

*Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité* de Richard Sennett, Paris, Albin Michel, 2000, 223 p.

Stéphane Chalifour

Volume 21, Number 1, 2002

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/040310ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/040310ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

1203-9438 (print)

1703-8480 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Chalifour, S. (2002). Review of [*Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité* de Richard Sennett, Paris, Albin Michel, 2000, 223 p.] *Politique et Sociétés*, 21(1), 137–140. <https://doi.org/10.7202/040310ar>

---

***Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité***  
de Richard Sennett, Paris, Albin Michel, 2000, 223 p.

Cet ouvrage témoigne d'une préoccupation à l'égard des transformations récentes du capitalisme. L'auteur propose ici une lecture de ces bouleversements sous l'angle de leurs effets dévastateurs pour les individus qui doivent plus que jamais s'adapter au rythme déstructurant des permutations concomitantes de l'univers du travail. Au centre de la thèse se trouve l'idée d'une opposition entre l'ancien monde du travail et le nouveau. Le premier – caractérisé par une organisation rigide et hiérarchisée des collectifs de travailleurs propre au fordisme – permettait néanmoins d'établir, à travers un rapport au temps maîtrisable et prévisible, un contrôle relatif de sa vie attesté notamment par le continuum de la « carrière » et de la retraite, cette dernière étant interprétée comme une récompense méritée après les efforts investis. Le second – marqué par un libéralisme d'autant plus forcené qu'il triomphe tous azimuts – est celui, au contraire, d'un univers implacable soumis à une logique opérationnelle du rendement et de l'efficacité qui, sans cesse perfectibles, rendent désormais impossible pour les salariés toute inscription dans le long terme. De là, selon l'auteur, l'impératif de parler d'un capitalisme de type nouveau en discontinuité radicale avec celui qui, jusqu'à tout récemment, pouvait encore

concilier la croissance et la quête du profit d'un côté avec, de l'autre, la consolidation de conquêtes sociales et l'affirmation d'une certaine forme de dignité personnelle au cœur même de l'univers du travail. Or, à l'heure de la déréglementation, la flexibilité, phénomène de mobilisation permanente qui se traduit par la nécessité de se mettre en mode réactif prêt à s'adapter aux changements d'horaires, de postes, d'emplois et, à répétition, de subir l'épreuve de refaire à chaque fois « ses preuves », devient une véritable icône. Dans une société incapable de se projeter dans l'avenir, le court terme s'impose comme un horizon qui rend inintelligible sa propre destinée saisie à travers la perspective d'une trajectoire linéaire identifiable comme maîtrise de soi, de son temps et de son travail.

La flexibilité sur laquelle se penche l'auteur a ceci de particulier qu'elle ne se résume pas exclusivement à la réalité des travailleurs sans qualifications, puisqu'elle concerne, plus globalement, toutes les couches de salariés, jusqu'à l'élite professionnelle, chez lesquelles elle s'impose indubitablement comme mode de vie. À l'heure de la responsabilisation totale de chacun, les hiérarchies tendent à s'effacer au profit d'une structure souple de type « *team work* » plus facile à reconfigurer. Les tâches à exécuter sont de plus en plus le fruit d'une attribution du moment jamais définitivement fixée, puisqu'elle est entièrement adaptée aux demandes fluctuantes du marché. L'usage croissant de l'ordinateur permet d'engager à faible coût presque n'importe qui. L'utilisation d'un logiciel nécessitant peu de compétences, toute l'expérience professionnelle acquise s'en trouve forcément dépréciée et chacun devient interchangeable. En découle la mise au rebut des 50 ans et plus, victimes d'une préférence affichée pour la jeunesse dont la propension naturelle à prendre des risques la rend aussi plus flexible et malléable. Le vieillissement serait ainsi porteur d'une rigidité incompatible avec les règles de l'adaptabilité immédiate. Les compétences n'ayant plus un caractère additif, l'expérience accumulée par les travailleurs plus âgés perd ainsi toute espèce de valeur, ce qui mine l'estime de soi.

Pour Sennett, tout cela pose le problème de la construction identitaire des individus qui, quel que soit leur âge, semblent envahis par l'appréhension professionnelle. C'est par le biais d'un ensemble de récits qu'il a puisés au cours d'une longue enquête auprès de cadres d'entreprises, d'ingénieurs, de programmeurs chez IBM et d'employés d'une boulangerie automatisée que l'auteur cherche à tracer les contours de ce néo-capitalisme. Il remarque d'abord que toute la structure intérieure des individus, leur « caractère », est entièrement perméable aux changements continus et accélérés qui modèlent le monde extérieur sans pour autant que celui-ci ne soit jamais achevé. À l'échelle des valeurs, la prise de risques supplante maintenant le dévouement envers l'entreprise comme envers les collègues ; les délais de production sont toujours plus rapprochés, des sociétés sont démantelées ou fusionnent et nul ne peut prévoir si malgré tous les efforts, l'entreprise tiendra le coup. En découle une situation permanente d'incertitude aggravée par la superficialité du rapport à autrui. Jadis espace de socialisation, le travail se fragmente en de multiples états provisoires et précaires : la culture de ce nouvel ordre de

l'éphémère rendant sans cesse plus difficile la construction de rapports sociaux fondés sur la confiance et l'engagement mutuel, lesquels contribuaient historiquement au maintien de l'équilibre psychique et affectif de chacun. Qu'ils soient menacés de congédiement pour cause de rationalisation des effectifs ou qu'ils tentent leur chance ailleurs, aspirés par la dynamique de la mobilité selon laquelle en ne bougeant pas ils se feront dépasser, les salariés d'aujourd'hui ont peine à tisser des relations durables avec leur entourage. L'extension du télétravail et le développement de la communication à distance participent à cette atrophie des contacts humains. Les uns totalement isolés, les autres, tels des fugitifs, ne font que passer sans personne pour se faire témoin de leur valeur propre et de leur existence.

Le capitalisme flexible provoque ainsi une double déliquescence : pour des raisons évidentes, celle de la fraternité entre salariés, mais d'un même mouvement disparaît aussi la loyauté que pouvaient entretenir ceux-ci avec l'employeur. Sans ancrages suffisamment stables, peu disposés, faute de temps, à établir autour d'eux des liens de réciprocité durables, les salariés deviennent étrangers à eux-mêmes, désorientés, parce qu'ils sont incapables de se fixer en un lieu qui puisse faire sens, dépossédés de surcroît de toute possibilité de miser sur l'avenir. Sennet rejoint ici le sociologue Alain Ehrenberg (*La fatigue d'être soi*, Paris, Odile Jacob, 1998) en dépeignant la figure nouvelle du sujet contemporain performant et conquérant qui, sommé de faire preuve d'initiative et d'authenticité, devient simultanément un sujet souffrant parce que déraciné, loin de l'image du « battant », un sujet faible ayant perdu la connaissance profonde du travail comme des rapports qui le sous-tendent.

En décrivant de la sorte le rapport entre le régime temporel du néocapitalisme et la vie émotionnelle des individus, l'auteur enrichit la compréhension de la crise du lien social et politique. Dans une société qui ne connaît que le court terme, la poursuite de fins communes à long terme devient problématique. Au niveau le plus élémentaire, rappelle l'auteur, le lien social et politique naît d'un sentiment de dépendance réciproque. Or, le néocapitalisme érode la confiance mutuelle et répand l'indifférence. Il le fait, montre Sennett, en réorganisant des institutions dans lesquelles les individus sont jetables. Le caractère épars et fragmentaire des itinéraires individuels non seulement corrode l'identité de chacun, mais fait manifestement obstacle à la vie en société. À force d'être ainsi soumis au changement, l'individu contemporain, privé de toute possibilité de construire un récit cohérent de sa vie, acquiert la conviction que plus rien n'est immuable et qu'il n'est lui-même indispensable à personne. Jetant sur le monde comme sur soi un regard ironique, il en vient à douter de la substance même de ses propres besoins comme de ceux de ses semblables et il perd subséquemment jusqu'à l'envie de résister.

À la fois saisissant et pénétrant, l'ouvrage de Richard Sennet pose un diagnostic percutant sur les conséquences destructrices de la marche du nouveau capitalisme. Loin d'agacer, le fait qu'il rapporte ses entretiens sur le mode journalistique ajoute à la qualité de la démonstration sans affecter la rigueur du propos et l'intérêt de la thèse. Ceux toutefois qui penseraient y trouver des pistes de solutions pour une action de résistance porteuse d'une *refondation*

*du monde*, pour reprendre le titre de l'ouvrage de Jean-Claude Guillebaud (Paris, Seuil, 1999), seront sans doute déçus par la conclusion. S'il nous est possible de savoir comment nous sommes entrés dans ce monde, en revanche, il est bien difficile de préciser comment nous en sortirons. Point de soulèvement de masse à l'horizon. Plaidant pour une action politique susceptible d'amortir de l'extérieur quelques-uns des stigmates les plus débilissants de cette économie, en limitant notamment par voie législative le « dégraissage », l'auteur nous convie à nous questionner. Comment, contre la fragmentation de l'espace et du temps, refaire du travail un lieu commun d'attachement et de profondeur ? Si le changement se produit, il devra passer par un rapport différent au temps, lequel naîtra, croit-il, de l'expérience, partagée par les plus modestes, de la difficulté de vivre dans un régime dont la légitimité s'étiolera faute de pouvoir offrir aux êtres humains des raisons solides de veiller les uns sur les autres. Il s'agit là d'un souhait dont la concrétisation semble, à la lumière même de la thèse, bien lointain.

Stéphane Chalifour  
*Université de Montréal*