Document generated on 04/23/2024 12:59 p.m.

Relations industrielles
Industrial Relations

Travail et subjectivité : perspectives critiques, Par Daniel Mercure et Marie-Pierre Bourdages-Sylvain (2017) Québec : Presses de l'Université Laval, Collection Sociologie contemporaine, 334 pages. ISBN : 978-2-7637-3231-2

Guelmbaye Ngarsandjé

Volume 73, Number 2, Spring 2018

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1048581ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1048581ar

See table of contents

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)
1703-8138 (digital)

Explore this journal

Cite this review

Ngarsandjé, G. (2018). Review of [*Travail et subjectivité : perspectives critiques*, Par Daniel Mercure et Marie-Pierre Bourdages-Sylvain (2017) Québec : Presses de l'Université Laval, Collection Sociologie contemporaine, 334 pages. ISBN : 978-2-7637-3231-2]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, *73*(2), 405–408. https://doi.org/10.7202/1048581ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2018

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

dirigeants face au stress, réponse qui peut différer aussi bien en France qu'à travers le monde. Entre manque de volonté, déni et initiatives isolées, l'auteur explique qu'il y a rarement un déploiement des trois niveaux de prévention dans les organisations.

Quant à la dernière partie du livre, celle-ci s'intéresse aux différentes techniques de gestion du stress, à commencer par certaines techniques de relaxation qui visent à améliorer la réponse physique face au stress. En second lieu, l'importance de raisonner autrement et de repenser la manière de traiter l'information est soulignée. Pour terminer, l'auteur expose les types de comportements qui sont à développer avec l'entourage de la personne vivant du stress.

En somme, ce livre s'adresse à un large public, soit à toute personne qui désire mieux comprendre le stress au travail et apprendre à mieux le gérer. Il regroupe de nombreux tests et questionnaires simples qui ont différents objectifs, notamment identifier les niveaux de stress. Ces derniers sont faciles à faire et peuvent même être diffusés au sein d'une équipe de travail. Ce livre comprend aussi de nombreux témoignages qui permettent d'illustrer les différentes situations vécues afin de faciliter la compréhension du stress au travail. Bien qu'il réfère à bon nombre de théories, cet ouvrage est rédigé dans un langage accessible, ce qui devrait permettre à un plus large public de maîtriser le concept de stress au travail, ainsi que de comprendre ses enjeux et ses conséquences, tout comme les différentes méthodes de gestion sur le plan individuel. Toutefois il existe, dans cet ouvrage, un certain flou autour du concept de RPS. Ce concept se trouve mêlé à celui du stress et, bien que l'auteur tente de dégager ce dernier de manière distincte, l'analyse met de l'avant les frontières approximatives et difficiles à délimiter des RPS. De plus, même si ce livre s'intéresse au phénomène global du stress au travail, la dernière partie évoque seulement des techniques de gestion du stress à utiliser sur le plan individuel. Même si la croissance de ce phénomène dans les organisations est bien démontrée tout au long de l'ouvrage, l'auteur propose peu de pistes de réflexion pour une meilleure prévention collective.

En conclusion, ce livre amène à mieux saisir le concept de stress au travail et à repenser notre manière de l'aborder et de le gérer au quotidien. Il permet également de comprendre l'importance et l'urgence d'agir dans les organisations. Cependant, il offre seulement la possibilité d'amorcer des actions individuelles relatives à la gestion du stress et ne contient pas de réflexions ayant une portée collective qui pourraient mener à une prise en charge organisationnelle du phénomène. Il s'agit là, selon nous, de sa lacune principale.

Salima Kamoun
Étudiante au doctorat en relations industrielles
Université Laval
Québec, Canada

Travail et subjectivité : perspectives critiques

Par Daniel Mercure et Marie-Pierre Bourdages-Sylvain (2017) Québec : Presses de l'Université Laval, Collection Sociologie contemporaine, 334 pages.
ISBN : 978-2-7637-3231-2.

La sollicitation des salariés à la performance, ainsi que le désir d'efficacité et d'efficience de la part des gestionnaires, ont conduit à des changements notables dans la gestion des ressources humaines. Le souhait affirmé « d'humaniser le travail », la mondialisation, la concurrence internationale, ainsi que la financiarisation de l'économie amènent les gestionnaires et les employeurs à déployer de plus en plus de moyens et d'outils dans le but d'atteindre les objectifs des entreprises auxquels ils souhaitent que les travailleurs adhèrent. Afin d'accroître le rendement du capital financier, on sollicite davantage la dimension psychologique des travailleurs dans le procès de travail, bien qu'en parole, l'on

déclare mettre l'emphase sur le capital humain. Malgré les bonnes intentions affichées par les innovations dans les pratiques managériales, l'écart entre le discours et la réalité s'avère très grand et ce sont les travailleurs qui, actuellement, en paient le prix. Les auteurs de cet ouvrage montrent comment les changements sociaux, économiques, politiques et culturels affectent les travailleurs, non seulement dans leur sphère professionnelle, mais également dans leur vie privée. La sollicitation de la part du management va au-delà du savoir-faire pour également mobiliser le savoir-être des travailleurs, ce qui peut entraîner des impacts psychologiques négatifs.

L'œuvre comporte cinq parties et comprend quatorze chapitres. La première partie (soit trois chapitres) s'efforce d'analyser les transformations du capitalisme, tandis que la deuxième partie (soit deux chapitres) scrute le management contemporain et le compare au fordisme et au taylorisme. Les trois chapitres de la troisième partie s'intéressent au contrôle et au pouvoir qu'exerce le management contemporain, tout en prenant en compte les changements numériques. Enfin, les auteurs des quatrième et cinquième parties analysent le comportement des travailleurs face au nouveau management considéré comme « hypermoderne ».

Dans la première partie, les auteurs font le bilan de l'évolution des grands changements en management. C'est ainsi que Boyer, dans le premier chapitre, analyse la métamorphose du capitalisme et ses effets sur les modes de gestions des salariés. Il identifie trois configurations du travail depuis la Deuxième Guerre mondiale qui correspondent à trois phases du capitalisme. En passant du capitalisme industriel au capitalisme financier avide de rendement, l'économie a entraîné des effets pervers dans la gestion du travail. Il en résulte que le management contemporain fait face à un dilemme qui est celui de créer « stress pour les actifs et exclusion pour les chômeurs » (p. 37).

Mercure, dans le deuxième chapitre, démontre que le travailleur a, au travail, été successivement l'agent, l'acteur assigné et le sujet autorégulé. La subjectivité du management moderne s'appuie sur une hyper-responsabilisation des salariés qui doivent s'identifier aux objectifs de l'entreprise, voire à l'entreprise elle-même, entrant ainsi « dans un monde [du travail] de plus en plus dangereux pour [leur] intégrité psychologique » (p. 63).

Martuccelli boucle cette partie en traitant du caractère ancien de la subjectivité. Toutefois, la nouvelle forme de la sollicitation de la subjectivité transcende l'ancienne forme « volontaire » par le biais d'une coercition insidieuse à travers l'éthique, l'identité et l'aliénation du travailleur. Ceci crée d'autres formes de vulnérabilités mentales chez les travailleurs.

Dans la deuxième partie, les auteurs rappellent les limites des anciens modes de management, ainsi que l'opposition qu'ils ont connue. La période actuelle fait face à des changements de paradigmes dans le management et est renforcé par des phénomènes et des évènements majeurs, tels les bulles Internet et financières, sans oublier la montée du concept de la responsabilité sociale des entreprises, les perversions de la mondialisation, les inégalités sociales et les changements climatiques.

Bourdages-Sylvain, dans le cinquième chapitre, effectue une analyse de la littérature académique sur les régimes de mobilisation de la subjectivité. Elle observe qu'il existe un débat de fond qui ne date pas d'aujourd'hui. Les conflits entre les salariés et les gestionnaires émanent de l'écart qui prévaut entre les bonnes intentions du discours des gestionnaires et les pratiques dans la vie professionnelle des salariés. Actuellement, dans les milieux académiques, la remise en question des pratiques demeure quasi inexistante. Cette réalité ne permet guère de préparer de meilleurs gestionnaires qui seront aptes à faire face aux nouveaux profils des travailleurs.

Pour ce qui est du pouvoir et du contrôle, Enriquez questionne la manière dont se prennent les employeurs pour obtenir un consentement des salariés. Il passe en revue les quatre types de pouvoir (charismatique/paternaliste, bureaucratique, technocratique et stratégique) qui ont pour conséquence un contrôle total sur les salariés. Son analyse l'amène à avancer deux hypothèses pour tenter d'expliquer « l'aliénation » du travailleur : 1- les tendances individualistes et 2- les sentiments de honte et de culpabilité qui peuvent les habiter.

Au septième chapitre, Linhart montre que les entreprises voilent leurs objectifs mercantilistes sous des prétextes anthropologiques. Selon lui, le management moderne crée de la déstabilisation chez les travailleurs dans le seul but de les dominer, ce qui entraîne de réels problèmes auxquels la société entière doit faire face.

Chardel conclut cette partie en analysant la fracture provoquée par le numérique dans la gestion des salariés. Selon lui, le discours managérial basé sur le numérique est rempli de contradictions. Avec les TIC, la frontière entre vie professionnelle et vie privée des travailleurs s'est amoindrie alors que le fossé entre le discours et la réalité s'avère difficile à combler.

Gaulejac et Hanique s'intéressent, dans le premier chapitre de la quatrième partie, aux réalités qui démontrent que le management moderne est au service de la finance. Dans ce mode de management, la mobilisation de la subjectivité divise les travailleurs, favorisant les uns au détriment des autres. La mobilisation de la subjectivité est passée de l'instrumentalisation du travail au détournement du travail, altérant le cadre et le sens de celui-ci.

Otelo, quant à lui, présente un panorama des pathologies liées au nouveau mode de management, ce qui vient renforcer les dénonciations effectuées par les auteurs précédents. Quant à Rhéaume, son enquête traite des pathologies professionnelles causées par les nouveaux modes de management et liées au néoproductivisme (un mélange de néolibéralisme et du néotaylorisme). Malgré le fait que l'activité subjective humaine soit le fondement du travail, le nouveau management, lui, en fait, ne la prend pas en considération.

Cousin, Meda et Wieviorka nous introduisent aux stratégies individuelles et collectives de résistance au management contemporain, en présentant les impasses auxquelles elles ont mené. Selon ces auteurs, l'introduction du thème de la reconnaissance dans le milieu du travail a dressé les salariés les uns contre les autres, ce qui conduit à des fragilités dans la gestion des ressources humaines. Bien qu'initiées avec l'objectif de corriger les lacunes du taylorisme et du fordisme, ces innovations revêtent un caractère davantage insidieux.

Bellemare, dans l'avant dernier chapitre, présente les stratégies de résistance des salariés au management contemporain. Deux types de mobilisation — la mobilisation par les directions et la mobilisation temporelle — affectent aussi bien l'espace privé que professionnel des travailleurs. Selon cet auteur, les travailleurs peuvent décider de répliquer de manière individuelle ou collective ou encore par le biais de leurs représentations. Quant aux travailleurs précaires de plus en plus présents, la réalité dans laquelle ils se trouvent dans l'économie néolibérale les amène à se surinvestir dans le but de garantir leur place au sein de l'entreprise. Il propose que des pressions soient « exercées auprès des États afin de légiférer les demandes excessives de disponibilité des salariés » (p. 296).

Le livre se conclut par un texte de Thuderoz qui propose de réfléchir à la façon de modeler l'opposition au travail, cela dans le contexte de la mobilisation de la subjectivité des travailleurs. Privilégiant le terme *opposition* à celui de *résistance* — car les actes de résistance et de coopération existent de manière conjointe dans le milieu de travail

entre les gestionnaires et les travailleurs —, il aborde quelques aspects de la coexistence dans le milieu de travail à travers certaines modalités et contextes qui permettent de modéliser l'opposition au travail.

D'une lecture fluide, aussi bien entre les chapitres que les parties, ce livre présente de manière adéquate et avertie le phénomène du *lean management*. De plus, cet ouvrage contribue adéquatement à démontrer que la sollicitation de la subjectivité constitue une menace réelle pour la santé mentale des travailleurs. Toutefois, ces approches critiques pêchent surtout par le fait de ne pas s'aventurer dans la formulation de solutions alternatives, mise à part les textes de Bellemare et de Thuderoz. Cette posture ne permet pas, dans les faits, de participer à la modernisation des pratiques de management. Une autre limite de l'ouvrage est de ne pas avoir abordé le rôle des regroupements de travailleurs. À l'exclusion du chapitre de Bellemare, le lecteur demeure sur sa faim, car les auteurs n'ont pas présenté les stratégies syndicales face au nouveau management. Malgré les lacunes soulevées, cet ouvrage contient bon nombre d'analyses intéressantes qui s'avèrent être très instructives.

Guelmbaye Ngarsandjé
Doctorant en relations industrielles
Université Laval
Québec, Canada

Syndicalisme et santé au travail

Dirigé par Lucie Goussard et Guillaume Tiffon (2017) Vulaine-sur-Seine,France : Éditions du Croquant, 275 pages.
ISBN : 978-2365-1210-40.

Cet ouvrage, publié sous la direction de Lucie Goussard et Guillaume Tiffon, tous deux maîtres de conférences en sociologie au Centre Pierre Naville de l'Université d'Évry (France), traite d'un sujet étonnement sous-étudié. En effet, la recherche dans le domaine des relations industrielles reproduit généralement la division artificielle opérée dans les politiques publiques entre celles qui régissent les relations de travail et les conditions d'emploi telles la rémunération et le temps de travail (au Québec, les normes minimales de travail) et celles qui sont étiquetées « santé et sécurité du travail », alors que l'ensemble est totalement interrelié dans l'expérience individuelle et s'associe, à l'échelle sociale, pour construire (ou déconstruire) les inégalités en matière de santé. De fait, derrière nombre de mobilisations actuelles, que ce soit autour de la surcharge de travail des infirmières, des horaires de travail un peu partout, ou pour les 5-10-15 : 5 (jours à l'avance pour connaître son horaire), 10 (jours de congé payés pour maladie ou responsabilités familiales), 15 ($ de l'heure), etc., se trouvent, en fait, des enjeux de santé.

La préface de Jean-Pierre Durand situe brillamment la problématique dans l'histoire du syndicalisme : alors que la réduction des heures de travail a été l'une des premières luttes ouvrières, le syndicalisme des Trente Glorieuses a généralement visé à compenser les conditions de travail délétères par des augmentations salariales et l'indemnisation des accidents (et, avec beaucoup moins de succès, des maladies professionnelles). Or, ce problème est ressurgi au cours de la décennie 1970 à l'occasion de ce que l'auteur nomme la « crise du travail simple » : « c'est-à-dire le refus de se mobiliser dans un travail routinier et monotone sans perspective de carrière pour la majorité des ouvriers ». L'ouvrage souhaite faire le point sur « un moment crucial de l'histoire du syndicalisme, sur la façon dont ce dernier traite la question de la santé au travail » (p. 14). Il pourra rejoindre tant les militants qui cherchent à donner une réponse collective à la détresse des salariés, que les chercheurs qui souhaitent comprendre les mobilisations qui (re)font surface aujourd'hui, et ce, sous deux aspects, leur potentiel pour améliorer les conditions de travail au quotidien et leur possible contribution à la revitalisation du syndicalisme.

L'introduction situe clairement les questions traitées dans cet ouvrage collectif :