

La rationalisation vue de l'activité de travail. Une diversification du traitement sociologique de l'autonomie et de la contrainte

*Pascal UGHETTO **

Autonomie, contrainte, formes de mobilisation du travail sont des objets d'études courants de l'analyse sociologique du travail. Ils servent à l'examen des transformations du travail et aux débats afférents. Ainsi, dans l'interprétation des mutations du travail depuis le début des années 1980, se sont opposées la thèse tendant à soutenir que s'ouvriraient des possibilités de montée de l'autonomie accordée dans le travail et celle attirant l'attention sur le renforcement de la prescription et de la contrainte.

Cependant, des études statistiques (Cézard, Vinck, 1996) ont laissé voir que les salariés ont éprouvé ces dernières années le sentiment d'une montée simultanée de l'autonomie et de la contrainte, ce qui n'est pas sans interroger les analyses dans leur capacité à rendre compte de cette concomitance. Cela suppose de revenir sur les présupposés sous-jacents aux représentations théoriques des univers de travail et de leurs acteurs (Ughetto, 2001). Autonomie et contrainte peuvent-elles constituer des concepts opératoires pour interpréter les univers de travail dès lors que, dans leurs formes concrètes, elles recouvrent des réalités aussi complexes ? Désormais, et à lire attentivement d'autres résultats de recherches (Dejours, 1998 ; Clot, 1999), on est amené à considérer l'autonomie comme pouvant présenter une certaine ambivalence, suivant les conditions dans lesquelles elle prend place : l'autonomie opératoire peut être source de malaise et de stress si elle est la contre-

* IRES.

partie d'une tendance de la hiérarchie à se défaire sur les exécutants quant aux indications minimales qui permettraient d'encadrer son exercice ; il n'est pas non plus exclu que l'autonomie, sur certains points, s'accompagne d'une surabondance d'obligations diverses (objectifs, procédures).

Le sociologue n'est donc pas exempt de devoir opérer des déplacements dans son mode d'analyse, des déplacements qui peuvent aller jusqu'à une évolution des paradigmes. Les travaux contemporains peuvent ainsi être lus comme mettant en tension des paradigmes de l'analyse du travail assez contrastés. Sans que les différences ne soient, la plupart du temps, explicitées, elles engagent des caractérisations assez distinctes de l'entreprise et du travail. Le phénomène de la rationalisation dans l'entreprise et ses effets pour les salariés, absolument central dans la constitution et le développement de la sociologie du travail, est susceptible d'être appréhendé sur la base de considérations assez dissemblables.

Nous proposons de revenir sur la problématique de l'autonomie en sociologie du travail et la représentation de l'entreprise qui lui est sous-jacente avant d'évoquer le paradigme de l'activité et son potentiel de renouvellement de la perspective.

La problématique de l'autonomie : la rationalisation managériale contre le métier

Une partie importante des analyses en sociologie du travail fait recours à la notion d'autonomie ou à ses équivalents. Il est cependant utile de faire retour sur cette notion. Cela permet, en premier lieu, de prendre la mesure de la scène et des protagonistes qu'elle suppose plus ou moins implicitement, mais aussi d'évaluer l'horizon et les limites possibles de son heuristique.

Une certaine idée de l'entreprise

L'autonomie, dans son acception courante en sociologie du travail, ne se comprend pas en dehors d'une certaine définition de l'entreprise, qui fait apparaître comme dimension structurante le phénomène de l'exécution. Celui-ci détermine deux sphères : celle des dirigeants et celle du collectif en charge de réaliser le travail, sur la base d'une exécution par le second des intentions des premiers. Entre les deux, la ligne hiérarchique se présente comme un maillon par lequel prend effet l'effort pour faire exécuter.

Cette représentation de l'entreprise est, à certains égards, commune à la sociologie du travail et à la sociologie des organisations. Il s'agit de montrer comment le projet rationalisateur porté par les dirigeants ne va pas nécessairement suivre le cours d'une simple mise en application mais se trouver comme redressé par les acteurs au moment où ils s'en saisissent. Dans la so-

ciologie des organisations, la rationalité qui a guidé la décision rencontre les intérêts et les jeux de pouvoir des diverses catégories d'acteurs. La ligne hiérarchique compte, toutefois, généralement peu dans cette approche, ne serait-ce que parce qu'importe moins l'organisation formelle que le pouvoir des acteurs lié à la maîtrise des zones d'incertitude (ou, plus généralement, à la capacité à influencer le cours des choses : innovation...), quelle que soit la place dans la hiérarchie. La sociologie du travail, au contraire, met en valeur la ligne hiérarchique pour bien montrer la force de ce qui s'impose aux exécutants, à savoir le lien de subordination. Tout l'apport de l'analyse est alors de montrer comment, au sein de ce cadre fortement structuré hiérarchiquement, les exécutants peuvent éventuellement trouver les moyens d'œuvrer contre cette subordination. Le projet rationalisateur, défini selon les considérations économiques et gestionnaires propres aux managers, trouve sur son chemin les logiques sociales du monde des exécutants, monde animé de ses propres règles, d'essence sociale. C'est la lutte autour d'un projet rationalisateur qui est au centre de l'analyse. Si, finalement, la sociologie des organisations dit peu de choses sur le projet des dirigeants et se penche surtout sur les rationalités d'acteurs salariés pris dans leurs rivalités entre eux, en revanche, la sociologie du travail a toujours en filigrane ce projet inspirant les gestionnaires et ce qu'en font les exécutants (manière dont ils le défont, le contournent, etc.). Il s'agit de suggérer que les managers peuvent prendre des décisions concernant le travail sans soupçonner les ressorts des attitudes de ces exécutants appelés à les faire entrer dans les faits et anticipent mal sur les réactions à leur initiative, une fois celle-ci pénétrant dans l'univers des exécutants.

L'idée d'autonomie prend sens dans ce cadre : il s'agit de la part que les salariés parviennent à soustraire à la volonté rationalisatrice de l'entreprise, autrement dit la part du social qui parvient à ne pas subir l'emprise de la rationalité économique des gestionnaires. Cela prend appui sur une évolution du travail, marquée, à partir de la fin du XIX^e siècle et du début du XX^e, par la montée du taylorisme, interprétable comme un effort dirigé contre les ouvriers de métier pour permettre aux dirigeants des entreprises de s'emparer du contrôle du procès de travail (connaissance de son déroulement, des modes opératoires, des rythmes, etc.). L'autonomie renvoie donc fondamentalement au métier, et celui-ci, à son tour, à l'inverse de la condition salariale : le métier est le fait de maîtriser, mieux qu'un employeur, la connaissance du travail à réaliser et, partant, de ne pas se faire dicter son travail. De la sorte, se dessine un schéma idéal où l'économique (l'employeur) est obligé de négocier avec le social (l'ouvrier de métier) pour définir ce qui pourra être obtenu de lui. De là, se dégagent des situations dégradées, où la capacité des salariés

à forcer à la négociation diminue à mesure qu'ils s'éloignent de la détention d'un métier et où le social doit se réimposer de manière plus tortueuse.

L'autonomie : une notion en passe d'atteindre ses limites heuristiques ?

La notion d'autonomie continue de structurer nombre de débats en sociologie du travail. Dans les travaux statistiques sur le vécu des conditions de travail, la mise en évidence de l'imbrication de l'autonomie et de la contrainte dans le travail contemporain relance les interrogations et, en ce sens, le schéma classique de représentation des problèmes du travail dans l'entreprise manifeste sa capacité à alimenter les recherches.

Mais ce mouvement se fait sur la base du sentiment émergent des difficultés de la notion d'autonomie. Son évidence n'est plus acquise. La mise à jour des liens compliqués qu'elle entretiendrait désormais avec la contrainte incite à revenir sur la charge normative de cette notion, à savoir le fait de situer comme repère à l'appréciation de l'évolution du travail un idéal signifiant, à la limite et littéralement, de pouvoir, pour le travailleur, ne suivre, que ses propres règles. Cette dimension normative ne pose pas de problème tant qu'elle fonctionne comme « idée de valeur » (Weber, 1951) aidant à la progression de la connaissance. Mais, dès lors que l'on tombe sur le phénomène de l'imbrication entre autonomie et contrainte, on peut craindre que l'idéal qui sert de repère à l'investigation tire le chercheur à l'opposé de ce qui est à comprendre, à savoir la réalité d'un travail qui, de toute façon, ne peut répondre à l'idée d'une absence d'hétéronomie. À cela s'ajoute l'obligation de constater que le métier dans son acception exigeante n'occupe plus dans les emplois occupés et les représentations la place qui a pu être la sienne. La plupart des salariés se construisent un métier plus ou moins à partir des découpages et des catégories des entreprises plus que d'une tradition héritée et autonome.

Au bout du compte, le chercheur sent la nécessité d'aller vers l'analyse fine de la réalité de l'activité, dans sa complexité, au moment où il perd les concepts qui lui étaient utiles, risquant, ce faisant, de se laisser entraîner vers un détail de plus en plus fin sans facilité pour remonter vers plus de généralité.

En sens inverse, cependant, la notion d'activité, auparavant notion molle, n'ajoutant rien, conceptuellement, à celle de travail salarié, est sans doute en train de se durcir, largement sous l'influence d'approches non sociologiques, comme la clinique de l'activité (Clot, 1999 ; Clot, Prot, Werthe, 2001). Parallèlement, du reste, c'est même la notion de travail qui est en voie de se renouveler. Il est de plus en plus ressenti comme réducteur de l'identifier majoritairement à l'idée de travail salarié d'exécution. L'idée monte de

prendre au sérieux le fait que les cadres travaillent, alors que l'analyse n'y voyait qu'un maillon sans épaisseur particulière : quel est ce travail qui est salarié mais sans être de pure exécution ? Mais ce sont aussi les non-salariés, comme les professionnels indépendants ¹, qui apparaissent comme travaillant. Certes, la sociologie des professions est plus orientée vers l'analyse des stratégies de fermeture du marché du travail et, plus généralement, de constitution des professions, que vers la description de l'activité. Il n'empêche que des démarches d'analyse de type interactionniste ou socio-cognitive se sont, de longue date, penchées, à des échelons très fins, sur l'activité en train de se faire, précisément dans ces professions, comme les médecins (Cicourel, 2002). Qui plus est, quand on se met à raisonner en termes de profession, on en vient vite à traiter de catégories ayant partiellement une dimension de profession mais appartenant tout autant au champ salarié, comme, par exemple, les infirmières. L'utilisation de cette notion est tentante car on y soupçonne la possibilité d'aborder les univers de travail avec un équipement de la réflexion quelque peu différent de la notion de métier : il s'agit de voir les principes et les pratiques de travail à la fois dans leur exercice et dans leur effort pour justifier une conception de ce travail vis-à-vis de celui à qui il est destiné aussi bien que de ses collègues ou hiérarchiques (Strauss, 1992).

Dans cet élargissement de l'aire d'investigation que se donne le sociologue du travail, la notion d'activité prend le pas sur celles de métier et de salariat (position d'exécutant) – ce qui ne signifie pas qu'elle les nie mais plutôt qu'elle les resitue dans un cadre plus général où l'on ne considère plus que tout est dit une fois qu'on a mis l'accent sur le statut de salarié du travailleur. Mais, dans ce cadre, c'est l'idée même de travail qui évolue. Dans l'approche classique, le travail correspond avant tout à la question : que fait le travailleur, dans les actes de travail, du lien de subordination ? L'analyse sélectionne ainsi, de manière privilégiée, parmi les actes, ceux qui dénotent de la prise de distance, du contournement, du jeu avec la consigne. Dans le paradigme de l'activité, cela devient : que sont, finalement, ces actes de travail, y compris et d'abord ceux qui semblent coller aux attentes du poste ? Que signifie, subjectivement et pratiquement, le fait de travailler, cela en déclinant les contextes et leurs implications : travailler dans le cadre du salariat, de telle position dans ce cadre, ou dans un cadre plus marqué par une logique professionnelle, dans un cadre indépendant, etc. ? Car, au fond, de ce que font toutes ces personnes engagées, par exemple, dans le travail de l'administration, la sociologie du travail et celle des organisations en disaient peu. Au contraire,

1. Voir également, dans ce numéro, le travail des bénévoles analysé par M. Simonet-Cusset.

« [r]épondre au téléphone, accueillir le public, participer à une réunion, rédiger un compte rendu, toutes ces activités vont dorénavant scintiller de tout leur mystère. Chacun à leur manière, les chercheurs vont rouvrir la “boîte noire” que constituaient ces activités professionnelles », avec une préoccupation : « Voir et entendre ce qui se dit, ce qui se fait, ce qui s'éprouve » (Weller, 1996-1997).

Du primat du métier à celui de l'activité : les conditions de l'engagement des personnes

L'entreprise, univers pragmatique : activité et action

Partant d'une notion de travail qui renvoyait fondamentalement à une certaine idée de l'entreprise et à la position d'exécutant, et qui débouchait de façon centrale sur une problématique de l'autonomie et du contrôle, on voit désormais se profiler un cadre simultanément plus exigeant sur la caractérisation du fait de travailler et potentiellement plus lâche sur l'acceptation du mot travail. L'approche ouvre sur la pluralité des travaux qui s'imbriquent dans la réalité contemporaine mais, pour certains, loin de la notion standard : par exemple, on peut se demander quel est le travail de ceux dont la fonction est de « travailler le marché » (Cochoy, Dubuisson, dir., 2000). À la limite, l'analyse du travail du marché peut même ne pas avoir grand chose à voir avec l'étude de l'activité.

On peut néanmoins demeurer dans le paradigme de l'activité si l'on s'emploie à préciser ce que l'on entend par travail au sein de ce paradigme. Finalement, travailler, c'est sans doute, fondamentalement, s'employer à faire aboutir des choses malgré la résistance du réel et dans le but de conformer le réel à une certaine idée que l'on se fait de ce que l'on voudrait qu'il soit. C'est là la définition qui permet à C. Dejourné (2001) d'affirmer la centralité du travail dans la vie des sujets. C'est en même temps la définition qui est à la base de la philosophie marxienne du travail¹. Le travail renvoie à une activité caractérisée fondamentalement par un effort intellectuel et corporel², dans un contexte de contraintes venant compliquer l'intention que l'on

1. Cette définition n'est constitutive d'un rapport techniciste et productiviste à la nature que dans la mesure où on la voit, non pas comme un ressort de l'action qui peut s'appliquer à des intentions de toutes sortes (y compris extra-économiques), mais comme intrinsèquement liée à un rapport économique à la nature. Les philosophies de la fin du travail, si elles explicitaient ce qui peut motiver des personnes à s'engager dans du don, de la réciprocité, de la participation politique, etc., seraient bien obligées d'en revenir à ce qui pousse les personnes à vouloir faire malgré les résistances auxquelles elles vont se heurter.

2. Cela en conformité avec l'importance que C. Dejourné accorde à l'engagement du corps dans le travail. Même le travailleur intellectuel sait que c'est son corps qui va souvent se charger de lui rappeler qu'il a atteint un point de saturation.

s'était donnée, le tout abordé subjectivement. Le travail passe par la subjectivité des personnes (Clot, 1999), qui l'appréhendent avec leur idée de ce qu'elles voudraient faire, de la manière dont elles voudraient s'y prendre, et, partant, avec leur façon propre d'aborder l'effort qu'il va falloir consentir contre les contraintes.

Potentiellement, cette définition du travail repose sur une hypothèse du primat du faire, qui va au-delà du travail : cela concerne toute activité qu'un sujet entreprend. Mais elle implique aussi, en sens inverse, une approche du faire dans l'entreprise : même en entreprise, dans un lien de subordination, on est en tension avec une certaine envie de faire. Et cela, par un paradoxe apparent, précisément parce que l'on est dans un cadre subordonné, où, par le contrat de travail, on s'est engagé vis-à-vis d'une activité à accomplir : pour parvenir à réaliser une telle activité, il faut chercher en soi une envie de faire¹. Cela rejoint des constats faits par G. de Terssac (1992) et N. Dodier (1995) quant à l'énergie consentie par les salariés attachés à voir le produit sortir malgré toutes les difficultés qu'ils rencontrent, et ceux placés par Burawoy (1979) à la base de sa problématique : comprendre, non pas ce qui pousse les salariés à mesurer leur productivité, mais, au contraire, leur disposition à rechercher une certaine performance.

L'entreprise est un lieu pragmatique : c'est un espace où se déploient de l'activité et de l'action. C'est un lieu où, même en freinant, en résistant, etc., il faut faire, il faut agir. Autrement dit, la question à se poser est celle des conditions de l'engagement des personnes. À quelles conditions les personnes parviennent-elles à s'engager dans l'action, à trouver en elles les ressorts de l'action, leur capacité corporelle et intellectuelle à accomplir les gestes constitutifs de celle-ci, sachant que ce n'est jamais le métier ou le collectif qui les exécuteront à leur place ?

L'entreprise, lieu d'engagement dans un cadre structuré : l'engagement des personnes dans une rationalisation

Une telle question ne peut pas être traitée dans les termes que lui assigne Burawoy, celui de la production du consentement par les rapports sociaux. L'entreprise est un lieu où les personnes sont appelées à s'engager, et donc à trouver les ressorts du faire, qui ne peuvent être qu'en elles : aucune rationalité extérieure ne peut leur permettre de faire l'économie d'une construction

1. D'où une certaine absurdité du postulat fondateur des théories néo-classique aussi bien que radicale de la relation salariale : le contrat de travail n'étant qu'une phase de prise d'engagements ouvrant sur une phase où il va falloir travailler, la disposition naturelle des salariés serait de compter leur effort !

du sens personnel de l'énergie¹ qu'elles vont devoir opposer aux résistances du réel. Mais, en même temps, ce faire devra se dérouler dans un espace structuré par une relation salariale : celle-ci implique que les conditions du faire – les tâches assignées à la personne, les dépendances à l'égard des collègues dans le cadre de la répartition générale des tâches, les moyens de travail, la rétribution, etc. – vont, à des degrés plus ou moins forts, être imposés par une autorité hiérarchique. Cela rétroagit sur le sens que la personne cherche à donner à son travail : le cadre dans lequel on fait entrer son activité est-il ressenti par elle comme démultipliant ou contenant les obstacles et, plus généralement, les sources de démobilisation ? L'invite-t-il à ne voir que la déperdition d'énergie qu'elle a l'impression de consentir – auquel cas elle ne parviendra que difficilement à faire abstraction de ce qui rend difficile de trouver en elle l'envie de mobiliser son énergie, même si l'envie de faire, malgré tout, peut se trouver à resurgir ; ou la conduit-il à voir surtout ce qui sort de gratifiant de l'effort accordé (Ughetto, 2003) ?

Dans cette perspective, la rationalisation dans l'entreprise est un processus d'une richesse plus grande que ce qui est généralement postulé. On part habituellement de schémas implicites qui font de la rationalisation une logique extérieure à ceux qu'elle concerne, dans le cadre d'une caractérisation de l'entreprise à partir du rapport d'exécution. À la jonction entre Marx et Weber, il s'est agi, de manière prépondérante, de considérer les entreprises capitalistes comme soumises à un projet rationalisateur, voire une illusion rationalisatrice. Celle-ci se caractérise par le fait que le management serait pris par l'idée qu'il peut soumettre le fonctionnement de l'entreprise à une maîtrise rationnelle lui garantissant la prévisibilité des comportements et des résultats. Il ne faudrait donc pas s'étonner de voir les salariés opposer de la résistance à cette rationalisation.

Or, les comportements de l'acteur salarié, dans de telles circonstances, sont généralement moins tranchés que cela. Cet acteur n'est pas uniquement dans la résistance, tant s'en faut. On peut, au contraire, adopter l'hypothèse suivante : la rationalisation engage le faire et ne peut donc en passer que par la mobilisation des personnes. Une idée peut en être donnée par deux illustrations.

La première met en évidence comment, une fois une opération de rationalisation lancée, les personnes concernées peuvent prendre sur elles la mise en œuvre de celle-ci quand les conditions matérielles en ont été peu pensées

1. Sans qu'il faille voir dans l'utilisation de ce terme un retour à l'ambition longtemps poursuivie de déterminer scientifiquement l'optimum et les limites physiques ou physiologiques de la mobilisation de la force humaine (cf. Vatin, 1999).

par l'autorité hiérarchique. Le cas de figure évoqué ici concerne l'hôpital, dans une période de fusions entre établissements (Raveyre, Ughetto, 2003). Dans l'observation qui a été faite, les modalités concrètes de la fusion (harmonisation des modes d'organisation, des pratiques, des règles concernant les horaires, les roulements...) n'ont guère été préparées, comme si chacun envisageait que cette fusion ne se ferait jamais : elles ont dû être réglées dans le moment même où il a fallu leur faire prendre effet. Loin de voir les chefs de services décider de ce qu'il convenait de faire, on a plutôt assisté à une prise en charge du problème par les personnels soignants et non soignants, à une décision de leur part d'y remédier en s'ajustant par eux-mêmes, pour partie dans le rapport de force (les équipes de l'hôpital le moins prestigieuses, se coulant, bon gré mal gré, dans un premier temps, dans les façons de faire des équipes de l'hôpital qui paraît les absorber) et pour une autre part dans une plus grande concertation (dans un second temps, les équipes se connaissant mieux, les préjugés s'atténuant, l'ouverture se fait plus grande à l'égard d'un examen équilibré des motivations et de l'intérêt en propre des méthodes et règles des uns et des autres). Le fait qu'il s'agisse d'un milieu de professionnels exacerbe sans doute la disposition des personnes à considérer qu'elles ne pouvaient pas faire autrement, qu'il était de leur responsabilité de faire que « ça marche », malgré tout. Mais il est probable qu'il ne s'agit que d'une amplification d'un mouvement assez commun qui aboutit à ce que les personnes, à un degré plus ou moins important, fassent leur, malgré tout, un certain objectif de réussite de la rationalisation, en fonction de l'idée qu'elles s'en font. Verrait-on ces opérateurs que nous décrit N. Dodier (1995), si attachés à faire fonctionner leurs machines, perdre soudainement une telle préoccupation ?

L'autre illustration prend place dans la grande distribution (Ughetto *et al.*, 2002), secteur d'activité réputé pour ses conditions de travail difficiles : on s'attendrait à y faire des observations conformes à ce que laisse attendre le schéma des attitudes de salariés en contexte de rapport d'exécution, à savoir un faire ne s'accomplissant essentiellement que par la contrainte. On y voit, au contraire, apparaître le primat de l'activité et de la disposition à faire. Dans l'enseigne étudiée, les responsables hiérarchiques de niveau intermédiaire entre les directeurs de magasins et les chefs de rayon, les chefs de secteurs, connaissent des réformes incessantes de l'organisation des magasins qui redéfinissent à chaque fois les contours et le contenu de leur fonction, avec une tonalité générale orientée à la mise en cause de la légitimité de cette fonction. Au moment de l'enquête, l'entreprise est partiellement revenue en arrière et leur a réattribué une place dans l'organigramme mais en restant très floue sur la mission réelle des chefs de secteur nouvelle manière. Face à cela, les chefs de secteurs ne manquent pas d'exprimer le potentiel démobil-

sateur d'une telle conduite de la rationalisation, leur lassitude face aux réorganisations incessantes qui reviennent périodiquement sur les principes d'actions que les précédentes cherchaient à établir. Mais, dans le même mouvement, ils signalent aussi leur disposition actuelle à jouer le jeu malgré tout. L'un d'eux est particulièrement net en disant la manière dont il voudrait voir le « contrat » avec son employeur : cela ne le gêne pas de devoir faire autre chose que ce qu'il faisait jusqu'alors, de s'engager dans une fonction ayant un nouveau contenu, mais pas, comme il le craint, avec le risque qu'on lui reproche un jour les initiatives qu'il aura prises, obligé qu'il était d'inventer à la fonction un contenu que l'entreprise n'avait pas précisé. Autrement dit, il exprime une disposition à faire, à s'engager, qui est première mais qui peut être arrêtée par les risques de sanction arbitraire.

Là encore, l'engagement apparaît comme une réalité sociologique à ne pas négliger. Sa compréhension mérite toute une analyse, qui ne peut échapper à la capacité du travail – même dans les conditions difficiles de la grande distribution – à présenter des attraits, un potentiel intéressant dont les personnes ne manquent pas de se saisir. Si les entreprises peuvent parler aux salariés le langage du défi à relever, c'est bien parce que la matérialité de la tâche offre quelque chose qui, pour ne pas se rabattre sur la caricature de source de mobilisation ainsi proposée, n'en partage pas moins ce potentiel de susciter la dépense d'une énergie.

D'un métier à l'autre

Du recouvrement est donc possible entre les attentes des employeurs et l'engagement des salariés. Cela doit cependant être bien compris. L'activité de travail, si elle ne se laisse pas complètement appréhender par le biais d'une autonomie idéalisée, n'en est pas pour autant un espace que l'employeur pourrait modeler sans avoir à composer avec ceux qui vont effectuer l'action. Ce n'est pas un espace déstructuré, où le métier n'aurait aucune place. Simplement, le métier prend un autre sens, celui qui se dégage des propos de salariés, aux tâches apparemment banales, qui s'attachent à qualifier leur activité de métier, en faisant comprendre que « ça ne se fait pas tout seul », « ça s'apprend »¹. Ces salariés laissent entendre que, quand bien même cela se trouve méconnu, on ne se sort pas des difficultés de la tâche sans règles et sans savoirs d'intervention, dont le défaut a pour conséquence immédiate, pour le néophyte, de sombrer sous l'ampleur de l'activité à accomplir, de son flux, de sa masse. Ainsi, par exemple, les jeunes facteurs qui

1. Ce qui suit traite de manière synthétique un point davantage explicité dans Ughetto (2004).

terminent leur tournée dans la panique d'un retard de plusieurs heures vis-à-vis de leurs aînés alors que rien ne semblait plus simple que de mettre des lettres dans des boîtes de destinataires¹.

Cette conception du métier s'accorde pleinement avec la reconnaissance, par les protagonistes, du fait que leur action prend place dans une organisation collective dont la finalité et les grandes lignes s'imposent à eux. Le métier ainsi entendu ne se définit pas à l'égard d'un horizon qui serait la possibilité de retrouver les marges indispensables à une définition des règles et des finalités du travail complètement autonome et interne au groupe. Souvent, le collectif n'a d'autre existence que celle que les entreprises lui fixent par leur division du travail et auraient bien de la peine à trouver une quelconque tradition historique. Cet horizon ne paraît pas nécessaire aux intéressés pour qu'ils revendiquent un espace professionnel, la reconnaissance d'un « métier », lequel désigne alors la capacité que l'on a de s'approprier des finalités, une organisation, ses règles collectives, etc., dans le cadre d'une définition du geste, que le sujet sent personnellement, grâce auquel la prouesse va pouvoir s'accomplir. Le métier est ce par quoi l'activité non évidente va pouvoir se réaliser. C'est cette définition qui semble sous-jacente au concept de genre professionnel chez Y. Clot.

Le collectif prend alors un sens qui est moins celui du groupe de pairs intégrant les nouveaux venus par un long apprentissage équivalant à des épreuves de sélection et à un rite initiatique. Certes, la solidarité de corps, l'identification à un groupe allant quasiment jusqu'à subsumer les personnalités, peut exister, mais elle n'est pas nécessaire à l'existence d'un métier qui se définit comme un espace collectif de professionnalité où se fait un travail de réappropriation d'un objectif hétéronome en techniques, en gestes sentis. Sentir le geste nécessite de le discuter, vis-à-vis de la consigne de l'employeur mais aussi de la norme que voudraient imposer les pairs. La dynamique de tels espaces est plutôt faite par les controverses internes par lesquelles les professionnels expriment la manière dont ils comprennent l'objectif qui est censé les mobiliser, les visées de l'action et, conjointement, les manières de s'y prendre. On tend vers une définition des espaces de travail qui emprunte aux analyses de Strauss (1992) : des professionnels s'engagent dans l'action dans la mesure où celle-ci peut prendre place dans un « ordre négocié ». Cette négociation intègre comme pertinente la constitution d'une doctrine par les professionnels à l'égard des missions à accomplir (et notamment à l'égard des points critiques sur lesquels ils sont amenés à statuer par les arbi-

1. Voir également Vasselin (2002) sur les femmes de ménage.

trages qu'ils font en situation). Une telle négociation les confronte donc autant aux segments composant la profession qu'à l'autorité.

Conclusion

L'évolution du vocabulaire – « personnes » plutôt que « salariés », « se mobiliser » plutôt que « mobilisation de la force de travail », etc. – témoigne d'une tendance des analyses du travail à diversifier leurs paradigmes, relativement à celui qui a été constitutif de la sociologie du travail classique. Sous l'effet d'influences variées (interactionnisme, sciences cognitives, clinique du travail, etc.), tend à prendre forme, par-delà une certaine diversité, un paradigme de l'action et de l'activité. Celui-ci, sans nier les contraintes spécifiques au rapport salarial, invite à replacer l'étude du travail salarié dans une approche plus générale de ce que signifie le fait d'agir et d'accomplir une activité. Il pousse vers une approche de sociologie compréhensive, où il s'agit de prendre au sérieux les raisons et les motivations des personnes au travail. Loin de remettre en cause les résultats majeurs de la sociologie du travail, il incite à les contextualiser et, au-delà, à enrichir la représentation que l'on se fait du rapport des personnes à l'égard de leur travail. Un modèle de l'économie de l'acteur au travail est en passe de se préciser, qui repose notamment sur l'idée que, si les personnes tentent de *s'économiser* dans leur activité (Clot, 1999), cela ne signifie pas qu'elles auraient tendance à *mesurer* leur engagement, à *compter* leur travail. Cette perspective ouvre la voie à un affinement des analyses des phénomènes de rationalisation dans les entreprises.

La question posée est alors celle de la capacité des rationalisations à prendre en compte des espaces de développement de la professionnalité individuelle et collective. La matérialité de l'activité, celle qui rend le travail intéressant et est susceptible d'aider le travailleur à se mobiliser, demeure généralement un point aveugle des approches de gestion des ressources humaines dans les entreprises, qui se sont paradoxalement souvent construites en dehors de sa prise en compte. Elles lui préfèrent trop fréquemment un vocabulaire de l'incitation, de la motivation par les carrières, de la valorisation des potentiels. On peut se demander si cette ignorance du fait que l'entreprise est d'abord un lieu où l'on travaille, le lieu d'un faire, n'est pas à l'origine d'un certain échec des gestionnaires de ressources humaines à s'être imposés au centre de la définition des stratégies d'entreprises. Cela ne fait que militer pour l'essor d'une approche sociologique capable de montrer l'importance de l'activité de travail et sa complexité.

Références bibliographiques :

- Burawoy M. (1979), *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press.
- Cézard M., Vinck L. (1996), « Contraintes et marges d'initiative des salariés dans leur travail », in *Données sociales 1996. La société française*, Paris, INSEE.
- Cicourel A.V. (2002), *Le raisonnement médical. Une approche socio-cognitive*, Paris, Le Seuil.
- Clot Y. (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, Presses universitaires de France.
- Clot Y., Prot B., Werthe C. (sous la dir.) (2001), « Clinique de l'activité et pouvoir d'agir », *Education permanente*, n° 146, 2001-1.
- Cochoy F., Dubuisson-Quellier S. (sous la dir.) (2000), « Les professionnels du marché », *Sociologie du travail*, n° 3.
- Dejours C. (1998), *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Le Seuil.
- Dejours C. (2001), « Subjectivité, travail et action », multigr., mai.
- Dodier N. (1995), *Les hommes et les machines. La conscience collective dans les sociétés technicisées*, Paris, Métallié.
- Raveyre M., Ughetto P. (2003), « Le travail, part oubliée des restructurations hospitalières », *Revue française des affaires sociales*, vol. 57, n° 3, juill.-sept.
- Strauss A. (1992), *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, Paris, L'Harmattan.
- Terssac G. (de) (1992), *Autonomie dans le travail*, Paris, Presses universitaires de France.
- Ughetto P. (2001), « Tendances contradictoires de l'évolution du travail et renouvellement des analyses : une interprétation à partir des représentations de l'acteur patronal », *Revue de l'IREs*, n° 37, 2001/3.
- Ughetto P. (2003), « Action dans l'entreprise et engagement dans le travail. Une sociologie économique de l'acteur au travail », communication au colloque « La représentation de l'acteur au travail », Villeneuve-d'Ascq, 20-21 nov.
- Ughetto P. (2004), « Montée de la relation de service : compétences, professionnalisés et métiers », colloque « Le renouvellement des dynamiques de métiers : quelles articulations entre connaissances, compétences et identités ? », Ecole des Mines de Paris, 5-6 fév.
- Ughetto P., Besucco N., Tallard M., Tertre C. (du) (2002), « La relation de service : une tension vers un nouveau modèle de travail ? », *Revue de l'IREs*, n° 39, 2002/2.

- Vasselin K. (2002), « Faire le ménage : de la condition domestique à la revendication d'une professionnalité », in F. Piotet (dir.), *La révolution des métiers*, Paris, Presses universitaires de France.
- Vatin F. (1999), *Le travail, sciences et société*, Editions de l'université de Bruxelles, Bruxelles.
- Weber M. (1951), *Essais sur la théorie de la science*, trad. fr., nouv. éd., Paris, Presses Pocket/Agora, 1995.
- Weller J.-M. (1996-1997), « Le travail bureaucratique : déplacements/résistances », *Travail*, n° 36-37, automne-hiver.