribale, mais de surcroît, ce n'est pas par lui que se définit le statut social. Dans les sociétés primitives, les activités consacrées à la subsistance et que l'on catégoriserait aujourd'hui comme étant du travail y occupent une place circonscrite. Les besoins exprimés sont satisfaits en peu de temps et avec un minimum d'efforts. Les occidentaux souffriraient d'ethnocentrisme à vouloir considérer les sociétés primitives comme des sociétés de subsistance, condamnées à peiner « dans une perpétuelle disparité entre [leurs] besoins illimités et [leurs] moyens insuffisants » (Sahlins, 1972, p. 37). Pierre Clastres renforce l'analyse de Marshall Sahlins : « deux axiomes [...] paraissent guider la marche de la civilisation occidentale, dès son aurore : le premier pose que la vraie société se déploie à l'ombre protectrice de l'État ; le second énonce un impératif catégorique : il faut travailler. Les Indiens ne consacraient effectivement que peu de temps à ce que l'on appelle le travail. Et ils ne mouraient pas de faim néanmoins » (Clastres, 1974, p. 164). Enfin, dans certaines de ces sociétés, la notion de travail est éclatée en plusieurs termes et quand on se tourne vers des sociétés qui paraissent avoir une définition très large du travail, on constate alors que le champ sémantique du terme déborde largement celui de la production. « Peut-on dire que le travail existe quand il n'est ni pensé, ni vécu comme tel ? » (Chamoux, 1994, p. 67).

De même, il n'existait pas, dans l'Antiquité européenne, de terme unique pour qualifier ce que nous nommons aujourd'hui « travail ». Jean-Pierre Vernant (1965) indique qu'il n'existe pas chez les Grecs de l'Antiquité une grande fonction humaine unifiée qui englobe tous les métiers. Le travail n'est pas perçu comme une activité générale, mais plutôt comme une série de tâches concrètes, chacune ayant sa propre finalité^[4]. Par une analyse sémantique de textes grecs antiques, Raymond Descat (1986) montre qu'on y utilisait deux expressions traduites postérieurement par « travail » : d'une part, l'acte, ou *ergon*, qui désigne ce qui est fait, l'œuvre ou le résultat et d'autre part, l'effort, l'activité pénible ou *ponos*. Ni l'un ni l'autre ne font alors l'objet de mépris. Ce mépris « existe seulement si, à l'occasion et à cause du travail accompli, l'exécutant se trouve dépendre, momentanément ou de façon permanente, du bénéficiaire » (Aymard, 1948, p. 128). Les esclaves, choses de leur maître, ne sont pas libres. Les thètes, citoyens les plus pauvres contraints de louer à autrui leur service comme ouvriers agricoles ou comme mercenaires par exemple, rivalisent d'indignité avec les premiers : eux non plus ne sont pas libres, puisqu'ils aliènent leur liberté à cette occasion.

Tout comme dans les sociétés antiques, il n'existe pas dans les sociétés médiévales européennes un mot unique recouvrant toutes les significations que nous donnons aujourd'hui au travail. Trois termes sont utilisés dans le latin médiéval (jusqu'au XIII^e siècle) pour qualifier les activités que nous définirions aujourd'hui de travail. Dans les sources écrites dont disposent les historiens, le terme le plus fréquemment cité est *Opus* (œuvre). Il renvoie au processus de création, de fabrication et a une connotation plutôt positive. À l'inverse du second terme, *Labor*, qui qualifie la production par le travail, mais une production fruit d'un effort, d'une peine (Fossier, 2000). Les *Laboratores* désignent donc ceux qui peinent ou s'activent de manière pénible. Rappelons que dans l'imaginaire^[5] féodal qui se met en place à partir du XI^e siècle, les *Laboratores* constituent l'ordre inférieur de la société et ont pour fonction de subvenir aux besoins matériels des deux autres ordres, les *Oratores* (ceux qui prient) et les

^[4] La thèse initiée dès la fin du XIX^e siècle, selon laquelle les Grecs de l'Antiquité auraient méprisé le travail est donc problématique, dès lors que l'on projette sur la période étudiée une catégorie de pensée, « le travail », qui n'avait alors pas cours.

^[5] Imaginaire théorisé au début du XI^e siècle par les évêques Adalbéron de Laon et Gérard de Cambrai.

Bellatores (ceux qui combattent)[6]. Le troisième terme utilisé, en plus d'*Opus* et de *Labor*, est *Servitium*. Il concerne toutes les tâches que les individus doivent effectuer pour assurer leur propre subsistance. Il concerne aussi les corvées que les dépendants doivent effectuer pour le compte de leur seigneur, ainsi que les prélèvements fiscaux opérés sur leur travail. Le « travail » au Moyen Âge est tout autant méprisé que dans l'Antiquité dès lors qu'il manifeste une servitude à la nécessité ou envers autrui.

Trois moments marquants du processus d'unification

Selon Dominique Méda (2022), l'invention du travail dans son sens moderne, c'est-à-dire l'unification sous un même mot d'activités jugées jusque-là distinctes va s'opérer au cours des XVIIIe et XIXe siècles. Sans prétendre avancer ici une explication globale de ce processus, on peut cependant avancer trois moments forts de ce processus d'unification.

Le premier moment a trait à l'influence de l'économie politique dans la seconde moitié du XVIIIe siècle. Pour Adam Smith (1776), le travail est au cœur de la création de richesses. Celui-ci part du postulat que le travail est une unité de mesure de la valeur des marchandises. Cela le conduit à se représenter le travail de manière abstraite, comme mesure de la valeur : le travail abstrait. Cela implique que le travail soit quantifiable et séparable, mais au prix du contenu concret des activités qu'il recouvre. Par ailleurs, il doit être détachable, c'est-à-dire qu'il puisse être dissocié du travailleur en faisant du premier une marchandise distincte du second, ce qui peut d'autant mieux se concevoir que l'on divise le procès de production en tâches simples et élémentaires, de sorte que celles-ci puissent être faites par n'importe qui. Le travail devient alors une abstraction, le temps en est sa mesure. Et le temps s'y prête, car au XVIIIe siècle, le temps moderne a remplacé le temps médiéval (Le Goff, 1977) : les horloges, alors largement diffusées, confèrent précision et uniformité de la mesure du temps, jusque-là indiquée par la hauteur du soleil, le son des cloches ou le rythme des marées.

Le deuxième moment correspond au grand mouvement de « libéralisation » du travail, fort bien décrit par Karl Polanyi (1944). Il s'agit de la création d'un marché du travail. Le capitalisme manufacturier qui se développe au XIXe siècle nécessite une discipline du travail, du fait de nouvelles contraintes techniques (emploi de machines) et de la nécessité de coordonner des tâches spécialisées au sein de la fabrique. Enfin, l'existence d'un marché du travail permet d'ajuster la quantité de travail à une production dont le volume doit s'adapter à une demande fluctuante. Pour cela, il faut qu'il y ait des individus qui soient en mesure (ou en nécessité) de vendre leur force de travail et de se soumettre à cette nouvelle discipline (Thompson, 2004). Pour y parvenir, il faut « désencaster » le travail des multiples règles, usages, coutumes et traditions qui l'encadrent. En France, cela se traduit par la suppression des corporations[7] et l'interdiction de toute association ou coalition ouvrière[8]. Le contrat remplace la tutelle (seigneuriale, communautaire, corporatiste), le travail devient « libre », mais cette liberté ne l'est que par défaut. On le vend au jour le jour, sans certitude du lendemain, sans protection, sans statut. Le salariat était alors la condition la plus indigne, la plus incertaine et la plus misérable : « on était salarié lorsqu'on n'était rien et que l'on n'avait rien à échanger, hormis la force de ses bras » (Castel, 1995, p. 11).

L'institutionnalisation[9] du travail comme concept abstrait est notre troisième moment. Le travail devient progressivement au XIXe siècle un marqueur identitaire recouvrant une diversité de métiers, de professions ou d'emplois. Il acquiert une centralité dans les conflits sociaux et les débats politiques : face à la question sociale du paupérisme et à l'essor du mouvement ouvrier, l'État est sommé d'agir : le droit au travail est exigé puis affirmé pour la première fois en 1848 par la IIe République (mise en place des ateliers nationaux). Ce droit ne s'entend pas comme une obligation de résultat, mais comme une obligation de moyens : l'État doit mettre en œuvre une politique permettant à chacun d'obtenir un emploi et de porter assistance aux chômeurs.

[6] On lit, dans le chapitre II du *Livre de la Genèse*, avant le péché, après la création, que Dieu place Adam au Paradis pour qu'il y œuvre (*Opus*). Au chapitre III, après le péché, Adam et Eve sont chassés du Jardin d'Éden et condamnés au *Labor*. Il y a donc bien, dans cette représentation religieuse de l'activité humaine, une opposition claire entre les deux termes.

[7] Décret d'Allarde, 2 mars 1791.

[8] Loi Le Chapelier, 14 juin 1791.

[9] L'institutionnalisation est un processus par lequel une réalité sociale, quelle qu'elle soit, est en train de se faire jour au sein d'une société ou de l'un de ses groupes. Dit autrement, c'est un mécanisme au cours duquel ce qui n'était pas encore perçu comme existant par des agents sociaux prend peu à peu forme par et en leur présence, au travers de leurs activités mentales, de leurs discours et pratiques, et finit par se voir doté d'une extériorité, d'une force ou d'une consistance suffisantes à leurs yeux pour bénéficier du qualificatif de réalité (Encyclopédie Universalis, <https://www.universalis.fr/encyclopedie/institutionnalisation/>).

La notion générale de travail n'est donc ni universelle, ni indépendante des représentations passées. Nous avons considéré jusque-là le travail comme activité spécifiquement humaine, est-il concevable d'étendre cette notion aux animaux ? La catégorie de pensée « travail » englobe-t-il la contribution des animaux aux activités productives ?

Le travail est-il l'essence exclusive de l'être humain ?

Dans *L'idéologie allemande*, Karl Marx et Friedrich Engels affirment que les êtres humains « commencent à se distinguer des animaux dès qu'ils commencent à produire leurs moyens d'existences » (Marx, Engels, 1846, p. 15). Avant de se singulariser des animaux par la religion, la politique ou l'art, l'être humain marque essentiellement sa différence par le travail. C'est son « activité vitale consciente » qui « distingue directement l'homme de l'activité vitale de l'animal » (Marx, 1972, p. 58). « Ce qui distingue dès l'abord le plus mauvais architecte de l'abeille la plus experte, c'est qu'il a construit la cellule dans sa tête avant de la construire dans la ruche » (Marx, 1867, IIIe section, chapitre VII, I. Production de valeur d'usage). Par le truchement du travail, l'être humain s'éloigne de sa condition primitive, il s'humanise, et en façonnant des forces et des idées nouvelles, il se transforme tout en transformant la nature.

Cet ancrage anthropologique est décisif pour toute la suite de l'œuvre de Marx. D'abord, il nous faut travailler et maîtriser notre travail pour être pleinement humains : dans le cadre d'un travail autodéterminé^[10], c'est-à-dire aucunement entravé par des rapports de domination, qu'ils soient esclavagistes, féodaux ou capitalistes, l'être humain devrait par le travail exprimer ses aptitudes personnelles. Dans ce cadre, le travail permettrait à l'être humain « de s'exprimer en tant que tel, et de trouver dans cette expression de soi la certitude de sa propre valeur et de sa dignité » (Roza, 2024, p. 26). De ce travail, l'être humain devrait obtenir le sentiment d'accomplissement, une plénitude tirée de la réalisation de soi, à la condition, rappelons-le, que ce travail soit autodéterminé (Honneth, 2006). Tel il devrait l'être dans une société communiste, dans laquelle le travail serait une activité attractive, une « liberté réelle » et une « autoeffectuation du sujet », cette dernière expression signifiant que l'être humain se construit comme sujet humain par le travail (Marx, 1980, p. 101). « Dans la société communiste, personne n'est enfermé dans un cercle exclusif d'activités, et chacun peut se former dans n'importe quelle branche de son choix ; c'est la société qui règle la production générale, et qui me permet ainsi de faire aujourd'hui telle chose, demain telle autre chose, de chasser le matin, de pêcher l'après-midi, de m'occuper d'élevage le soir et de m'adonner à la critique après le repas, selon que j'en ai envie, sans jamais devenir chasseur, pêcheur, berger ou critique » (Marx, Engels, 1846, p. 165).

Cette conception ontologique du travail - le travail est l'essence même de l'être humain - permet à Karl Marx de mettre en évidence, par opposition, le caractère déshumanisant, contraint et aliénant du travail dans les rapports de production capitalistes : en vendant sa force de travail, le prolétaire se voit déposséder non seulement de son travail, de la liberté d'organiser à sa guise celui-ci, mais aussi des fruits de son travail, le capitaliste qui l'emploie se les appropriant. Il ne peut donc se réaliser dans son travail. L'activité de travail qui devrait exprimer l'émanation de son humanité et le libérer de son animalité devient au contraire, ici, celle qui l'y replonge.

Cette analyse marxiste du travail nous conduit à deux interrogations : d'abord, comment parvenir à la liberté du travail au sein d'une société marquée par une division poussée de celui-ci ? Émile Durkheim voit dans l'industrialisation des sociétés modernes l'essor de la division du travail. Les individus y occupent des rôles spécialisés et interdépendants. Cette spécialisation crée une complémentarité entre les membres de la société, qui deviennent dépendants les uns des autres pour satisfaire leurs besoins. Or, cette interdépendance, que Durkheim (1893) appelle solidarité organique, limite nécessairement la liberté de l'homme à s'adonner comme il l'entend à ses activités créatrices, autrement dit, à réaliser pleinement dans son travail ses potentialités. Comment parvenir à une telle liberté dans des sociétés où une division du travail est manifestement présente, quoique sous des formes diverses ?

La seconde interrogation a trait à la condition de l'existence d'une conscience chez l'être vivant pour que l'on puisse qualifier son activité de travail, ce qui conduit à dénier tout travail chez l'animal. Ne risque-t-on pas alors d'invisibiliser de la sorte la contribution des animaux

^[10] L'Oxford English Dictionary (Simpson et Weiner, 1989) définit l'autodétermination comme étant la « détermination de l'esprit ou de la volonté d'une personne par elle-même envers un objet ».

à l'activité productive passée, contribution importante avant la mécanisation, en particulier à des activités agricoles ?

Dans les manuels d'économie contemporains, le travail est un facteur de production, au même titre que le capital. Il désigne l'effort physique ou intellectuel que l'être humain mobilise dans la production de biens et services. Les animaux ne sont donc pas considérés comme faisant partie du facteur travail : parce qu'ils ne participent pas volontairement à cette production, ne reçoivent pas de rémunération monétaire en contrepartie et, par ailleurs, parce qu'ils ne peuvent être considérés comme des agents économiques puisqu'ils sont incapables de prendre des décisions « rationnelles ».

Pourtant, François Jarrige considère que les animaux domestiques travaillent, eux aussi. D'une part, ils produisent des aliments : vers 10 000 ans avant J.-C., les chèvres, moutons et bœufs furent domestiqués pour leur lait, leur viande et leur force de traction. D'autre part, les humains les utilisèrent comme moyens de transport : dès l'Antiquité, les caravanes de chameaux permettaient le commerce de l'Afrique à l'Asie centrale, et notamment sur la route de la soie. Ils le furent aussi comme moyens de traction : au Moyen Âge, les animaux de trait, comme les chevaux et les bœufs, jouèrent un rôle essentiel dans les économies rurales et les chevaux et ânes furent utilisés dans les mines pour extraire des minerais. Enfin, au XIXe siècle, les animaux jouaient un rôle central dans les manèges, servant de moteurs pour actionner diverses machines et équipements. Ces animaux, souvent des chevaux, des bœufs, des mulets, et parfois des chiens, étaient attachés à un mécanisme rotatif et effectuaient un mouvement circulaire continu pour produire de l'énergie (Jarrige, 2023).

Certes, nous pourrions considérer les animaux comme un capital productif, mais cela nous conduirait à les considérer comme des biens et à ignorer qu'il s'agit ici d'êtres vivants : au XIXe siècle, alors que le modèle de l'animal-machine était dominant, des voix s'élèvent pour affirmer que les animaux ne sont pas de simples objets dénués d'intelligence et de sensibilité. Se manifestent alors des préoccupations sur la condition animale, et la dénonciation de la souffrance animale se développe avec l'intensification de l'utilisation des animaux comme force motrice (Jarrige, 2023). Apprécier l'animal non plus comme un moyen mais comme un acteur du monde du travail soulève donc la question du statut de l'animal et de ses droits, et permet de penser la souffrance de l'animal au travail mais aussi son exploitation par l'homme. On peut donc affirmer que la qualification d'activités comme travail représente ici un enjeu éthique. Il s'agit aussi d'un enjeu propre aux sciences humaines puisque cette qualification remet en cause des catégorisations toutes faites entre nature et culture, humanité et animalité (Haraway, 2009).

Savoir qui travaille et dans quelle situation semble donc moins évident qu'il n'y paraît à première vue. Sur quels critères distinguer le travail du non travail ? Nous proposons d'envisager le travail comme une catégorie de pensée dont les frontières font l'objet de lutte pour leur délimitation.

Concevoir le « travail » comme une catégorie de la pensée et de la pratique

Une catégorie de pensée socialement construite

Dans son usage commun, l'extrême polysémie du mot « travail » explique sans doute pourquoi la substance même du travail nous échappe. Face à cette difficulté, Marie Anne Dujarier (2021) propose d'analyser le travail comme une catégorie de la pensée^[11] et de la pratique : il s'agit de concevoir le concept de travail comme une représentation sociale contingente au contexte historique, social ou économique dans lequel on l'utilise et qui peut donc adopter des significations différentes selon ce contexte. Suivant l'analyse de Pierre Bourdieu (1993) au sujet de la famille, nous pourrions considérer le « travail » comme un principe de construction de la réalité sociale, principe de construction lui-même socialement construit. Partons de l'hypothèse que nous sommes aujourd'hui en présence d'une catégorie « travail » qui résulterait de la sédimentation de différents sens accordés au mot travail au fil des siècles. Selon quel principe, quels critères, délimiter le périmètre de cette catégorie ? « Comment choisir entre les définitions plus ou moins larges auxquelles nous faisons référence dans le langage courant lorsque nous parlons du travail ? » (Méda, 2022, p. 25).

[11] Selon Durkheim et Mauss (1903), les catégories de pensée ne sont pas des constructions savantes imposées par le théoricien situé en surplomb de la société, mais résultent de classifications socialement construites par des collectivités humaines, à partir de leur expérience matérielle.

Les frontières du travail au défi de la reconnaissance

Tout au long du XXe siècle s'est opéré dans notre société un processus de valorisation du travail qui renforce sa dimension morale. Pour Axel Honneth (2006), les individus ont des attentes morales. Les mobilisations et les luttes sociales ayant trait au travail ne visent pas seulement à obtenir des avantages matériels, elles sont aussi des « luttes pour la reconnaissance ». Dans la sphère collective, qu'il distingue de la sphère intime ou de celle des relations politiques et juridiques, l'individu doit pouvoir se sentir utile à la collectivité, il doit avoir le sentiment que l'on prend en considération sa contribution, en particulier par son travail. Celui-ci est d'autant plus valorisé qu'il lui procure la reconnaissance de la valeur sociale de ses aptitudes, ou plus précisément, le sentiment de se sentir considéré comme utile à la collectivité en lui apportant sa contribution.

Pourtant, à partir des années 1970, la montée du chômage et des emplois précaires, l'affaiblissement de l'Etat social et des protections collectives liées à l'organisation fordiste du travail fragilisent le statut salarial. La définition même du travail, héritée du modèle du travail salarié stable, est troublée et sa centralité dans notre civilisation interrogée (Castel, 1995). « Peut-être même sommes-nous sur le point de sortir de la «civilisation du travail» qui, depuis le XVIIIe siècle, a placé l'économie au poste de commandement et la production au fondement du développement social » (Castel, 1995, p.479). Est-ce pour cette raison que s'affirme alors dans le champ des sciences sociales un mouvement visant « à qualifier de travail un nombre croissant d'activités considérées jusqu'alors comme relevant de la générosité du partage, de la solidarité, du don, du plaisir de la création ou de l'engagement » (Albert et al. 2017, p. 7) ? Vont ainsi être forgées de nouvelles catégories de travail, citons-en quelques-unes : le travail domestique, le travail sexuel et reproductif, le travail bénévole, militant ou associatif, le travail créateur, artistique, sportif ou encore politique.

La définition du travail prend une dimension politique et cette extension peut s'expliquer par la volonté de rendre visibles des tâches dont l'utilité sociale n'est pas pleinement reconnue ou qui n'ont pas de visibilité dans l'espace public. « Qualifier une activité de travail permet aussi d'accéder aux luttes de classement du monde social » (Albert et al., 2017, p. 16). Ainsi, les mouvements féministes des années 1970 vont dénoncer l'exploitation patriarcale dont sont victimes les femmes en analysant les tâches domestiques comme du travail gratuit. Dans la famille conjugale traditionnelle, l'activité professionnelle de l'homme lui apporte une reconnaissance, ce qui n'est pas le cas de l'activité domestique des femmes, dont le travail est a contrario invisibilisé puisque non reconnu comme tel. « Il devient alors collectivement «évident» qu'une énorme masse de travail est effectuée gratuitement par les femmes, que ce travail est invisible, qu'il est réalisé non pas pour soi mais pour d'autres et toujours au nom de la nature, de l'amour ou du devoir maternel » (Kergoat, 2001, p. 37). De plus, les hommes bénéficieraient à la fois de la rémunération de leur activité professionnelle et de la gratuité du travail domestique qui rend possible leur investissement professionnel à plein temps. François de Singly (1987) affirme qu'un homme marié a plus de chance qu'un homme célibataire de réussir une carrière professionnelle, car il peut, contrairement au second, se décharger des tâches domestiques et parentales sur sa conjointe. Ce serait exactement l'inverse pour les femmes.

En remettant en cause l'apparente naturalité de la catégorie travail et en en faisant l'objet d'un rapport de pouvoir, et plus précisément, un rapport d'exploitation du travail des femmes par les hommes, les mouvements féministes ont indéniablement contribué à transformer la définition du travail et à l'élargir à de nouvelles activités (non rémunérées, non marchandes, informelles, etc.). Mais cet élargissement suscite des désaccords et des débats : quand Carole Leigh propose le vocable de « sex work » ou « travail du sexe » en 1978, l'enjeu n'est pas seulement politique, à savoir lutter contre la stigmatisation de la prostitution et permettre la prise de conscience par une population hétérogène de ses intérêts communs afin qu'elle soit en mesure de se mobiliser pour les défendre (Leigh, 2011). L'enjeu est aussi éthique : considérer la prostitution comme un travail susceptible d'être réglementé et professionnalisé, n'est-ce pas aussi une façon de légitimer la marchandisation du corps humain ?

Les frontières du travail rémunéré au défi du management et des nouvelles technologies

Les frontières qui séparent le temps consacré aux activités professionnelles et le temps consacré à soi (loisirs, sociabilité, repos), qu'on appelle depuis les années 1980 le temps libre, sont loin d'être étanches. Les nouvelles formes entrepreneuriales d'organisation du travail

liées à la diffusion du néo-management[12] et des nouvelles technologies conduisent non seulement à la fragilisation des collectifs au travail, mais poussent aussi à l'abolition de ces frontières coutumières de l'existence individuelle. Or, ces dernières « protègent les personnes des abus coutumiers des «chefs», préservent le temps libre, la vie hors travail [professionnel], laissent les individus adhérer à une pluralité d'espaces de sociabilité, évitant ainsi d'en faire des êtres exclusivement dépendants d'une entreprise, d'un emploi, ou de la réussite d'un projet »[13].

La variabilité des horaires en fonction des besoins de l'entreprise et leur fractionnement au cours d'une journée désorganisent le temps libre et altèrent sa qualité. Les employés de l'hôtellerie, de la restauration, du nettoyage et de la grande distribution sont les catégories professionnelles particulièrement touchées par ce fractionnement. François-Xavier Deveter et Julie Valentin ont étudié celui-ci dans les emplois du nettoyage (2021). Les horaires de travail éclatés s'accompagnent d'une importante pénibilité physique et d'un manque de reconnaissance du travail. La fragmentation de leur temps de travail a pour effet pervers de supprimer les temps de pause habituellement intégrés dans le temps de travail quand il est continu. Selon les auteurs, la très forte externalisation de ces emplois serait moins une façon d'optimiser les coûts qu'un moyen de diminuer le volume de travail par l'intensification de celui-ci. Il en résulte une dégradation de la qualité du service fourni. Au sentiment d'un travail bâclé et à la pénibilité qui accompagne une forme de taylorisation des tâches s'ajoute l'invisibilisation de leur travail effectué généralement en absence des bénéficiaires du service rendu (public ou employés des lieux). Enfin, cette fragmentation rend souvent difficile la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et peut limiter les interactions sociales et les possibilités de loisirs.

Ce qu'on appelle l'ubérisation de l'emploi[14] réactualise le tâcheronnat d'antan. Comme les « tâcherons » d'autrefois (ouvriers agricoles, bûcherons, ouvriers du bâtiment), les chauffeurs d'Uber ou les livreurs de Deliveroo sont rémunérés à la tâche (livraison, transport de particuliers) et ne disposent en France d'aucun contrat de travail puisqu'ils sont considérés comme des micro-entrepreneurs. Outre la grande précarité de leur travail[15], ces travailleurs ne sont pas libres de l'usage de leur temps non travaillé. En effet, durant la plage horaire qu'ils mettent à disposition des plateformes, ils doivent être disponibles à n'importe quel moment pour assurer les prestations demandées et peuvent perdre leur emploi dans le cas contraire. Une partie du temps quotidien des travailleurs des plateformes n'est donc pas libre sans qu'elle soit pour autant considérée comme du temps de travail, puisque ces travailleurs ne sont rémunérés que pour les « missions » accomplies.

Certaines entreprises proposent à leurs salariés des activités qui brouillent les frontières entre le travail et la vie privée. Elles peuvent, par exemple, leur offrir des installations de loisirs sur leur lieu de travail (salles de jeu vidéo, billards,...), ou organiser des événements sociaux (soirées festives, activités sportives collectives, week-end de team building), engendrant ainsi une confusion entre temps de travail et temps de loisirs. « Dans nombre de start-up, les jeunes salarié.es mènent une vie quelque peu confisquée où temps de travail et de loisirs sont confondus et orchestrés par le choix des dirigeant.es de mobiliser tout le monde en permanence » (Linhart, 2023, p. 52). Le télétravail a également des effets ambivalents sur le temps libre. Certes, il permet d'augmenter le temps libre en supprimant les trajets domicile-travail, d'avoir une plus grande liberté dans l'organisation de ses tâches et donc de son temps libre. Mais il rend aussi plus floue la frontière entre activité professionnelle et vie personnelle. L'imposition par l'employeur d'objectifs ambitieux sans délimitation précise du temps de travail accordé pour les atteindre peut contraindre certains télétravailleurs à prolonger leur temps de travail au détriment de leur temps libre.

Par conséquent, la frontière séparant le travail du non travail semble de moins en moins évidente. Elle l'est d'autant moins quand les individus coproduisent gratuitement les biens ou services qu'ils consomment.

[12] À partir du milieu des années 70 se développe un nouveau management qui renonce au principe fordiste de l'organisation hiérarchique du travail pour développer une nouvelle organisation en réseau, fondée sur l'initiative des acteurs et l'autonomie relative de leur travail, mais au prix de leur sécurité matérielle et psychologique. Sur ce point, voir Le nouvel esprit du capitalisme d'Ève Chiapello et Luc Boltanski (1999).

[13] <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2014/01/1046-le-neomanagement-engendre-la-souffrance-des-cadres-dans-lindifference-generale/>

[14] L'ubérisation résulte du développement de l'activité des plateformes numériques, et plus précisément, des plateformes qui pratiquent le crowdsourcing (« sous-traitance par la foule »). Cet anglicisme signifie la réalisation de prestations par des intermédiaires considérés comme des sous-traitants indépendants.

[15] La moitié des inscrits sous ce statut ne déclare aucun chiffre d'affaires, et seulement 5% parviennent à dégager 5 000 euros par trimestre selon l'INSEE. Source : <https://www.vie-publique.fr/fiches/270196-quest-ce-que-luberisation>

La frontière séparant le travail de la consommation remise en question

Les consommateurs sont de plus en plus impliqués dans la production des services ou des biens qu'ils consomment. Certes, le phénomène n'est pas nouveau : le succès des grandes surfaces fut en partie basé par le remplacement du travail des vendeurs ou des vendeuses par le « libre-service » des consommateurs. Les entreprises de l'ameublement proposent des meubles bon marché en kit que doivent monter eux-mêmes les consommateurs. L'automatisation des tâches répétitives s'est élargie au-delà du secteur industriel pour investir celui des services, ce qui a accéléré ce changement. Le consommateur est incité à produire lui-même son billet de train ou d'avion, à facturer ses courses à une caisse automatique. Il est donc convié à coproduire les services en question, mais sans être rémunérés pour cela (Dujarier, 2009).

Plus discutable est l'appellation de *digital labor*^[16] ou travail numérique pour désigner des activités numériques qui semblent pourtant relever de la sphère des loisirs ou correspondre à une consommation de services. « Faire une recherche sur Google, participer à un réseau social, poster une vidéo amateur ou encore utiliser une application mobile [...] peuvent être appréhendés comme du travail en tant qu'elles participent à créer de la valeur pour les entreprises du net » (Broca, 2017, p. 135). Les données des usagers obtenues par ces entreprises sont utilisées pour construire des profils de consommateurs et sont vendues ou exploitées pour des publicités ciblées. De plus, les utilisateurs des plateformes comme Facebook, Instagram, YouTube ou TikTok, créent du contenu (photos, vidéos, textes, etc.) qui attire d'autres utilisateurs et génère d'autres revenus publicitaires. Enfin, ces utilisateurs réaliseraient un travail invisible en contribuant à affiner les algorithmes d'apprentissage automatique ou à parfaire des systèmes d'intelligence artificielle. Sébastien Broca énonce plusieurs critiques sur cette étiquette « travail » appliquée à ces activités. Quand bien même les données collectées sur les utilisateurs seraient monétisées, « elles ne sont nullement le fruit de la volonté de l'internaute. [...] On observe une disjonction entre la volonté du sujet et les fruits de son action » (Broca, 2017, p. 138). L'auteur considère que cette situation ne correspond pas à la définition moderne du travail en tant qu'activité volontaire d'un sujet. Toutefois, il s'interroge sur les conséquences des mutations technologiques sur la définition du travail comme activité humaine consciente. L'essor actuel de l'intelligence artificielle (IA) semble renforcer la pertinence de son questionnement : le travail ne risque-t-il pas d'être « conçu comme un simple input informationnel, venant nourrir des processus automatisés dont l'accomplissement concret échappe en partie à ceux qui les ont mis en place ? » (Broca, 2017, p. 138).

Conclusion

La reconnaissance d'une activité comme étant un travail fait donc l'objet de multiples enjeux. L'extension récente de la notion travail à de multiples activités invite les chercheurs à s'entendre sur une définition du travail communément acceptable. Certes, la tâche semble au premier abord difficile puisqu'elle semble exiger de tracer une frontière supposée objective entre les activités considérées comme travail et celles qui ne le sont pas. Toutefois, cette nécessité n'en est pas une si l'on considère qu'une telle définition résulte de conventions historiquement construites, dans une lutte entre différents acteurs qui aspirent à imposer leur propre conception. À cette fin, parler du travail comme une catégorie de pensée nous invite à interroger le caractère objectiviste de la définition tout en suggérant que notre rapport subjectif au travail – nous rend-il heureux ou pas par exemple – n'est pas indépendant des relations et des structures sociales dans lesquelles nous nous situons, que ce soit dans la sphère économique, politique ou domestique.

[16] Sur la notion de *digital labor*, lire Casilli (2016).

Bibliographie

- Albert A., Plumauzille C., Ville S.**, 2017, « Déplacer les frontières du travail », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, vol. 32, p. 7-24.
- Aymard A.**, 1948, « L'idée de travail dans la Grèce archaïque », *Journal de psychologie normale et pathologique*, vol. 41, p. 29-50.
- Boltanski L., Chiapello E.**, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bourdieu P.**, 1993, « À propos de la famille comme catégorie réalisée », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 100, p. 32-36.
- Broca S.**, 2017, « Le digital labour, extension infinie ou fin du travail ? », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, vol. 32, p. 133-144.
- Casilli A.**, 2016, « Le digital labor : une question de société », INA Global. En ligne : <http://www.inaglobal.fr/numerique/article/le-digital-labor-une-question-de-societe-8763>
- Castel R.**, 1995, *Les métamorphoses de la question sociale, Une chronique du salariat*, Paris, Fayard.
- Castel R.**, 2009, *La montée des incertitudes*, Paris, Éditions du Seuil.
- Chamoux M.-N.**, 1994, « Société avec et sans concept de travail », *Sociologie du travail*, vol. 36, p. 57-71.
- Clastres P.**, 1974 (ed. 2011), *La société contre l'État*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Descat R.**, 1986, *L'Acte et l'Effort. Une idéologie du travail en Grèce ancienne (VIIIe- Ve siècle avant J.-C.)*, Besançon, Université de Franche-Comté.
- De Singly F.**, 1987, *Fortune et infortune de la femme mariée, sociologie de la vie conjugale*, Paris, P.U.F.
- Devetter F.-X., Valentin J.**, 2021, *Deux millions de travailleurs et des poussières. L'avenir des emplois du nettoyage dans une société juste*, Paris, Les Petits Matins.
- Dujarier M.-A.**, 2009, « Quand consommer, c'est travailler », *Idées économiques et sociales*, vol. 158, p. 6-12.
- Dujarier M.-A.**, 2021, *Troubles dans le travail, sociologie d'une catégorie de pensée*, Paris, P.U.F.
- Dujarier M.-A.**, 2019, « Qu'est-ce que le travail ? », in Boursier P., Pelletier W. (dir.), *Manuel indocile de sciences sociales*, Paris, La Découverte, p. 822-831.
- Durkheim É.**, 1893 (ed. 1986), *De la division du travail social*, Paris, P.U.F.
- Durkheim É., Mauss M.**, 1903 (ed. 2017), *De quelques formes primitives de classification. Contribution à l'étude des représentations collectives*, Paris, P.U.F.
- Haraway D.**, 2009, *Des singes, des cyborgs et des femmes. La réinvention de la nature*, Paris, Jacqueline Chambon.
- Honneth A.**, 2006, *La société du mépris*, Paris, La Découverte.
- Jarrige F.**, 2023, *La ronde des bêtes, Le moteur et la fabrique de la modernité*, Paris, La Découverte.
- Kergoat D.**, 2001, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe », in Bisilliat J., Verschuur C., *Genre et économie : un premier éclairage*, Genève, Graduate Institute Publications, p. 78-88.
- Leigh C.**, 2011, « Inventer le travail du sexe », in **Nengeh Mensah M., Thiboutot C., Toupin L.**, *Luttes XXX - inspirations du mouvement des travailleuses du sexe*, Montréal, Remue-Ménage, p. 267-270.

Bibliographie

Le Goff J., 1977, « Le temps du travail dans la «crise» du XIVe siècle : du temps médiéval au temps moderne », in **Le Goff J.**, *Pour un autre Moyen Âge*, Paris, Gallimard, p. 66-79.

Linhart D., 2023, « Un temps libre marqué au fer rouge du travail », *Mouvements*, vol. 114, p. 43-53.

Marx K., Engels F., 1846 (ed. 1975), *L'idéologie allemande*, Tome I et II, Paris, Les Éditions sociales.

Marx K., 1972, *Manuscrits de 1844. Economie politique et philosophie*, Paris, Éditions sociales

Marx K., 1865 (ed. 1973), *Salaire, prix et profit*, Paris, Éditions sociales.

Marx K., 1980, *Manuscrits de 1857-1858, dits « Grundrisse »*, Paris, Les Éditions sociales.

Marx K., 1867 (ed. 2016), *Le Capital, Livre I*, Paris, Les Éditions sociales.

Méda D., 2022, *Le travail*, Paris, P.U.F.

Polanyi K., 1944 (ed. 1983), *La Grande Transformation, Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard.

Renault E., 2011, « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », in *Actuel Marx*, vol. 49, p. 15-31.

Rey A. (dir.), 2023, *Dictionnaire culturel en langue française*, Paris, Dictionnaires Le Robert.

Roza S., 2024, *Marx contre les GAFAM, le travail aliéné à l'heure du numérique*, Paris, P.U.F.

Sahlins M., 1972, *Âge de pierre, âge d'abondance. L'économie des sociétés primitives*, Paris, Gallimard.

Smith A., 1776 (ed. 1990), *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Paris, Éditions Gallimard.

Thompson E. P., 2004, *Temps, discipline du travail et capitalisme industriel*, Paris, La Fabrique éditions.

Vernant J.-P., 1965 (ed. 1996), *Mythe et pensée chez les Grecs*, Paris, La Découverte.

Vernant J.-P., 1956, « Aspects psychologiques du travail dans la Grèce ancienne », *La Pensée*, vol. 66, p. 80-84.

Danièle Linhart : « Ce qui prime, c'est la capacité d'asseoir une emprise sur les travailleur-e-s »

Sociologue, directrice de recherche au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), Danièle Linhart est spécialisée dans l'analyse des transformations du travail et de l'emploi. Elle s'intéresse en particulier aux évolutions des conditions de travail sous l'effet de la modernisation des entreprises et des nouvelles méthodes de management. Au travers d'une approche critique, elle explore les conséquences des nouvelles méthodes de gestion sur les salariés en s'attachant à saisir les transformations qu'elles peuvent induire sur le sens qu'ils trouvent au travail et la manière dont ils vivent leur activité professionnelle. Le concept de « précarité subjective », au cœur de ses travaux, vise par exemple à caractériser le fait que sous l'effet des nouvelles méthodes managériales, même les « travailleurs stables ne se sentent pas à l'abri, et appréhendent l'avenir » (Linhart, 2012).

Anne-Sophie Decroes,
professeure de
SES

David Descamps,
professeur de
SES, docteur en
sociologie

Agathe Foudi,
professeure de
SES, doctorante
en sciences
politiques

Dans *Le torticolis de l'autruche : l'éternelle modernisation des entreprises françaises* (1991), l'analyse menée par Danièle Linhart préfigure la forme que prendront tous ses travaux de recherche. Cette analyse s'appuie sur le triptyque formé par l'organisation du travail mise en œuvre dans les entreprises, le discours que leurs dirigeants emploient à son propos, et les effets que cette organisation et ce discours produisent sur le collectif salarié et les subjectivités individuelles. Danièle Linhart montre déjà dans cet ouvrage qu'en dépit du discours tenu par les directions les modes d'organisation du travail adoptés ne s'inscrivent pas en rupture franche avec les principes tayloriens et soumettent par ailleurs les salariés à de nouvelles difficultés, thèse que l'on retrouvera ensuite dans la plupart de ses travaux : *La modernisation des entreprises* (1994), *Pourquoi travaillons-nous ?* (2008), ou encore *L'insoutenable subordination des salariés* (2021).

Son livre *La comédie humaine du travail* (2015), qui a obtenu le prix de l'écrit social, est certainement celui qui a touché le plus large public. Interrogeant les effets sur les salariés du discours humanisant employé aujourd'hui par les managers, Danièle Linhart y soutient qu'à rebours de la représentation positive que beaucoup en ont, ce discours tend à les dé-professionnaliser et offre aux directions la possibilité de mieux contrôler leur travail. Cette réflexion amène Danièle Linhart à y aborder la thématique du bonheur, sans pour autant qu'elle y soit particulièrement creusée. Ce fut l'occasion pour *RessourSES* de l'interroger dans le cadre de ce numéro. Un grand merci à elle de s'être prêtée à cet entretien et de nous offrir son regard éclairé sur cette question.

RessourSES : Vous avez consacré, Danièle Linhart, une grande partie voire la totalité de votre carrière de chercheuse à analyser la condition salariale et son évolution. On perçoit souvent dans vos travaux une forme d'empathie profonde à l'égard des salariés. Nous serions curieux de comprendre comment votre trajectoire biographique a pu vous amener ainsi à « prendre parti » pour les salariés. Y a-t-il des éléments spécifiques qui vous y ont précisément conduite ?

Danièle Linhart : Cette empathie, que vous évoquez, provient probablement de plusieurs éléments. Un élément de contexte tout d'abord, celui de mai 68 que j'ai vécu au moment où j'étais à l'université de Nanterre, déjà étudiante en sociologie.

J'ai assisté à l'époque à la révolte des étudiants mais également aux trois semaines de grève générale avec occupation d'usines (la plus longue grève générale du XXe siècle). Ce qui m'a en l'occurrence le plus frappée, était l'état de paralysie totale dans lequel se trouvait le pays. Il n'y avait plus de train ni d'avions, plus de métro ni de bus, pratiquement plus de voitures non plus car il n'y avait plus d'essence, les magasins manquaient de tout, tout était à l'arrêt. Je me suis rendue compte alors à quel point les travailleurs faisaient fonctionner la société qui n'existait plus sans eux. Je me suis rendue compte aussi à quel point ils étaient maltraités, et qu'ils réclamaient de la dignité, de la reconnaissance, le droit d'être entendus sur les conditions et le contenu de leur travail. Ils ne se contentaient plus

seulement des augmentations de salaires arrachées par les luttes syndicales, comme le montrait si bien le petit film militant, réalisé par des étudiants de l'Institut des hautes études cinématographiques (IDHEC), sur « la reprise du travail aux usines Wonder ». On y voyait une ouvrière en grève, refuser de reprendre le travail alors que les représentants syndicaux annonçaient triomphalement que la grève était finie car ils avaient arraché une augmentation de 30% des salaires au salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC). Ces syndicalistes poussaient les grévistes vers les portes de l'usine, mais une femme faisait obstacle de son corps et certaines étaient en larmes – le film de Hervé Le Roux, « Reprise », qui sortira bien plus tard dans les salles de cinéma, en 1996, reprendra et développera cette thématique -. Le contraste entre l'utilité subitement si visible des ouvriers et ouvrières et les besoins dont ils faisaient part, leur volonté de gagner autre chose que davantage d'argent obligeait à se tourner vers la maltraitance subie.

Autre facteur important : mon frère, Robert^[1], normalien, philosophe, militant politique convaincu, qui avait participé à la constitution de l'union des jeunes communistes marxistes léninistes (UJCML), puis qui était parti s'embaucher aux usines Citroën comme ouvrier spécialisé (OS) avec l'idée d'y rester le plus longtemps possible pour contribuer à la Révolution. J'ai pu voir son état de fatigue, d'épuisement. Et surtout, il racontait ses camarades de travail d'une manière qui les faisaient sortir de l'anonymat et les transformait en personnages passionnants, avec leurs biographies, leurs rêves, leur résignation, leurs luttes aussi. Je sortais d'une vision abstraite, théorique de la classe ouvrière que je pouvais par ailleurs lire et entendre à partir de mes cours de sociologie et d'histoire.

Troisième facteur de cette empathie, les entretiens qualitatifs, que j'ai commencés à mener dès mon entrée au Centre de recherche sur le Bien-Être (CEREBE), laboratoire de sociologie dirigé par Philippe d'Iribarne. J'ai pu à ce moment, que ce soit sur la question du rapport au travail ou de l'absentéisme, me trouver en capacité d'avoir accès à la pensée des travailleur-e-s, à leur analyse sur le travail, à leur histoire familiale, à leur vision du monde, à leurs valeurs, ce qui me protégeait là aussi d'un rapport abstrait, distancié et surplombant. Je suis rapidement arrivée à approcher la complexité de leur rapport au travail. Travail dont ils attendaient tant en termes de contribution à la société, de sentiment de légitimité, et dont ils étaient tant déçus.

C'est probablement pour ces raisons et d'autres dont je n'ai pas toujours conscience que j'ai pris insensiblement « le parti des travailleurs », et plus je progressais dans mes recherches, plus cette empathie s'est renforcée.

RessourSES : En ce qui concerne les métiers de l'enseignement, il n'est pas rare que nos collègues expriment un rapport heureux ou malheureux à leur activité professionnelle, selon le sentiment qu'ils ont de pouvoir l'exercer plus ou moins correctement. D'après vous, faut-il catégoriquement rejeter l'idée que le salarié ou le fonctionnaire puisse être heureux au travail ? Rechercher une forme de satisfaction, voire d'épanouissement dans le monde salarial constitue-t-il pour les salariés une quête un peu illusoire ? Une forme d'aliénation ?

DL : Rechercher une forme de satisfaction au travail est une constante qui accompagne la majorité des situations de travail. Pour supporter le travail, il faut pouvoir lui donner du sens, considérer qu'il a une utilité, une finalité sociale, il faut pouvoir en être fier. C'est ce que j'ai pu observer dans la quasi-totalité des enquêtes que j'ai pu mener. On observe une capacité à investir le travail, quel qu'il soit, de valeur et même d'une certaine beauté, pour reprendre l'expression (« le jugement de beauté ») de Christophe Dejours (1995)^[2]. J'ai pu le constater dans un abattoir auprès d'une équipe d'ouvrières qui travaillait aux abats : elles parlaient de leur travail avec des mots qui entraient en dissonance avec leurs conditions de travail, elles parlaient du beau travail qu'elles seules, de par leur expérience et leur savoir-faire, étaient en mesure d'accomplir, alors qu'elles opéraient dans une atmosphère où l'odeur de sang et la vue des abats avaient de quoi écœurer. Mais elles se disaient fières de préparer avec soin et même avec goût les barquettes remplies de ces abats et destinées aux consommateur-e-s qu'il fallait absolument satisfaire.

Passer une grande partie de son temps de vie à travailler sans éprouver ni fierté ni sentiment d'utilité de ce que l'on fait est une épreuve qui devient vite insurmontable. D'où la nécessité et

^[1] Voir son livre, *L'établi* (1978).

^[2] Voir aussi : Bouilloud (2023).

la volonté de réinjecter de la qualité, de la « beauté », de reconquérir un sentiment d'utilité mais aussi une micro autonomie et un micro pouvoir sur son travail. C'est ainsi en partie comme cela qu'il faut comprendre la différence entre ce que les ergonomes et les sociologues appellent le travail prescrit et le travail réel. Les travailleur-e-s ne se contentent pas d'accomplir ce qui est strictement attendu d'eux, au niveau des procédures, des méthodes de travail, de ce qui a été pensé et décidé par des experts, de façon abstraite et taylorienne à distance du terrain : ils et elles font différemment et mieux. Ils et elles donnent de l'opérationnalité, de l'efficacité et de l'utilité, de la qualité à leur travail. Mais ils et elles renforcent ainsi un mode d'organisation du travail qui les assujettit, qui les domine, et qu'ils et elles voudraient abolir. Mais ils et elles n'ont pas d'autre choix pour survivre et continuer à tenir leur emploi que de pérenniser par leur travail réel ce modèle qui les domine par le lien de subordination qui est au cœur du contrat salarial (et qui est le devoir d'obéissance pour les fonctionnaires). C'est ce que Pierre Bourdieu nomme « la double vérité du travail » (1996).

La grève générale de trois semaines en mai 1968, avec occupation d'usine, représente pour partie une remise en cause, par les ouvrier-e-s, de cet arrangement tacite qui introduisait jusqu'alors l'impossibilité pour les travailleur-e-s d'influer collectivement et individuellement sur la définition et l'organisation de leur travail. Les organisations syndicales de leur côté ne mettant pas cette organisation du travail au cœur de leurs revendications (qui tournaient essentiellement autour du contrat de travail : salaires, primes, stabilisation de l'emploi), les travailleur-e-s ne voyaient plus de fin à cette situation désespérante, qui consistait à se battre en permanence contre une oppression en prenant sur soi pour se protéger, tout en la renforçant.

RessourSES : Votre analyse, qui procède d'une description fine des propriétés de l'organisation productive pour saisir la condition du salarié, invite à considérer que ce dernier est désormais assez « seul » dans cette organisation. Pour vous, les organisations syndicales et/ou les autres collectifs qui peuvent émerger dans les organisations productives ont-ils encore des ressorts pour travailler à l'amélioration de la condition salariale ? Et, comment selon vous, ces organisations peuvent-elles agir face aux directions pour offrir aux salariés les conditions d'un travail heureux ou tout au moins satisfaisant ?

DL : Justement, après ces trois semaines de grève générale, le patronat français, traumatisé par l'ampleur de la contestation de l'ordre social capitaliste, a mobilisé ses *think tanks* et a abouti à l'élaboration d'une modernisation qui se présentait comme en rupture avec le passé des Trente Glorieuses et qui faisait la promotion d'une forme de mobilisation des salarié-e-s reposant sur une gestion individualisée. Cette gestion « modernisée » permettait de déstabiliser les collectifs informels qui entretenaient des relations de solidarité, d'entraide, et nourrissaient la contestation. Cette individualisation qui a mis fin à l'équation « à travail égal, salaire égal » était portée par un discours de *mea culpa* du patronat qui prétendait alors vouloir prendre en considération les besoins légitimes des salarié-e-s, de reconnaissance notamment de la qualité de leur engagement au travail, de leurs qualités personnelles, de leurs potentiels. Dès la deuxième moitié des années 1970 vont se mettre en place des outils et dispositifs d'individualisation qui vont progressivement s'intensifier et dessiner un autre monde du travail.

Les salarié-e-s seront désormais dotés d'objectifs individuels fixés au cours d'entretiens individuels, eux aussi, avec le supérieur hiérarchique et ils et elles seront ensuite confronté-e-s à des évaluations individuelles de leurs performances. De ces évaluations dépendront des primes, des augmentations de salaires, des carrières différenciées, ce qui aboutit de *facto* à une mise en concurrence de tous avec les autres. Et pire encore : au fur et à mesure que cette individualisation s'approfondit et devient personnalisante, psychologisante, chacun est sollicité pour se mettre en concurrence avec lui-même car il s'agit de se dépasser, se surpasser, viser l'excellence, développer sa résilience, savoir se remettre en question, sortir de sa zone de confort, etc. Tout cela pour aboutir à la conclusion que d'expérience socialisatrice, le travail tend à devenir une épreuve de plus en plus solitaire où chacun est jugé, jaugé, évalué et se trouve conduit à chercher à tirer son épingle du jeu, c'est-à-dire à satisfaire ses pulsions narcissiques, en répondant le plus possible aux exigences de sa hiérarchie pour pouvoir bénéficier d'une reconnaissance maximale.

La capacité d'action syndicale a été largement affectée par ces évolutions de fond qui ont transformé les relations sociales au sein des entreprises, d'autant plus qu'elle s'est affaiblie par une division croissante, le nombre d'organisations syndicales en témoignant. Leur tâche se complexifie avec l'individualisation concrétisée à travers le télétravail. Comment mobiliser des salarié-e-s ou fonctionnaires qui ne sont pas tous et toutes sur le lieu de travail en même temps ? Comment les convaincre qu'ils partagent un même destin, un sort commun dans l'entreprise (ce qui était le cas avant la modernisation) ? Cette mobilisation collective devient également plus difficile avec les réformes du travail introduites sous la présidence d'Emmanuel Macron qui a quasiment supprimé les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) où se constituaient de véritables savoirs et une réelle expertise sur les conditions et l'organisation du travail.

Recréer du collectif dans l'entreprise devient un véritable impératif. Mais comment ? Le management s'est emparé de la dimension de la convivialité qui était largement présente auparavant au sein des syndicats. Il y a désormais des responsables ressources humaines (RH) de la bienveillance et du bonheur, des *chiefhappinessofficers*, qui organisent des séances de méditations, de massages, de fou-rire, des soirées festives, etc. Le management organise une vie collective mais sous son influence, et selon ses objectifs. Alors quelle marge de manœuvre pour les organisations syndicales ? Une piste importante est à considérer : en action syndicale, les salarié-e-s sont délivrés du lien de subordination, ils peuvent contribuer à une remise en question de l'organisation et des conditions de travail qui présentent des dimensions réellement délétères, pour les travailleur-e-s, comme pour les usagers et consommateurs, mais également pour l'avenir de l'humanité sur la terre en raison de la dimension prédatrice qu'elles exercent sur les ressources naturelles. Une bataille des idées est nécessaire dans ce monde du travail atomisé. Les organisations syndicales pourraient s'emparer de l'enjeu du travail, enjeu de société qui ne peut relever de la décision unilatérale de dirigeants d'entreprise formatés en bons élèves à la seule rationalité économique de rentabilité à court terme. L'organisation du travail doit devenir une préoccupation collective au sein des entreprises et relever de l'intelligence collective.

RessourSES : De nombreuses enquêtes invitent à considérer que les salariés les plus satisfaits sont aujourd'hui ceux qui parviennent à gérer au mieux l'articulation entre sphère privée et vie professionnelle. Qu'en pensez-vous ?

DL : Pouvoir gérer au mieux l'articulation entre sphère privée et vie professionnelle est certainement une dimension importante de la qualité de vie. Mais il apparaît vite qu'il ne s'agit pas uniquement d'articulation. Il y a un effet réciproque de l'une sur l'autre. Le travail est notamment considéré par Sigmund Freud comme un facteur de soutien et d'aide pour s'inscrire dans la vie sociale et affective : « aucune autre technique pour conduire sa vie ne lie aussi solidement l'individu à la réalité que l'accent mis sur le travail, qui l'insère sûrement tout au moins dans un morceau de la réalité, la communauté humaine. La possibilité de déplacer une forte proportion de composantes libidinales, composantes narcissiques, agressives et même érotiques, sur le travail professionnel et sur les relations humaines qui s'y rattachent, confère à celui-ci une valeur qui ne le cède en rien à son indispensabilité pour chacun aux fins d'affirmer et justifier son existence dans la société » (Freud, 1995 [1930], p. 23). Inversement la dimension familiale, et la vie privée peuvent soutenir les travailleurs dans leur activité professionnelle mais cela sous-entend qu'elles ne soient pas trop douloureuses. En ce cas, par contre, le travail peut aider des personnes qui subissent des épreuves personnelles difficiles.

Mais encore faut-il que le travail ne soit pas dévastateur et n'attaque pas la personne dans l'image de soi, le sens de sa valeur, de son utilité et dans son éthique. Ce à quoi conduit de plus en plus souvent le management moderne. En ce cas, la mise en cause de soi peut impacter la qualité de la vie familiale et privée. Les personnes harcelées ou en *burn out* font fuir leur entourage car elles deviennent obsédées par leur travail : souvent il y a des divorces, des séparations, elles risquent de se retrouver en situation de véritable solitude, d'isolement. Pour gérer au mieux l'articulation de ces deux dimensions il faut avant tout un travail respectueux des travailleur-e-s et dans lequel ils et elles puissent trouver des raisons de satisfaction et fierté. Je donnerai ici l'exemple des facteurs : j'avais eu l'occasion de mener avec des collègues une enquête sur leur travail, assez exigeant, fatigant, parfois ingrat mais anobli par la dimension « service public » qui était vécue par tous comme la preuve de l'utilité sociale fondamentale de leur activité. Les horaires (très matinaux) et la fatigue ne les empêchaient pas, pour la grande majorité, d'avoir une vie extraprofessionnelle très riche où ils et elles développaient nombre de hobbies.

RessourSES : Il semble difficile d'homogénéiser la condition salariale. De ce fait, estimez-vous que les salariés de certains secteurs sont, pour le moment, encore relativement protégés des phénomènes associés au management moderne ?

DL : Cette question permet de développer l'exemple des facteurs évoqué précédemment. L'enquête avait été menée dans les années 1990 avant que la logique managériale du privé ne vienne se déverser dans le secteur public, avec la révision générale des politiques publiques (RGPP) et la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois des finances (LOLF^[3]) du 1er août 2001. Le secteur public était, alors, un secteur relativement privilégié car les valeurs du service public, qui se transmettaient aux jeunes au sein des collectifs informels, irriguaient le travail de sens et de sentiment d'utilité. La fierté et la reconnaissance n'étaient jamais bien loin. Mais progressivement, sous l'impulsion des directions, la rationalité de rentabilité à court terme va remplacer ces valeurs, au nom du respect de l'effort fourni par les citoyens qui, par leurs impôts, financent le secteur public. On le verra dans tous les secteurs, le plus manifeste étant probablement le triste destin de France Télécom, avec le procès intenté aux dirigeants par les organisations syndicales, en raison du nombre grandissant de suicides, tentatives de suicides et de dépressions. Je rappellerai que trois dirigeants dont le président-directeur général (PDG) Didier Lombard furent condamnés à un an de prison dont 4 mois ferme en première instance pour harcèlement moral institutionnel, ramenés à un an de prison avec sursis en appel. Mais tout aussi manifestes furent les effets sur la fonction publique hospitalière, l'enseignement, les ministères, etc. Des logiques uniquement économiques déterminent l'évolution des entreprises et de la fonction publiques, attaquant les métiers dans leurs règles et leurs fondements, attaquant le sens du travail des fonctionnaires et agents de l'État.

Par ailleurs, il importe de signaler qu'avec la tertiarisation de notre économie, le nombre d'ouvriers a chuté et que les cadres et ingénieurs constituent désormais des bataillons imposants mais qui ne correspondent plus au salariat de confiance (Bouffartigues, 2001). Les cadres sont désormais considérés par le management comme des exécutants, des salariés subordonnés au même titre que les autres catégories. La gestion spatiale des cadres en témoigne bien, les open spaces devenus souvent flexibles (sans poste fixe) où l'on voit des dizaines de salarié-e-s vissé-e-s sur leur chaise face à un écran d'ordinateur, rappelant les ateliers et l'alignement des ouvriers. De plus, le travail de ces cadres et ingénieurs est organisé par des procédures, méthodologies, protocoles et bonnes pratiques inspirés du mode d'organisation taylorien, peu respectueux de leur professionnalité. Ils et elles n'échappent pas à l'intensification du travail, qui se manifeste sous la forme d'objectifs individuels de plus en plus exigeants, et à des évaluations pas toujours fondées. Ils et elles se trouvent également en forte concurrence les uns avec les autres, ce qui les laisse en difficulté.

RessourSES : Dans les organisations productives de nombreux secteurs, on constate un approfondissement des logiques tayloriennes et fordienne, quand bien même les effets pervers qui découlent de ces logiques (turn-over, absentéisme, « risques psychosociaux », suicide au travail, etc.) sont bien visibles et peuvent nuire à leur efficacité. Comment expliquer, selon vous, la pérennisation de telles organisations du travail ?

DL : Effectivement la modernisation managériale a mis sur le devant de la scène la thématique de la souffrance, du mal-être, des risques psychosociaux (RPS), des suicides au travail, de l'absentéisme et du turn over qui coûtent cher à la société et aux dirigeants d'entreprise. De la même manière, les logiques toujours tayloriennes ne permettent pas de tirer parti de la qualité de l'engagement des salarié-e-s dans le travail, de leurs compétences, de leur expérience, de leur professionnalité, ce qui impacte directement la capacité d'innovation, la performance et la qualité du travail. Pourquoi donc contraindre, contrôler, museler les salarié-e-s comme les fonctionnaires, par des prescriptions détaillées, pas toujours efficaces, pas toujours intelligentes ?

La question se pose d'autant plus que l'orientation managériale entre en contradiction frontale avec l'individualisation, la personnalisation (censées faire toute sa place à la spécificité de la ressource humaine) comme avec le discours humaniste du management moderne qui prétend miser sur les émotions, la réactivité, la résilience des salarié-e-s, leur intuition, leurs affects (le « management des émotions », la « gestion des affects » font partie de la novlangue managériale).

^[3] La LOLF est un cadre juridique qui détermine la procédure d'adoption et d'exécution du budget de l'État

Mais cette logique taylorienne a toute sa place dans la stratégie managériale car ce qui prime, c'est la capacité d'asseoir une emprise, une domination sur les travailleur-e-s, de concrétiser le lien de subordination pour ne pas les laisser travailler selon leurs propres intérêts et valeurs. C'était d'ailleurs ce qu'écrivait Frederik Winslow Taylor (1957 [1911]) : la direction ne doit pas laisser les ouvriers en situation de décider eux-mêmes de l'organisation du travail, puisqu'ils pratiquent « la flânerie systématique » qui les protège des accidents, d'une usure prématurée et de produire trop par rapport à ce qu'ils perçoivent en rémunération. Il faut, écrit Taylor, trouver un moyen de les contraindre à être plus productifs (au nom du bonheur américain) et ce moyen est de les déposséder de leurs savoirs de métier, de concentrer toutes ces connaissances volées aux ouvrier-e-s au niveau de la direction pour définir et imposer la one best way, la meilleure manière d'organiser le travail pour avoir la productivité la plus élevée.

Et pour déposséder les salariés de leurs connaissances et expérience dans notre monde contemporain, la pratique du changement permanent est introduite, qui met en obsolescence leurs connaissances et expérience et les rend non opérantes. On pratique des changements incessants de logiciels, des restructurations sans fin des services, des multiples recompositions de métiers. On impose des mobilités systématiques, et les déménagements se succèdent les uns aux autres. Les salarié-e-s sont déboussolés, perdus, ne savent plus se repérer et doivent s'en remettre aux prescriptions pensées en dehors par des experts qui organisent leur travail[4]. Ils doivent fournir des efforts incommensurables pour reconquérir une maîtrise cognitive du contenu et de l'environnement de leur travail. Ce qui rend compte pour partie du *burn out*, ce fameux épuisement professionnel qui est aussi une véritable dépression car les salarié-e-s ne peuvent plus se faire confiance, ne sont plus les bons professionnels qu'ils étaient et ont une image d'eux-mêmes qui se déprécie fortement. Ils deviennent des apprentis à vie et éprouvent un état d'impuissance et de dépendance. La domination managériale s'exerce alors pleinement.

Il faut savoir que cette préoccupation managériale d'emprise, de domination est particulièrement forte en France car les salarié-e-s français ont une spécificité par rapport aux travailleur-e-s des autres pays, notamment européens : ils et elles ont tendance à accorder plus d'importance au travail, à en attendre plus et à en être plus insatisfaits[5]. Et ils ont une forte propension à mettre leur honneur dans leur travail là où les autres ont tendance à respecter à la lettre les termes de leur contrat (Iribarne, 1989).

RessourSES : Avec la crise du covid, de nombreuses organisations ont recouru au télétravail, pratique qui se pérennise, notamment parce que ce dernier semble aller de pair avec une productivité accrue des salariés-e-s les plus qualifié-e-s. Mais cela signifie également, nous semble-t-il, une moindre possibilité de contrôle (direct, du moins) par la hiérarchie de la réalisation des tâches. Y a-t-il selon vous un relâchement des contraintes qui pèsent sur les plus qualifiés ?

DL : Il est vrai que pendant la période de covid, les directions ont elles-mêmes été surprises par la manière dont les salarié-e-s en télétravail géraient leur activité. Nombre d'entre eux et elles travaillaient plus que sur leur lieu de travail, et de manière efficace. Il faut savoir qu'avant cet épisode, la France accusait un retard par rapport à bien d'autres pays en matière de télétravail, malgré les demandes des syndicats. Ce retard étant dû à la grande méfiance qui caractérise les dirigeants à l'égard de leurs salarié-e-s, et la conviction qu'il importe avant tout d'asseoir directement, et grâce au présentiel, leur emprise, comme je l'ai évoqué précédemment.

La plus grande assiduité au travail des télétravailleur-e-s s'explique par plusieurs raisons. La première réside dans le fait qu'ils et elles étaient reconnaissants envers leur employeur de leur permettre de travailler dans des conditions qui préservaient leur santé, en les éloignant du risque de contamination, vécu alors de façon très dramatique. Ils et elles s'empressaient alors de témoigner d'une certaine reconnaissance en faisant la démonstration que, loin du lieu de travail, ils et elles étaient aussi efficaces, sinon plus. Mais progressivement, et c'est la deuxième raison, s'installe un sentiment de satisfaction et de réconfort du fait de mettre à distance un lieu de travail où se concrétisent la dureté des relations de travail, celles entre collègues et celles avec leur hiérarchie. L'individualisation, la mise en concurrence, les évaluations créent un mode de relations entre collègues fondé sur une absence de solidarité, qui génère une atmosphère pesante au sein des open spaces, où l'on se dérange mutuellement, où l'on se surveille avec

[4] Voir à ce sujet : Dujarier, 2015.

[5] Voir à ce sujet : Davoine et Méda, 2008.

une certaine malveillance. Une atmosphère pesante aggravée par le changement perpétuel, où chacun s'active sur un fil du rasoir, dans un sentiment de précarité subjective. De plus, la pression, relayée par l'encadrement de proximité, leur contrôle, induit également une absence de sérénité dans l'exécution des tâches. Face à un travail qui leur laisse peu d'initiative, peu d'autonomie, en raison de la logique taylorienne qui perdure, face au sentiment d'impuissance qu'ils ressentent, de vulnérabilité et de déconsidération, travailler loin de l'entreprise, dans un cadre familial, protecteur, celui de la vie privée, familiale, reconforte. On ne sent pas sous surveillance permanente, on peut travailler en pyjama, ne pas subir les transports en commun, gérer ses heures en fonction de ses besoins et de son rythme personnel, et ainsi bénéficier d'un sentiment de liberté et d'auto-organisation.

Cela dit, la contrainte et le contrôle restent bien présents à travers les prescriptions et reportings véhiculés par les logiciels qui encadrent le travail. Face à l'écran de leur ordinateur, les salarié-e-s sont tout autant tenu-e-s, pris-e-s en main par l'organisation du travail et ne voient en aucune façon leur capacité à influencer sur le contenu de leur travail augmenter. Nombre de logiciels intègrent des modes de contrôle sur le temps de travail et le comportement du télétravailleur.

Mais du point de vue des dirigeants, le télétravail comporte un risque : celui à terme d'une démotivation. En effet, la permanence de leur présence dans leur lieu de vie privée, de leur tête à tête solitaire avec leur écran d'ordinateur et leur logiciel, tend à déconnecter les salarié-e-s de la réalité de leur travail où l'on est supposé coopérer avec autrui pour satisfaire les besoins d'autrui. Ils et elles peuvent ressentir une perte du sens de la réalité, vivre leur travail comme une fiction, et souffrir d'un rapport abstrait à leurs missions. Même si les collègues et la hiérarchie ne sont pas nécessairement des ami-e-s et des soutiens, ce sont de vraies personnes, inscrites dans la vraie vie du travail qui leur permet de sortir de chez elles et de leurs problématiques personnelles. D'où une ambivalence profonde : le télétravail permet de mettre de la distance par rapport à un travail qui ne les respecte pas en tant que professionnels, mais en même temps, il les éloigne du vrai monde extérieur.

Les directions redoutent cette orientation et sont nombreuses à vouloir diminuer le temps de télétravail. Elles cherchent à recréer un certain type de collectif, notamment pour le brainstorming, elles veulent continuer leur tentative de séduction des salariés par la politique de la bienveillance, d'amélioration de l'environnement du travail. Leur volonté se limite à trouver les moyens de motiver les salariés pour en faire les relais efficaces et performants de la rationalité de rentabilité à court terme.

RessourSES : On a beaucoup entendu l'idée selon laquelle l'arrivée de femmes aux postes d'encadrement allait changer les logiques managériales et introduire une dimension plus humaine dans les rapports sociaux de production. De votre point de vue, la féminisation des managers a-t-elle fondamentalement modifié les rapports de production dans les organisations productives ?

Ce qui caractérise les managers c'est leur formation, et leur capacité d'adaptation au modèle managérial. Ils et elles sont modelé-e-s par la rationalité économique néolibérale de rentabilité à court terme. C'est sur leur capacité à la mettre en œuvre qu'ils ou elles sont recruté-e-s, évalué-e-s, promu-e-s. Cette dimension domine sans aucun doute celle du genre, même si dans certains cas, des femmes sont recrutées de préférence à des hommes en raison de la configuration sexuée des salarié-e-s.

S'il y a parfois une manière « féminine », plus humaine de manager, cela ne veut pas dire que cela concerne le fond, à savoir les principes fondamentaux du management qui sont de parvenir à obtenir un travail sans cesse plus rentable, et pratiquer ce qui s'approche le plus du *lean management* (faire toujours plus avec moins). Cela peut se faire avec plus ou moins de délicatesse, de démagogie, et les apparences peuvent parfois servir, mais d'une manière stratégique.

Il est difficile dans un modèle aussi peaufiné de parvenir à introduire un autre mode de management, toutes choses égales par ailleurs. Et les femmes qui ont choisi le management comme emploi et fonction ne sont pas d'une orientation *a priori* différente de par leurs caractéristiques biologiques. Elles sont même parfois conduites à se montrer plus fermes et exigeantes en termes d'objectifs et d'évaluations pour démentir les soupçons d'indulgence ou de naturelle bienveillance qui accompagnent souvent l'image de la femme.

RessourSES : Pour conclure cet entretien, nous souhaiterions, Danièle Linhart, vous interroger sur votre propre rapport au travail et sur le sens que vous donnez au travail de recherche que vous avez mené. Voyez-vous votre production intellectuelle comme un support de résistance à la domination au travail que subissent les salariés ?

DL : Le sens que j'attribue à mon travail de recherche, c'est essentiellement de contribuer au débat des idées. En 1998, le CNPF, qui était le Conseil national du patronat français, s'est rebaptisé le Medef, c'est-à-dire le Mouvement des entreprises de France. C'est un rapt symbolique, au niveau des idées, très fort. Le « patronat » est devenu « les entreprises » et quand un représentant du Medef parle, il dit « nous, les entreprises, pensons que..., avons besoin de... ». Dans l'opinion publique se renforce progressivement l'idée que les entreprises, c'est-à-dire le travail, relève de la décision unilatérale des dirigeants. On oublie de ce fait qu'une entreprise est constituée des salariés de base, de l'encadrement de proximité, intermédiaire, et de direction, et pas seulement des dirigeants. De la même manière, nul ne semble s'offusquer du lien de subordination qui implique que l'organisation du travail relève de la seule décision et de la seule volonté de l'employeur. Or, les entreprises comme le travail représentent des enjeux déterminants pour notre société et l'on ne peut continuer à accepter qu'il relève de la seule responsabilité de ce groupe restreint, porteur d'une rationalité délétère du point de vue de la santé physique et mentale des travailleurs, délétère également pour les consommateurs et usagers (puisque le bon travail selon les règles du métier est dévoyé) mais aussi prédatrice pour les ressources de notre planète, ce qui compromet l'avenir de l'humanité.

L'organisation du travail, c'est-à-dire le contenu même du travail, n'a jamais été au cœur des préoccupations et revendications des organisations syndicales ; durant les Trente Glorieuses, les OS pourtant combattives et mobilisatrices, se sont focalisées, comme je l'ai déjà évoqué, sur les luttes autour du contrat de travail mais ne cherchaient pas à contester l'organisation taylorienne du travail. Elles ont de ce fait accumulé un déficit de connaissances en ce qui concerne ce registre du travail et ont du mal, de nos jours, à concevoir des formes alternatives aux organisations dominantes, de même qu'elles ne critiquent pas le lien de subordination en tant que lien archaïque, dans nos sociétés où nul n'est censé appartenir à autrui. Ce lien représente comme une assurance vie pour le patronat. Car il exclut toute possibilité de contestation, de distance critique, en ce qui concerne la manière dont le travail est pensé et imposé par d'autres à celles et ceux qui le mettent en œuvre. Il l'exclut d'autant plus qu'il est vécu sur un mode personnel en raison de l'individualisation systématique de la gestion des salarié-e-s. Entravé-e-s de façon solitaire par ce joug, il est difficile, pour les salarié-e-s de parvenir à remettre en question la légitimité du mode d'organisation du travail.

La diffusion du télétravail ne favorise pas, loin de là, une volonté collective de contrer une telle situation quand bien même la baisse du taux de chômage (les employeurs se plaignent de la difficulté de recruter et de fidéliser les « jeunes talents ») pourrait aller dans ce sens. Il y a une tendance pour les jeunes élites à désertir les entreprises où leurs parents souhaitaient faire carrière, au profit d'activités plus soucieuses d'écologie plutôt qu'à mener le combat au sein des entreprises « classiques » afin d'en changer la logique.

Enquêter sur la nocivité des formes dominantes d'organisation du travail me paraît ainsi nécessaire pour contrer l'influence de la rhétorique managériale et participer à la bataille des idées, afin de rendre évidente la nécessité d'une réelle démocratisation du travail.

Bibliographie

- Bouffartigues P.**, 2001, *Les cadres, fin d'une figure sociale*, Paris, La Dispute.
- Bouilloud J.-P.**, 2023, *Pouvoir faire un beau travail. Une revendication professionnelle*, Toulouse, Érès.
- Bourdieu P.**, 1996, « La double vérité du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 114, p. 89-90.
- Davoine L., Méda D.**, 2008, « Place et sens du travail en Europe : une singularité française ? » *Document de travail CEE*, n° 96-1, février. En ligne : <https://hal.science/hal-00276220>.
- Dejours C.**, 1995, *Le facteur humain*, Paris, PUF.
- Dujarier M.**, 2015, *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La découverte.
- Freud S.**, 1995 [1930], *Le Malaise dans la culture*, Paris, PUF.
- Iribarne (d') P.**, 1989, *La logique de l'honneur*, Paris, Le Seuil.
- Linhart D.**, 1991, *Le torticolis de l'autruche : l'éternelle modernisation des entreprises françaises*, Paris, Le Seuil.
- Linhart D.**, 1994, *La modernisation des entreprises*, Paris, La découverte.
- Linhart D.**, 2012, « L'émergence d'une "précarité subjective" chez les salariés stables », in **Fortino S., Tejerina B., Cavia B., Calderón J. A. (dir.)**, *Crise sociale et précarité. Travail, modes de vie et résistances en France et en Espagne*, Nîmes, Éditions Champ social, p. 127-144.
- Linhart D.**, 2015, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, Toulouse, Érès.
- Linhart D.**, 2021, *L'insoutenable subordination des salariés*, Toulouse, Érès.
- Linhart R.**, 1978, *L'établi*, Paris, éditions de Minuit.
- Taylor F. W.**, 1957 [1911], *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod.

Aimer son travail malgré un déclassement : entre contraintes et ressources

Les trajectoires descendantes de personnes issues de milieux favorisés sont en hausse dans la société française et font l'objet d'un intérêt scientifique renouvelé. Donnant souvent lieu à une fragilisation à la fois matérielle et symbolique, celles-ci invitent à réinterroger la problématique du bonheur au travail. L'analyse de quatre récits de déclassement dans des secteurs contrastés (restauration, coiffure, transport routier), parfois entremêlés à des expériences de stigmatisation, permet de donner une réponse nuancée à cette question. Notre approche intersectionnelle montre comment les positions de classe, de genre et de race façonnent les manières de s'accommoder du déclassement. La mise en avant des aspects plaisants du métier actuel rend aussi plus dicible, face aux enquêtrices, la souffrance passée ou présente au travail.

Margot Roisin-Jonquières,
Doctorante en sociologie (CMH, EHESS)

Pauline Vallot,
Maîtresse de conférences en sociologie (IREDU, UBE), affiliée à l'Institut Convergences Migrations

Martina Vignoli,
Doctorante en géographie et sociologie (LARSH, UPHF), affiliée à l'Institut Convergences Migrations

Introduction

Certaines représentations du déclassement ont été nourries par les récits d'établi-es dont le travail en usine relevait d'un engagement politique néanmoins associé à des désajustements pouvant produire un rapport malheureux au travail (Linhart, 1981). Plus récemment, les reconversions de cadres s'orientant vers des métiers manuels moins rémunérés sont souvent comprises comme volontaires et s'inscrivant dans une quête de sens au travail, source de rétributions symboliques (Denave, 2015 ; Dain, 2023). D'autres types de déclassement, davantage subis, ont pu être analysés comme une source de souffrance, en particulier dans le cadre de trajectoires d'exil (Hachimi Alaoui, 2007 ; Wang 2017).

À la suite de ces travaux, cet article vise à éclairer les conditions dans lesquelles un déclassement peut être perçu comme acceptable voire souhaitable, et la nouvelle position professionnelle, source de satisfaction. Le propos porte à la fois sur la mobilité intergénérationnelle (relativement à la position sociale des parents) et professionnelle (changement de métier en cours de vie). En complément d'approches plus centrées sur la classe (Peugny, 2009), nous mettrons également l'accent sur le rôle des rapports sociaux de genre et de race dans la compréhension de ces déclassements et de leurs effets sur le bonheur au travail.

Il est intéressant de saisir les trajectoires de déclassement au prisme du genre^[1]. Plus diplômées que les hommes, les femmes occupent plus souvent un emploi inférieur à leur niveau de qualification (Lemistre, 2017). En revanche, elles vivent moins souvent un déclassement intergénérationnel que les hommes si on se réfère à la position que les unes et les autres occupent par rapport à leur ascendant-e de même sexe^[2]. Changer d'emploi peut constituer un déplacement dans l'espace social qui expose à de nouvelles normes professionnelles genrées (par exemple relatives aux pratiques vestimentaires ou à la mixité des collectifs de travail) en raison des spécificités des situations de travail ainsi que de la double ségrégation verticale et horizontale du marché du travail^[3]. On peut alors se demander ce que la socialisation genrée qu'implique le déclassement de certains individus fait au rapport plus ou moins heureux au travail.

La prise en compte des trajectoires migratoires et des assignations racialisantes^[4] à l'œuvre dans la société française contemporaine (Mazouz, 2017 ; Talpin *et al.*, 2021 ; Brun *et al.*, 2022) enrichit également la compréhension de la mobilité sociale et du rapport que les individus entretiennent à leur travail. À la suite d'Abdelmalek Sayad (1999),

[1] Nous nous référons ici à la définition du genre comme « système de bicatégorisation hiérarchisée entre les sexes (hommes/femmes) et entre les valeurs et représentations qui leur sont associées (féminin/masculin) » (Bereni *et al.*, 2012).

[2] Voir figures 1 et 2 de la fiche « Mobilité sociale », Insee (2020).

[3] La ségrégation horizontale désigne « la concentration ou surreprésentation des femmes (respectivement des hommes) dans certaines professions » ou spécialités et la ségrégation verticale « la sous-représentation des femmes (resp. des hommes) dans des professions présentant des attributs "souhaitables" en termes de revenus ou de reconnaissance sociale ». Pour des données récentes sur le sujet, voir le rapport de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) de Karine Briard (2019).

[4] Cette expression désigne le « geste qui consiste à essentialiser une origine réelle ou supposée, à en radicaliser l'altérité ou à la minoriser, c'est-à-dire à la soumettre à un rapport de pouvoir » (Mazouz, 2020, p. 51).

la sociologie a largement documenté les souffrances qui accompagnent l'expérience de la migration. Désormais disponibles en France pour un usage scientifique encadré (Le Minez, 2020), les statistiques ethniques fournissent en outre des indices objectifs et subjectifs du degré d'exposition des individus aux discriminations raciales (pays de naissance détaillé des parents, confession et port de signes religieux, ressenti d'appartenance, vécu auto-déclaré de la discrimination, etc.). Malgré ces contraintes, les personnes immigrées et/ou racisées^[5] qui ont vécu un déclassement peuvent parfois, sous certaines conditions, exprimer une forme de satisfaction au travail.

Pour étayer ces pistes de réflexion, nous analyserons ici les rapports au travail de quatre individus en situation de déclassement intergénérationnel, rencontrés dans le cadre de nos trois recherches respectives (voir encadré). Ces études de cas ont été choisies pour leur caractère atypique, les enquêté·es se démarquant à divers degrés du reste de nos corpus. L'enjeu n'est donc pas de généraliser les résultats à l'ensemble de la population déclassée, mais plutôt de partir de « configurations et pratiques marginales » pour créer « un effet de loupe sur les normes, en rendant saillantes d'autres logiques [...] renforcées dans ces situations » (Olivier, 2023, p. 11).

Un second enjeu est relatif aux conditions singulières de production de ces récits sur le rapport au travail. Celles-ci sont façonnées par le désir de se présenter aux sociologues sous un jour heureux et par la réticence à révéler des aspects intimes de sa trajectoire, à l'instar d'une précarité matérielle ou d'expériences négatives survenues sur le lieu de travail. C'est ainsi qu'on peut recontextualiser les gratifications mises en avant par les enquêté·es comme des manières de relativiser leur déclassement en situation d'entretien. Souvent discrètes en début de rencontre, les marques d'une lassitude ou d'un rapport insatisfait au travail s'expriment plus fréquemment à mesure que la relation de confiance avec l'enquêtrice s'installe.

Encadré : Des cas issus de trois recherches différentes

Menée entre 2019 et 2021, l'enquête de Margot Roisin-Jonquière a permis de recueillir une trentaine de récits de vie chez des conducteur·ices de poids lourds, âgé·es de 21 à 62 ans, exerçant en courte ou longue distance. Les enquêté·es connaissant un déclassement intergénérationnel de grande ampleur sont assez rares dans ce métier qui recrute très largement parmi les hommes des classes populaires : moins de 3 % des chauffeurs poids lourds sont des femmes, alors qu'elles représentent près de 20 % du groupe des ouvriers en France, et seul un conducteur sur dix a un père cadre et profession intellectuelle supérieure ou profession intermédiaire, contre trois hommes en emploi sur dix^[6]. Le cas de Caroline, conductrice dont la famille paternelle appartient aux classes supérieures, permet ainsi d'interroger les coûts sociaux d'un déclassement qui s'articule à une transgression de genre.

La recherche de Martina Vignoli s'appuie sur 40 entretiens biographiques et sur des observations menées sur le poste de travail afin d'approfondir l'analyse des rapports entre immigré·es européen·nes et extra-européen·nes et des conditions inégales de leur emploi, dans les restaurants italiens de Paris. Contrairement aux transports, le secteur de l'hôtellerie-restauration est relativement mixte puisqu'il emploie environ 45 % de femmes (Dares, 2022). Mais ce taux cache une importante ségrégation genrée des postes : les femmes occupent 61 % des postes de serveurs, et 31 % des postes de cuisiniers. Dans ce secteur, qui rassemble des profils considérés comme peu qualifiés, le travail immigré représente 21 % des effectifs (Desjonquères *et al.*, 2021). Comme nombre de travailleur·euses étranger·es, Roberto et Tiana ont connu des trajectoires descendantes. Leur singularité tient cependant au fait de présenter leur métier comme une passion.

Enfin, dans le cadre d'une enquête collective^[7] sur le déclassement en migration, Pauline Vallot a interrogé quinze personnes âgées de 36 à 59 ans ayant grandi dans un pays africain anciennement colonisé^[8]. Bien qu'elles aient toutes validé un diplôme du supérieur, elles occupent désormais une profession subalterne en France, notamment dans le service à la personne, la sécurité, le transport ou l'artisanat. Les enquêté·es ont connu un déclassement relativement à la profession de leurs parents, à leur niveau de

[5] C'est-à-dire faisant l'objet d'assignations racialisantes dans une société donnée, ici la France hexagonale.

[6] Source : Enquête Emploi 2016-2019, Insee, calculs de l'autrice.

[7] Avec Hicham Jamid (IRD, CoSav-Migrations).

[8] Algérie, Maroc, Tunisie, Togo, Cameroun, Bénin, République démocratique du Congo.

diplôme et/ou à leur métier dans le pays de départ. La plupart ont cependant pu, après une dizaine d'années, se stabiliser en France sur le plan administratif (régularisation et parfois naturalisation), résidentiel (accès au parc locatif social ou privé, voire à la propriété) ou en termes d'emploi (sortie du travail informel ou intérimaire). En cela, ils et elles se distinguent des populations immigrées les plus précarisées. Au sein de ce corpus, nous nous centrerons sur le récit de Zita Edem, qui a pour particularité de mettre plus fortement l'accent sur les aspects satisfaisants de son travail actuel.

La première partie de l'article expose les trajectoires sociales et professionnelles des enquêté·es. Dans la seconde, nous explorons les différentes ressources dont disposent ces enquêté·es déclassé·es et minorisé·es pour valoriser leur travail malgré tout, et l'envisager comme une source de satisfaction.

1. Présentation des enquêté·es

Zita Edem

Zita Edem^[9] travaille comme coiffeuse en France et, par contraste avec la plupart des immigré·es rencontré·es, elle présente son travail comme satisfaisant malgré le déclassement qu'elle a vécu : « *je fais ce que j'aime [...] cela me correspond vraiment* ». Âgée de 40 ans, elle a grandi au Togo avec sa mère, enseignante diplômée en France, devenue secrétaire dans le public suite à des problèmes de santé. Après une scolarité dans le privé, Zita émigre au Sénégal puis en France pour mener des études de droit, qu'elle finance grâce à l'aide de son père, haut fonctionnaire, et à l'occupation d'emplois en tant qu'intérimaire (préparatrice de commandes et téléconseillère). Après la validation d'un master 1, elle devient gestionnaire de dossiers et agente d'accueil à la Caisse d'allocations familiales (Caf), un poste pour lequel elle s'estime « *surdiploquée* ». Elle y subit du harcèlement à caractère raciste^[10] et grossophobe (Carof, 2021) de la part de ses collègues, qui lui adressent des moqueries répétées (« *après une collègue [...] dit "Ah ton pantalon là ! Il te boudine" [...] et puis quand tu réagis, on te dit : "nan, tu entends des voix"* »). La seule autre collègue non blanche du service, dont les parents sont marocains, est également confrontée à des comportements hostiles. Les remarques ayant redoublé d'intensité après sa démarche de signalement auprès du manager, Zita décide à 28 ans de créer une micro-entreprise et travaille comme coiffeuse à domicile spécialisée dans le tressage et la pose d'extensions. Cet emploi lui rapporte moins de 1000 euros par mois et s'accompagne d'horaires de travail extensifs (30 à 60 heures par semaine). Plusieurs raisons, détaillées par la suite, expliquent la valorisation par Zita d'un emploi pourtant pénible et peu rémunéré.

Roberto Rossi

Roberto Rossi, chef de partie^[11] de 36 ans, originaire de Naples, a entrepris un déclassement volontaire. Issu d'une famille qu'il présente comme bourgeoise avec un père ingénieur et une mère au foyer, il se décrit comme la « *brebis galeuse* » de la famille. Ses frères et sœurs sont diplômé·es du supérieur. En quête d'indépendance, il a commencé à travailler après le bac, contre la volonté de ses parents. Après trois ans d'ingénierie biomédicale, il s'inscrit à la faculté de médecine vétérinaire, qu'il finit par abandonner. Il résume son parcours ainsi : « *j'aimais cuisiner, mais la voie c'était celle-là : baccalauréat scientifique puis à l'université Ingénierie, comme papa [...] au final je suis content de ce que j'ai fait, même si les choses se sont faites naturellement, les occasions se présentaient et moi je disais "oui"* ». Selon Roberto, cette carrière dans les cuisines n'était cependant pas le fruit d'une décision à contre-courant ou d'une rébellion envers sa famille. Il s'agit plutôt d'une passion nourrie aux côtés de sa grand-mère, puis de sa mère, mais aussi de son oncle et de sa tante, dont il garde encore précieusement les recettes. Pour lui il ne s'agit pas d'une vocation ni d'un talent particulier, mais de quelque chose qui relève de son identité familiale et, par conséquent, de sa culture nationale : « *J'ai toujours baigné dans ça* ».

Tiana Reis

Tiana Reis, Brésilienne de 42 ans, est employée elle aussi en tant que cheffe de partie dans un restaurant parisien. Elle est arrivée en Europe en 2013. Insatisfaite de sa carrière dans le

[9] « Les enquêté·es sont anonymisé·es. »

[10] Elle-même préfère parler de « xénophobie ».

[11] Le chef de partie est responsable de la préparation d'une « partie » des plats (plats chauds, plats froids, desserts, pizza etc.) et travaille avec une équipe de subordonné·es (des commis).

secteur financier au Brésil (elle était cadre dans une banque), elle a décidé de tout quitter pour s'inscrire à une école de cuisine en Italie, une destination qu'elle idéalisait en raison d'une culture gastronomique mondialement réputée : « *Je voyais l'Italie comme la référence pour la gastronomie* ». Lors de son arrivée à Milan, elle subit des formes d'assignation à sa nationalité brésilienne^[12] par les commentaires stigmatisants de ses collègues, qui remettent en cause sa légitimité professionnelle en la sexualisant. Quand, huit ans après, elle décide de repartir pour Paris, « *l'école italienne* » prime dans son curriculum et lui permet d'intégrer un restaurant italien dans la capitale. Face à d'autres collègues non italien·nes, Tiana se sent davantage légitime et compétente pour faire de la cuisine italienne, bien qu'elle-même soit brésilienne. Elle peut alors investir en France des compétences valorisées acquises dans le pays européen de première installation. De plus, elle bénéficie d'un *white-passing* qui ne la démarque pas, dans son apparence, de ses collègues italien·nes. Cette valorisation symbolique facilite l'entretien d'un rapport heureux à son travail.

Caroline Guillard

Française, Caroline Guillard se présente enfin comme issue d'une famille « *de la haute bourgeoisie lyonnaise* ». Son père, dessinateur textile, est fils d'un ingénieur et d'une professeure des écoles. Sa mère, vendeuse devenue comptable suite à une reprise d'études et avec laquelle elle a grandi, est en revanche issue des classes populaires : sa mère était employée de maison et son père ouvrier linotypiste. Du point de vue de la profession de son père, mais aussi de celle de ses deux sœurs plus jeunes (infirmière dans un hôpital parisien et juge), son entrée dans le métier de conducteur routier s'apparente à un important déclassement. Il s'agit aussi d'une transgression importante des normes de genre familiales : au moment de son orientation en troisième, alors qu'elle désire s'inscrire en brevet d'études professionnelles (BEP) mécanique, son père l'inscrit en BEP secrétariat-comptabilité, jugé plus en adéquation avec son statut de femme. Ses aspirations enfantines à devenir chauffeur routier (« *depuis l'âge de 4 ans, j'ai toujours bavé devant les semi-remorques et j'ai toujours voulu faire ça* ») se concrétiseront finalement bien plus tard, après plusieurs années à occuper des emplois de bureau, notamment dans le secteur du transport en secrétariat, en comptabilité ou encore comme responsable d'exploitation. Diplômée d'un brevet de technicien supérieur (BTS) en comptabilité, c'est finalement à l'âge de 30 ans^[13] qu'elle entame une reconversion qu'elle présente sous le mode de la réalisation d'une vocation empêchée : « *j'envoyais des chauffeurs à l'autre bout du monde et moi je restais dans mon bureau, et ça m'a rendu dingue, mais dingue !* ».

Conductrice de poids lourds depuis vingt ans au moment de l'entretien, elle transporte des denrées alimentaires dans toute la France. Le fait de faire de la longue distance la place assez haut dans la hiérarchie symbolique des positions professionnelles du transport routier. Caroline revient cependant à plusieurs reprises sur ses difficultés à s'intégrer, en tant que femme, dans les collectifs de conducteurs. Elle évoque longuement les comportements sexistes auxquels elle est confrontée, par exemple dans les restaurants routiers : « *[quand j'y entrais] ça leur bouleversait la soirée, donc, déjà moi j'étais très mal à l'aise, je me sentais pas bien* ».

2. Inconforts et reconforts au travail

Si la mobilité sociale descendante peut occasionner de multiples désajustements des habitus de classe, elle a également des effets sur les expériences de minorisation de genre et de race. La prise en compte des différentes dimensions de la mobilité sociale permet de décrire plus finement les rapports subjectifs au travail. Même si l'on tend à considérer ce type de mobilité comme une source de souffrance au travail, les personnes en situation de déclassement ne sont pas démunies de toute ressource pour obtenir des gratifications symboliques, et en tirer des formes de satisfaction. Elles peuvent s'orienter vers l'entrepreneuriat pour atténuer leur exposition à certaines formes de racisme, concevoir leur travail comme la réalisation d'une vocation professionnelle, redéfinir le sens de leur activité en insistant sur ses dimensions intellectuelles, esthétiques et gestionnaires au détriment des dimensions les plus physiques, ou encore affirmer leur valeur par des formes de mises à distance de leurs collègues moins diplômé·es.

^[12] Tiana nous confiait : « *Lorsque je disais que j'étais brésilienne, la question qu'on me posait c'était : "tu travailles où comme danseuse ?" ou "Tu travailles où comme esthéticienne ?" J'entendais, parfois... l'insinuation que je pouvais faire un métier... même plus que danseuse [comme travailleuse du sexe]* ».

^[13] Cette reconversion sur le tard n'a rien de surprenant : les femmes sont plus nombreuses que les hommes à entrer tardivement dans ce métier (Rodrigues, 2010).

Se mettre à son compte pour se préserver du racisme

Encouragée par les pouvoirs publics^[14], la mise à son compte est souvent utilisée par les personnes racisées pour contourner les discriminations raciales à l'œuvre dans l'emploi salarié (Bernard, 2023). Alors qu'elle souhaite changer d'emploi, Zita perçoit l'auto-entrepreneuriat dans la coiffure comme un moyen de se protéger de la stigmatisation subie précédemment, et comme une voie accessible étant donné la faiblesse des investissements nécessaires pour se lancer. La fonction protectrice de son métier est renforcée par sa spécialisation dans la transformation du cheveu Afro, « objet de valorisation qui ne peut être pensé séparément de la question de l'identité noire mais également de celle du genre » (Bédinadé, 2022, p. 19). En tant que patronne, elle est en outre en mesure de poser des limites face aux clientes qui lui « parlent mal », lui évitant ainsi d'avoir « le moral à zéro ».

Cet accès de Zita à l'entrepreneuriat est facilité par des ressources auxquelles n'ont pas toujours accès les autres immigré·es déclassé·es. Son père ayant obtenu la nationalité française durant la colonisation, elle a été naturalisée dès son arrivée en France. Cela lui a non seulement permis d'échapper à l'incertitude juridique souvent associée à l'exil et qui entrave la capacité à se projeter dans un nouveau métier (Hachimi Alaoui, 2007), mais aussi de s'extraire de l'urgence permanente pour s'engager dans une nouvelle formation. Son accès à un logement lui a en outre permis d'aménager un espace pour recevoir chez elle certaines clientes. Ces atouts statutaires et résidentiels ont façonné son expérience du déclassement et sa manière de s'y accommoder.

Se dire passionnée par son métier

Les enquêté·es peuvent aussi mobiliser un prisme vocationnel pour parler de leur trajectoire. Ils et elles semblent ainsi se représenter leur déclassement comme le produit d'un choix volontaire, alors que l'examen de leurs bifurcations professionnelles révèle que celles-ci sont aussi façonnées par des faisceaux de contraintes.

Tiana a entrepris sa reconversion au métier de cuisinière après 10 ans de travail dans le secteur bancaire qu'elle présente sur un ton critique comme « *le monde corporate, les gens, leur façon de faire au travail... au bureau* ». Elle a vécu ce qu'elle décrit comme un « *écroulement mental* » (*crollo mentale*) et, suite à un cours de cuisine, a choisi d'approfondir ses connaissances dans ce milieu. C'est au cours de cette période qu'elle a décidé de s'orienter vers ce métier qui lui apporterait davantage d'épanouissement : « *Je me suis dit : pourquoi ne pas faire quelque chose qui me plaît ? Parce que le temps va passer de toute façon : le temps passe, que je fasse ce que j'aime ou pas* ». Malgré les mises en garde de son entourage quant aux coûts de l'abandon d'une carrière de cadre à l'âge de 34 ans, elle n'a jamais perçu ce choix comme une prise de risque. « *Amoureuse de la gastronomie italienne* » et motivée par la passion de ce nouveau métier, elle a néanmoins dû surmonter d'importantes difficultés sur le plan financier, en particulier après la crise du Covid-19, lorsqu'elle a dû faire face à l'inflation : « *[entre] les impôts, les factures du chauffage [...], je ne gagnais que 1200 euros et je payais un loyer de 600 euros pour une chambre en colocation, plus les factures : je ne pouvais pas, je n'avais plus d'argent* ». Elle vit alors à Milan, l'une des villes les plus chères d'Italie, et malgré ses 48 heures hebdomadaires de travail, est contrainte de demander une aide financière à sa mère. Cette situation de dépendance économique à plus de 40 ans est alors particulièrement disqualifiante à ses yeux.

À l'issue de cette période difficile, Tiana poursuit dans cette voie professionnelle, en optant toutefois pour un nouveau projet migratoire. Elle quitte Milan pour Paris, ce qui lui permet d'accéder à un poste de cadre en cuisine mieux rémunéré, augmentant ainsi son niveau de vie sans mettre fin à la précarité administrative liée à son statut extra-européen. Si la parenthèse italienne constitue pour elle un souvenir douloureux en raison de la précarité dans laquelle elle se trouvait alors, elle est convaincue que cette expérience a été essentielle pour sa carrière, et surtout pour la quête du bonheur au travail.

Investir les dimensions non manuelles du métier

Lorsqu'elles sont déclassées, certaines personnes peuvent importer, dans leur milieu professionnel d'arrivée, de nouvelles manières de faire et de percevoir le travail. Par exemple,

[14] L'étude des dispositifs étatiques en faveur du « tous entrepreneurs » montre comment leur extension progressive vers les fractions inférieures de l'espace social recompose, sans les alléger, les contraintes qui pèsent sur les classes populaires en France (Abdelnour et Lambert, 2014).

lorsqu'elles arrivent dans des mondes professionnels caractérisés par une importante pénibilité physique, elles peuvent combiner les savoir-faire manuels au cœur de leur métier avec des pratiques relevant d'autres registres. Cela s'observe particulièrement chez des enquêtées disposant de capitaux culturels importants.

Dans son nouveau métier de coiffeuse, Zita met par exemple à profit des compétences rédactionnelles et administratives développées pendant ses études de droit puis dans son emploi à la Caf, ce qui lui permet d'entretenir un rapport distinctif et valorisant à son activité. Tout en évoquant la découverte de la pénibilité physique de son travail – « *au début ça a été très difficile, j'ai eu des courbatures* », elle souligne sa maîtrise des outils informatiques, de communication et de comptabilité pour gérer son entreprise. Elle met en outre son métier en lien avec un goût précoce pour les activités artisanales et artistiques – « *tout ce qui est beauté, arts plastiques, ce sont des choses que j'aime bien* » –, qu'elle pratique également sur son temps de loisir (réalisation de peintures abstraites, confection des vêtements). Par contraste avec son orientation en droit, qu'elle décrit comme subie, son métier actuel est pour elle une source d'épanouissement, malgré les faibles revenus associés. Elle explique qu'il lui permet de garder « *l'esprit libre* » et de se dégager d'une certaine « *charge mentale* ». Son propos reflète ainsi sa familiarité avec la culture « psy », consolidée par ses lectures, caractéristique des classes moyennes et supérieures (Schwartz, 2011).

Caroline Guillard, de son côté, valorise particulièrement la dimension gestionnaire de sa nouvelle activité. Elle indique par exemple qu'elle enregistre systématiquement les palettes Europe qu'elle charge et décharge dans un tableau Excel, sur lequel elle note le numéro de la lettre de voiture^[15], la date et le lieu où elles sont déposées. Cela lui permet d'entretenir une certaine proximité avec son patron et de marquer une certaine forme de mépris pour ses collègues : « *Quand on leur demande de remplir un tableau pour leurs frais, pour gagner du pognon, ils savent le remplir le tableau ! Eh ben, c'est la même chose pour les palettes* ».

Ces enquêtées valorisent ainsi les dimensions intellectuelles, esthétiques et gestionnaires de leur activité pourtant physiquement éprouvante. Cette redéfinition du sens du métier leur permet de compenser une mobilité professionnelle descendante, souvent perçue comme socialement dévalorisante, par la mise en avant d'un rapport positif au travail.

Maintenir l'écart : des déclassé·es distingués

Sur un plan plus symbolique, les enquêtées en déclassement peuvent finalement affirmer des formes de distance sociale vis-à-vis de leurs collègues issu·es des classes populaires et/ou moins diplômées, et ainsi s'en distinguer.

En raison de son assignation de genre, Caroline Guillard est mise à l'écart des collectifs de conducteurs. Deux leviers lui permettent, sur un plan subjectif, de se réaliser au travail. Tout d'abord, elle revendique pendant l'entretien une identité professionnelle légitime en mettant à distance les chauffeurs routiers qu'elle qualifie de « *cassoc'* », « *terre à terre* », « *sales* », « *menteurs* ». Cette forme de « mépris de classe » (Renahy et Sorignet, 2021), qu'elle justifie à plusieurs reprises par son niveau de diplôme, semble constituer un moyen de conjurer sa marginalisation en tant que femme. C'est ensuite en se distinguant des autres femmes conductrices qu'elle valorise sa propre manière d'incarner cette identité professionnelle. Adoptant une présentation de soi socialement perçue comme masculine (elle s'habille « *comme un garçon* »), elle met à distance les « *bimbos* » qui affichent des marqueurs de féminité (les ongles longs, les chaussures à talon) et celles qui ne « *sont pas routiers dans l'âme* » car elles aspirent à fonder une famille. Comme de nombreuses ouvrières, elle peine à s'identifier au collectif femmes (Kergoat, 2001), ce qui la prive aussi des ressources procurées par les solidarités féminines. Dans son cas, le sentiment de réaliser sa vocation ne se traduit finalement pas par une intégration heureuse dans un collectif de travail : elle oppose au rejet par ses collègues hommes une forme de stigmatisation participant d'une réassurance de soi.

Roberto Rossi met quant à lui en avant des compétences acquises dans les sphères professionnelles et extraprofessionnelles en Italie pour se distinguer de ses collègues. À ces éléments distinctifs, d'autres s'y ajoutent. Son métier de cuisinier l'amène en effet à travailler

[15] Document obligatoire pour le transport de marchandises où se trouvent les différentes modalités de contrat de transport entre l'expéditeur et le transporteur : on y renseigne notamment l'immatriculation du véhicule, la nature des marchandises transportées et leur volume, le nombre de palettes le cas échéant, les heures d'arrivée et de départ chez l'expéditeur et le destinataire et leurs adresses.

avec des personnes moins diplômées que lui et issues de classes sociales inférieures, ainsi qu'avec des immigré·es maghrébin·es et subsaharien·es. Sa position dominante en termes de classe et de race l'amène à considérer que ses collègues manquent de rigueur et de professionnalisme : « *[Ce sont]des gens qui n'ont aucune idée de ce que c'est de travailler* ». Il souligne par exemple que le fait d'arriver à l'heure, de ne pas fumer de joints ni boire d'alcool pendant le travail, le distinguerait des autres cuisiniers et cuisinières. Par ailleurs, il met l'accent sur sa capacité à anticiper les attentes professionnelles dès son entrée dans l'entreprise, parvenant ainsi à gérer une cuisine et à gagner la confiance du chef exécutif. Par un discours essentialisant, il met en scène des compétences qu'il associe à la « minorité modèle » que formeraient les Italien·es, par opposition aux minorités coloniales et postcoloniales. La reproduction de frontières avec ses collègues racisé·es atteste de l'intériorisation par cet immigré italien d'une position de « blanc honoraire »^[16], voire de membre à part entière du groupe majoritaire, étant donnée l'atténuation progressive de la stigmatisation de la minorité italienne en France au cours du XXe siècle.

Conclusion : Redéfinir le déclassement ?

Finalement, il ressort de notre analyse que le rapport au travail des personnes en situation de déclassement dépend aussi bien de leurs propriétés sociales que des caractéristiques des positions professionnelles d'arrivée. Pour étudier ces trajectoires, nous avons adopté une lecture dynamique et intersectionnelle du déclassement, attentive aux nouvelles configurations des rapports sociaux auxquelles les individus se confrontent lors de leurs déplacements. Notre approche invite à nourrir l'analyse des socialisations professionnelles et des rapports au travail de l'articulation de rapports sociaux, notamment de genre, de classe et de race.

L'examen fin des trajectoires permet alors d'interroger les effets des mobilités sociales sur le rapport au travail. L'accent mis sur les témoignages de personnes déclassées qui disent aimer leur travail permet de détailler les sources de leur satisfaction, évitant ainsi l'écueil misérabiliste. Ces récits des aspects plaisants du métier révèlent aussi, en creux, des éléments plus douloureux et plus difficiles à exprimer face à l'enquêtrice. Des personnes diplômées du supérieur confrontées au racisme au sein d'emplois majoritairement occupés par des personnes blanches peuvent, par exemple, vivre le déclassement comme un répit relatif au sein d'emplois où elles sont moins minoritaires. Des femmes en reconversion dans des métiers masculins moins prestigieux que ceux qu'elles occupaient précédemment peuvent tout à la fois vivre cette bifurcation sur le mode de la réalisation d'une vocation, sans parvenir à intégrer pleinement les collectifs professionnels. En adoptant le registre vocationnel pour parler de leur métier, certaines personnes immigrées présentent leur déclassement comme le signe d'un rapport engagé et passionné à leur travail. Cette possibilité de donner du sens à son propre parcours de migration est cependant conditionnée à l'articulation de certaines ressources (réinvestissement de savoir-faire acquis avant la migration, sortie de la précarité suite à une remigration, stabilisation administrative ou faible exposition au racisme dans le pays d'arrivée). La prise en compte de l'ensemble de ces rapports sociaux dans l'analyse des trajectoires de mobilité descendante peut ainsi ouvrir la voie à une meilleure compréhension de l'expérience du déclassement et de la pluralité de ses formes.

^[16] Forgée par Eduardo Bonilla-Silva, la catégorie de « Blanc honoraire » désigne une position intermédiaire dans les rapports sociaux de race, celle des individus qui n'ont pas de lien colonial avec le pays d'arrivée mais dont l'inclusion dans le groupe dominant n'est pas acquise d'emblée, à l'instar des descendant·es d'immigré·es portugais·es dans la France contemporaine (Delon, 2019).

Bibliographie

Abdelnour S., Lambert A., 2014, « "L'entreprise de soi", un nouveau mode de gestion politique des classes populaires ? Analyse croisée de l'accès à la propriété et de l'auto-emploi (1977-2012) », *Genèses*, vol. 95, n° 2, p. 27-48.

Bédinadé D., 2022, « Cheveu Afro et "mouvement naturel" : le geste réapproprié ? », *Ethnologie française*, vol. 52, n° 1, p. 18-35.

Bereni L., Chauvin S., Jaunait A., Revillard A., 2012, *Introduction aux études sur le genre*, Bruxelles, De Boeck.

Bernard S., 2023, *UberUsés. Le capitalisme racial de plateforme à Paris, Londres et Montréal*, Paris, Presses Universitaires de France.

Briard K., 2019, « Ségrégation professionnelle entre les femmes et les hommes : quels liens avec le temps partiel ? », *Dares, Document d'études*, n° 234.

Brun S., Cosquer C., 2022, *Sociologie de la race*, Paris, Armand Colin.

Carof C., 2021, *Grossophobie. Sociologie d'une discrimination invisible*, Paris, Maison des Sciences de l'Homme.

Dain A., 2023, « Changer de travail, changer de vie ? Le cas des reconversions de travailleurs "intellectuels" dans des métiers artisanaux », *Communications*, vol. 112, n° 1, p. 101-14.

Dares, 2022, *Portraits statistiques des métiers*. En ligne : <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/portraits-statistiques-des-metiers>

Delon M., 2019, « Des "Blancs honoraires" ? Les trajectoires sociales des Portugais et de leurs descendants en France », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 228, vol. 3, p. 4-28.

Desjonquères A., Lhommeau B., Niang M., Mahrez O., 2021, « Quels sont les métiers des immigrés ? », *Dares Analyses*, n°36, p. 1-8.

Denave S., 2015, *Reconstruire sa vie professionnelle. Sociologie des bifurcations professionnelles*, Paris, Presses Universitaires de France.

Hachimi Alaoui M., 2007, *Les chemins de l'exil. Les Algériens exilés en France et au Canada depuis les années 1990*, Paris, L'Harmattan.

Insee, 2020, France, portrait social, coll. « Insee Références ». En ligne : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4797592?sommaire=4928952#consulter>

Kergoat D., 2001, « Le syllogisme de la constitution du sujet sexué féminin. Le cas des ouvrières spécialisées », *Travailler*, vol. 2, n° 6, p. 105-114.

Le Minez S., 2020, « Oui, la statistique publique produit des statistiques ethniques ! Panorama d'une pratique ancienne, encadrée et évolutive », *Le blog de l'Insee*. En ligne : <https://blog.insee.fr/statistique-publique-produit-des-statistiques-ethniques/>

Lemistre P., 2017, « Déclassements et reclassements selon le diplôme et l'origine sociale », *CereqWorking Paper*, no 4.

Linhart R., 1981, *L'établi*, Paris, Les Éditions de Minuit.

Mazouz S., 2017, *La République et ses autres. Politiques de l'altérité dans la France des années 2000*, Paris, ENS éditions.

Mazouz S., 2020, *Race*, Paris, Anamosa.

Olivier A., 2023, *Se distinguer des femmes. Sociologie des hommes en formation « féminines » de l'enseignement supérieur*, Paris, La Documentation française.

Peugny C., 2009, *Le déclassement*, Paris, Grasset.

Renahy N., Sorignet P.-E., 2021, *Mépris de classe. L'exercer, le ressentir, y faire face*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant.

Bibliographie

Rodrigues A-C., 2010, *Des femmes conductrices de poids lourds : parcours de vie et rapport au métier d'une portion croissante de la main-d'œuvre dans un métier en mutation*, Thèse de doctorat en transport, Paris, Université Paris-Est.

Sayad A., 1999, *La double absence : des illusions de l'émigré aux souffrances de l'immigré*, Paris, Le Seuil.

Schwartz O., 2011, « La pénétration de la "culture psychologique de masse" dans un groupe populaire : paroles de conducteurs de bus », *Sociologie*, n° 4, vol. 2, p. 345-361.

Talpin J. et al., 2021., *L'épreuve de la discrimination : Enquête dans les quartiers populaires*, Paris, Presses Universitaires de France.

Wang S., 2017, *Illusions et souffrances. Les migrants chinois à Paris*, Paris, Éditions Rue d'Ulm.

« Il était une fois une prof, une stagiaire et une photocopieuse... » : réflexions sur la possibilité d'enchantement de la condition enseignante

Dans cet article, j'explore les conditions de félicité du métier d'enseignant à travers la notion d'« enchantement ». Je propose de remplacer la logique dispositionnaliste, habituellement utilisée dans les études sociologiques sur le sujet, par la logique dispositif. Mon objectif est ainsi de démontrer que l'ordinaire des enseignants repose sur des éléments socio-matériels cruciaux pour l'exécution de leur pratique quotidienne. À l'aide d'un court exemple ethnographique tiré de mon expérience de formateur d'enseignant, je cherche à montrer combien la possibilité même de développer un sentiment de bien-être et de bonheur au travail est corrélatif de ces agencements infrastructurels.

Edgar Tasia,
Professeur
associé,
didactique des
sciences sociales
OMER, Université
de Liège

Introduction

Dans le cadre d'une visite de stage, je me rends dans un établissement scolaire de la communauté française de Belgique, situé dans la province de Liège. Dans la salle des professeurs, j'attends, avec ma stagiaire, l'arrivée de sa maîtresse de stage.

Cette dernière, Madame S., arrive et informe ma stagiaire de la nécessité d'imprimer son support de cours avant d'aller en classe. Les photocopieuses (au nombre de deux) se trouvent de l'autre côté de la cloison de la salle ; nous nous y rendons ensemble.

L'endroit est vide, ce qui a fait dire à Madame S. : « Eh bien, on a de la chance ! » L'étudiante dispose d'une version digitale de son support de cours sur une clé USB ; elle la tend à Madame S. pour qu'elle puisse régler les paramètres techniques de la machine et lancer l'impression. Jusque-là, tout se passe bien : la stagiaire, un peu nerveuse de devoir présenter sa leçon devant moi (son examinateur), reste néanmoins joviale et relativement détendue. Cependant, le document qui sort de la machine ne correspond pas à ce qui est attendu. Madame S. déclare : « Sans doute une erreur de sélection du fichier [sur la clé USB]. Ce n'est rien, on va recommencer. » Elle répète l'opération, mais une fois de plus, le résultat n'est pas celui attendu : le document craché par la machine n'est pas celui préparé par la stagiaire. Le temps passe, la récréation touche à sa fin — le niveau de stress de la stagiaire et de Madame S. devient palpable.

Madame S. sort alors son propre ordinateur portable de sa serviette et l'allume. Elle branche la clé USB sur ce dernier, puisque l'établissement ne dispose pas d'une console ou d'un moniteur prévu à cet effet. Ensemble, penchées sur l'écran, Madame S. et la stagiaire veillent à sélectionner le bon document ; elles le vérifient en ouvrant le fichier sur l'ordinateur. Tout semble correct. Madame S. répète l'opération déjà tentée deux fois auparavant et ordonne à la machine d'imprimer le document. Une fois de plus, le résultat est décevant.

La stagiaire, maintenant paniquée, me demande : « Que faire si ça ne marche pas ? » Madame S. la rassure en disant : « Ça va marcher, t'inquiète », tout en s'affairant. Elle suggère d'essayer l'autre photocopieuse, « plus capricieuse, mais on ne sait jamais ». Nouvel essai, nouvel échec. Je propose alors mon aide en sortant aussi mon ordinateur portable pour vérifier la qualité du fichier. Je branche la clé USB, consulte le fichier en question. Je ne remarque rien d'anormal et, après avoir parcouru à nouveau le document, j'exporte le fichier en format .pdf, comme l'avait déjà fait Madame S. Revenant sur la première photocopieuse, l'enseignante tente une fois encore d'imprimer le document — tentative qui s'avère être une fois encore infructueuse. De plus, un bourrage papier se déclare. Rapidement, Madame S. résout ce problème en chipotant à la machine. La sonnerie retentit, indiquant le début du cours. Nous nous regardons, la stagiaire, Madame S. et moi-même, anxieux et embêtés. Que faire de plus ?

Dans un ultime effort, après avoir refait le chemin entre son ordinateur, la clé USB et l'imprimante, Madame S. tapote sur le cadran de la photocopieuse et appuie une fois de plus sur le gros bouton vert pour lancer l'impression. Cette fois-ci, miracle, cela fonctionne correctement. Tout le monde se détend. Il ne reste plus qu'à copier le document une quinzaine de fois, puis à nous rendre en classe, certes en retard mais avec le support de cours. En marchant rapidement vers la salle, les mains pleines de feuilles de papier fraîchement noircies, la stagiaire me murmure : « Que se serait-il passé si cela n'avait pas marché, hein ? »

Ce que tente d'illustrer cette vignette est bien banal ; c'est l'embarras routinier et quotidien du métier d'enseignant, ce professionnel de l'éducation aux prises avec son environnement direct — et notamment avec « l'infrastructure » (Bowker et Star, 2023) de l'école. Sur cette question, la littérature ethnographique d'orientation anthropologique est plutôt discrète^[1] ; elle est cependant constante dans les résultats qu'elle présente : les conditions socio-matérielles de l'enseignement influencent et impactent la pratique du métier (De Meyer, 2024 ; Lawn et Grosvenor, 2005 ; Sørensen, 2009). En revanche, ce dont traite moins cette littérature, c'est l'importance existentielle de cette situation infrastructurelle pour les enseignants dans leur développement professionnel et identitaire^[2].

Je souhaiterais m'intéresser ici à cet angle-mort en interrogeant les conditions de félicité du métier d'enseignant à l'aune de la notion d'« enchantement ». Pour ce faire, je tenterai de substituer la logique dispositive à la logique dispositionnaliste — généralement défendue dans les enquêtes sociologiques sur ce sujet. Partant, je tâcherai de montrer combien le routinier et le quotidien professionnels des enseignants se structurent à partir d'un en-deçà existentiel fragile, reposant sur des dispositifs socio-matériels primordiaux pour le développement d'un sentiment de bien-être, voire de bonheur, au travail.

Du « désenchantement » parmi les enseignants ?

Tenter de rendre compte du bonheur au travail, c'est, notamment, s'intéresser à la faculté qu'a une profession d'enchanter ou non ses travailleurs ; c'est, entre autres, mesurer la qualité d'illusion génératrice de bien-être que provoque — peu ou prou — une activité professionnelle chez ceux qui la pratiquent. *A contrario*, s'intéresser au processus de désenchantement d'une catégorie professionnelle, comme celle des enseignants, c'est se pencher sur les raisons d'un constat, lui-même prenant la forme d'une tendance : celle de l'apparition d'une absence ou d'une diminution du bonheur ressenti au travail.

Dans son dernier ouvrage intitulé *Enseignants : de la vocation au désenchantement*, Sandrine Garcia (2023) s'intéresse à un tel processus. Elle y note combien celui-ci, poussant de nombreux enseignants à démissionner, est fortement conditionné par le « contexte de travail », c'est-à-dire par la mauvaise qualité des postes, des conditions d'exercice du métier ou encore du rapport difficile à la hiérarchie que l'on trouve aujourd'hui dans les écoles. Ainsi, nous dit-elle, « ce contexte de travail empêche la vocation par expérience, ou la confirmation d'un rapport vocationnel au métier » (Garcia, 2023, p. 37).

L'argument général développé par l'auteure est représentatif d'une grande part de la littérature sur le sujet (Gavillet-Mentha, 2011 ; Lahire, 2018 ; Perez-Roux, 2006). Je voudrais cependant en interroger le postulat théorique. En effet, ce renversement de point de vue — consistant à s'intéresser d'abord au processus de désenchantement qui touche les enseignants avant d'étudier la question de leur potentiel enchantement — n'est pas anodin ; il est la suite logique d'un postulat théorique non-interrogé : celui d'un allant-de-soi des conditions de félicité potentielles d'un milieu professionnel. Pour éviter cet écueil, et nous laisser surprendre par ce que son dépassement pourrait nous apprendre sur le métier, il nous faut poser en amont de la question du désenchantement, celle de l'enchantement des enseignants. Sur *quoi* pourrait donc reposer un tel émerveillement professionnel pour ces derniers ?

[1] Sur les raisons de ce manque d'intérêt ethnographique pour les questions relatives à la réalité quotidienne de l'école, voir Levinson (1999). Sur le peu d'ethnographies portant spécifiquement sur la matérialité de l'école, voir De Meyer (2024).

[2] Dans certains travaux relatifs à l'importance des objets dans l'activité pédagogique des enseignants, la thématique est parfois effleurée (voir notamment Adé, Sève et Ria, 2010). De manière générale, elle est cependant rarement abordée de front (Lawrent, 2020).

D'une sociologie dispositionnaliste à une sociologie dispositifiviste

Dans l'ouvrage susmentionné, Garcia propose une lecture du phénomène de « désenchantement » des enseignants relativement classique : son argumentaire repose en effet sur une compréhension dispositionnaliste de la vocation (2023, p. 33-37), elle-même directement inspirée de la définition qu'en donne Bernard Lahire dans son article *Avoir la vocation* (2018). Dans ce texte, le sociologue français définit la vocation comme un « sentiment » qui « souligne la correspondance parfaite ou l'adéquation totale entre la personne et l'activité, le métier ou la fonction » (*Ibid.*, p. 143). Autrement dit, pour Lahire, le sentiment de vocation émerge de la collusion « parfaite » entre d'une part, le passé incorporé de l'individu — ses dispositions — et, d'autre part, le milieu professionnel — le contexte — dans lequel ces dispositions viendraient se déployer. Ainsi, ajoute-t-il, c'est bien cette « adéquation totale », qui déclenche « l'adhésion enchantée des personnes à l'activité qu'elles exercent » (*Ibid.*, p. 144).

L'argument dispositionnaliste d'un sentiment « enchanté » résulte donc de la rencontre appropriée, quasi miraculeuse, entre le contexte et les dispositions de l'individu (voir Lahire, 2007 ; Bourdieu, 1980). Si cette perspective théorique rend bien compte des divers processus dispositionnels d'incorporation qui permettent à l'individu de se sentir ainsi (inconsciemment) pleinement ajusté au contexte dans lequel il se trouve immergé, elle laisse cependant dans l'ombre un ensemble d'éléments — socio-matériels — qui, au quotidien, contribuent à rendre ce contexte aménageable, malléable et donc, *in fine*, potentiellement appropriable. En effet, en supposant un individu « agent » et non acteur, la sociologie dispositionnaliste se prive de penser la possibilité, pour le contexte ou la situation, d'être *travaillée* par l'individu. C'est qu'entre les deux éléments constitutifs de l'équation pratique dispositionnaliste^[3], les sociologues qui s'appuient sur cet appareillage théorique tendent à ne rendre compte que du premier. Ce faisant, ils négligent souvent, dans leurs analyses, la dimension éco-logique du contexte et, partant, le pouvoir sociologiquement organisateur de la « niche » qu'il constitue pour les individus (Saarinen et Krueger, 2022). Cette sociologie semble en effet sous-estimer l'importance des boucles de régulation à la fois cognitives (Hutchins, 1995) et affectives (Krueger, 2015) qu'autorise la manipulation, de leurs espaces directs et de la matérialité qui composent ceux-ci, par les acteurs.

Pour pallier ce déficit théorique et tenter d'approcher à nouveaux frais la question de l'enchantement du métier d'enseignant, il est donc nécessaire d'opérer une réorientation théorique : laisser de côté l'approche de la sociologie dispositionnaliste et nous tourner vers une autre, plus à même de rendre compte de cette dimension écologique du contexte, ainsi que de sa plasticité. Parce que ce que nous chercherons ici à saisir se situe *en deçà* des dispositions, c'est ce qui, en dehors du corps de l'individu, conditionne leur structuration — la matérialité du contexte donc — qui nous intéressera. Dans cette entreprise délicate, les travaux d'Emmanuel Belin sur la *logique dispositifiviste* nous seront d'une aide précieuse.

Vers une théorie de l'enchantement de l'ordinaire

D'un enchantement l'autre

La question de l'enchantement, depuis les travaux précurseurs de Max Weber (2017 [1905]) et d'Émile Durkheim (2012 [1912]) a donné lieu à de nombreuses études d'orientation socio-anthropologique (Halloy et Servais, 2014 ; Brahy, Bourgeois et Zaccai-Reyners, 2020 ; Brahy, 2023). Ces dernières, de manière plus ou moins uniformisée, ont cherché à saisir les conditions de possibilité et de félicité de cette expérience — subjective aussi bien que collective selon le cas étudié — du merveilleux (Susswein et Tasia, 2020). Au sein de cette tradition disciplinaire naissante, qui s'inscrit généralement dans la lignée théorique ouverte par Yves Winkin (2001), l'enchantement correspond à un concept heuristiquement fécond visant à saisir l'extra-ordinarité de situations « au sein desquelles des acteurs se conforment à des règles tacites auxquelles ils pourraient aisément se dérober ou s'opposer » (Brahy, Bourgeois et Zaccai-Reyners, 2020). La mécanique sociale de l'enchantement est ainsi résumée à une « suspension volontaire de l'incrédulité » (*Ibid.*) pouvant être sociologiquement étudiée et comprise au moyen des outils classiques de la discipline.

[3] « Dispositions + contexte = pratique » (Lahire, 2021, p. 117).

Si cet usage de la notion d'enchantement semble pertinent pour bien des cas, celui-ci laisse cependant dans l'ombre tous ces autres cas qui, comme « en négatif », se révèlent à lui par son opérationnalisation : les cas ordinaires. Le sociologue Emmanuel Belin (2002) a développé une autre approche de l'enchantement en s'intéressant notamment au principe d'illusion nécessaire garantissant non pas la réussite de l'expérience *extra*-ordinaire mais celle de l'expérience banale. Pour lui, l'ordinarité du quotidien — sa normalité et sa fluidité dés-angoissées — n'est pas assurée d'emblée : elle résulte d'un travail d'aménagement et de structuration de notre milieu, assurant la bonne rencontre du subjectivement conçu et de l'objectivement perçu. En prenant comme point de départ les travaux du pédiatre et psychanalyste Donald Winnicott, Belin développe une sociologie des « espaces potentiels » qui cherche à capturer ce qui rend l'ordinaire possible. Pour saisir la fécondité des thèses de Belin pour notre enquête, un détour par la compréhension de celles de Winnicott est donc nécessaire.

Vers une anthropologie de l'expérience ordinaire

Chez Winnicott, l'espace potentiel est cette zone intermédiaire, située entre la mère et le petit enfant. Un tel espace s'inscrit dans un principe psychologique d'illusion permettant à l'individu en devenir de négocier la transition, la frontière, entre lui-même et son environnement (Davis et Wallbridge, 2016, p. 63). Mais Winnicott ne cantonne pas au seul couple nourrisson-mère la nécessité d'un tel espace : il l'élargit à l'ensemble de l'humanité et en vient ainsi à proposer « une théorie de la vie quotidienne » (Belin, 2002, p. 63) permettant de comprendre « l'activité de fabrication de signification, reposant sur un rapport créatif avec les objets issus du réel ou de l'imaginaire de l'autre, et établie dans un cadre rassurant » (*Ibid.*, p. 113). Ce faisant, c'est une véritable *anthropologie de l'expérience ordinaire* « où s'opère la transaction sociale, où trouvent à s'installer les figures de l'intersubjectivité humaine » (*Ibid.*, p. 64) que développe le pédiatre anglais. En effet, comme ce dernier le déclare lui-même, « nous supposons ici que l'acceptation de la réalité est une tâche sans fin et que nul être humain ne parvient à se libérer de la tension suscitée par la mise en relation de la réalité du dedans et de la réalité du dehors ; nous supposons aussi que cette tension peut être soulagée par l'existence d'une aire intermédiaire d'expérience, qui n'est pas contestée (arts, religions, etc.) » (Winnicott, 1975, p. 47).

Les implications anthropologiques de la thèse de Winnicott sont importantes. D'abord, car elles permettent une nouvelle mise en tension du rapport dialectique réalité/imaginaire et autorise ainsi à en dépasser la stérile dichotomie par une proposition synthétique originale : celle d'une zone, d'un espace intermédiaire où, véritablement, l'homme vivrait — le « lieu où nous vivons » (Winnicott, 1975) —, composée d'un fragile mélange de productions internes et de perceptions externes. Ensuite, car elles posent le raté comme un possible, le chaos et l'angoisse comme une possibilité de l'expérience humaine^[4]. Enfin, car les propositions de Winnicott impliquent une nécessité : celle d'un travail important permettant la saine et sécurisante constitution de cet espace, celle d'une « tâche sans fin » mobilisant d'autres ressources que les seules dispositions de l'individu.

Mais où donc trouver ces ressources extra-individuelles si ce n'est au-dedans de l'individu lui-même, « incorporées » en lui comme le postule (notamment) la sociologie dispositionnaliste ? C'est au milieu, à l'environnement, nous répond Winnicott, que va incomber le poids de cette prise en charge ; celui-ci va en effet jouer un rôle structurant, non pas au sens de « structures structurantes et structurées » incorporées, d'*habitus* donc (Bourdieu, 1980), mais plutôt en tant que soutien (*holding*) au développement de l'individu^[5].

La logique dispositive

Une telle redéfinition de certaines coordonnées anthropologiques (le rapport réalité/imaginaire, individu/environnement, sécurité/angoisse, développement/soutien) de l'expérience ordinaire permet de faire basculer la perspective théorique de notre enquête, privilégiant, au choix initial de la sociologie dispositionnaliste, une sociologie positiviste, c'est-à-dire une sociologie

^[4] C'est d'ailleurs contre cette possibilité que la culture, au sens générique et ethnologique du terme, s'organise et cherche à lutter. De fait, à l'orée de l'ordinarité, juste en deçà de celle-ci, se trouve l'angoisse impensable (*unthinkable anxiety*) de l'annihilation de soi, le traumatisme potentiel de se voir, de se sentir, disparaître, ravalé complètement dans l'impersonnel (Tasia, 2025).

^[5] En effet, originairement, l'espace potentiel est une zone intermédiaire entre un petit enfant — un être en devenir — et une « mère suffisamment bonne », c'est-à-dire un individu « favorisant l'intégration du moi, la personnalisation et la relation objectale » (Davis et Wallbridge, 2016, p. 181). Le rôle de cette « mère » étant bien de proposer un *soutien* à l'enfant, c'est-à-dire de répondre, d'une manière ou d'une autre, à tous les besoins de celui-ci.

s'articulant autour de la *logique dispositive* (Belin, 2002), cherchant à prendre au sérieux l'hypothèse des espaces potentiels et qui s'intéresse à l'étude de tous ces dispositifs qui nous soutiennent, ces environnements socio-matériels qui permettent d'octroyer à l'ordinaire sa fluence et rendent ainsi possible ce que Belin nomme la *déambulation* (*Ibid.*, p. 218). Une telle sociologie, en effet, cherche à analyser les « *manières de faire ordinaires* » (*Ibid.*, p. 173), de « disposer » (*Ibid.*, p. 174) des lieux ; elle tente d'articuler les rapports complexes entre l'individu, toujours en train de se (re)faire, et ce que Belin nomme des « dispositifs », ces « environnements ambigus » (*Ibid.*, p. 172) qui participent à favoriser la rencontre du subjectivement conçu et de l'objectivement perçu. Comme le résume Belin lui-même, « [c]e que l'entourage humain de l'être immature pouvait garantir du fait de sa capacité d'illusionnement, c'est ici le dispositif qui s'en trouve mandaté » (*Ibid.*, p. 234). Le dispositif, autrement dit, devient ce qui rend possible l'expérience ordinaire : il est « l'écrin expérientiel » (*Ibid.*, p. 229) de cette dernière.

Et l'enchantement dans tout ça ? Celui-ci devient, dans ce cadre, *un concept sociologique permettant de saisir la réussite de l'expérience ordinaire*. En effet, en instaurant « un espace potentiel dans lequel le paradoxe [entre le subjectivement conçu et l'objectivement perçu] est toléré et où l'illusion de la bienveillance indispensable à l'établissement de la confiance peut prendre corps » (Belin, 2002, p. 232), le dispositif « déplace les maximums de vraisemblance du désordre, de l'étrangeté, vers l'ordre et la familiarité » (*Ibid.*, p. 281), autorisant ainsi la douce surprise et le tranquille émerveillement à prendre corps. Dans ce cadre, l'enchantement devient *de facto* un outil sociologique capable d'évaluer la qualité du processus de mise en forme du quotidien (voir, à titre d'exemple, Tasia, 2023).

De l'enchantement parmi les enseignants ?

En insistant sur la primordialité de l'agencement socio-matériel des dispositifs qui nous entourent, la théorie dispositiviste se distingue de la perspective dispositionnaliste : d'après cette première approche, l'enchantement découle d'un en-deçà socio-matériel structurant « suffisamment bon ». En cela, elle invite à prêter attention aux différentes situations concrètes rencontrées par les acteurs, au sein même des écoles ; elle nous pousse à nous tourner vers les modes d'ordonnation chaque fois spécifiques de l'infrastructure scolaire afin d'y déceler leur dimension plastique, et donc leur capacité à échafauder ou non un milieu ordinaire (potentiellement enchanteur) pour les acteurs. Ainsi, c'est l'analyse des conditions proprement écologiques de l'environnement de travail des enseignants qui doit désormais nous préoccuper.

Revenons, pour exemplifier le principe d'une telle approche, à notre vignette ethnographique présentée au début de ce texte. Que s'y passe-t-il sinon une faillite — rattrapée de justesse, il est vrai — de la logique dispositive ? Que nous raconte l'expérience commune de cette maîtresse de stage et de cette stagiaire aux prises avec les deux photocopieuses défectueuses de cet établissement scolaire, sinon justement le quasi-échec de la mise en branle d'une expérience ordinaire — celle en l'occurrence de se munir du matériel dont on a besoin pour enseigner ? Bien que la littérature scientifique soit particulièrement silencieuse sur le rôle central (et anxiogène) de la photocopieuse dans la pratique du métier (voir Balcou-Debussche, 2007), tous les enseignants savent combien le passage par ce poste — celui de la photocopieuse, crucial pour le déroulement de la mission pédagogique qui leur est assignée, est fragile et périlleux : comme ce fut le cas dans le récit ci-dessus, les choses peuvent très vite devenir compliquées voire problématiques, et obstruer le bon déroulement de la journée. Si, en effet, le « miracle » n'advient pas (comme cela finit par être le cas dans le récit présenté), c'est toute la planification du travail à réaliser qui s'effondre ; c'est l'ensemble de la pratique qui est potentiellement empêché. Que nous apprend cet exemple sur l'ordinaire des enseignants ?

Trois enseignements

D'abord, que les ratés infrastructurels proches de celui décrit ici, sont banals, quotidiens et routiniers : potentiellement, ceux-ci se répètent et se déclinent sous de nombreuses modalités différentes au cours d'une journée de travail^[6]. Par leur importance dispositive et leur récurrence, ils scandent donc l'expérience générale de l'enseignant qui, au contact de

^[6] Comme le montre Philippe Perrenoud (1996) dans un ouvrage traitant de la complexité du métier d'enseignant, trouver des solutions à des situations du genre de celle décrite ici, « agir dans l'urgence » et « décider dans l'incertitude » fait partie du quotidien de ces professionnels de l'éducation.

l'infrastructure scolaire, cherche à exécuter les tâches qui constituent la spécificité de sa profession[7].

Ensuite, suivant ce que l'on vient d'avancer sur la *logique dispositive*, pour que l'environnement de travail puisse être un lieu d'épanouissement, un lieu enchanteur, il faut qu'il soit un lieu « suffisamment bon », c'est-à-dire un lieu sécurisant, bienveillant et capable de fonctionner comme un « écrin expérientiel », un soutien, une promesse à la « possible expérience de la coïncidence entre l'intérieur et l'extérieur » (Belin, 2002, p. 223). Façonné, réalisé aux cours des expériences quotidiennes répétées selon cette douce et excitante oscillation entre la surprise et l'angoisse, un tel environnement se charge alors peu à peu de cette « magie » banale et ordinaire qui octroie au quotidien son sel et sa saveur — un environnement autorisant que l'on y *déambule*, que l'on puisse en son sein, « s'y fraye[r] sans s'y perdre » (*Ibid.*). Loin de ce qu'avance la théorie dispositionnaliste et sa (trop) mécanique (ad)équation entre des dispositions et un contexte propice aux expressions incorporées, le sentiment enchanté ne semble pouvoir émerger chez l'individu *qu'au fil de l'eau* ; il ne peut advenir qu'en se voyant tissé lentement, instauré par la rencontre entre l'individu et son milieu socio-matériel au creux — en creux — de l'expérience quotidienne. Ce serait donc dans l'éventuelle manipulation des données socio-matérielles qui constituent l'environnement direct des enseignants au travail que résiderait la possibilité d'ainsi constituer, à moyen terme, un *support* enchanteur à l'activité professionnelle ; ce serait au travers de la construction pratique d'une « niche » affectivement et cognitivement enrichissante et sécurisante, qu'un véritable ordinaire professionnel désangoissé pourrait émerger. Qu'il nous suffise, pour illustrer ce propos, d'imaginer la même scène que celle décrite en préambule de ce texte, mais avec une photocopieuse efficace *à coup sûr*. L'enchaînement des événements décrits aurait alors été tout autre : le passage par la photocopieuse aurait peut-être été un moment d'échange, une sorte de « pause », propice aux échanges informels, entre la maîtresse de stage et sa stagiaire, permettant à la fois d'échanger sur les modalités de la prestation à venir de cette dernière et assurant aux deux partenaires l'adéquation de leurs perceptions sur celle-ci ; l'arrivée en classe avant la sonnerie de la fin de la récréation aurait pu permettre aux deux protagonistes d'organiser concrètement la classe (distribution des supports de cours, allumage du rétro-projecteur, réglage de la luminosité de la pièce, etc.) en amont de l'arrivée des élèves. Pour dire les choses simplement : si la photocopieuse avait fonctionné sans qu'on ait eu à s'en soucier, celle-ci aurait participé à agencer une expérience professionnelle fluide — et donc, potentiellement enchanteresse.

Enfin, la possibilité d'ainsi moduler son environnement direct dépend certes de la capacité « créative » de l'enseignant à « échafauder » des états affectifs et cognitifs désirables par la manipulation des éléments socio-matériels qui l'entoure (Saarinen et Krueger, 2022), mais également de facteurs hors de sa portée. Les conditions politiques et socio-matérielles réelles des écoles, dont la littérature sur le sujet rend d'ailleurs assez bien compte, en sont l'exemple le plus évident (Barrère, 2017 ; Farges, Guidi, et Métails, 2018 ; Garcia, 2023).

Un continuum d'enchantement

Puisque tous les enseignants ne sont pas professionnellement confrontés aux mêmes conditions de travail, ceux-ci ne sont pas non plus soutenus par leur environnement de la même manière. Aussi, leurs capacités à ainsi créer de l'ordinaire et en jouir dépend de nombreux facteurs écologiques — moins relatifs aux « dispositions » des individus, donc, qu'à l'environnement direct de travail et à la capacité modulatoire de ce dernier. Par conséquent, l'avènement d'un processus d'enchantement dans des conditions matérielles de travail délétères semble peu probable, voire compromis (voir Perez-Roux, 2006). La déambulation, l'excitant attrait de l'ordinaire, se voit en effet dans de telles conditions, empêché et aplati par l'angoisse, constante et jamais vraiment évitée. Ceci finit par conférer à l'expérience quotidienne une coloration particulièrement stressante et éprouvante. *A contrario*, dans les cas où tout est fait pour que l'enseignant puisse faire de son lieu de travail concret un ordinaire, un lieu « où vivre » (pour reprendre les termes de Winnicott) matériellement ajusté à ses besoins professionnels, un enchantement est possible, voire probable.

Ainsi, un continuum d'enchantement, fixé sur un axe défini par des enseignants « non

[7] À cet égard, David Adé et ses collègues notent dans une étude portant sur l'importance des objets dans la mise en scène pédagogique d'un cours d'éducation physique, combien « [l]e caractère incertain et contraint de la manipulation des objets a été vécu comme angoissant par les enseignants stagiaires » (2010, p. 90) ; combien « [l]a gêne et le sentiment d'angoisse [peuvent être] vécus par les enseignants lors de la manipulation du matériel [scolaire] » (2010, p. 88).

enchantés » d'une part, et « totalement enchantés » d'autre part^[8], et articulé à la capacité environnementale du lieu de travail à produire un support existentiel plus ou moins favorable au développement d'un sentiment de bonheur au travail, peut être hypothétiquement dégagé de ce qui vient d'être avancé. Un tel continuum serait sans doute un outil particulièrement fécond pour comprendre, à nouveaux frais, pourquoi certains enseignants se voient enchantés par la pratique de leur métier, alors que d'autres ne le sont pas.

Conclusion

J'ai tenté de montrer les limites de l'approche dispositionnaliste pour traiter de la question du malaise enseignant. Pour y remédier, j'ai proposé un travail de redéfinition et de circonscription de la notion d'enchantement. Ainsi, j'ai montré combien, loin des colorations exotiques que lui prêtent le plus souvent la littérature anthropologique sur le sujet, l'enchantement pouvait être considéré comme un processus existentiel nécessaire à la structuration du quotidien ; combien l'ordinaire — d'une activité professionnelle comme celle d'enseignant — était soutenu par la *logique dispositive*, c'est-à-dire par la considération du milieu socio-matériel comme « écrin expérientiel », nécessaire dans la lutte contre l'angoisse. Sans cette possibilité de déambulation au sein des dispositifs (quels qu'ils soient), l'enchantement, *et donc* la vie (professionnelle) sans angoisse, ne peut advenir.

Si les conditions du métier sont mauvaises, ces dernières ne se contentent donc pas de « désenchanter » les enseignants : elles les projettent dans un environnement potentiellement hostile d'un point de vue existentiel. Ce que créent ces conditions précaires — le contexte délétère pointé par une partie de la littérature sur le sujet (Barrère, 2007 ; Lantheaume et Hélou, 2008) — ce ne sont pas seulement des conditions de travail difficiles rentrant en contradiction, voire en opposition, avec certaines représentations initiales idéalisées du métier (cristallisées dans le terme de *vocation*) : c'est aussi, et *surtout* un ensemble de situations où le métier est rendu impossible, empêché, empêchant la fluence ordinaire, l'ordinarité de se faire et de se vivre.

En revanche, quand les conditions socio-matérielles sont favorables à l'émergence de boucles rétroactives positives d'un point de vue affectif et cognitif, alors se forge et se façonne, pour l'enseignant, la possibilité même d'un ordinaire. Cet ordinaire, conçu progressivement au travers d'une manipulation de la matérialité environnante fonctionne comme un support à l'activité et protège l'individu contre la menace existentielle d'une fracture de la fluence du vécu routinier. Dans ces cas, un enchantement est possible ; un sentiment de bonheur au travail est probable.

Le bonheur au travail des enseignants dépend donc aussi en partie des politiques économiques mises en place dans le secteur, puisque les dépenses publiques influencent nécessairement les conditions socio-matérielles initiales de leur activité.

^[8] Les deux extrémités du continuum, c'est-à-dire l'enseignant « non-enchanté » ou « totalement enchanté » constituent sans doute, des cas limites et simplifiés ; ils fonctionnent ici comme des idéaux-type permettant l'exposé du propos.

Bibliographie

Adé D., Sève C., Ria L., 2010, « Le rôle des objets dans le développement professionnel des enseignants stagiaires d'éducation physique », *Savoirs : revue internationale de recherches en éducation et formation des adultes*, vol. 10, p. 77-91.

Balcou-Debussche M., 2007, « Rapports des enseignants aux formes de savoirs et à l'écriture vus à travers l'usage des photocopies à l'école », *Revue française de pédagogie*, vol. 161, p. 15-23.

Barrère A., 2017., *Au cœur des malaises enseignants*, Malakoff, Armand Colin.

Belin E., 2002., *Une sociologie des espaces potentiels : logique dispositive et expérience ordinaire*, Bruxelles, De Boeck Université.

Bourdieu P., 1980., *Le sens pratique*, Paris, Éditions de Minuit.

Bourdieu P., Chamboredon J.-C., Passeron J.-C., 1973, *Le métier de sociologue : préalables épistémologiques*, Paris, Mouton.

Bowker G., Leigh Star S., 2023, *Arranger les choses : des conséquences de la classification*, Paris, Éditions de l'EHESS.

Brahy R., Bourgeois C., Zaccai-Reyners N., « Effervescence et enchantement : expérience intime, performance publique, mise en partage », *EspacesTemps.net*. En ligne : <https://www.espacestems.net/articles/effervescence-et-enchantement-experience-intime-performance-publique-mise-en-partage/>

Brahy R. (dir.), 2023, *L'enchantement qui revient*, Paris, Hermann.

Davis M., Wallbridge D., 2016, *Winnicott : introduction à son œuvre*, Paris, PUF.

De Meyer M., 2024, *Tachraft : écritures et ordre d'État dans une école de village au Maroc*, Rennes, PUR.

Durkheim E., 2012 [1912], *Les formes élémentaires de la vie religieuse : le système totémique en Australie*, Paris, Presses Universitaires de France.

Farges G., Guidi P., Métais J., 2018, « Introduction. Saisir les transformations des conditions enseignantes dans leur diversité et leur complexité », *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, vol. 17, p. 7-20.

Garcia S., 2023, *Enseignants, de la vocation au désenchantement*, Paris, Dispute.

Gavillet-Mentha F., 2011, *Un métier désenchanté : parcours d'enseignants secondaires 1970-2010*, Lausanne, Éd. Antipodes.

Halloy A., Servais V., 2014, « Enchanting Gods and Dolphins: A Cross-Cultural Analysis of Uncanny Encounters », *Ethos*, vol. 42, n° 4, p. 479-504.

Hutchins E., 1995, *Cognition in the Wild*, Massachusetts, The MIT Press.

Krueger J., 2015, « Musicing, materiality, and the emotional niche », *Action, Criticism, and Theory for Music Education*, vol. 14, n°3, p. 43-62.

Lahire B., 2007, *L'homme pluriel : les ressorts de l'action*, Paris, Hachette.

———, 2018, « Avoir la vocation », *Sciences sociales et sport*, vol. 12, n° 2, p. 143.

———, 2021, *L'interprétation sociologique des rêves*, Paris, La Découverte.

Lantheaume F., Hélou C., 2008, *La souffrance des enseignants : une sociologie pragmatique du travail enseignant*, Paris, Presses universitaires de France.

Lawn M., Grosvenor I. (dir), 2005, *Materialities of Schooling. Design, Technology, Objects, Routines*, Oxford, Symposium Books.

Lawrent G., 2020, « School infrastructure as a predictor of teacher identity construction in Tanzania: The lesson from secondary education enactment policy », *African Studies*, vol. 79, n° 4, p. 409-427.

Bibliographie

Levinson B., 1999, « Resituating the Place of Educational Discourse in Anthropology », *American Anthropologist*, vol. 101, n° 3, p. 594-604.

Olivier de Sardan J.-P., 2008, *La rigueur du qualitatif : les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*, Louvain-La-Neuve, Academia-Bruylant.

Perez-Roux T., 2006, « Les enseignants néo-titulaires à l'épreuve du métier : entre désenchantement et formes d'adaptation provisoires », *Les Langues Modernes*, vol. 3, p. 34-44.

Perrenoud P., 1996, *Enseigner : agir dans l'urgence, décider dans l'incertitude : savoirs et compétences dans un métier complexe*, Paris, ESF.

Sørensen E., 2009, *The Materiality of Learning*, Cambridge, Cambridge University Press.

Saarinen J. A., Krueger J., 2022, « Making Space for Creativity : Niche Construction and the Artist's Studio », *Journal of Aesthetics and Art Criticism*, vol. 80, n° 3, p. 322-332.

Susswein R., Tasia E., 2020, « S'initier au merveilleux », *EspaceTemps.net*. En ligne : <https://www.espacetemps.net/articles/sinitier-au-merveilleux/>

Tasia E., 2023, « La place des Carmes ou l'expérience d'un enchantement ordinaire », in Roosen M., *Anne Rondia architecte et paysagiste*, Liège, Groupe d'ateliers de recherche / École supérieure des Arts de la Ville de Liège, p. 241-248.

Tasia, E., 2025, « Du lieu où nous vivons (le plein) et de celui où nous ne vivons pas (le vide). Esquisse d'une théorie de l'enchantement de l'ordinaire à partir d'un exemple ethnographique sur l'aménagement du foyer », *Sociologies et sociétés*, Article soumis pour publication.

Weber M., 2017 [1905], *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Flammarion.

Winkin Y., 2001, « Propositions pour une anthropologie de l'enchantement », in **Rasse P., Midol N., Triki F., (dir.)** *Unité-Diversité. Les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, p. 169-179.

Winnicott D., 1975, *Jeu et réalité : l'espace potentiel*, Paris, Gallimard.

Le droit à la paresse ou comment fuir les malheurs du travail, du XIXe siècle à nos jours

Cet article explore l'évolution des éloges de la paresse du XIXe siècle à nos jours, en mettant l'accent sur deux périodes charnières : de 1870 à 1930, période marquée par des changements dans l'organisation du travail, et depuis les années 2000, période caractérisée quant à elle par l'accélération des rythmes et de nouveaux modes de management. L'article analyse les malheurs persistants du travail, considéré dans ces ouvrages comme un mensonge et une forme d'esclavage moderne, ainsi que ses effets destructeurs sur l'art de vivre. Aujourd'hui, les défenseurs de la paresse révèlent un monde du travail absurde produisant de nouvelles souffrances, psychiques. Au moment où le sens du travail semble se perdre pour une grande partie des salariés, les éloges de la paresse et de la lenteur retrouvent des vertus utopiques.

Henri Jorda,
maître de
conférences
en sciences
économiques,
Habilitation à Diriger
des Recherches,
à l'Université
de Reims
Champagne-
Ardenne.

Introduction

Le travail est souvent présenté comme une source de dignité et d'épanouissement pour les femmes et les hommes. Cependant, depuis plus d'un siècle et demi, les éloges de la paresse, loin d'être de simples plaidoyers pour l'oisiveté, constituent des témoignages précieux sur les malheurs liés au travail et offrent une réflexion critique sur le sens de l'activité humaine. De Paul Lafargue à Corinne Maier, en passant par Bertrand Russell et Kazimir Malevitch, les avocats du « droit à la paresse » ont dévoilé les aspects les plus sombres du monde du travail. Leurs écrits, parfois appuyés sur une expérience intime du labeur, des observations approfondies ou des études sur le travail, offrent un contrepoint au discours dominant sur le travail, sa valeur et le bonheur qu'il est censé procurer à l'humanité.

Cet article se propose d'explorer l'évolution des éloges de la paresse, à travers deux périodes charnières. La première, qui s'étend des années 1870 aux années 1930, coïncide avec des transformations profondes dans l'organisation du travail, présentée comme plus « scientifique ». La seconde débute dans les années 2000, et marque un renouvellement des critiques de la souffrance au travail qui accompagne l'intensification des rythmes de travail et le développement de nouveaux modes de management. Dans cet article, nous examinerons d'abord les malheurs permanents associés au travail, ceux que les défenseurs du droit à la paresse ont dénoncés depuis plus d'un siècle et qui semblent inhérents à la condition salariale. Puis, nous nous intéresserons aux nouvelles formes de souffrance, apparues avec le toyotisme et l'avènement du néo-management, qui ont renouvelé les éloges de la paresse au XXIe siècle. Nous tenterons ainsi de comprendre les raisons pour lesquelles la question du sens du travail demeure cruciale de nos jours.

Les malheurs du travail, du XIXe siècle à nos jours

Les éloges de la paresse renversent l'ordre établi. Ce type de discours invite à penser le monde du travail comme un monde à l'envers qu'il faut, à l'image du mythe de Cocagne^[1], remettre à l'endroit si l'humanité ne veut pas en terminer avec le bonheur de vivre. Dans ces éloges, le travail est présenté comme un mensonge, un leurre, destiné à tromper les humains. Ce mensonge est destiné à cacher la vraie nature du travail qui constituerait un esclavage moderne. Pour ceux qui font ces éloges de la paresse, le travail est source d'agitation vaine et inutile : il accapare le temps et interdit sagesse et réflexion.

[1] Le mythe de Cocagne est un éloge de la paresse qui a circulé sous forme de conte entre les XIIIe et XVIIIe siècles, en France, en Flandre, en Italie, en Espagne et en Allemagne. Dans le pays de Cocagne, les habitants connaissent une abondance alimentaire, sans faire aucun effort et sans rien déboursier. Tout n'est que don gratuit en Cocagne, alors que les femmes et les hommes, sur Terre, dépendent de plus en plus du marché, et que l'argent est devenu le moyen de se distinguer. Cocagne offre à toutes et à tous une abondance sans fin et sans travail, et même l'éternité avec une fontaine de jouvence.

Le mensonge du travail

Depuis les années 1870, les éloges de la paresse prennent pour cible le faux monde que le travail a fabriqué. Aux XIXe et début XXe siècles, le travail dont il s'agit de révéler le mensonge, est le travail contraint, généralement organisé dans les usines, où les machines ont arraché les hommes, les femmes et les enfants à leur vie humaine pour les enfermer dans des lieux inhumains où les corps et les esprits sont corrompus par le travail. *Le Droit à la paresse* de Paul Lafargue est emblématique de ces éloges qui dénoncent la fausseté du travail. Il s'ouvre sur « un dogme désastreux » : l'amour du travail, une folie propre aux nations capitalistes où le travail a été « sanctifié » par l'Église, l'Économie et la Morale (Lafargue, 2000 [1883], p. 11). Le travail industriel est fondé sur un mensonge originel qui a fait du travail le principe de toute vertu, et de la paresse, celui de tous les vices. Selon Lafargue, la morale bourgeoise s'est appuyée sur la morale chrétienne pour faire aimer le travail. Dans les éloges de la paresse, la religion du travail nous ment, et croire aux vertus du travail est la « cause des grands maux du monde moderne », affirme Bertrand Russell (Russell, 2002 [1932], p. 7).

Dans leur démonstration, les auteurs qui défendent la paresse emploient parfois la figure de Jésus. *Le Droit à la paresse* reprend le célèbre « discours sur la montagne » dans lequel Jésus prêche la paresse : « "Contemplez la croissance des lys des champs, ils ne travaillent ni ne filent, et cependant, je vous le dis, Salomon, dans toute sa gloire, n'a pas été plus brillamment vêtu". » (Lafargue, 2000 [1883], p. 13). Jésus sera également mobilisé par Henri Gustave Jossot, dans son *Évangile de la Paresse* qui débute par le message, trahi par l'Église, du « plus notoire des paresseux ». La société du travail est tout entière bâtie sur un ignoble mensonge qui a condamné la paresse et sanctifié le travail, « au nom du divin paresseux » (Jossot, 2011 [1927], p. 46).

Pour Lafargue, ainsi que pour Malevitch et Clément Pansaers, c'est le travail capitaliste qui dépouille les humains d'eux-mêmes. Quand l'organisation du travail est commandée par le capital, le travail le plus éprouvant est reporté sur les exécutants. C'est qu'à la division du travail correspond une division de la paresse. Endoctrinée par l'idéologie du travail, la classe ouvrière est condamnée à travailler toujours plus par le jeu de la concurrence généralisée, alors que « la classe capitaliste s'est trouvée condamnée à la paresse et à la jouissance forcée, à l'improductivité et à la surconsommation » (Lafargue, 2000 [1883], p. 33). Pour Malevitch, le capital correspond ainsi à des « titres garantissant la paresse » qui permettent aux riches de s'assurer les bienfaits de l'oisiveté (1995 [1921], p. 19). Ce qui donne, chez le poète Pansaers : « À la prairie le capital rumine. Au champ la crapule crève... » (1996 [1921], p. 59).

Dans d'autres éloges, l'aliénation n'est pas propre au capitalisme, mais bien au travail lui-même. Chez Robert Louis Stevenson, « l'affairé » est aliéné car il croit dans l'importance de sa fonction, alors que son travail est insignifiant (2001 [1877], p. 25). Le capitalisme est complice du vrai coupable, le travail, celui qui s'impose dans les grandes organisations et a besoin de rouages humains pour fonctionner (Jossot, 2011 [1927], p. 92). C'est ce travail qui finit par tuer progressivement toute conscience d'être soi pour appartenir à « une catégorie de morts vivants » (Stevenson, 2001 [1877], p. 18).

En définitive, le travail fabrique un monde absurde où les humains endurent trop d'efforts pour satisfaire des besoins fabriqués par des experts du mensonge. Nous serions devenus esclaves de « besoins factices », piégés par le paradis artificiel que promet la société du travail, alors que les « produits sont adultérés pour en faciliter l'écoulement et en abrégier l'existence » (Lafargue, 2000 [1883], p. 41). L'obsolescence programmée entretient le mirage du travail, en fournissant du labeur « aux ouvriers qui ne peuvent se résigner à vivre les bras croisés » (*Idem*, p. 26). La paresse nous libère de ce piège : elle « dynamite les masques de mensonges » (Pansaers, 1996 [1921], p. 54), elle dégonfle l'enflure des gens qui se croient importants (Stevenson [1877], 2001, p. 28).

Un esclavage moderne

Alors que l'industrie et le travail organisé ont été présentés comme des sources d'abondance des biens et d'émancipation des individus (voir à ce sujet : Jorda, 2018), les éloges de la paresse dévoilent un monde du travail qui brutalise les êtres, les contraint à travailler 12 à 15 heures par jour, dans des univers où la discipline règne sur les corps et les âmes. Pour Lafargue, les ateliers sont devenus des « maisons idéales de correction où l'on incarcère les masses ouvrières, où l'on condamne aux travaux forcés » (2000 [1883], p. 16). Pour le démontrer, il

représentant largement des passages du tableau des conditions misérables de travail et de vie dépeint par Louis René Villermé en 1840, en terminant par ces mots du Docteur : « "Ce n'est pas là un travail, une tâche, c'est une torture, et on l'inflige à des enfants de six à huit ans. [...] C'est ce long supplice de tous les jours qui mine principalement les ouvriers dans les filatures de coton" » (Lafargue, 2000 [1883], p. 21-22).

Villermé, comme d'autres en son temps, dresse un tableau funeste de la condition ouvrière, mais pour la bourgeoisie philanthropique, les industriels ne sont en rien responsables de cette condition, qui relève exclusivement de l'inconduite laborieuse[2]. Ainsi, selon Villermé, les ouvriers pourraient épargner « si leur conduite était meilleure » (1840, Tome I, p. 47). Leur manque de prévoyance vient de l'ivrognerie qui fait sombrer les familles dans la misère, en éloignant l'homme de ses devoirs, dont le premier est de travailler. Il ne faut donc surtout pas augmenter les salaires car les ouvriers dilapideraient l'argent dans les tavernes. C'est la paresse qui est coupable de la misère ; quant au travail, il est le principal remède à ses vices[3].

Au regard des conditions laborieuses que connaissent les ouvriers au XIXe siècle, le terme d'esclavage revient fréquemment dans les éloges de la paresse. Le premier à l'employer est Lafargue. Pour lui, les hommes sont tombés les premiers dans le piège du travail et ils ont entraîné, dans leur chute, les femmes et les enfants. Pour Lafargue, la femme est une plus grande victime du travail que l'homme. Le travail industriel a retiré la femme du foyer, non pour l'émanciper du mari, mais pour l'exploiter davantage que l'homme. L'ouvrière est moins bien payée que l'ouvrier, et doit encore travailler après le travail de l'usine. Elle connaît une double servitude, au mari et au patron.

Pour beaucoup, le capitalisme est un système esclavagiste. Pour Malevitch, un système socialiste pourra répartir la paresse, alors qu'elle est réservée à « une classe de capitalistes ». Comme Lafargue avant lui, il espère que la Machine, quand elle sera socialisée, pourra soulager le travail humain. Pour Henri Gustave Jossot, « le travail qui a pour but le gain, est une servitude imposée par la civilisation », c'est même une « torture que nous inflige l'enfer social » (2011 [1927], p. 89). L'enfer de Jossot déborde des usines, il gagne les commerces, les banques, les villes, ainsi que les peuples que nous avons colonisés en leur inculquant le vice du travail (*Idem*, p. 60).

Pour d'autres avocats de la paresse, le mal est encore plus profond, et les malheurs du travail ne disparaîtront pas avec la fin du capitalisme. Ainsi, pour Stevenson, l'oisiveté « ne consiste pas à ne rien faire, mais à faire beaucoup de choses qui échappent aux dogmes de la classe dominante » (2001 [1877], p. 7). Cette classe a intensifié les activités, dans les usines, mais aussi à l'école et à l'Université : il s'agit en toute chose d'être « affairé ». Pour Bertrand Russell, le dogme du travail est né avant l'industrie, quand les puissants – les guerriers, les prêtres et les seigneurs – ont fait travailler les autres pour leur propre confort (2002 [1932], p. 9-10). Pour le logicien britannique, ce dogme est inadapté au monde moderne car « la morale du travail est une morale d'esclavage, et le monde moderne n'a pas besoin de l'esclavage » (*Idem*, p. 9). Les machines modernes permettraient de réduire fortement le temps de travail, mais l'État esclavagiste n'a pas fait ce choix. Le socialisme ne changera rien à l'affaire. Après la révolution russe, l'attitude des maîtres est demeurée identique et, désormais, « le travailleur manuel est placé sur un piédestal » (*Ibidem*, p. 15).

La fin de l'art de vivre

Les éloges invitent à penser qu'au fil du temps, le piège du travail s'est étendu à toutes les activités humaines, alors que certaines semblaient préservées jusqu'alors de ses malheurs. Lecteur de Lafargue, Marcel Duchamp regrettait déjà la fin du droit à la paresse, cherchait à « en faire le moins possible » et, surtout, à « laisser faire ». Célèbre pour sa « quinquillerie paresseuse »[4], Duchamp observe que les jeunes artistes ne peuvent plus être « bohèmes », et sont obligés de travailler pour gagner un peu d'argent. « J'aime mieux vivre, disait-il, respirer que travailler [...]. Donc mon art serait de vivre » (Marcadé, 2006, p. 43).

[2] Nous avons montré (Jorda, 2019) que les philanthropes du XIXe siècle prônent une « charité active ». Selon eux, l'aumône entretient la misère des indigents alors qu'il faudrait les conseiller et les guider pour les remettre dans le droit chemin. En effet, parmi les inconduites que les philanthropes relèvent dans leurs enquêtes, la paresse est capitale car elle éloigne les pauvres de l'industrie et les enferme dans la misère, voire les pousse au crime. Cette entreprise de morale sera combattue par Paul Lafargue dans *Le Droit à la paresse*.

[3] Si le *Tableau* de Villermé a inspiré la première loi sur le travail, en interdisant le travail des enfants de moins de 8 ans et en limitant la durée du travail des autres enfants, « il vaut mieux, indique Villermé, sous le rapport moral, employer les enfants dans les manufactures que de les laisser vagabonder sur la voie publique » (1840, Tome II, p. 115).

[4] C'est ainsi que Duchamp appelait ses ready made qui, à leur manière, sont des éloges de la paresse (Marcadé, 2006, p. 42). Les plus connus sont la *Roue de bicyclette* (1913), le *Porte-bouteilles* (1914) et la *Fontaine* (1917).

L'idée selon laquelle le monde du travail détruit « l'art de vivre » traverse les éloges de la paresse. Elle apparaît dès les rares éloges du XVIII^e siècle, tant la crainte de l'époque est que l'action n'éloigne de la philosophie (Jorda, 2011, p. 195). Selon Stevenson, à partir du XIX^e siècle, les menaces exercées par le travail sur les arts et les sciences auraient été réalisées, et auraient rendu l'âme « plus petite et plus étriquée encore » (2001 [1877], p. 19). Eugène Marsan le rejoint : selon lui, alors même que la théorie de la gravitation est née d'un savant qui « rêvait étendu » (Marsan, 1926, p. 8), le travail détruit l'art de rêver.

C'est aussi à la défense de l'art de vivre que s'est attelé John Maynard Keynes. En 1930, après avoir diagnostiqué l'anomalie du chômage dans un monde de besoins insatisfaits, Keynes prédit que, dans un siècle, le problème économique sera résolu. Mais il faudra « s'attendre à une dépression nerveuse collective » car « pour la première fois depuis ses origines, l'homme se retrouvera face à face avec son véritable, son éternel problème – quel usage faire de sa liberté, comment occuper les loisirs que la science et les intérêts composés lui auront assurés, comment vivre sagement et librement, vivre bien ? » (2002 [1930], p. 135-136). La réponse de Keynes associe droit au travail et droit à la paresse. Car les acteurs principaux de l'abondance à venir sont les hommes d'affaires, « les absorbés par leurs tâches, actifs et aptes à faire de l'argent, qui nous entraîneront tous avec eux ». Mais, souligne Keynes, « ce sont les gens qui peuvent continuer à vivre, et à cultiver l'art de vivre pour lui-même jusqu'à ce qu'ils aient atteint une plus haute perfection, qui ne se vendent pas pour exister, qui seront à même de jouir de cette abondance » (2002 [1930], p. 136).

S'il est vrai que Keynes n'envisage pas les conditions du travail, c'est que, pour beaucoup d'avocats de la paresse, les malheurs du travail viennent du fait qu'il agit comme une drogue dont les humains semblent avoir besoin pour fuir l'ennui, voire pour se fuir eux-mêmes. La paresse, elle, est associée à la rêverie, et s'arrêter de travailler peut nous permettre de retrouver l'art de vivre.

Les malheurs du travail au XXI^e siècle

Le temps et son emploi sont devenus les thèmes centraux des éloges de la paresse et de la lenteur au XXI^e siècle. L'accélération des rythmes, qui produit des effets néfastes sur les conditions de travail et de vie, est au cœur de la réflexion dans ces travaux. Pris dans des rythmes effrénés, les humains perdraient le sens de ce qu'ils font.

L'accélération du temps

L'emploi du temps était déjà présent dans les éloges du XX^e siècle. Le travail y représente du temps contraint, mis à la disposition d'un employeur. Il est mesuré par l'horloge qui dicte la discipline industrielle, qui compte les efforts et les rapporte sous forme de productivité aux directeurs et ingénieurs qui cherchent, sans cesse, les moyens de réduire les temps de production. Dans les éloges du XX^e siècle, ce sont les agents d'exécution qui souffrent physiquement et mentalement de l'intensification du travail. Le travail, notamment industriel, requiert des efforts toujours plus soutenus, d'abord par le chronométrage des activités, puis la mesure taylorienne des temps élémentaires, enfin l'implantation de chaînes fordienues qui interdisent à l'ouvrier toute maîtrise de son emploi du temps^[5]. C'est ainsi que « l'affairé » de Stevenson est dépassé par « l'agité » de Marsan et Jossot. Leurs éloges correspondent à une société urbanisée qui développe les activités tertiaires, où les banques intensifient les échanges par leurs crédits et où le taylorisme s'efforce de chasser les temps morts. Comme la société du travail crée des besoins, les agités se multiplient.

Les éloges d'aujourd'hui font valoir que la machine s'est emballée, et que la spirale infernale du travail a produit une nouvelle catégorie, les « frénétiques », qui s'agitent encore plus vite, dans « une fuite en avant vers le néant » (Grozdanovitch, 2009, p. 92). Pour Raoul Vaneigem, c'est la vie tout entière qui devient une « frénétique production de néant », et même les loisirs sont atteints de frénésie, car le temps doit être employé dans une société qui cultive l'action pour l'action (2009, p. 6). Dans ce monde agité, le frénétique abandonne son humanité, il devient un « barbare », un « rustre », soumis au culte de la performance (Maier, 2004).

^[5] La décomposition temporelle du travail par Frederick Taylor, vise à imposer une norme de rendement qui augmente la vitesse d'exécution : il faut faire passer les ouvriers d'une « allure lente ordinaire » à une « allure très rapide », écrit-il (1990, p. 65). La chaîne de montage automobile de Henry Ford est destinée à éviter tout gaspillage de temps, en reliant entre elles les étapes de la production selon un *tempo* régulier, une cadence définie par l'employeur. Comme le dit Ford, « la tâche vient à l'ouvrier et non l'inverse » (1991, p. 84).

Ces éloges semblent vérifier, à leur manière, la théorie de l'accélération sociale de Harmut Rosa (2012). La première dimension de cette accélération est technique : elle concerne les transports, la communication et la production[6]. Ainsi, dans le monde du travail, ce qu'il est convenu d'appeler toyotisme, après s'être exercé dans l'industrie automobile, va s'étendre aux autres industries, puis aux services, puis au secteur non marchand, autrement dit à des activités où gagner du temps pour gagner de l'argent n'est pas l'objectif premier. La « révolution par le stock » de Taiichi Ohno est censée faire travailler les humains et les machines sans gaspiller le moindre temps à produire des choses sans valeur. Elle combat la paresse d'organisations devenues « obèses » (Ohno, 1989). Le juste-à-temps, en cultivant le changement permanent par l'amélioration continue, requiert une mobilisation totale de tous les employés, de leur corps aussi bien que de leur esprit, pour battre des records de productivité. En s'imposant dans tous les secteurs d'activité, le toyotisme a pris pour nom *lean management*, méthode managériale destinée à mettre les organisations « sous tension créative », en procédant à l'élimination de tous les gaspillages, le premier d'entre eux étant celui du temps[7].

Pour d'autres auteurs, ce n'est pas tant l'accélération qui pose un problème, mais plutôt l'urgence (Aubert, 2003 ; Bouton, 2013). C'est elle qui réduit l'autonomie des emplois du temps et donne le sentiment de mal faire son travail, de ne pas pouvoir ralentir, ou pire, s'arrêter. C'est ainsi qu'aux éloges « traditionnels » de la paresse, s'ajoutent aujourd'hui ceux de la lenteur. Le ralentissement devient un avatar moderne de la paresse, tant celle-ci a mauvaise réputation. Plusieurs éloges font désormais écho au mouvement Slow, fondé par Carlo Petrini[8]. La lenteur vise à nous faire reprendre la maîtrise de notre temps, pour privilégier une « tranquillité intérieure » fondatrice de nouvelles relations aux autres, au travail et à la nature (Honoré, 2005). Dans son *Art d'être oisif*, Tom Hodgkinson diagnostique notre asservissement à un emploi du temps non choisi. L'accélération du travail est passée par là, mais c'est toute notre vie qui est accélérée, y compris quand nous ne travaillons pas.

Dans son *Éloge de la lenteur*, Carl Honoré s'en prend aussi au culte de la vitesse qui nous fait perdre « l'art de ne rien faire », nous rend impatients, voire irascibles quand cela ne va pas assez vite. Honoré accuse l'horloge, l'urbanisation, le taylorisme et la société de consommation, de donner aux humains le sentiment de toujours manquer de temps ; c'est la vitesse qui est désormais la drogue. Il préconise la lenteur qui permet de « faire tout à la bonne vitesse » (2005, p. 347).

De son côté, Pierre Sansot s'étonne du fait que même les retraités et les vacanciers sont pris d'hyperactivité, comme si l'action était la valeur positive par excellence. En ville, comme au travail, « les plus forts ont encore plus d'opportunités de s'affirmer » (1998, p. 173). La flânerie, l'écoute des autres, le rêve, l'attente, la création artistique, peuvent nous faire retrouver la « modération », une manière de lutter contre les excès de la vitesse. Comme chez Rosa, le moteur principal de l'accélération est la compétition qui nous enferme, à l'école, au travail et en ville, faisant de nous des hamsters dans leur roue (2012, p. 34 et sq.).

À la recherche du sens du travail

Comme le souligne Rosa, l'accélération produit des pathologies nouvelles, au travail et dans la vie. Elles viennent s'agréger aux pathologies traditionnelles, généralement associées au travail industriel qui demande force et endurance, mais aussi au travail tertiaire qui exige des manipulations mettant à mal les corps humains. C'est ainsi que les statistiques des troubles musculo-squelettiques, ou TMS, ont connu une progression exponentielle depuis les années 1990, effets du toyotisme appliqué avec ferveur par les managers pour ses promesses de

[6] L'accélération sociale comprend deux autres dimensions. Celle du changement social se rapporte aux rythmes de changement de plus en plus rapides qui affectent les attitudes, valeurs, styles de vie, relations sociales... Elle provoque une contraction du présent, voire une « dictature du présent », qui concerne les principales institutions, comme la famille et le travail. L'autre dimension concerne l'accélération des rythmes de vie, « conséquence du désir et du besoin ressenti de faire plus de choses en moins de temps ». Pour Rosa, l'accélération est la conséquence du système capitaliste concurrentiel dont la logique investit tous les domaines de la vie sociale et échappe désormais à tout contrôle (Rosa, 2012).

[7] Selon les ingénieurs du *Lean*, ce management exige une mobilisation physique et mentale permanente, dans des organisations où « chacun se livre entièrement », pour qu'aucune minute ne soit gaspillée (Ballé, Beauvallet, 2013, p. 164). Pour optimiser l'emploi du temps, le Lean recourt au tic-tac du métronome, le *takt-time*. Il s'agit de faire fonctionner tout le système de production comme un orchestre qui n'aurait pas de chef, en lui donnant la seule information qui compte, le temps moyen de production par unité. Et ce temps se réduit à chaque cycle de production, en éliminant les gaspillages. Dans cette organisation, les cadres sont également suspectés de ne pas en faire assez, de s'ancrer dans de mauvaises habitudes, voire des routines paresseuses. Dans l'idéal, le chef d'orchestre est le système lui-même ou, comme le dit Jean-Pierre Durand, « le flic est dans le flux » (2004).

[8] Carlo Petrini a fondé *Slow Food* en 1986, quand une chaîne de *fast food* américaine a voulu s'implanter au cœur de Rome. D'après ce mouvement, dont l'emblème est un escargot, il ne s'agit pas d'aller lentement tout le temps, mais de trouver le bon rythme selon les activités : « nous nous battons pour le droit à déterminer notre propre temps » pour éviter que le « turbocapitalisme » ne mène au surmenage de la planète et de ses habitants (Honoré, 2005).

productivité. Les pathologies aujourd'hui endémiques dans le monde du travail concernent toute la ligne hiérarchique, depuis le Top Management jusqu'à l'exécution, et sont de nature psychique. Burn out et dépressions semblent être les nouveaux malheurs du travail.

C'est pour ne plus souffrir au travail que Toni Hodgkinson quitte son emploi dans la publicité et sa vie londonienne. Il déménage alors à la campagne, avec sa famille, et apprend à cuire son pain. Son *Art d'être oisif* est destiné à échafauder une « éthique de la paresse », pour vivre bien, librement, alors que « nos dirigeants aimeraient nous faire croire que la vie est une affaire de compétition et de profit » (Hodgkinson, 2018, p. 8). Pour Hodgkinson, comme pour Rosa, c'est le travail organisé selon des critères gestionnaires de rentabilité qui accélère les rythmes sociaux, avec pour moteur principal, la compétition économique. Alors que l'accélération technique aurait dû augmenter notre temps libre, au contraire, le temps est devenu plus rare encore et vient à nous manquer, surchargeant nos corps et nos esprits. La pression est d'autant plus forte que, dans le monde moderne du travail, les défauts et les échecs sont renvoyés aux individus, responsables, assumant seuls leur défaite dans la compétition.

Dans les éloges de la paresse contemporains, le travail n'a aucun sens. Du moins, précisent les auteurs, tel qu'il est aujourd'hui organisé, traduit en protocoles technocratiques, dans des organisations fonctionnant selon des procédures toujours plus absurdes. Même les cadres n'ont plus besoin de penser pour travailler, nous dit Maier, comme si le néo-management avait définitivement réalisé le programme du Maître en matière d'organisation « scientifique » du travail[9]. Avec les méthodes toyotiennes, les organisations n'ont plus réellement besoin de pilotage humain. Dans le cadre de sa réflexion, Maier se demande d'ailleurs pourquoi nous connaissons alors une telle inflation de diplômes puisque les emplois « demandent si peu d'initiative et d'esprit inventif que quiconque réussit les études appropriées se trouve surqualifié par rapport à la plupart des postes disponibles » (2004, p. 40). Dans sa réponse, l'autrice retrouve le ton de certains éloges du siècle dernier : les diplômes indiquent surtout une capacité « à se plier », à parler « naturellement » la novlangue managériale, une langue qui, comme dans le monde d'Orwell, « a divorcé avec la pensée » (*Idem*, p. 22). Il s'agit de faire fonctionner une machinerie inhumaine et, pour cela, il faut déshumaniser les humains. C'est bien à cette dégradation de l'humanité que le droit à la paresse est opposé, pour répondre à « l'urgence de n'être pas nous-mêmes » (Vaneigem, 2009, p. 12).

Comment ne pas perdre le sens de notre travail, quand nous savons que notre travail n'est pas bien fait, voire qu'il détruit d'autres êtres, mais aussi la planète, objet d'attention récent des éloges de la paresse ? Car il faut se dépêcher, répondre aux injonctions contradictoires, nourrir des fichiers Excel de chiffres et de ratios, assurer la traçabilité des opérations tout en étant soi-même tracé, alimenter bilans et autres documents comptables. En définitive, comment ne pas perdre le sens du travail quand travailler signifie quantifier ?

Comment ne pas tomber malade dans ce monde du travail pris de folie technocratique ? Pour Maier, la seule manière de s'en sortir, sans trop souffrir, est de faire semblant de jouer le jeu et d'en faire le moins possible. Dans l'univers managérial, comptent surtout les apparences, les savoir-être disait-on, désormais appelés « *soft skills* », que Maier traduit par « hypocrisie » et « conformisme ». Le triomphe du management moderne se lit dans les codes vestimentaires, langagiers et gestuels de cette profession particulière qui privilégie le savoir-faire-savoir (la communication) plutôt que le savoir-faire. Réunions et séminaires inutiles s'enchaînent sans qu'on ne comprenne bien leur intérêt (Maier, 2004, p. 15). Le management moderne se veut aussi convivial, avec l'organisation de pots entre collègues, la circulation de blagues convenues, le tutoiement généralisé et les bises hypocrites (*Idem*, p. 18).

Pour ne risquer aucune dépression, il est préférable de mimer le conformisme, en adoptant les codes de l'entreprise et de porter le masque de l'obéissance. Maier plaide ainsi pour un « désengagement actif » : faire semblant de travailler, ne surtout pas trop s'impliquer. En définitive, la paresse dans les organisations est, elle-même, une stratégie de communication qui, selon Maier, ne comporte aucun risque pour celle ou celui qui l'adopte consciemment car « vous êtes entourés d'incompétents et de pleutres qui ne s'aperçoivent guère de votre manque d'ardeur » (*Ibidem*, p. 14).

[9] Rappelons que Taylor voulait chasser la pensée de l'atelier, pour la réserver aux ingénieurs et directeurs. En suivant Corinne Maier, la conclusion qui s'impose est que les Toyotiens ont définitivement chassé la pensée des organisations : la « pensée » est dans le système lui-même, dans la machinerie bureaucratique.

La fin des utopies ?

Dans les années 1980, Norbert Elias regrettait déjà la fin des utopies « agréables », la fin des rêves d'un monde meilleur (2014). Le XXe siècle et le début du XXIe siècle connaissent, en effet, des utopies « désagréables », des cauchemars appelés dystopies, dont *Le meilleur des mondes* et *1984* sont les emblèmes. La peur et l'angoisse de l'avenir ont remplacé l'espoir d'une vie meilleure. *Bonjour Paresse*, de Maier (2004), marque, à sa manière, la fin des utopies rêvées par le droit à la paresse. Pour ne pas perdre la santé mentale au travail, nous devons porter le masque de la soumission et faire semblant de travailler. Cette paresse est bien éloignée des éloges antérieurs où l'humanité entière revendiquait la réduction du temps de travail, pour aller vers un pays de Cocagne où l'humanité connaîtrait la félicité dans une abondance satisfaisant tous les besoins, sans travailler : dans *Bonjour Paresse*, nulle utopie, mais une stratégie individuelle, rationnelle, destinée à se servir de l'entreprise, dans son propre intérêt. En effet, ce que diagnostique Maier, c'est l'atomisation des collectifs de travail sous l'effet des techniques managériales. Dans certaines organisations, faire confiance aux collègues est difficile quand chacun est fixé sur ses objectifs. Alors que la paresse fuyait les mensonges et se manifestait collectivement, parfois même avec joie, dans les grèves et les freinages, aujourd'hui, le paresseux porte un masque d'obéissance dans un décor absurde. Il semble difficile d'avoir pour projet, comme l'avance Maier, de « plomber le système de l'intérieur sans en avoir l'air ». Il s'agit plutôt de s'en sortir individuellement sans trop souffrir du travail, quand celui-ci requiert un engagement subjectif. Fin de l'utopie ?

Non. Tous les éloges ne s'inscrivent pas dans cette ligne. Pour Raoul Vaneigem, le droit à la paresse, s'il s'applique individuellement pour libérer la créativité et les désirs, permet surtout d'envisager une nouvelle civilisation (2009, p. 16). En redevenant pleinement humains, nous pourrions imaginer un autre monde où les rapports entre les êtres et avec la nature, seront libérés des mensonges du travail. C'est ainsi que, pour Thierry Paquot, la sieste est un arrêt salutaire, plus que jamais nécessaire pour se retrouver avec soi, pour se libérer de la civilisation du temps compté. Ce souci de soi n'interdit pas de penser aux autres. La sieste permet en effet de nous réconcilier avec nos rythmes de vie détruits par le travail, et cette « individualisation du temps » n'est pas un repli sur soi, mais assure notre « présence au monde, avec et parmi les autres » (Paquot, 2008, p. 79).

Aujourd'hui, la vertu utopique de la paresse semble être portée par la décroissance, qui préconise une forte réduction du temps de travail afin de sortir de la spirale « travailliste »^[10] et de protéger l'existence humaine par la préservation de la planète. La décroissance en appelle à déconstruire les imaginaires éduqués selon les principes de performance, d'efficacité et de vitesse. Le « grand ralentissement » doit d'abord concerner les activités dont l'empreinte écologique est la plus lourde, et la politique économique doit privilégier le « contentement » plutôt que l'accumulation sans fin (Parrique, 2022). Ainsi, le *Refus du travail* de David Frayne reprend les principales idées décroissantes, en précisant qu'il ne revendique pas un droit à la paresse, mais plutôt le droit d'exercer les facultés humaines de création, détruites par le travail^[11]. Pour combattre les souffrances du travail et les angoisses du chômage, Frayne propose de retrouver notre sens d'une vie bonne, « l'importance d'un engagement continu en faveur d'un mode de pensée et d'analyse tournée vers l'utopie » (2018, p. 272).

Le ralentissement, la réduction et l'arrêt du travail correspondent aujourd'hui au renouveau de Cocagne, un pays où le temps n'est pas compté, où personne n'est accusé de le perdre. Au Moyen Âge, ce pays imaginaire a donné lieu à des moments de rêverie collective qui marquaient une résistance à l'ordre établi. C'est bien cette utopie que renouvelle Paul Lafargue qui rêve d'un monde où chacun et chacune pourra employer son temps selon ses besoins, et ne devra pas travailler plus de 3 heures par jour. Les machines, dans un monde où l'argent ne vaut rien, pourront enfin sauver, soulager, voire remplacer le travail humain, dans un Cocagne moderne, technicien, et non plus magique. Aujourd'hui, les éloges de la paresse et de la lenteur cherchent, en définitive, à déconstruire les imaginaires qui guident nos actions, même si certains décroissants font difficilement rêver en avançant la nécessité de contenir les besoins, voire en préconisant un retour à la terre ou à la forêt. Mais l'essentiel, dans les éloges

[10] Le terme est de Serge Latouche. Selon lui, la décroissance pourrait réaliser les promesses trahies de la croissance capitaliste, i.e., travailler moins en gagnant plus, travailler tous grâce à la civilisation des loisirs, et ne plus travailler du tout grâce aux nouvelles technologies (Latouche, 2022).

[11] L'auteur s'appuie sur les travaux pionniers d'André Gorz qui inspirent la décroissance. Pour Gorz, la réduction du temps de travail (RTT) ouvrira à des activités sans but économique qui pourront constituer un secteur autonome convivial, libéré de l'organisation du travail aliénant. Une allocation universelle pourra rémunérer ce temps destiné à faire advenir un monde meilleur, humain, respectueux des autres vivants, un monde où le temps n'est pas de l'argent (Gorz, 1997).

de la paresse d'aujourd'hui, est bien d'en appeler à la rêverie, de redonner toutes leurs vertus au hasard des trouvailles et des rencontres, pour imaginer un autre monde. Seule la paresse peut nous permettre de nous ressaisir pour ne pas aller « plus avant dans l'ornière où le vieux monde s'enlise » (Vaneigem, 2009, p. 7).

Conclusion

Les éloges de la paresse constituent une critique profonde et persistante du monde du travail et de ses méfaits sur l'être humain et, récemment, sur la planète. Du XIXe siècle à nos jours, ils dénoncent le mensonge du travail qui aliène et déshumanise, l'esclavage moderne que représente le salariat, et la destruction de l'art de vivre par une société obsédée par la vitesse et la performance. Au XXIe siècle, le néo-management et l'accélération des rythmes de travail ont renouvelé les formes de souffrance au travail, ajoutant des douleurs psychiques aux douleurs physiques. Les éloges s'y sont adaptés.

Le « droit à la paresse » nous invite à repenser le sens de l'activité humaine, à questionner notre rapport au temps et à la performance. Plus qu'une simple critique du travail, les éloges de la paresse proposent souvent des utopies, des visions d'un monde libéré des effets destructeurs du travail sur l'humanité et la planète. L'une des vertus de la paresse, disent-ils, est de nous faire perdre le goût immodéré du travail qui ne peut conduire qu'aux plus grands malheurs ; le premier d'entre eux étant la perte de notre imaginaire et de nos rêves d'un monde meilleur.

Bibliographie

- Aubert N.**, 2003, *Le culte de l'urgence. La société malade du temps*, Paris, Flammarion.
- Ballé M., Beauvallet G.**, 2013, *Le Management Lean*, Paris, Pearson.
- Bouton C.**, 2013, *Le temps de l'urgence*, Bordeaux, Le Bord de l'Eau.
- Coutrot T., Perez C.**, 2022, *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*, Éditions du Seuil.
- Durand J.-P.**, 2004, *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Éditions du Seuil.
- Elias N.**, 2014, *L'utopie*, Paris, La Découverte.
- Ford H.**, 1991 [1926], *Propos d'hier pour aujourd'hui*, Paris, Masson.
- Frayne D.**, 2018, *Le refus du travail. Théorie et pratique de la résistance au travail*, Paris, Éditions du Détour.
- Gorz A.**, 1997, *Misères du présent, richesse du possible*, Paris, Éditions Galilée.
- Grozdánovitch D.**, 2009, *L'art difficile de ne presque rien faire*, Paris, Denoël.
- Hesse H.**, 2007, *L'art de l'oisiveté(1899-1959)*, Paris, Le Livre de Poche.
- Hodgkinson T.**, 2018, *L'art d'être oisif... dans un monde de dingue*, Paris, Les Liens qui Libèrent.
- Honoré C.**, 2005, *Éloge de la lenteur*, Paris, Marabout.
- Jorda H.**, 2011, « Le travail et ses fins dans les éloges de la paresse », *Raison publique*, n°15, p. 187-202.
- Jorda H.**, 2018, « Le travail de l'Homme-machine et les promesses d'abondance. De la manufacture automatique à la cyber-entreprise », *L'Homme & la Société*, vol. 207, p. 21-50.
- Jorda H.**, 2019, « Deux genres de paresse à l'âge industriel. Les enquêtes des "Philanthropes" du XIXe siècle et la réfutation de Lafargue », *Revue d'histoire de la pensée économique*, vol. 7.
- Jossot H.G.**, 2011 [1927], *L'Évangile de la paresse*, in *Le Fœtus récalcitrant*, Le Bouscat, Éditions Finitude.
- Keynes J.M.**, 2002 [1930], « Perspectives économiques pour nos petits-enfants », in *La pauvreté dans l'abondance*, Paris, Gallimard.
- Lafargue P.**, 2000 [1883], *Le droit à la paresse*, Paris, Mille et une nuits.
- Lafargue P.**, 1904, *La Question de la Femme*, Paris, Édition de L'Œuvre Nouvelle.
- Latouche S.**, 2022, *La décroissance*, Paris, PUF.
- Maier C.**, 2004, *Bonjour paresse. De l'art et de la nécessité d'en faire le moins possible en entreprise*, Paris, Michalon.
- Malevitch K.**, 1995 [1921], *La paresse comme vérité effective de l'homme*, Paris, Allia.
- Marcadé B.**, 2006, *Laisser pisser le mérinos. La paresse de Marcel Duchamp*, Bordeaux, L'Échoppe.
- Marsan E.**, 1926, *Éloge de la paresse*, Paris, Hachette.
- Ohno T.**, 1989, *L'esprit Toyota*, Paris, Masson.
- Pansaers C.**, 1996 [1921], *L'apologie de la paresse*, Paris, Allia.
- Paquot T.**, 2008, *L'Art de la sieste*, Paris, Zulma.

Bibliographie

Parrique T., 2022, *Ralentir ou périr. L'économie de la décroissance*, Paris, Éditions du Seuil.

Rosa H., 2012, *Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité tardive*, Paris, La Découverte.

Russell B., 2002 [1932], *Éloge de l'oisiveté*, Paris, Allia.

Sansot P., 1998, *Du bon usage de la lenteur*, Paris, Éditions Payot & Rivage.

Stevenson R.L., 2001 [1877], *Une apologie des oisifs*, Paris, Allia.

Susskind D., 2023, *Un monde sans travail*, Paris, Flammarion.

Taylor F.W., 1990 [1912], *Direction des ateliers*, Paris, Dunod.

Vanegeim R., 2009, *Éloge de la paresse affinée*, Dijon, Éditions turbulentes.

Villermé L.R., 1840, *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*, Tomes I & II, Paris, Librairies Jules Renouard & Cie.

La contrainte du bonheur au travail : un management thaumaturge ?

Le bonheur est une notion de plus en plus présente dans la sphère professionnelle. Pourtant la manière dont ce terme est mobilisé par les directions d'entreprises et d'administrations questionne les finalités réelles de leur appétence à vouloir rendre heureux les salariés. Derrière la bienséance des mots, l'organisation du travail reste (op)pressante et déstabilise le sens que les salariés confèrent à leur métier. Le salarié est contraint d'éprouver ce bonheur : s'il ne le ressent pas, il s'agit de lui apprendre à le ressentir via des formations ou des coachings en tout genre.

Sophie Le Garrec,
Sociologue,
Département
de Travail social,
politiques
sociales et
développement
global - Université
de Fribourg
(Suisse)

Introduction

« Le bonheur, si je veux » revendiquait une publicité du Club Med en 1989. À en croire ce slogan publicitaire, le bonheur^[1] ne serait qu'une question de volonté. S'il n'y a, *a priori*, rien de plus oxymorique que de lier volonté et bonheur, celui-ci apparaît aujourd'hui, au cœur des discours « psytoyens^[2] » (Illouz et Cabanas, 2018 ; Cabanas, 2019), comme un élément matérialisable, intentionnel, programmable.

Dans nos sociétés, cette conception d'un bonheur clairement déterminé et accessible sur la base du simple vouloir est particulièrement repérable dans le monde professionnel, tant dans les entreprises privées que dans les services publics. Pourtant, tel qu'il est formulé et *utilisé* aujourd'hui dans ce monde, le bonheur s'avère être davantage un révélateur de souffrance que de plénitude heureuse (Le Garrec, 2021). « *Utilisé* », car la convocation de cette fiction – que le bonheur serait « à portée de main »^[3], est devenue un véritable dispositif managérial et plus globalement, un dispositif idéologique (De Gaulejac, 2005).

En se parant de vertus nobles et humanistes, d'une aspiration vertueuse, ce dispositif vise en effet bien à imposer un modèle d'organisation souvent asservissant (Linhart, 2021) et paradoxal (Hanique et De Gaulejac, 2015) au sein duquel l'individu devient pleinement et entièrement responsable, de lui-même, de son travail – et particulièrement de ses « échecs » – mais aussi de sa santé, sans que les contextes et les conditions de travail ne soient pris en compte.

Nous questionnerons dans un premier temps ce que recouvre cet idéal du bonheur au travail de plus en plus présent dans les entreprises et services publics, mais aussi comment il s'inscrit dans une logique productive. Dans un second temps, nous verrons combien ce rapport au bonheur est instrumentalisé afin d'édulcorer les dysfonctionnements observés dans les rapports au travail et à la santé au travail et de les reporter sur les salariés en naturalisant leurs qualités et compétences. Enfin, nous aborderons la rhétorique mobilisée par les intervenants et *coachs* se revendiquant spécialistes de la santé au travail et du bonheur.

Confusions et superpositions

Le bonheur, et plus particulièrement le bonheur au travail, serait-il simplement l'équivalent du plaisir, de la reconnaissance, de la qualité, de la satisfaction ou de l'enchantement de soi et/ou de son activité ? À défaut de le définir positivement, serait-il, par désignation inversée, l'opposé de la souffrance, de l'inutilité, de certains rapports aux risques ou souffrance, de l'inutilité, de certains rapports aux risques ou d'une aversion dans ce que l'on fait ou produit au travail^[4] ? La difficulté à le saisir dans son effectivité démontre s'il

[1] Par extension, le malheur reposerait également sur le même principe.

[2] Les « psytoyens » sont d'après Illouz et Cabanas des individus valorisant leur intériorité, leur aspiration au bonheur devenant même une norme. Ces individus estiment que « leur valeur dépend de leur capacité à s'optimiser en permanence » (2018, p. 154).

[3] Cet axiome est largement repris dans les discours sur le bonheur en entreprise, mais aussi dans le cadre des ouvrages sur le développement personnel. À titre d'exemple : Ponce et Loubradou (2022).

[4] Synthèse des perspectives proposées au sein des axes de réflexion de l'appel à contribution de ce numéro de *RessourSES*.

en fait, combien ce concept reste des plus subjectifs. Reposant sur les représentations sociales des individus, il peut prendre des formes et des significations très différentes selon les registres ou référentiels auxquels il s'adosse. Sans entrer dans les débats et controverses sur la pertinence des travaux prétendant mesurer et quantifier le bonheur, par exemple avec le bonheur moyen par pays ou selon les groupes sociaux[5], l'enjeu autour de ce concept réside pour nous dans le dévoilement de la mécanique paradoxale qui en est faite aujourd'hui dans les discours managériaux. Au sein des organisations de travail – tant privées que publiques –, la capacité à « être heureux au travail » s'appuierait simultanément sur l'idée que le bonheur peut être d'une part, décrété par l'instauration de règles, l'aménagement des bureaux, l'agrément des lieux de travail et, d'autre part, façonné selon l'appréhension et la réceptivité des acteurs en fonction de qui ils sont et de ce qu'ils ressentent (ou pensent ressentir). C'est principalement sur ce second aspect que porte une partie de nos intérêts de recherche et de nos analyses.

Encadré méthodologique

Les résultats présentés dans ce texte sont issus de différentes recherches effectuées principalement en Suisse depuis 2007. Celles-ci s'appuient surtout sur des entretiens semi-directifs et des récits biographiques auprès de soignants, de travailleurs sociaux, de managers, de responsables en ressources humaines, d'enseignants, de cadres et d'employés (de l'industrie médicale ou paramédicale et de structures privées ou publiques comme les cliniques, les hôpitaux ou les centres médico-sociaux). Nous comptabilisons ainsi depuis 2007 plus de 470 entretiens. L'ensemble du corpus concerne aussi bien le secteur public que privé. Nous utiliserons ici, pour illustrer nos analyses, les extraits d'entretiens les plus récents (au nombre de 90, menés entre 2019 et 2024) effectués auprès de soignants, responsables ressources humaines (RH), enseignants et travailleurs sociaux.

Ainsi, ne pas être heureux serait le fait d'un individu mal « outillé » dans sa manière de décrypter sa situation professionnelle. Le management se réinvente alors de plus en plus sur les bases d'un *coaching* spécialisé dans l'épanouissement personnel ou en *chiefhappinessofficer* et en oublie parfois son cœur de métier (Clot, 2010), c'est-à-dire la gestion du travail à proprement parler.

Par le biais de tout un verbiage lexical travestissant la réalité – que l'on pense à l'« autonomie réelle ou libérée »[6] ou à la « flexibilité totale » supposant mener à l'épanouissement des salariés (Salman, 2021), la gestion du travail développe et impose continuellement des modèles organisationnels pouvant mener à des pratiques et des conditions de travail délétères (Linhart, 2015 : Lallemant, 1998), lesquelles sont invisibilisées par ces *storytelling* (Salmon, 2007) du bonheur et de la liberté. En effet, par cette trame terminologique imposée comme nouvelle grille de lecture, le salarié est assigné à une gestion de « lui-même » et à ses propres arbitrages. Mais, dans la réalité, cette autodétermination au travail n'est pas effective puisque les objectifs fixés, les résultats attendus et les délais imposés restent dans le meilleur des cas les mêmes, mais sont le plus souvent réajustés à la hausse : toujours plus, plus rapidement, avec moins de monde. Les apologies des vertus du bonheur individuel au travail, étroitement liées à l'idée d'autonomie et de liberté, diluent ainsi les dysfonctionnements organisationnels et managériaux qui pourtant – paradoxe de cette novlangue (Vandeveldt-Rougale, 2017), contrôlent cette autonomie et quadrillent cette liberté.

« [D'un côté] on vous fait croire que c'est bien pour vous, genre, le bonheur, la joie, l'épanouissement, la paix intérieure ! (rires), etc. et de l'autre, c'est comme on dit ici, à la "schlague" avec une pression qui ne lâche jamais. En résumé, on vous dit que vous faites comme vous voulez, car vous vous organisez comme vous voulez, car vous êtes flexibles, libres, ou même leur mot d'agilité ! Mais c'est des conneries sorties tout droit des écoles de commerce. On est très, très, très loin de leurs slogans sur le travail comme paix et bonheur. Ça, c'est vraiment des conneries. Mais, le pire, c'est qu'au début tout le monde y croit et s'enthousiasme ! » (Daniel, travailleur social, 43 ans).

Lier l'autonomie et la liberté « de faire » à l'épanouissement des travailleurs relève davantage d'une fiction que d'une réalité effective. En effet, le fait de ne pas dépendre de quelqu'un ou de quelque chose et de maîtriser uniquement par soi-même son travail ne constitue pas

[5] Enquêtes déclaratives de la satisfaction sur « sa » vie : VanPraag et Ferrer-i-Carbonell (2010) ; Veenhoven (2016).

[6] À l'instar des entreprises libérées.

forcément, du point de vue des salariés, un idéal au travail (Dujarier, 2012), et encore moins un aboutissement heureux.

« Faire croire que c'est mieux quand tu décides de tout, alors que ce n'est pas vrai, hein, mais croire que tu es autonome de tout ton travail, ce n'est pas ça notre métier. C'est parfois suivre ou laisser faire et d'autre fois reprendre le lead » (Malika, infirmière, 44 ans).

La liberté d'effectuer son travail, outre l'illusion de son effectivité, s'accompagne aussi du revers du poids des choix à opérer. Dans des contextes où l'efficacité reste le point d'orgue, adossée à l'idée de liberté et de bonheur fantasmés, à cette « tyrannie du choix » (Salecl, 2012) répond ainsi le plus souvent le sentiment d'échec et la frustration.

Pourtant, ces logiques de performance et de compétition continue et continuelle, enrobées de mots sucrés, d'idéaux irénistes et de flagornerie ont une réelle résonance dans le concret des activités. En effet, elles ont pour objectif, par le biais de valeurs positives liées aux aspirations individuelles de liberté et de bonheur, d'imposer une véritable « aliénation » (Rosa, 2012) par l'accélération (Rosa, 2012 ; Pezé, 2021), la déprofessionnalisation (Le Garrec, 2016 ; Le Garrec et Guénette, 2014) et la désintermédiation du travail (Le Garrec, 2021). L'horizon vertueux que représente le bonheur au travail n'est ainsi que l'instrument de la quête de productivité exigée aujourd'hui dans toutes les sphères professionnelles.

Désintermédiation et bonheur : comme faire croire au naturel ?

Les actions entreprises au sein des sphères professionnelles pour prévenir les problématiques psychologiques de santé au travail se focalisent sur les comportements adoptés par les individus. Le présupposé implicite est que les problématiques de santé au travail résulteraient d'un déficit ou d'une inadéquation des ressentis de bonheur et d'épanouissement personnel. Cette psychologisation positive réduit la santé au travail à une simple question de perceptions déliée de tout contexte : c'est à l'individu de gérer ses émotions, notamment négatives, pour qu'elles (re)deviennent positives, de s'améliorer personnellement afin de s'adapter aux rapports conflictuels, à l'urgence, aux pressions, aux tensions, etc., pour donner toujours le meilleur de lui-même et satisfaire aux objectifs professionnels attendus.

« Psychologie positive : être bien, aller mieux », « Augmentez vos ressources personnelles », « Motivation et pensée positive », « Savoir gérer ses émotions », « Énergie et vitalité au travail », « Gérer son stress, c'est possible », « Gestion de soi : plus de calme – plus de productivité », « Renforcer sa capacité à évoluer dans un monde en changement » ou encore « Gérer ses pensées spontanées : en finir avec les ruminations mentales et le "trop penser" »^[7], constituent autant d'exemples observés ces dernières années au cours de nos recherches, dans le cadre des formations et interventions auxquelles nous avons assisté, et qui illustrent combien le mal-être, le stress ou la souffrance au travail sont du ressort de la bonne gestion de soi. Le décalage entre la réalité – morbide et parfois mortelle – de la santé au travail et ces offres de formation relevant du développement personnel illustre plusieurs processus sociologiques majeurs dans les changements de nos rapports au travail et de ce qui est étiqueté comme étant de la santé.

Tout d'abord, nous observons une triangulation idéologique entre la quête permanente d'amélioration émotionnelle de soi, la santé au travail et le bonheur au travail : pas de santé au travail sans bonheur et sans équilibre émotionnel ; pas d'accès au bonheur sans cette atteinte améliorée de soi qui permet la santé ; pas de ressenti émotionnel positif sans cette aspiration constante au bonheur garantissant la santé.

Ensuite, les vécus professionnels négatifs dépendraient d'une responsabilité individuelle propre au salarié, liée notamment à un mauvais décodage de ce qui est ressenti ou à une inadéquation entre sa « personnalité » et son travail. Autrement dit, les problématiques de la souffrance au travail appartiendraient aux seuls registres d'analyse de la psychologie et de l'inné.

Enfin, les compétences valorisées dans ces formations et discours deviennent des appétences à être soi, mais un « soi » déterminé par l'entreprise, comme le montrent ces formules :

^[7] Exemples des formations proposées aux personnels de l'État de Fribourg en Suisse.

« Permettre à chacun.e de devenir meilleur.e / [...] nous [proposons] à vos collaborateurs des contenus sélectionnés tout spécialement pour eux, afin de leur permettre de progresser en s'appuyant sur leurs talents naturels (....) » ou encore « Découvrez la solution qui va permettre à chacun.e de vos talents de devenir la meilleure version d'eux-mêmes »[8].

Ces mutations sont illustratives des positionnements des entreprises et des *coachs* intervenant sur ces questions de santé au travail et ne sont nullement axées sur la résolution des conflictualités sociales liées aux conditions de travail mais aussi les différentes attentes des salariés (sécurité, sens, reconnaissance, etc.). Tout au contraire, ils reposent sur des explications s'appuyant sur les déficiences, les faillibilités et les insuffisances des personnes au travail.

« Ce sont les soins qui sont et doivent être « performance et efficience », les grands mots de notre RH ! Je crois qu'il n'a jamais dû prononcer une seule fois le mot « patient », pour lui, c'est notre clientèle ! On marche sur la tête. Quand on te dit qu'on s'en fout complètement de ce que tu fais du moment que le « client », il reste moins longtemps que prévu et que tu ne dépenses pas trop en matériel... je m'excuse, mais c'est de la merde. Ce n'est pas notre métier, ça ! Et quand, tu le dis, on te dit que tu n'es pas adaptée à la nouvelle culture de la clinique. À 45 ans ! Mais c'est dingue parce que tu as un turn over de plus en plus important et au lieu de se dire que c'est peut-être parce qu'on piétine notre métier, qu'on ne prête plus attention à comment on fait les soins et on se comporte avec les patients, eh bien, ils nous proposent des formations complètement débiles pour ton stress, pour positiver ce que tu vis mal au travail. On t'apprend à rire de tes plus jolies dents et à te répéter que tu dois être heureux sinon gare à toi ! [...] Mais c'est leur organisation qui nous rend dingue et que tu tue le métier ! » (Katia, 45 ans, infirmière).

Le distinguo entre salarié et personne au travail[9] est important ici en termes de désintermédiation (Le Garrec, 2021). Ce concept de désintermédiation recouvre l'effacement de la reconnaissance des ressources comme les savoir-faire (compétences cognitives et/ou techniques, mais aussi relationnelles) dans le rapport entre le salarié et son travail. Les compétences professionnelles visibilisées jusqu'ici dans l'activité définie par l'entreprise et produite par le salarié ont été supplantées et occultées par un fonctionnement en « projet », « par objectifs » ou par « performances » à atteindre par le salarié, de manière « autonome » et « flexible ». Dans ce système, les modalités, les engagements et la professionnalité (Grémion et al., 2021) des salariés sont occultés et non pris en compte : seuls les résultats priment.

« On est évalué aujourd'hui, enfin "notre travail", est reconnu uniquement sur les résultats finaux : nombre de dossiers ouverts, nombre de dossiers fermés et résolus, nombre d'appels téléphoniques, nombre de visites, nombre, nombre, nombre. On ne voit plus qu'à travers les chiffres. Mais, de l'autre côté, on te dit que c'est un petit paradis ton travail ! Car tu t'organises comme tu veux ! Tu parles ! » (Patrick, 56 ans, travailleur social).

Cette invisibilisation du déroulé du travail, de sa complexité, mais aussi de l'expertise et des habiletés des salariés déprofessionnalise non seulement l'activité, en la ramenant uniquement aux performances finales, mais aussi les salariés, en ne les valorisant plus à partir de leurs savoir-faire, mais en les (dé)considérant comme des personnes ayant de simples appétences naturelles.

« On ne passe plus que par X [société spécialisée dans le recrutement] pour nos recrutements, car on n'a pas en interne les outils et les capacités de détecter les talents. On reçoit les CV, mais en fait, ça ne dit rien des personnes. On peut avoir un CV brillant, mais ce qui m'intéresse en tant que RH, c'est de voir si la personne elle va résister ou pas à la pression, aux urgences à la manière dont on organise le travail ici. Le reste, c'est secondaire. C'est ça que l'on veut détecter en passant par X. La bonne personne, qui est faite pour ça. [...] qui a ça dans le sang ! » (Richard, 43 ans, cadre service RH, secteur santé).

Notons également que les compétences dites relationnelles et psycho-sociales, véritables savoir-faire dans les métiers de contact (enseignants, soignants, travailleurs sociaux, etc.), ont été dissociées de ces derniers par un travail de catégorisation les ramenant à des savoir-être puis à des *soft skills*, et aujourd'hui en les assimilant à de simples traits de personnalité ou à des talents naturels.

[8] <https://www.assessfirst.com/fr/solutions/developpement/>

[9] Alors qu'au salarié, il est demandé d'ajuster ou d'accroître ses compétences par l'acquisition de savoir-faire maintenant ou améliorant sa professionnalité et son expertise, la personne au travail est réduite à son opérationnalité adaptative et à ses potentiels ou talents intériorisés comme leur « vraie nature ».

Un nouveau socle des besoins fondamentaux : le travail et le bonheur

Pour Illouz et Cabanas, « Maslow n'aida pas seulement à imposer l'idée post-tayloriste selon laquelle la prise en compte des facteurs émotionnels et motivationnels est d'une grande utilité économique pour les organisations : il contribua aussi activement à imposer l'idée selon laquelle l'organisation est une des configurations les plus favorables à l'accomplissement personnel – lui-même présenté comme étant le besoin humain fondamental » (2018, p. 120).

La pyramide des besoins fondamentaux d'Abraham Maslow (1954) segmente les besoins en cinq registres à satisfaire chronologiquement pour permettre à l'individu une pleine motivation et satisfaction de lui-même. Selon cet auteur, il faut d'abord que l'individu satisfasse ses besoins physiologiques pour accéder et combler ses besoins de sécurité, puis ses besoins d'appartenance^[10], ses besoins d'estime et enfin ses besoins d'accomplissement. Dans notre ère psychologisante (Lhuillier, 2021) d'un capitalisme flexible (Sennett, 2000) et liquide (Bauman, 2007), l'idée de progressivité avancée par Maslow est devenue davantage circulaire et parfois même l'ordonnement des besoins semble avoir été inversé. De plus, contrairement à la lecture maslovienne originelle, chacune de ces étapes prend désormais pour référentiel l'idéal du bonheur que ce soit comme fins ou comme moyens.

De nombreux acteurs intervenant sur le crédo de la « prévention de la santé au travail et du bonheur » mobilisent cette théorie pour défendre l'accomplissement des besoins au travail. Pour illustrer notre propos, nous prendrons l'exemple d'une des sociétés les plus présentes sur le marché suisse romand – marché devenu une véritable niche économique pour les coachs en tout genre^[11] – revendiquant 13 ans d'expérience en coaching et formation et plus de 10 000 salariés ayant suivi ses programmes. Dans leurs propos, les *coachs* de cette société expliquent que les dimensions pour acquérir une « résilience durable »^[12] au travail – travail quant à lui jamais qualifié de durable – s'appuient sur quatre sources d'énergie représentées sous une forme pyramidale : la quantité (capacité physique), la qualité (capacité émotionnelle), le focus (capacité mentale) et la force (capacité spirituelle). Ce qui est notable et omniprésent, tant dans les interventions que dans les supports écrits ou documentations (notamment celles remises aux participants des formations), c'est l'ingérence de ces programmes dans les styles de vie des personnes. Via ces coachings se parant d'une expertise en santé au travail, les donneurs d'ordre (entreprises ou administrations) s'autorisent à moraliser et normaliser la vie au quotidien de leurs salariés dans les espaces les plus intimes. Il s'agit alors de « redresser^[13] » les salariés ne respectant pas les principes hygiénistes d'une vie saine et parfaite à travers la pratique d'une activité physique, une nutrition équilibrée, un sommeil régulé, l'exercice régulier de méditation en « pleine conscience », etc.

Extraits de la documentation de la société « Happy at Work » :

« - dans le domaine "nutrition" : 1. Visez à respecter les proportions : de Fruits & Légumes. Protéines, Hydrates de carbone, Eau et Huile selon l'Assiette Santé visualisée pendant le workshop. 2. Achetez assez de fruits et légumes par semaine pour en manger au moins 5 par jour [...] Manger plus de fruits et légumes réduira et remplacera les choix d'aliments moins sains. [...] 3. Placez des fruits dans la voiture ou au bureau. (...) 4. Pensez à acheter, commander ou faire des soupes aux légumes chaque semaine pour en avoir avant ou à côté de vos repas. [...] 8. Procurez-vous une superbe bouteille, verre ou tasse à remplir d'eau afin de boire 1 à 2 litres recommandés par l'OMS. [...] ;

- dans le domaine "activités" : 1. Organisez des chaussures et des vêtements extérieurs adéquats pour les activités de plein-air. L'excuse n'est pas une mauvaise météo : mais un mauvais habillement ! 2. Ajoutez 2 pauses de 15 minutes à votre journée pour marcher. Ajoutez-en progressivement plus lorsque cette nouvelle habitude est acquise. Des études montrent que les pauses sporadiques rechargent l'énergie et améliorent le contrôle de soi, les prises de décision et la productivité. [...] 9. Le week-end, marchez jusqu'à votre boulangerie locale pour du pain frais. Méritez votre petit-déjeuner pendant que les autres dorment ! [...] ;

[10] C'est-à-dire d'être aimé et aimer.

[11] Ces interventions sont requises par les entreprises ou les services publics le plus souvent suite à des problématiques de santé au travail en interne ou à des audits révélant des dysfonctionnements et des insatisfactions des salariés quant à leur travail.

[12] <https://happy-at-work.com/>

[13] Au sens fort du terme, avec l'idée de redresser les corps par un pouvoir disciplinaire, comme avait pu le démontrer Michel Foucault dans son ouvrage *Surveiller et punir* (1975), mais aussi avec la psyché, comme a pu l'illustrer Vincent de Gaulejac (2006) en transférant l'analyse de Foucault depuis les corps vers l'état psychique et moral des salariés.

- dans le domaine "Sommeil" : 1. Soyez attentifs à ce que vous mangez pour mieux dormir (cf. domaines "Pleine conscience" et "Nutrition") [...] 2. Limitez l'alcool, la caféine et l'eau en quantités excessives quelques heures avant de dormir. [...] 4. Planifiez en avance et fixez-vous une heure précise pour aller au lit. Faites des plans de votre journée à l'envers pour atteindre votre heure cible. Visez un horaire régulier et dormez 7 à 9 heures par nuit. Garder un horaire de sommeil régulier – même les week-ends – maintient votre horloge interne [...];

- dans le domaine de "La pleine conscience" : 1. Pendant la journée, par exemple en conduisant ou en cuisant, prenez quelques minutes pour vous rendre conscient de votre respiration. Focalisez votre attention sur le flux de votre respiration pour vous centrer. 2. Lorsque vous mangez, arrêtez-vous pour prendre le temps de remarquer la couleur, la texture l'odeur et le goût de ce que vous mangez. (...) 6. Acceptez le fait que les pensées qui dérangent votre méditation sont simplement des pensées ; il n'est pas nécessaire de réagir ou de croire en elles. [...] 9. Passez du temps dans la nature. Observer l'air, les arbres, la terre et l'entourage. [...] ».

Documents remis aux participants lors d'une formation dans le canton de Vaud[14].

Sur le plan plus socio-personnel (appartenance, estime et accomplissement), cette même société prône le concept des « 3 R » – « Résultats, Relations et Résilience »[15] – pour rendre « heureux au travail ». Cinq clés favorisant l'épanouissement au travail sont ainsi proposées : « se connaître soi-même », « se concentrer sur les progrès positifs réalisés quotidiennement », « tisser de belles relations », « avoir une raison d'être » et « cultiver la résilience ».

Si de tels programmes peuvent sembler ubuesques, il faut bien voir que ces exemples de discours et d'approches ne sont pas du tout une exception dans ce champ d'intervention. La plupart de ces « boîtes à bonheur » ou sociétés spécialisées en « bien-êtreisme ou bonheurisme » (Le Garrec, 2021) s'appuient en effet sur le registre de la vie privée. Leurs discours ont pour trame commune de masquer la souffrance au travail en la limitant à une surestimation des difficultés rencontrées par les individus dans leurs contextes de travail et/ou en expliquant le problème par des manquements physiques et « psycho-spirituels »[16] dans leur vie quotidienne. L'objectif est donc de transformer des problématiques liées au travail en négligences personnelles issues de la vie privée, ces dernières impactant le rapport des salariés à leur vécu professionnel. Alors que tout y est – et doit être – bonheur et épanouissement, le salarié n'y voit que souffrances et difficultés : il s'agit donc de le doter des « bonnes lunettes » adaptées au champ de vision de l'entreprise.

Pour conclure

Derrière ces appareils enchanteurs du bonheur au travail et de l'épanouissement heureux des salariés, nous observons un brouillage sur deux niveaux : le travail et la santé. Le travail est réduit au talent et la santé, au bonheur. Les dispositifs *coachés* visant à « libérer » le travail et à imposer aux salariés d'être heureux ont autorisé et légitimé le recours à notre vie privée comme unité de base de l'analyse du travail et de la santé au travail.

Notre sommeil, notre alimentation, nos pratiques sportives, nos activités culturelles, nos consommations et achats, nos choix de mobilité, nos vacances, nos week-ends, etc., se retrouvent donc indistinctement présentés comme des déterminants de la santé au travail qu'il s'agit de réguler, d'arrêter, d'accentuer, de contenir, de substituer, de transformer, etc., pour être de bons salariés performants, résistants, endurants, conciliants et surtout résilients, c'est-à-dire aptes « à réussir, à vivre et à se développer positivement, de manière socialement acceptable, en dépit du stress ou d'une adversité qui comporte normalement le risque grave d'une issue négative » (Cyrulnik, 1999, p. 8)

Si cette approche en termes de résilience s'avère fort utile lorsque l'on veut occulter la responsabilité des organisations dans les problèmes liés à la santé au travail, on peut tout de même se demander si nous n'assistons pas, collectivement et béatement, à l'instrumentalisation managériale de notre santé et de notre bonheur, et ce, jusqu'au plus intime de notre vie privée.

[14] Ce même document a été remis dans le cadre de plusieurs formations dispensées dans le canton de Vaud.

[15] <https://happy-at-work.com/formations-cho-chief-happiness-officer/>

[16] Ou « tambouilles philosophiques » selon Brière (2021).

Bibliographie

- Bauman Z.**, 2007, *Le présent liquide*, Paris, Le seuil.
- Boltanski L., Chiapello E.**, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bouilloud J.-P.**, 2012, *Entre le marteau et l'enclume. Les cadres pris au piège*, Paris, Le Seuil.
- Brière T.**, 2021, *Toxic management*, Paris, Robert Laffont.
- Cabanas E.**, 2019, « Les « psytoyens » ou la construction des individus heureux dans les sociétés néolibérales », **inillouz E.(dir.)**, *Les marchandises émotionnelles. L'authenticité au temps du capitalisme*, Paris, Premier Parallèle, p. 291-329.
- Clot Y.**, 2010, *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte.
- Cyrułnik B.**, 1999, *Un merveilleux malheur*, Paris, Odile Jacob.
- De Gaulejac V.**, 2005, *La société malade de la gestion*, Paris, Le Seuil.
- De Gaulejac V.**, 2006, « L'idéologie managériale comme perversion sociale », in **Aïn, J. (dir.)**, *Perversions Aux frontières du trauma*, Toulouse, Érès, p. 189-206.
- De Gaulejac V., Hanique F.**, 2015, *Le Capitalisme paradoxant. Un système qui rend fou*, Paris, Le Seuil.
- Dujarier M.-A.**, 2017, *Le management désincarné*, Paris, La Découverte.
- Dujarier M.-A.**, 2012, *L'idéal au travail*, Paris, Presses universitaires de France.
- Illouz E., Cabanas E.**, 2018, *Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*, Paris, Premier Parallèle.
- Genoud C.**, 2023, *Leadership, agilité, bonheur au travail, bullshit ! En finir avec les idées à la mode et revaloriser (enfin) l'art du management*, Paris, Vuibert.
- Grémion C., Bürgi V. Gatti R.C., Le Roy V.**, 2021, « Identification des indicateurs de professionnalisation dans une formation initiale d'enseignants », in **Grémion C., De Paor C. (dir.)**, *Processus et finalités de la professionnalisation*, Bruxelles, De Boeck, p. 265-291.
- Lallement M.**, 1998, *Le travail sous tension*, Paris, Sciences humaines.
- Le Garrec S. (dir.)**, 2021, *Les servitudes du bien-être au travail*, Toulouse, Érès.
- Le Garrec S., Guénette A.M. (dir.)**, 2014, *Le travail est-il dangereux pour la santé ?* Charmey, Éditions de l'Hèbe.
- Le Garrec S., Guénette A.M. (dir.)**, 2016, *Les peurs au travail*, Toulouse, Octarès.
- Lhuillier D.**, 2021, « L'individualisation du travail au cœur de la psychologisation », in **Le Garrec S. (dir.)**, *Les servitudes du bien-être au travail*, Toulouse, Érès, p.53-68.
- Linhart D.**, 2015, *La comédie humaine du travail*, Toulouse, Érès.
- Linhart D.**, 2021, *L'insoutenable subordination des salariés*, Toulouse, Érès.
- Pezé M.**, 2021, « Escalves ou athlètes de la vitesse ? », in **Le Garrec S. (dir.)**, *Les servitudes du bien-être au travail*, Toulouse, Érès, p.69-88.
- Maslow A.**, 1954, *Motivation and personality*, Boston, Addison-Wesley Educational Publishers.
- Ponce J.-Y., Loubradou E.**, 2022, *Votre bonheur est à portée de main : La formule magique pour réussir sa vie !* Paris, Marabout.
- Rey A.**, 2010, *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, Le Robert.
- Rosa H.**, 2012, *Aliénation et accélération : vers une théorie critique de la modernité tardive*, Paris, La Découverte.

Bibliographie

Salecl R., 2012, *La tyrannie du choix*, Paris, Albin Michel.

Salman S., 2021, *Aux bons soins du capitalisme*, Paris, Presses de Sciences Po.

Salmon C., 2007, *Storytelling. La machine à fabriquer les images et à formater les esprits*, Paris, La Découverte.

Sennett R., 2000, *Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel.

Vandeveldt-Rougale A., 2017, *La novlangue managériale. Emprise et résistance*, Toulouse, Érès.

VanPraag B.M., Ferrer-i-Carbonell A., 2010, « Happiness economics : a new road to measuring and comparing happiness », *Foundations and Trends in microeconomics*, vol. 97, p. 6-1.

Veenhoven R., 2016, « Le bonheur : angle mort de la sociologie », *Sciences & Bonheur*, vol. 1, p. 32-42.

La face cachée du bonheur au travail des cadres

En 2015, nous avons montré de quelle manière le bonheur mobilise les cadres des grandes entreprises privées dans leur travail. L'article propose de revenir sur ces résultats en bénéficiant de l'éclairage d'un domaine comprenant lui aussi des cadres mais qui exercent une fonction de service public, celle de l'enseignement et de la recherche à l'université. Dans cet univers académique, la rhétorique du bonheur est également présente, alimentée par les modalités particulières d'exercice de la profession d'enseignant-chercheur. Toutefois, nous souhaiterions montrer que cette composante expressive du bonheur au travail ne fait pas tout. Souvent, elle masque des relations de concurrence que notre analyse des cadres des multinationales avait probablement sous-estimées.

Gaëtan Flocco,
enseignant-chercheur en
sociologie à
l'université d'Évry
Paris-Saclay

Le bonheur au travail est souvent associé aux cadres. Nombre d'études issues de cabinets de conseil sont consacrées à cette question afin de valoriser et rendre attractif leur travail. Les sociologues soulignent parfois cette caractéristique de leur rapport au travail, liée aux conditions de réalisation et de rémunération de leur activité (Baudelot, Gollac *et al.*, 2003). Il y a quelques années, dans une recherche visant à saisir les ressorts du consentement des cadres, nous avons identifié certaines composantes expressives et idéologiques de ce bonheur dans leurs discours, telles que l'intérêt pour le collectif de travail, le contenu même de leur activité à travers la passion qu'elle suscite ou encore les marques de reconnaissance d'un travail bien fait (Flocco, 2015).

Nous souhaiterions saisir l'occasion de ce dossier pour revenir sur ces résultats et les nuancer quelque peu. Pour ce faire, nous bénéficions de l'éclairage d'un domaine que nous connaissons bien, lui aussi peuplé de cadres mais exerçant une fonction de service public, celui de l'enseignement supérieur et de la recherche. Dans cet univers, la rhétorique du bonheur est également présente, alimentée par les modalités particulières d'exercice de la profession. Toutefois, nous montrons que cette composante expressive du bonheur au travail ne fait pas tout. Souvent, elle masque des relations de concurrence (Bourdieu, 2001 ; Stenger, 2017 ; Courpasson, 2019) que notre analyse des cadres des multinationales avait probablement sous-estimée.

Pour mener cette sorte d'auto-critique, nous revenons sur le travail que nous avons effectué auprès d'une cinquantaine de cadres de différentes multinationales françaises et nous nous appuyons sur la connaissance que nous avons du monde universitaire. Celle-ci provient de notre propre expérience de ce champ ainsi que d'une enquête réalisée auprès de chercheurs et ingénieurs qui créent des biotechnologies et qui évoluent en grande partie dans le milieu académique. L'intérêt de l'éclairage apporté par les cadres du monde universitaire est qu'il permet d'effectuer une sorte de comparaison de ces questions entre les secteurs public et privé, laissant ainsi apparaître des convergences en dépit de leurs spécificités respectives.

Brève auto-biographie académique

Afin de mener à bien ce travail comparatif, je m'appuie sur ma propre expérience d'enseignant-chercheur depuis 17 ans à l'université d'Évry. J'ai ainsi pu assister ces dernières années à l'entrée de mon université dans un méga-pôle universitaire, celui de Paris-Saclay et ce que cela a transformé en termes organisationnels et gestionnaires. J'enseigne en licence et master, et je suis responsable d'un parcours de master, sans compter la direction d'une dizaine de mémoires par an. Je co-encadre trois thèses dont celle d'une doctorante qui a récemment soutenu la sienne. J'ai été membre de comités de rédaction de trois de revues de sociologie et j'ai fait partie d'un réseau thématique de l'Association Française de Sociologie. Ces diverses expériences m'ont donné un aperçu du fonctionnement du champ académique par-delà ma propre université. Après avoir étudié comment l'idéologie managériale façonne le rapport au travail des cadres et ingénieurs, j'ai poursuivi mes recherches

en collaboration avec Mélanie Guyonvarch. Ensemble, nous avons réalisé une enquête sur le travail des chercheurs qui conçoivent des biotechnologies^[1]. Nous avons entre autres étudié la manière dont les chercheurs œuvrant en biologie de synthèse réagissent à la critique de leurs activités et les dilemmes éthiques auxquels ils sont confrontés (Flocco, Guyonvarch, 2019). Cette enquête m'a également permis de mieux comprendre comment fonctionnait le champ scientifique et notamment ses relations avec le monde économique et industriel.

Pour mener cette sorte d'auto-critique, nous revenons sur le travail que nous avons effectué auprès d'une cinquantaine de cadres de différentes multinationales françaises et nous nous appuyons sur la connaissance que nous avons du monde universitaire. Celle-ci provient de notre propre expérience de ce champ ainsi que d'une enquête réalisée auprès de chercheurs et ingénieurs qui créent des biotechnologies et qui évoluent en grande partie dans le milieu académique. L'intérêt de l'éclairage apporté par les cadres du monde universitaire est qu'il permet d'effectuer une sorte de comparaison de ces questions entre les secteurs public et privé, laissant ainsi apparaître des convergences en dépit de leurs spécificités respectives.

Les cadres, des dominants dominés

D'abord, il faut rappeler que la notion de cadre n'est pas aisée à définir. Elle pose régulièrement un problème de définition, que ce soit dans son usage courant, parmi les cadres, ou bien dans les travaux de sciences sociales qui les étudient. Certains salariés, ayant pourtant le statut de cadre, se demandent par exemple s'ils font réellement partie de cette catégorie, compte tenu de la diversité des profils, des fonctions, des niveaux hiérarchiques ou encore des secteurs d'activité (Bosc, 2008). En sociologie, la réaction la plus fréquente est de considérer que la notion de cadre est trop hétérogène pour être pertinente. Elle est alors appréhendée comme une sorte de groupe « fourre-tout » qui ne peut être représentatif d'un ensemble d'individus dotés de conditions, de représentations et de pratiques communes. Ainsi, la plupart des observateurs se demandent souvent : « quel rapport peut-il y avoir entre un cadre dirigeant siégeant au conseil d'administration d'un grand groupe et un cadre expert qui fait « tourner » des codes de calculs à longueur de journée et qui n'exerce lui aucune fonction d'encadrement ? »

Pourtant, comme l'a montré Luc Boltanski, la catégorie possède en France une certaine pertinence socioprofessionnelle qui a marqué l'histoire sociale et politique du pays (Boltanski, 1982). À partir des années 1930, des associations de cadres et d'ingénieurs ont été créées, puis ensuite des syndicats. Après la Seconde Guerre mondiale, ces derniers ont continué à se développer tandis qu'une caisse de retraite spécifique, une association pour l'emploi, une catégorie propre aux cadres dans la nomenclature de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) ou encore des revues qui s'adressent prioritairement à eux ont vu le jour. Difficile donc de nier l'impact d'une telle catégorie, notamment dans la construction des identités professionnelles et des modes de vie des salariés.

Plus récemment, la linguiste américaine Catherine Liu a interrogé la manière dont la sociologie contemporaine analyse habituellement les « cadres et professions intellectuelles supérieures » (Liu, 2022). Animée par une prétendue neutralité et donc dénuée de perspective critique, cette approche descriptive se contente selon l'auteure de délimiter les contours de cette catégorie en accordant une priorité particulière aux différenciations sociales (selon l'origine, le genre, la formation, le secteur, la fonction, etc.). Or, pour Catherine Liu, les cadres et professions intellectuelles supérieures constituent une catégorie sociale pertinente : elle désignerait d'abord une classe supérieure de travailleurs intellectuels salariés et diplômés dont la particularité est d'exercer ou d'être vouée à exercer des fonctions d'encadrement tout en ne possédant pas les moyens de production (Liu, 2022, p. 7).

La définition avancée par Catherine Liu rejoint celle proposée par Frédéric Lordon d'un ensemble de travailleurs qui se caractérisent avant tout par leur position ambiguë, soit des « salariés bizarres à la fois matériellement du côté du travail et symboliquement du côté du capital » (Lordon, 2010, p. 11). Pour notre part, nous avons choisi d'employer l'expression

^[1] Pour mener cette enquête, nous avons réalisé une quarantaine d'entretiens auprès de divers acteurs de ce domaine, une vingtaine de témoignages écrits d'étudiants de master en biologie de synthèse et une vingtaine d'observations dans différentes organisations, dont huit débats consacrés à des innovations technoscientifiques en tant que participants.

de « dominants-dominés » qui synthétise bien la position sociale des universitaires selon Pierre Bourdieu. Elle permet de désigner la fraction dominée de la classe dominante, celle qui détient un volume important de capital culturel mais qui possède moins de capital économique, surtout détenu par la bourgeoisie (Bourdieu, 1984, p. 55). D'un côté donc, les cadres occupent des positions dominantes dans le salariat, en apportant une contribution cruciale au fonctionnement du capitalisme. Mais de l'autre, ils restent avant tout des salariés, qui s'inscrivent dans un rapport social d'exploitation et de domination en position dominée. Cela rejoint également la conception d'un salariat intermédiaire avancée par Alain Bihr qui considère que les cadres appartiennent à une troisième classe, entre le prolétariat et la bourgeoisie, la classe de l'encadrement capitaliste (Bihr, 1989). À l'image de leur définition, le travail effectué par les cadres ne se laisse pas aisément appréhender.

De l'encadrement à l'expertise dans les entreprises et les universités

Le travail concret des cadres est également difficile à étudier car il est souvent varié et polyvalent. Les cadres ne font pas toujours la même chose, ce qui complique la tâche de description d'une « journée type » de travail. La plupart du temps, ils exercent un travail abstrait, « intellectuel », et donc compliqué à analyser car d'un haut niveau de technicité et de spécialisation (Dujarier, 2015). Or, l'observateur ne possède pas forcément la formation nécessaire – donc technique, voire scientifique – pour l'analyser (Cousin, 2008). Par conséquent, on ne sait pas très bien comment décrire leur activité, ni même parfois l'expliquer, comme celle qui consiste à encadrer d'autres salariés. Aux dires de certains « managers », l'activité d'encadrement ne s'apprendrait, ni ne s'expliquerait. Elle reposerait selon eux quasiment sur des dons naturels et innés, tels que le charisme et la personnalité : « on est fait pour ça ou pas », comme le confient certains « managers ».

Les cadres du privé que nous avons rencontrés vivent et travaillent en région parisienne. Leurs entreprises sont des multinationales de l'électronique, du pétrole, de l'aérospatiale et du nucléaire. Dans ces organisations, ils font des choses très diverses. Il y a d'abord ceux qui possèdent le statut de cadre mais qui n'exercent aucune responsabilité hiérarchique. Ce sont les « experts ». Spécialistes très pointus sur un domaine, ils sont ingénieurs, commerciaux ou chefs de projets. Ils conçoivent des programmes informatiques, dessinent des plans de centrales nucléaires, testent des composants électroniques. D'autres encore sont spécialistes de domaines moins techniques, chargés de la communication interne de l'entreprise, des activités commerciales, des ressources humaines ou encore des études de marketing. Les managers intermédiaires, qui ont une activité principale d'encadrement d'autres salariés, dirigent eux des équipes de 3 à 50 personnes. Leurs fonctions consistent à coordonner l'activité, diffuser les informations, gérer les carrières, intervenir pour régler des problèmes et des incidents, ou encore à motiver leurs subordonnés. Souvent d'ailleurs, dans ces entreprises, il s'agit de cadres qui encadrent d'autres cadres.

Enfin, certains dirigent des départements entiers, en ayant sous leur responsabilité plusieurs dizaines d'autres cadres. Ce sont les « cadres dirigeants » ou « cadres supérieurs », proches des directions et des considérations stratégiques. Ils entretiennent des proximités fortes avec le reste des cadres, notamment idéologiques, même si cette sous-catégorie se rapproche davantage des élites économiques, en raison des conditions dont elle bénéficie (en termes de responsabilités, rémunérations, avantages matériels, etc.).

Si le monde académique est différent du monde privé des multinationales, les deux univers partagent tout de même certains points communs. Tout d'abord, une partie du personnel du champ universitaire possède lui aussi un statut de cadre, celui d'enseignant-chercheur de l'enseignement supérieur. Ces derniers sont dotés d'un haut niveau de qualification, souvent diplômés de l'université en ayant obtenu des doctorats ou en étant parfois aussi issus d'écoles d'ingénieurs, d'écoles de commerce ou de grandes écoles (École normale supérieure - Ens -, Science Po, etc.) comme le sont fréquemment les cadres du privé. Ensuite, l'université, comme l'entreprise, est confrontée depuis au moins deux décennies à l'introduction d'outils de gestion (Gaulejac, 2012). Dans le monde de la recherche, ce modèle gestionnaire prend par exemple plusieurs formes telles que la bibliométrie, l'attribution de primes en fonction de la performance et de la quantité d'activités effectuées, des logiques de carrière et d'évolution de postes, le recours massif aux nouvelles technologies pour dématérialiser le travail ou encore la mise en concurrence des enseignants-chercheurs entre eux lors d'appels à projets destinés

à attribuer les moyens. La transposition de ce modèle gestionnaire à l'université produit alors le même type de conséquences qu'en entreprise : la démultiplication des tâches, le travail dans l'urgence et l'impossibilité de le réaliser correctement, tant dans la recherche que dans l'enseignement. Il peut s'accompagner également d'un sentiment de perte de sens, allant parfois jusqu'au *burn-out* (Gaulejac, 2012)[2].

Tout comme l'activité des cadres d'entreprise, celle des enseignants-chercheurs est difficile à saisir car elle mêle différentes fonctions : la recherche, l'enseignement et l'administration. La recherche est considérée en quelque sorte comme l'activité reine, celle qui concentre toutes les attentions et évaluations. Elle peut prendre des formes variées selon les disciplines (l'expérimentation en laboratoire, l'étude d'archives historiques, l'analyse de banques de données, l'enquête ethnographique, etc.). L'objectif commun aux différentes disciplines reste la publication sous forme d'articles ou d'ouvrages puis la diffusion et la valorisation de ce savoir.

Qu'il soit maître de conférences ou professeur, l'enseignant-chercheur consacre officiellement la moitié de son temps de travail à l'enseignement et l'autre moitié à la recherche (Musselin, 2008). Parallèlement à ces deux types d'activité, il y a ce que l'on appelle les activités administratives qui se déclinent sur les plans pédagogique et scientifique. Pédagogique parce qu'au sein d'un département, la plupart des membres prennent en charge des responsabilités administratives de filières, voire plus importantes de direction (d'unité de formation et de recherche - Ufr -, de laboratoire ou de département). Quant aux responsabilités scientifiques, elles recouvrent souvent l'animation de la recherche qui comprend l'organisation de rencontres, la participation à des sociétés savantes et des réseaux scientifiques, les activités éditoriales au sein de comités de rédaction de revue, d'évaluation, etc. Dans le prolongement de ces responsabilités administratives, il y a la fonction qui consiste à siéger dans les différents conseils de l'université. Elle possède une dimension plus politique car elle vise à administrer la vie universitaire, c'est-à-dire gérer et distribuer les moyens, participer aux décisions stratégiques de l'université, impulser des activités, etc. Un autre point commun aux cadres du public et du privé réside dans les nombreuses sources de plaisirs que leur procure cette activité, dont certaines sont marquées par de l'ambivalence.

Les sources de plaisir au travail

Certaines de ces sources de plaisir se caractérisent par d'authentiques satisfactions procurées par leur activité et leur environnement de travail. Leur particularité est qu'elles paraissent correspondre à la réalité vécue par les cadres, en ne souffrant pas de décalage avec le réel, ni d'effets d'illusion ou de déformation lorsqu'elles sont relatées en entretien. Ainsi, l'ensemble des cadres d'entreprise rencontrés valorisent les relations entretenues avec leur entourage direct de travail, comme les collègues, la hiérarchie, les fournisseurs ou encore les clients. Ils disent apprécier « travailler en équipe, se sentir intégrés, avoir un bon contact avec le responsable », et aiment à souligner la « bonne ambiance » qui règne dans leur milieu de travail avec des « équipes assez soudées ». L'autre type de satisfaction régulièrement cité par les cadres est plus directement lié à l'activité exercée et au fait de la vivre de manière passionnée. Ils jugent leur travail attractif et captivant en premier lieu parce qu'il ne se déroule pas de manière répétitive et redondante. Un grand nombre d'entre eux insistent en effet sur l'importance de ne pas s'ennuyer au travail et d'être en mesure « de faire des choses qui ne soient pas les mêmes que la veille, qui ne soient pas des choses routinières ». C'est ce que certains auteurs appellent couramment la dimension expressive du travail (Ferrerias, 2007 ; Méda et Vendramin, 2013)[3].

Le sentiment de bonheur au travail est également entretenu par un discours managérial plus marqué. Sa particularité est de se situer davantage en décalage avec la réalité vécue. Source d'un « imaginaire organisationnel leurrant », il suscite l'adhésion des cadres à des promesses non tenues dans le travail et donc illusoire (Gaulejac, 2011, p. 283). Il se manifeste par exemple par l'autonomie qu'ils valorisent souvent lors des entretiens. Les cadres insistent pour se démarquer du travail des ouvriers à la chaîne ou des caissières de la grande distribution, qui

[2] Un article du *Monde* relate ainsi plusieurs cas de *burn-out* d'enseignants-chercheurs face à la pénurie de moyens, la pression croissante et aux différentes formes de maltraitances exercées dans les universités (Gourdon *et al.*, 2021).

[3] Pour notre part, nous avons désigné cet ensemble de satisfactions à l'aide du concept bourdieusien de profits symboliques. Ces profits permettent notamment de garantir l'investissement des salariés dans le travail tout en méconnaissant sa vérité objective, l'exploitation (Bourdieu, 1996).

seraient, selon eux, totalement contraints et dominés. Sauf que cette adhésion à l'autonomie s'exprime de façon ambivalente, comme le remarquent fréquemment les sociologues du travail, et même de façon contradictoire. Les cadres, dans le même temps, contrebalancent cette autonomie qu'ils décrivent par les nombreux objectifs qui brident leur initiative. Plus encore, certains vont jusqu'à reconnaître que l'autonomie n'est pas synonyme de liberté mais plutôt d'auto-exploitation, comme ce cadre reconnaissant que « [son] autonomie à [lui], c'est de rester tard si [il veut] ! ». Nombreux sont les cadres à reprendre également la métaphore sportive de la performance ou de l'excellence au travail. Ils disent aimer relever des défis, des *challenges* élevés difficiles. Ils pointent cela comme le moteur principal, le côté grisant du travail, sans doute davantage que la rémunération. Mais comme pour l'autonomie, leurs discours sur la performance est le plus souvent caractérisé par des contradictions. D'un côté, ils disent aimer travailler sous un niveau élevé de pression qui leur procure, expliquent-ils, une sorte d'adrénaline. Mais de l'autre, lorsque l'on creuse les entretiens, ces mêmes cadres reconnaissent que cette façon de concevoir le travail génère aussi beaucoup de pression.

Du côté des cadres universitaires, cette rhétorique du bonheur au travail est également présente dans les discours et représentations. Elle est entretenue par les modalités particulières d'exercice d'une profession offrant d'importantes possibilités de réalisation de soi tout en étant formellement peu contrôlée. Cela est particulièrement le cas lors de la création et de la diffusion des connaissances (Musselin, 2008). En général, dans leurs recherches, les universitaires ont le loisir de travailler sur le sujet qu'ils souhaitent sans qu'une autorité supérieure ne le leur impose^[4]. L'intérêt prononcé pour tel ou tel domaine ou sujet en particulier est répandu. Les enseignants-chercheurs y consacrent du temps et de l'énergie parce que, là encore, il suscite chez eux de l'intérêt, voire de la passion, rejoignant celle que l'on constate chez les cadres d'entreprises. On retrouve un processus similaire avec les satisfactions procurées par l'activité d'enseignement dispensée auprès du public étudiant. Celle-ci est avérée lorsque les universitaires ont conscience de dispenser des enseignements intéressants (quand cela est réussi), ponctués de nombreux échanges avec toute la reconnaissance que peuvent témoigner les étudiants en retour. L'exercice du pouvoir au sein de l'institution universitaire apporte lui aussi de multiples formes de reconnaissances et satisfactions symboliques. Le sentiment d'influer sur la réalité universitaire, d'impulser des évolutions ou des transformations au sein de l'institution ou encore de compter au sein de celle-ci rappelle là encore les sources de satisfaction des managers d'entreprise qui exercent d'importantes responsabilités.

Tout comme les cadres d'entreprise confrontés au modèle gestionnaire, les universitaires voient également de plus en plus s'immiscer dans leur institution une idéologie managériale digne de celle de l'entreprise, érigeant la performance comme étalon de la qualité de leur travail (Gaulejac, 2012). L'un des exemples les plus criant d'adhésion à cette croyance managériale, qui s'exprime lui aussi de façon ambivalente, est probablement incarné par la bibliométrie. D'un côté, celle-ci est régulièrement condamnée parce qu'elle enjoint les universitaires à ne jamais s'arrêter de produire. Elle est donc usante parce qu'elle les contraints à travers une logique quantitative et productiviste à publier sous toutes les formes et le plus possible, quitte parfois à republier les mêmes textes. Mais de l'autre, cette logique de la bibliométrie est aussi souvent largement défendue et maintenue comme s'il était inconcevable d'imaginer d'autres critères d'évaluation et de jugement (Gingras, 2014). On peut illustrer la même idée avec la logique du projet. De la même façon que pour la bibliométrie, les universitaires sont prompts à dénoncer le temps et l'énergie passés à l'élaboration des coûteuses réponses aux appels à projets tout en y participant activement, y compris dans la conception et l'animation de ces projets, qui là encore, font partie des critères d'évaluation de leur activité. Ces composantes essentiellement expressives et idéologiques du bonheur au travail illustrent l'idée répandue en sociologie selon laquelle l'engagement des salariés dans leur activité ne serait réductible ni à l'appât du gain, ni à la seule contrainte salariale (Boltanski, Chiapello, 1999). Toutefois, cette composante expressive du bonheur au travail ne fait pas tout. Souvent, elle masque des relations de concurrence que notre analyse des cadres des multinationales a probablement sous-estimée (Flocco, 2015).

Un angle mort : la concurrence entre les cadres

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les cadres insistent souvent durant les

^[4] Du moins formellement car on ne peut exclure des phénomènes de contraintes implicites ou d'autocensure exercés par les collègues, les situations de précarité ou encore le manque de temps, les enseignants-chercheurs pouvant rapidement se retrouver exposés à de nombreuses sollicitations et tâches.

entretiens sur la bonne ambiance qui règne au sein du collectif de travail. Ils attachent de l'importance aux échanges relationnels, avec notamment des collègues qu'ils estiment intéressants, cultivés et avec lesquels il est possible de devenir amis, partager des barbecues, voire même partir en vacances. Ce constat n'est pas forcément faux. Il peut régner sur leur lieu de travail une bonne ambiance passagère, s'étendant sur plusieurs années, que j'ai par exemple moi-même vécue à l'université. Mais il peut aussi exister une « fausse bonne » ambiance, apparaissant comme une sorte d'affichage positif, presque un peu forcé. Une bonne entente peut effectivement se former au sein d'un collectif de travail mais celle-ci peut également dissimuler des enjeux de carrière, de pouvoir, voire des coups bas et de la violence.

On y retrouve alors les comportements et ressorts psychologiques typiques de la logique managériale : ceux du mensonge au travail (Rolo, 2015), de la manipulation et de l'imposture (Gori, 2015) ou encore de la perversion narcissique (Joly, 2024). C'est le cas par exemple d'individus qui jouent un double jeu, se font passer pour ce qu'ils ne sont pas, et défendent des positions contradictoires à l'aide de la maxime « en même temps ». Autant de caractéristiques comportementales et psychologiques qui peuvent également laisser place à des phénomènes plus violents tels que l'emprise, le harcèlement moral ou sexuel et conduire à des phénomènes de *burn-out*.

Cette « fausse bonne ambiance » est probablement le corollaire de la concurrence et de la forte rivalité qui règnent entre les cadres. Elles sont particulièrement difficiles à saisir à travers des entretiens uniques avec les enquêtés, comme ce fut le cas pour l'enquête réalisée auprès des cadres des multinationales. Elles s'observent en revanche très bien dans des situations où l'on est immergé dans les lieux de travail pendant plusieurs mois, voire plusieurs années. De telles attitudes peuvent être dissimulées parce que les enquêtés veulent faire bonne figure lors d'une unique rencontre, en ne relatant pas toujours cette réalité peu reluisante d'une concurrence exacerbée qui règne entre eux. Elle est d'autant plus difficile à saisir que les personnes qui vivent ce type de situation n'en ont pas toujours conscience, en adoptant une attitude de déni. Par conséquent, elles ne sont pas toujours en mesure de les exprimer auprès du sociologue lorsque celui-ci se déplace sur leur lieu de travail pour les interviewer à une unique occasion.

Sébastien Stenger et David Courpasson ont bien analysé ces mécanismes qui placent les cadres dans des situations de concurrence dans les entreprises. Pour le cas des cabinets d'audit et de conseil, Sébastien Stenger décrit un dispositif managérial appelé « *up or out* » (Stenger, 2017). Ce système contraint les auditeurs à être toujours plus performants pour progresser dans leur carrière s'ils espèrent rester dans le cabinet. Sinon, ils sont contraints de le quitter. Cela conduit les auditeurs à devenir « des entrepreneurs de leur réputation » et à être constamment dans des postures de « vente de soi-même ». Il s'agit là d'une logique qui rappelle pleinement celle à l'œuvre dans les universités, où les places de titulaires sont rares, donnant lieu à une hyper sélection combinée à des logiques d'alliances et de clans ainsi que des silences complices face aux injustices (Combes, 2022). Le jeune chercheur diplômé d'un doctorat et en recherche de poste peut se voir alors exclu des réseaux et ainsi ne jamais accéder à un poste de titulaire s'il ne se conforme pas aux attentes de sa discipline, en termes d'orientation et de niveau de performance, faisant écho au système « *up or out* » des cabinets d'audit et de conseil.

David Courpasson, dans un livre paru en 2019, utilise quant à lui la métaphore du cannibalisme pour décrire cette compétition qui conduit les salariés, et en particulier les cadres, à se « bouffer entre eux » pour un poste, pour une prime ou pour « être le meilleur » (Courpasson, 2019). Cette logique de la concurrence et de la rivalité les pousse alors à devenir étrangers aux autres, même à ceux qu'ils connaissent et qu'ils considèrent pourtant comme leurs amis. Elle les conduit à commettre des choses « qui ne se font pas » et qui contreviennent à l'éthique, aux valeurs et au respect d'autrui. Là encore, impossible ici de ne pas penser au fonctionnement du monde académique : les compromissions, l'importance comme il est souvent dit d'« être fort » dans un domaine en particulier en étant reconnu par ses pairs (à travers l'obtention de prix, l'accumulation de publications et d'interventions médiatiques), tout cela fait étrangement écho à la compétition et à la rivalité existant entre les cadres d'entreprise^[5].

[5] D'ailleurs, à certains passages, David Courpasson l'évoque brièvement, notamment lorsqu'il aborde les méfaits de la « fureur calculatoire » (Courpasson, 2019, p. 79).

Pour conclure

Le bonheur au travail est bien une composante du rapport au travail des cadres. La bonne ambiance qui caractérise les collectifs de travail, la dimension expressive que procure le contenu de leur activité ou encore la reconnaissance de la contribution qu'ils apportent à leurs collègues et à l'entreprise constituent des sources de satisfaction indéniables. Sans compter l'adhésion certes plus ambivalente à certaines valeurs managériales telles que l'autonomie et la performance dans le travail. Face à ce constat que nous avons établi il y a quelques années en analysant le consentement au travail des cadres de multinationales, l'analyse du travail des cadres à l'université peut servir de miroir inversé. En dépit de leurs différences structurelles, le monde de l'entreprise et celui des universités semblent se ressembler de plus en plus en ayant en commun le modèle gestionnaire (Gaulejac, 2012). L'expérience de longue durée du champ académique montre ainsi que les satisfactions apparentes qui peuvent également caractériser le rapport au travail des universitaires dissimulent en réalité des fissures importantes au sein de ces mêmes collectifs et ce en raison d'une concurrence exacerbée liée à l'extension du modèle gestionnaire de l'entreprise dans le monde universitaire.

Outre cette concurrence, une autre dimension mériterait une analyse approfondie mais n'a pu être traitée dans ce texte faute de place. Il s'agit de la dimension financière, elle aussi régulièrement évacuée durant les entretiens par les cadres de ce qui compte dans leur travail en entreprise. À l'université, cet intérêt pour le gain financier est souvent masqué derrière le discours noble de la *libido sciendi*, la passion de connaître la vérité qui est effectivement censée guider les travailleurs du champ scientifique mais qui en définitive semble être loin de constituer le seul moteur de l'action (Bourdieu, 2001). Comme pour les logiques concurrentielles, les motifs financiers tendent à être masqués et sont alors difficilement saisissables par une enquête sociologique qui s'en tiendrait à des entretiens ponctuels. Pourtant, parvenir à mieux appréhender ces logiques financières qui président à l'action des cadres permettrait de mieux comprendre et de relativiser la dimension expressive du bonheur au travail.

Bibliographie

Baudelot C., Gollac M. et al., 2003, *Travailler pour être heureux. Le bonheur et le travail en France*, Paris, Fayard.

Bihr A., 1989, *Entre bourgeoisie et prolétariat. L'encadrement capitaliste*, Paris, L'Harmattan.

Boltanski L., Chiapello É., 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Boltanski L., 1982, *Les cadres. Formation d'un groupe social*, Paris, Éditions de Minuit.

Bosc S., 2008, *Sociologie des classes moyennes*, Paris, La Découverte.

Bourdieu P., 1984, *Homo academicus*, Paris, Éditions de Minuit.

Bourdieu P., 1996, « La double vérité du travail », *Actes de la Recherche en Sciences sociales*, vol. 114, p. 89-90.

Bourdieu P., 2001, *Science de la science et réflexivité. Cours du collège de France 2000-2001*, Paris, Raisons d'Agir.

Combes A. B., 2022, *Comment l'université broie les jeunes chercheurs. Précarité, harcèlement, loi du silence*, Paris, Autrement.

Courpasson D., 2019, *Cannibales en costumes. Enquête sur les travailleurs du XXI^{ème} siècle*, Paris, François Bourin.

Cousin O., 2008, *Les cadres à l'épreuve du travail*, Rennes, PUR.

Dujarier M.-A., 2015, *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.

Ferreras I., 2007, *Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services*, Presses de Science Po.

Flocco G., 2015, *Des dominants très dominés. Pourquoi les cadres acceptent leur servitude*, Paris, Raisons d'Agir.

Flocco G., Guyonvarch M., 2019, « À quoi rêve la biologie de synthèse ? », *Socio*, vol. 12, p. 49-72.

Gaulejac V. (de), 2011, *Travail, les raisons de la colère*, Paris, Seuil.

Gaulejac V. (de), 2012, *La recherche malade du management*, Paris, Édition Quæ.

Gingras Y., 2014, *Les dérives de l'évaluation de la recherche. Du bon usage de la bibliométrie*, Paris, Raisons d'Agir.

Gori R., 2015, *La fabrique des imposteurs*, Arles, Actes Sud.

Gourdon J., Iribarnegaray L., Miller M., 2021, « Les enseignants-chercheurs à la peine », *Le Monde*, 29 septembre.

Joly M., 2024, *La perversion narcissique*, Paris, CNRS éditions.

Liu C., 2022, *Le monopole de la vertu*, Paris, Allia.

Lordon F., 2010, *Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique.

Méda D., Vendramin P., 2013, *Réinventer le travail*, Paris, Puf.

Musselin C., 2008, *Les universitaires*, Paris, La Découverte.

Rolo D., 2015, *Mentir au travail*, Paris, Puf.

Stenger S., 2017, *Au cœur des cabinets d'audit et de conseil. De la distinction à la soumission*, Paris, Puf.

À voir / à lire / actualités de la recherche



Recension. Simon Cottin-Marx, 2021, C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif, Ivry-sur-Seine, Les éditions de l'atelier

Fondées sur la loi 1901, les associations représentent la possibilité de s'organiser librement envers une cause et sont porteuses d'un imaginaire mêlant défense de l'intérêt général, construction du lien social et gouvernance démocratique.

Laurence Maurin,
enseignante
de SES, lycée
Baudelaire,
Annecy

Le développement des politiques de la jeunesse dans les années 1960, puis la recomposition des missions de l'État providence dans les années 1980 ont contribué à renforcer le rôle économique des associations dans la production de services. Ainsi, en 2010, ces dernières représentaient 50 % des structures d'accueil collectif de mineurs et 90 % des établissements d'accueil d'enfants en situation de handicap.

Elles sont devenues dans le même temps une sphère d'activité importante du monde du travail. Selon la dernière étude de 2018, en France, 15 % des associations sont employeuses : elles représentent 1,5 million d'emplois salariés en équivalent temps plein (INSEE, 2021). Par leur structure, les associations n'appartiennent pas à des personnes dépositaires de capitaux ; elles pourraient alors constituer des lieux où s'expérimente un modèle alternatif de travail (Bellaoui et Lamy, 2015). Pourtant, selon le sociologue Matthieu Hély, ce n'est pas forcément le cas : une tension forte existe entre le statut associatif et les impératifs budgétaires ou liés aux ressources humaines rapprochant les associations de n'importe quelle structure employeuse (Hély, 2004).

Porté par des expériences de salariat puis de bénévole-employeur au sein d'associations mais également par un travail de recherche, Simon Cottin-Marx nous propose de décrypter ce décalage entre les valeurs du projet politique porté par les associations et une réalité souvent dégradée, et parfois conflictuelle, des conditions de travail, bien loin des espoirs des salariés.

Le premier chapitre explore les contradictions de ce salariat atypique dans des structures porteuses d'idéaux politiques.

Dans le monde associatif, le salariat « atypique » est la norme (Hély, 2008) ; les revenus sont plus bas que dans le secteur lucratif, les protections moindres, les profils de poste parfois flous. Le secteur mobilise abondamment le temps partiel. Afin d'expliquer pour quelles raisons ces emplois trouvent preneurs, l'auteur présente d'abord la « théorie du don » de l'économiste Anne Preston (1989) : les conditions de salaire, d'emploi et de travail moins bonnes du monde associatif seraient compensées par les bénéfices sociaux produits par les organisations dans lesquelles les salariés travaillent, comme la fierté de contribuer à une mission d'intérêt général ou la possibilité d'occuper un travail qui a du sens.

Cette analyse en termes de rétributions symboliques est ensuite nuancée. L'intérêt de ce chapitre consiste en fait à étudier la difficulté que rencontrent les salariés au sein de ces organisations. La particularité de la fonction d'employeur dans une association est d'être assurée par un collectif composé de bénévoles. Ces derniers se sont avant tout engagés pour une cause et assument parfois difficilement cette responsabilité, voire en méconnaissent la législation. Par ailleurs, au sein des associations coexistent des ressources bénévoles et salariées, aux frontières poreuses. Ainsi, par exemple, des tâches salariées ont pu être anciennement réalisées par des bénévoles ou, de façon réciproque, des salariés peuvent renoncer à certains droits, privilégiant le projet de l'organisation. À l'appui de plusieurs études, l'auteur montre que la coexistence d'un travail salarié et bénévole dans les organisations peut entraîner, du côté des salariés, une banalisation des heures supplémentaires, une dénégation de la qualification professionnelle (Combes et Ughetto, 2010) et générer un mal-être au travail. L'auteur conclut que si le registre de l'engagement tend à éclipser la dimension de domination du contrat de travail, la relation de travail dans les structures associatives n'exclut ni les tensions, ni les conflits.

Plusieurs extraits longs d'entretiens de salarié-es issu-es d'associations d'éducation populaire et de l'animation socioculturelle sont resitués dans leur contexte et donnent des illustrations parlantes, mobilisables par les professeur-es de sciences économiques et sociales (SES) dans les chapitres sur la mutation du travail et de l'emploi (la qualité des emplois et le travail comme facteur d'intégration) ou de l'engagement (le rôle des rétributions symboliques). D'autres témoignages de syndicalistes apportent des éclairages sur la difficulté à concilier travail salarié, engagement associatif et droit du travail, qui se situe à l'intersection de plusieurs chapitres du programme de terminale.

Le second chapitre détaille les effets d'une montée de l'influence publique sur le monde du travail associatif.

Le développement du salariat associatif entre 1980 et 2010 s'explique beaucoup par les transformations des politiques publiques : afin de réduire les coûts de l'intervention de l'État tout en affirmant l'objectif de lutte contre le chômage des jeunes, des missions de services publics ont été déléguées aux associations. Cela aboutit à une double conséquence : les contrats aidés offrent aux associations de la main d'œuvre quasiment gratuite ; en outre cette « publicisation du privé associatif » (Moulevrier et Hély, 2013) aboutit à une forme de mise sous tutelle d'un grand nombre d'associations. Ce monde du travail devient selon l'auteur une « quatrième fonction publique précaire ».

Dernier mécanisme à l'œuvre dans ces rapports entre public et privé non lucratif : la transformation du financement de ces structures, qui est passé d'une logique de subventions à une logique de marché public, c'est-à-dire à un financement lié à une prestation réalisée par l'association. Cette marchandisation des rapports entre les pouvoirs publics et les associations a, pour l'auteur, deux conséquences majeures : la concentration des financements sur les organismes de grande taille et le renforcement du rôle de prestataire du monde associatif, amoindrissant la capacité à contester certaines orientations des pouvoirs publics.

Une étude de cas présente l'évolution du contexte des missions du Comité inter-mouvements auprès des évacués (la Cimade) dans les centres de rétention administratifs, désormais mise en concurrence avec d'autres associations, par le biais des marchés publics. Des effets concrets sont observés sur les conditions d'exercice et la liberté de parole des salariés. Si la thématique n'est pas centrale dans le chapitre sur l'engagement, cet exemple peut permettre d'échanger avec les élèves sur l'existence de contre-pouvoirs et de leurs marges de manœuvre.

Dans un dernier chapitre, l'auteur propose des idées et dispositifs qui semblent avoir fait leurs preuves pour que les associations ne se pensent plus seulement sur le registre de l'engagement mais aussi comme un monde du travail à part entière. Vis-à-vis de l'État « patron », elles auraient à revendiquer des moyens de fonctionnement suffisants et devraient refuser la mise en concurrence entre elles. En tant qu'organisations autonomes des pouvoirs publics, elles devraient investir leurs responsabilités de structures employeuses en permettant la mise en place d'un dialogue social réel, en acceptant également des médiations pour réguler les conflits du travail. Ce chapitre, davantage opérationnel, intéressera plutôt les structures employeuses ou cherchant à le devenir.

Au final cet ouvrage offre à l'enseignant-e de SES de nombreuses pistes pour mobiliser des notions au programme de terminale, à la croisée des thématiques de l'engagement, des politiques de l'emploi, des transformations du travail et de l'État providence. Dans le cadre du programme de seconde, une utilisation possible pourrait être de confronter les élèves à des exemples d'organisations privées non lucratives et employeuses, contribuant à étoffer leurs représentations sur les ressources humaines et la prise de décision dans le monde de l'économie sociale et solidaire. Plusieurs témoignages détaillés de salariés ou de représentants syndicaux dans des structures associatives offrent des exemples facilement mobilisables et éclairants.

Bibliographie

Bellaoui N., Lamy, M., 2015, « Les associations, lieu de réinvention du travail ? », *Mouvements*, vol. 81, n° 1, p. 71-76.

Ughetto P., Combes M.-C., 2010, « Entre les valeurs associatives et la professionnalisation : le travail, un chaînon manquant ? », *Socio-logos*, vol.°5. En ligne : <http://journals.openedition.org/socio-logos/2462>

Dumartin S., Firquet S., 2021, « 1,3 million d'associations : des hôpitaux et Ehpad aux associations de parents d'élèves et aux clubs de gym », *INSEE Première*, n°1857. En ligne : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5365639>

Hély M., 2008, « À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire », *Sociétés contemporaines*, vol.°69, n°1, p. 125-147.

Hély M., Moulevrier P., 2013, *L'Économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*, Paris, La Dispute.