

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

CONFLICTUALITÉ ET VIOLENCE AU TRAVAIL :  
TENDANCES CONTEMPORAINES

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN SOCIOLOGIE

PAR  
FANNY MACCHABÉE

MARS 2015

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Ce mémoire n'aurait jamais vu le jour sans le soutien sublime et magnifique des individus précieux qui ont fait et font encore partie de mon quotidien. Ce n'est pas sans embûches ni remises en question que ce mémoire aura pu se terminer, mais une grande joie en rejaillit par tous les efforts, lectures et discussions qu'il a pu susciter. La puissance de l'un force l'autre à aller puiser au plus profond de lui-même la volonté de toujours continuer, même dans l'adversité.

Je tiens d'abord à remercier mon directeur de recherche, Sid Ahmed Soussi, pour sa patience éternelle, ainsi que pour sa grande érudition sur la question du travail, sa capacité à me ramener vers le concret, et son enseignement foisonnant et pertinent dont je garderai un souvenir sans équivoque. Merci de m'avoir suffisamment poussée, et de m'avoir transmis l'intérêt profond qui a guidé ce mémoire jusqu'au bout, le travail et son sens ultime, la vie.

Merci à tous ceux qui m'ont permis de garder le cap; À Boris pour la volonté partagée d'être une meilleure personne chaque jour. À Éric pour l'apprentissage du zen et des discussions merveilleuses sur l'art de la guerre. À Erwan pour sa phénoménologie du présent et sa quête toujours plus grande de liberté. À Gabrielle pour son soutien et les échanges toujours fascinants sur nos sujets de recherche similaires. À Karine pour sa profondeur et sa présence.

Écrire n'est pas toujours facile, et peut-être est-il difficile de comprendre cette réalité quand nous n'y sommes pas confrontés. Pour leur confiance en moi et leurs encouragements, je tiens à remercier ma famille. Ma mère Ghyslaine pour sa grande compréhension, ses rires et son amour inspirants; mon père Michel pour son ancrage dans le présent; mon frère Étienne pour la volonté commune de se dépasser toujours plus, et Réal, pour le doute qu'il suscite et la lumière qu'il dégage.

À mes collègues de travail, vous m'avez tous impressionnée par votre façon d'être, vos manières de travailler, très humaines, et votre joie de vivre. Ce fut un réel

plaisir de discuter de la gériatrie et de l'avenir des soins de santé au Québec, du management des administrations publiques et le sort réservé à ses employés. Jamais je n'oublierai ces années à travailler en radiologie avec vous, ce fut un moment formateur qui m'a permis de me forger une pensée objective sur la réalité du travail occidental. Vous faites un travail nécessaire et parfois ingrat, mais vous le faites avec grâce!

À tous ceux que j'ai le bonheur de côtoyer et connaître; Pierrot, Jessy, Alice, Marie, Michaël, Audrey, Outmane : vous êtes des êtres extraordinaires! Un merci tout spécial à Lucile : telle une fusée tu passas, mais la marque de ton passage restera toujours bien vivante, car tu sais ce que l'on dit par chez nous : Non à la domination! Klappstuhl!

Il suffit peut-être de donner un sens à nos vies pour avancer, mais la question qui se pose est quel sens lui donner? Peut-être est-ce une question stérile, peut-être que le sens est une quête vide de sens, mais jamais nous ne le saurons si nous ne continuons pas.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX .....	1
LISTE DES SIGLES .....	1
RÉSUMÉ.....	1
CHAPITRE UN .....	1
PROBLÉMATIQUE, QUESTION DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE .....	1
1.1. Mise en contexte .....	1
1.1.1. Les mutations contemporaines du travail .....	1
1.2. Questions de recherche .....	4
1.3. Hypothèses de recherche .....	5
1.4. Modèle d'analyse.....	10
1.5. Méthodologie de la recherche.....	14
1.6. Démarche documentaire .....	14
CHAPITRE DEUX .....	16
RAPPORT SALARIAL ET CONFLICTUALITÉ DU TRAVAIL .....	16
2.1. Du conflit du travail à la multiplication des conflits sociaux .....	18
2.2. La conflictualité du travail et l'épreuve du fordisme.....	22
2.3. Les mutations contemporaines du travail .....	27
2.3.1. Essoufflement du système fordiste.....	28
2.3.2. Émergence du «capital humain» .....	33
2.3.3. Précarité et individualisation du travail.....	38
2.3.4. Changements technologiques .....	39
2.3.5. Travail atypique et syndicalisme.....	43
2.4. Une nouvelle définition du conflit du travail ?.....	46
2.5. Conclusion .....	52
CHAPITRE TROIS.....	55
PERSPECTIVE PHÉNOMÉNOLOGIQUE DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL ....	55
3.1. PERSPECTIVE SOCIOLOGIQUE .....	56
3.1.1. Rapports de pouvoir en changement : quelle régulation du conflit ?.....	56
3.1.2. Reconfiguration des temps sociaux.....	58
3.1.3. De la domination à l'injonction de la responsabilisation .....	64
3.1.4. La gestion par projet ou la gestion de soi.....	66
3.1.5. Augmentation des charges mentales du travail .....	67
3.2. PERSPECTIVE ORGANISATIONNELLE .....	70
3.2.1. Manifestations physiques et verbales de la violence au travail.....	71
3.2.2. Isolement du travailleur et perte d'altérité .....	74
3.2.3. Les outils de gestion et la violence psychique au travail .....	75
3.2.4. Le harcèlement moral : un point de vue organisationnel .....	82

CHAPITRE QUATRE .....	88
PERSPECTIVE PSYCHOLOGIQUE : LE RAPPORT INDIVIDU / GROUPE.....	88
A) VISION INDIVIDUALISTE .....	88
4.1.1. Individualisation, souffrance sociale, isolement .....	88
4.1.2. Centralité et valeurs du travail .....	92
B) VISION GROUPEALE .....	94
4.1.3. Crise du collectif .....	94
4.1.4. Sens et perte de sens.....	97
CHAPITRE CINQ.....	103
PROPOSITIONS IDÉALES-TYPIQUES : TENDANCES CONTEMPORAINES DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL .....	102
5.1. Propositions idéales-typiques : nouvelles formes de violence au travail .....	104
5.1.1. Perturbation des «sens» ? .....	106
5.2. L'univers du travail toujours en changement .....	109
5.2.1. Le présentéisme.....	109
5.2.2. Demande de reconnaissance.....	111
5.2.3. Aliénation contemporaine du travail .....	115
CONCLUSION .....	119
ANNEXE A .....	126
Bibliographie.....	127

## LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

### FIGURES

Figure 1 :	
Modèle d'analyse macrosociologique de la conflictualité contemporaine du travail	7
Figure 2 :	
Modèle d'analyse mésosociologique de la conflictualité contemporaine	8
Figure 3 :	
Modèle d'analyse microsociologique de la conflictualité contemporaine	9
Figure 4 :	
Modèle d'analyse de l'évolution du concept de la violence au travail au 20 <sup>e</sup> siècle	13
Figure 5 :	
Modèle d'analyse de la formation de nouvelles formes de violence au travail	103
Figure 6 a) :	
Modèle opératoire du concept de violence au travail : 1 — Dimension structurelle	104
Figure 6 b) :	
Modèle opératoire du concept de violence au travail : 2 — Dimension conjoncturelle	105

### TABLEAUX

Tableau 1 :	
Conflits de travail (moyennes annuelles) au Québec	47
Tableau 2 :	
Statistiques des grèves de 1956 à 1986 en journées individuelles non travaillées.	49
Tableau 3 :	
Population québécoise en emploi âgée de 15 ans et plus selon le secteur d'activité, 1976-2007 (%).	61
Tableau 4 :	
Formes de manifestations de la violence au travail	71

## LISTE DES SIGLES

- CNT: Commission des normes du travail du Québec
- CSST : Commission de la santé et de la sécurité du travail
- MCT : Mutations contemporaines du travail
- NFOT: Nouvelles formes d'organisation du travail
- NMP : Nouveau modèle de production
- OCDE : Organisation du commerce et du développement économique
- OIT : Organisation internationale du travail
- TIC : Technologies de l'information et des communications

## RÉSUMÉ

L'univers du travail occidental contemporain a été bouleversé tout au long du XX<sup>e</sup> siècle; les MCT, incarnées par les changements d'organisation et de production du travail, et l'émergence des TIC ont transfiguré le rapport salarial et la conflictualité du travail. La production industrielle ayant été délocalisée vers les pays émergents suite à l'ouverture des frontières aux capitaux, l'organisation du travail soutenue par le développement continu des TIC favorise l'émergence du secteur tertiaire où les types d'emploi se diversifient. La production industrielle basée sur l'effort physique est progressivement remplacée par une économie fondée sur le savoir et la connaissance, le capitalisme cognitif. Dès lors se met en place une organisation du travail centrée sur le travail expérientiel et singulier du salarié. Le conflit comme mode de régulation se transforme.

Ce mémoire se questionne plus précisément sur les nouvelles modalités du rapport salarial et de la conflictualité du travail pour y déceler les nouvelles formes de violence au travail. Ces dernières seraient dorénavant doublement subordonnées, au rapport salarial et au conflit qui tendent à s'individualiser. Les rapports collectifs ne cessant de se désagréger depuis l'institutionnalisation du conflit du travail, les mécanismes de régulation collective ne réussissent plus à s'adapter à la réalité contemporaine du travail. Le rapport de force détenu par les salariés sous la période fordiste s'amenuise au travers du passage à un mode de production post-fordiste. Conséquemment, la conflictualité contemporaine se transforme par l'avènement des MCT et les dérèglementations du marché économique. La violence au travail évolue et devient plus intellectuelle et mentale que marquée par l'effort physique. Elle tend à devenir plus psychologique à mesure que l'activité sociale du travail devient de plus en plus individualisée. Dans ce contexte, la mesure du conflit doit être redéfinie, l'analyse de la grève ne suffisant plus à rendre compte du degré de conflictualité actuel, le conflit social et collectif n'incarnant plus un facteur de changement marqué.

S'appuyant sur une démarche théorique et documentaire, cette recherche tente d'élaborer des propositions idéales-typiques dressant un portrait synthétique des formes actuelles de violence au travail, et permettre d'identifier la violence pour mieux la prévenir. Il s'agit avant tout de redéfinir la conflictualité au regard du travail contemporain, et de cerner les grands enjeux qui façonnent le quotidien des salariés.

Mutations contemporaines du travail, rapport salarial, conflit social, conflictualité, violence au travail, rapport de pouvoir, individualisation.

## CHAPITRE I PROBLÉMATIQUE, QUESTION DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE

### 1.1. Mise en contexte

Depuis les années 70, les changements socioéconomiques caractérisés par l'essor de la mondialisation, l'augmentation des politiques de dérégulation, en plus de l'évolution du secteur technique et technologique, ont affecté la nature du travail, c'est-à-dire le contenu, les tâches, et les modèles d'organisation du travail. Dans la foulée de ces changements sociohistoriques, la conflictualité du travail n'est pas épargnée, au contraire, elle entre dans une période de redéfinition théorique constante et de remise en question.

#### 1.1.1. Les mutations contemporaines du travail

Le modèle de production capitaliste fordiste-keynésien régulant le marché économique entre, au cours des années 1970, en crise. Le modèle de production et de consommation de masse fait face à une large baisse de la consommation intérieure, menaçant la stabilité du modèle de régulation économique et sociale (Ouellet, 2012). Les États ouvrent leurs frontières aux échanges de produits, capitaux et services, par la mise sur pied d'une multitude d'accords de libre-échange. De ce fait on assiste à la création de la ZLÉA, l'ALÉNA, l'UE, l'ASEAN, le MERCOSUR, etc. Suite à la création de ces zones de libre-échange, s'ensuit une délocalisation massive des grands bastions industriels occidentaux vers les pays en voie de développement. Le travail en usine se déterritorialisant, le secteur des services émerge peu à peu, « un secteur qui a historiquement échappé à l'action syndicale » (Soussi, 2012 : 59). La structure de l'organisation du travail change, ainsi que les emplois, fondés sur cette logique d'externalisation de la production.

L'offensive contre le travail se manifeste dans le monde entier, par sa transformation grâce aux nouvelles technologies, une réorganisation interne, une flexibilité, des délocalisations, une diminution progressive de la sécurité sociale, une diminution des pensions et finalement une diminution progressive du salaire réel, aussi bien dans les économies du Nord que dans celles du Sud (Houtart, 2007).

« Dans ce contexte, la stratégie de sortie de crise promue par les États-Unis a été de miser sur l'intangibilité du capital en développant deux secteurs convergents : la commercialisation du savoir et la finance » (Ouellet, 2012 : 21). La production physique n'est plus la principale source de profits pour les entreprises, qui misent désormais sur la recherche et le développement de savoirs, la publicité, le contrôle des marques, de l'information et de l'image (Ouellet, 2012). On assiste à l'émergence du capitalisme cognitif, qui, arrimé à des mécanismes boursiers de spéculation, forme désormais le modèle de capitalisme contemporain des pays à capitalisme avancé, venant forger le marché de l'emploi auquel les travailleurs doivent s'adapter.

Le modèle fordiste cède progressivement sa place à une multitude de modèles d'organisation du travail communément regroupés sous le terme post-fordisme. Sous l'impulsion des transformations économiques, socio-politiques et technologiques, le modèle postfordiste a produit de nouvelles formes de gestion et d'organisation du travail, ainsi que de nouveaux modèles productifs (Mercure et Vultur, 2010), qui tendent à s'étendre à l'ensemble des sociétés à capitalisme avancé.

C'est dans un tel contexte que le marché de l'emploi change. La société salariale qui assurait jusqu'alors un travail stable permettant l'accès aux travailleurs à des conditions matérielles d'existence minimales (Castel, 1995; Mercure et Vultur, 2010) s'effrite progressivement pour faire place à des modèles d'organisation du travail basés sur la flexibilité d'emploi, la mobilisation subjective du travailleur et le développement de compétences selon une logique d'employabilité (Durand, 2006; Martucelli, 2010; Mercure et Vultur, 2010; Boltanski et Chiapello, 1999). Les travailleurs deviennent responsables de développer leurs savoirs et compétences pour satisfaire à la mobilité et à la flexibilité de l'emploi.

Les systèmes de production s'informatisent et remplacent les modes de travail industriels (Ouellet, 2012), l'automatisation de la production de biens devenant généralisée. Les valeurs d'autonomie et de responsabilité sont encouragées et développées. Les emplois en usine de production sont réduits au profit des emplois en entreprise manipulant de l'information, le travail devenant une économie des savoirs (Gorz, 1997, 2003; Castells, 2001). Le savoir recherché n'est plus nécessairement technique, mais s'appuie sur une logique expérientielle et diversifiée des savoirs culturels et intellectuels (Gorz, 2003). Le modèle fordiste et l'accumulation du capital basée sur la force physique s'estompent lentement derrière le modèle post-fordiste, fondé sur les aspects cognitifs, affectifs et immatériels du travail, c'est-à-dire le « capital humain » (Gollain, 2010 ; Gorz, 2003).

Dans ce contexte de mutations du travail, le conflit social comme mode de régulation et de changement social a subi de lourdes transformations (Delisle, 2010; Groux, 2005). Si la tendance est à la diminution de la grève comme principale figure du conflit du travail, ce dernier diminue-t-il pour autant ou a-t-il changé de forme? La mesure du conflit par l'analyse de la grève comme figure modèle doit-elle être révisée? Autrement dit, l'analyse de la grève suffit-elle à rendre compte des conflits sociaux contemporains du travail?

Dans la poursuite de ce questionnement, l'attention sera portée aux formes de violences inhérentes à la conflictualité contemporaine du travail. Plusieurs auteurs soutiennent que le travail salarié actuel fait face à de nouvelles formes de violence (Aubert, 2008; Castel, 2009; Durand, 2004, 2006, 2011; Martucelli, 2010; Mercure et Vultur, 2010). Si certains courants, tels que l'idéologie managériale, tendent à attribuer principalement la violence et l'agression aux comportements et attitudes individuels (Courcy et *al.*, 2004; Marsan, 2008), comme s'ils occultaient la présence de facteurs structurels déterminants de la violence, l'intérêt sera porté aux autres théories concernant la violence au travail, et il s'agira d'en mesurer la portée.

## 1.2. Questions de recherche

Nous croyons que de nouvelles formes de violences ont vu le jour suite aux transformations du travail, et que ces nouvelles formes de violences ont entraîné un changement au niveau du rapport de force détenu par les individus.

Pour en mesurer l'ampleur, nous proposons en premier lieu de répondre à notre question principale qui se formule comme suit : *quelles sont les nouvelles formes de violences au travail et leurs caractéristiques spécifiques?*

Un examen attentif des milieux du travail contemporain sera effectué, dans une approche théorique et documentaire, soutenue par des données empiriques secondaires. Il s'agit de comprendre la violence au travail dans ses manifestations contemporaines, au travers d'une analyse phénoménologique. Cette étude permettra de considérer l'émergence des nouvelles formes de violences à l'œuvre dans les milieux du travail, ainsi que leurs caractéristiques spécifiques. L'élaboration de propositions idéales-typiques constituera le lieu d'une réponse pour en arriver à identifier et reconnaître ces différentes formes.

En deuxième lieu, l'analyse se poursuivra en réponse à notre question spécifique de recherche : *quelles sont les logiques causales qui sous-tendent la formation de la violence au travail?*

Il s'agit d'expliquer la formation de cette violence par l'analyse approfondie des transformations contemporaines du travail, c'est-à-dire son évolution et son passage du fordisme au post-fordisme. Cette analyse reposera sur l'étude attentive des changements socio-économiques et politiques des moments charnières du siècle passé. Les décisions prises à un niveau politique relèvent d'un contexte socio-historique précis, révélant la cause de ces changements, qui permettront de mesurer d'abord les impacts à un niveau individuel et collectif, et assurément mondial de la violence du travail, et ensuite son ampleur. Autrement dit, il sera question d'expliquer

en quoi consistent les mutations contemporaines du travail, leurs caractéristiques et impacts sur les individus et collectifs de travail.

### 1.3. Hypothèses de recherche

Notre hypothèse principale poursuivra la réflexion sur les changements survenus au niveau des rapports de force détenus par les travailleurs, en proposant que les nouvelles formes de violences au travail soient doublement subordonnées, d'abord au rapport salarial qui tend à s'individualiser, ainsi qu'au conflit qui a subi la même transformation.

En deuxième lieu, il s'agira de démontrer que la désagrégation des rapports collectifs est à l'origine de l'émergence des nouvelles formes de violences au travail, dans la mesure où les mécanismes de régulation des conflits collectifs ont laissé place à la confrontation des individus entre eux dans les rapports sociaux du travail.

Dès les années 70, de nouvelles valeurs émergent et l'univers du travail se retrouve face à plusieurs défis. Les mutations du travail contemporain qui y prennent forme influencent non seulement les politiques de libre-échange et la dérèglementation des marchés, mais aussi la conflictualité du travail. Ce sont des individus et des sociétés qui doivent s'adapter.

À l'époque, la production de masse est délaissée pour une production qualitative et diversifiée de produits (Mercure et Vultur, 2010). Les entreprises délocalisent leur production, laissant se décomposer le secteur industriel qui était jusque-là fortement régulé. Le secteur des services en émergence s'empare peu à peu du marché de l'emploi. Le capitalisme industriel se transforme lentement vers une économie basée sur le savoir (Mercure et Vultur, 2010; Gorz, 2003), les emplois étant dorénavant grandement différenciés en fonction de la fragmentation des contenus et des tâches reliés au travail. La division du travail devient subjective (Delisle, 2010), les salariés mis en concurrence au sein d'un modèle d'organisation du travail dont

leur accessibilité au travail dépend de leur investissement personnel (employabilité, flux tendu). Si le secteur secondaire détient un haut taux de syndicalisation favorisant une protection sociale aux employés, le secteur tertiaire est quant à lui peu régulé en raison de l'individualisation du rapport salarial (Soussi, 2012).

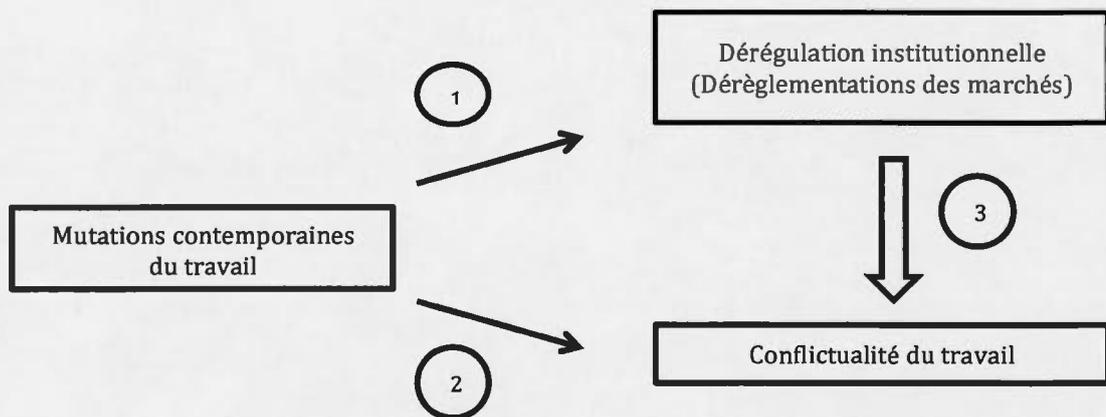
Soumis aux aléas de nouvelles normes économiques mondiales, le secteur tertiaire souffre d'un manque de protections sociales, les travailleurs devant veiller à demeurer actifs sur le marché du travail, leur sécurité d'emploi s'effritant de plus en plus. L'émergence de la flexibilité d'emploi et le travail atypique individualisent la relation salariale, le travailleur devenant responsable de favoriser un parcours professionnel attrayant pour les employeurs s'il veut survivre dans un univers où les protections sociales tendent à s'effriter.

Dans un tel contexte, la conflictualité du travail tend à s'individualiser. Les conflits traditionnels (grève, lock-out) font place à des conflits d'action en justice (judiciarisation des conflits), où devant l'affaiblissement syndical l'action collective tend à se substituer au face à face et à l'action de masse (Groux, 2005; Delisle, 2010). Le passage du modèle d'organisation du travail industriel à cognitif a affecté la nature même du travail, le nouveau modèle (postfordiste) étant soumis aux dictats de la mouvance économique, laissant obsolètes les collectifs de travail qui n'ont plus prise sur la nouvelle réalité du travail représentée par l'individualisation du rapport salarial et de la conflictualité du travail.

Si les mutations contemporaines du travail ont entraîné les dérèglementations des marchés sous la pression de la mondialisation qui se mettait en place, elles ont par ailleurs contribué à la réorganisation du travail, c'est-à-dire à l'émergence du secteur tertiaire. La conflictualité du travail se transforme, subordonnée aux nouveaux modes d'organisation du travail, aux nouveaux modes de production, ainsi qu'à l'émergence des TIC qui s'imposent au marché du travail. Les relations du travail s'individualisent et l'influence syndicale diminue devant la désagrégation des collectifs de travail, déboutés par la fragmentation du nouveau marché de l'emploi. En somme, la

conflictualité contemporaine du travail est doublement subordonnée, à la fois aux mutations contemporaines du travail, ainsi qu'aux dérèglementations du marché économique (figure 1).

Figure 1 : Modèle d'analyse macrosociologique de la conflictualité contemporaine du travail.



Le rapport de force autrefois détenu par les salariés au sein du modèle fordiste tend ainsi à s'amoinrir face à l'individualisation de la relation de travail et du rapport salarial, ce qui marque au passage la nature du conflit industriel au conflit post-industriel (figure 2). Si le conflit social du travail était représenté et porté par le collectif de travail, celui-ci est démembré, laissant la gestion des conflits aux individus en présence. L'individualisation du rapport salarial et le démantèlement des régulations collectives tendent ainsi à individualiser la conflictualité du travail. Les rapports de pouvoir entre les salariés, les entreprises et les États sont dès lors remis en cause.

On observe ainsi un transfert de charge de l'institution à l'individu (Cousin, 2011). Les travailleurs sont responsables de développer leur employabilité pour pallier la mobilisation et à la flexibilité de l'emploi. Le modèle postfordiste, accordant au marché économique un rôle central au détriment des fonctions

régulatrices des politiques publiques marque ainsi le passage de la notion d'emploi traditionnel caractérisée par le modèle de la société salariale, à la notion d'emploi atypique, basée sur la flexibilité, l'autonomie et la responsabilité. L'emploi atypique devient précaire puisqu'il est synonyme d'emploi à courte durée, généralement réduit en protections sociales.

Figure 2 : Modèle d'analyse mésosociologique de la conflictualité contemporaine.

<b>Rapport Travail/État/Capital</b>	
<b>Conflit industriel</b>	<b>Conflit post-industriel</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport salarial en vertu du collectif de travail.</li> <li>• Division du travail collective.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport salarial individualisé. Logique d'employabilité individualisée répondant au flux tendu (emploi atypique, flexibilité, mobilisation subjective).</li> <li>• Division du travail subjectivée.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de force collectif.</li> <li>• Forte présence syndicale.</li> <li>• <u>Conflit traditionnel</u>: grève, lock-out, action collective, face-à-face.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dérèglementation des marchés économiques et remise en cause de l'État-providence.</li> <li>• Effritement du rapport de force collectif. Démantèlement des régulations collectives face à la fragmentation du marché du travail. Affaiblissement de l'influence syndicale.</li> <li>• <u>Conflit contemporain</u>: individualisation de la conflictualité du travail (actions en justice, concurrence et responsabilité individuelle exacerbées, mobilisation subjective soutenue) et multiplication des espaces conflictuels (les conflits s'étendent à l'ensemble de la société et non plus seulement à l'univers du travail).</li> </ul>

L'individualisation du rapport salarial et de la conflictualité du travail viendrait transformer directement les manifestations de la violence au travail (figure 3). C'est au travers de cette mise en perspective des mutations du travail contemporain que nous tenterons d'analyser ces nouvelles formes de violences à l'œuvre dans l'univers du travail. Auparavant très visible et physique, la violence

serait devenue plus subtile et insidieuse. Elle serait plus psychologique par ses caractéristiques invisible et immatérielle, et elle affecterait plus l'individu suite au démantèlement des régulations collectives.

Figure 3 : Modèle d'analyse microsociologique de la conflictualité contemporaine.

<b>La conflictualité du travail d'une organisation fordiste à une organisation post-fordiste du travail.</b>	
<b>Ère fordiste</b>	<b>Ère post-fordiste</b>
<p><u>Rapport salarial collectif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Emploi traditionnel, capitalisme industriel (secteur secondaire). Savoir technique.</li> <li>•Identité de classe (collective).</li> </ul>	<p><u>Individualisation du rapport salarial :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Emploi atypique, capitalisme cognitif (secteur tertiaire). Flexibilité, employabilité, autonomie, responsabilité. Savoir culturel et intellectuel.</li> <li>•Identité professionnelle (individuelle).</li> </ul>
<p><u>Conflictualité collective du travail :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Régulation collective et protection sociale accrue en raison de la solidarité de groupe de travailleurs.</li> </ul>	<p><u>Individualisation de la conflictualité du travail :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Désolidarisation et éclatement du marché de l'emploi. Effritement des protections sociales en raison de la diversification des emplois et la fragmentation des contenus et des tâches du travail. Mobilisation subjective des travailleurs.</li> </ul>
<p><u>Violence du travail :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Liée au conflit traditionnel : grève, lock-out, action collective, face-à-face.</li> <li>•Caractéristiques collectives des revendications : diminution des heures de travail, augmentation du salaire minimum, protections sociales et sécurité d'emploi.</li> </ul>	<p><u>Transformation de la violence du travail :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•<b>Émergence de nouvelles formes de violence au travail.</b></li> <li>•<b>La violence contemporaine du travail serait plus psychologique que physique, et elle affecterait plus spécifiquement l'individu que le groupe de travailleurs.</b></li> <li>•<b>Caractéristiques individuelles du conflit : individualisation de la conflictualité du travail (actions en justice, concurrence et responsabilité individuelle exacerbées, mobilisation subjective soutenue).</b></li> </ul>

#### 1.4. Modèle d'analyse

Incarnées par les changements d'organisation du travail, les TIC et les nouveaux modèles de production, les mutations contemporaines du travail représentent les nouvelles normes auxquelles le travailleur quotidien doit s'adapter, non seulement à une échelle locale, mais d'autant plus mondiale avec les dérégulations du marché économiques ouvrant la migration des capitaux. L'analyse des mutations contemporaines du travail permet dès lors de comprendre et saisir les changements survenus au niveau de l'organisation du travail, ainsi que de l'émergence de nouvelles formes de violence au travail (figure 4 : p.13).

Dans le passage du modèle fordiste d'organisation du travail au modèle postfordiste, le rapport salarial et la conflictualité du travail ont des caractéristiques différentes, venant chacune influencer sur la violence vécue au travail, tant au niveau de la forme que de sa provenance. Qu'elle soit structurelle ou conjoncturelle, la violence au travail diffère d'un modèle à l'autre, sous-tendue par les déterminants liés au rapport salarial et à la conflictualité du travail.

Dans le modèle d'organisation fordiste, le rapport salarial s'inscrit dans une dimension collective du travail, soutenue par une identité de classe, en vertu duquel le salaire est commun aux travailleurs qui effectuent les mêmes tâches. C'est le savoir technique qui détermine ce rapport salarial, contrairement au modèle postfordiste, où individualisé, ce rapport est instauré selon une logique professionnelle, c'est-à-dire en fonction des compétences personnelles du travailleur et de son expérience.

Le marché de l'emploi dorénavant éclaté suite au démantèlement des collectifs de travail et de l'individualisation du rapport salarial, la conflictualité du travail se joue au niveau de la diversification des emplois (flexibilité, flux tendu, emploi atypique, logique d'employabilité), appelant les travailleurs à être mobile en tout temps, que ce soit dans un contexte expérientiel ou productif. La conflictualité n'est plus régulée collectivement, soutenue par un syndicat ou un collectif de travail, mais laissée aux travailleurs en situation de face-à-face avec l'employeur. La

résolution de conflit se situe maintenant à un niveau individuel. Le modèle fordiste apportait solidarité et protections sociales, s'effritant dans leur passage au modèle postfordiste.

Dans ce contexte de transformations, les formes de violence au travail ont changé de forme. Le travail étant dorénavant plus intellectuel que physique, l'effort du travail est devenu plus mental. De la sorte, la violence quotidienne du travail est vécue à niveau psychologique plus élevé qu'au sein du modèle fordiste, où la fatigue se situait au niveau physique, les emplois étant majoritairement engagés sur une structure taylorienne du travail, c'est-à-dire une chaîne de montage. Le modèle postfordiste, représenté par le capitalisme cognitif, c'est-à-dire une organisation du travail basée sur les connaissances et le savoir, donc le flux d'informations, sollicite quant à lui le travail intellectuel.

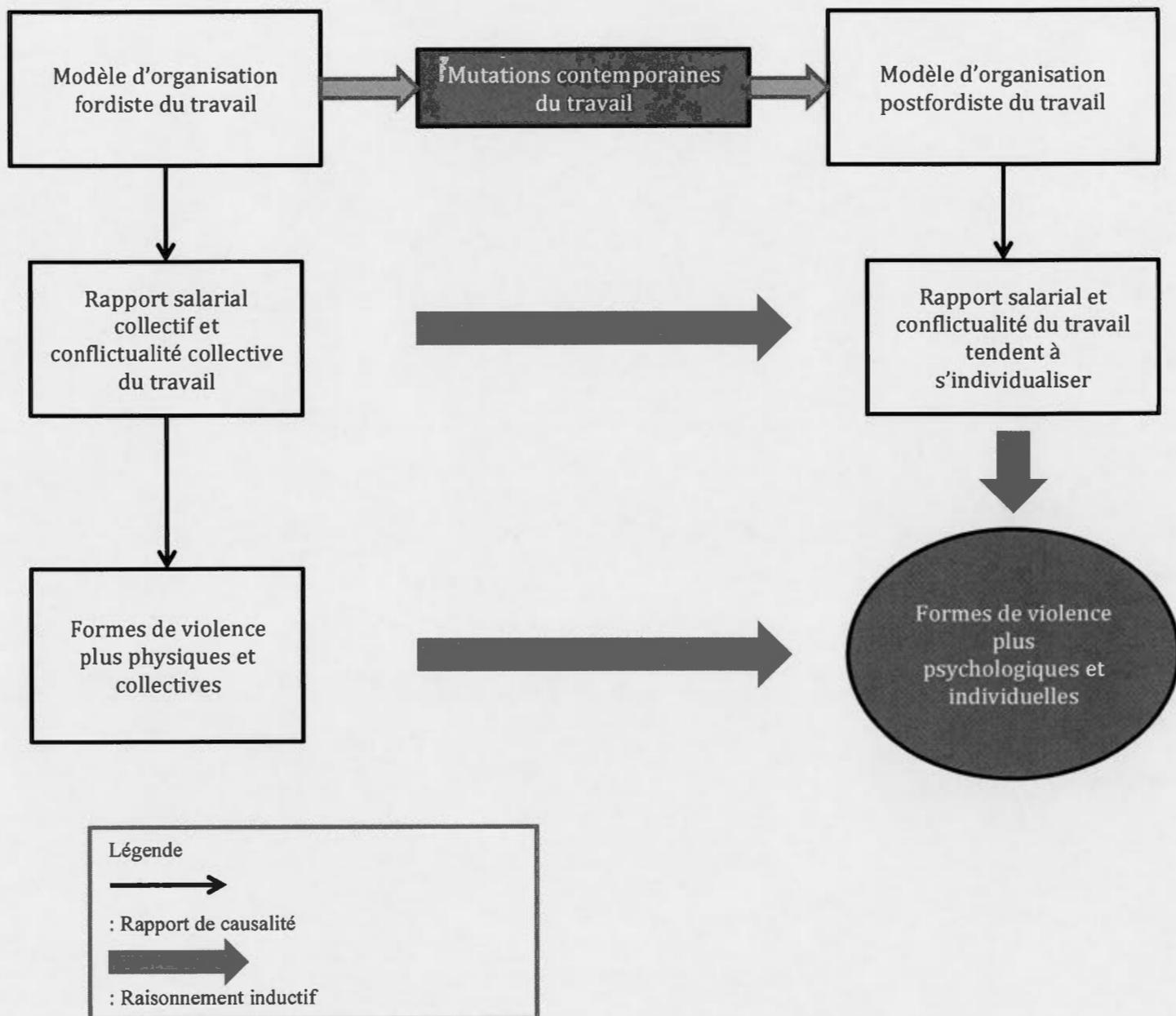
La transformation des exigences des consommateurs, l'internationalisation de l'économie, les innovations techniques et le développement technologique de pointe, de même que l'essor de nouvelles valeurs au travail constituent des changements notables qui conduisent à une perte de cohérence entre la logique économique et les normes sociales du système fordiste (Mercure et Vultur, 2010, p. 34).

Cette nouvelle économie du savoir, diversifiant les types d'emploi au sein d'un secteur tertiaire (économie de services) en émergence, vient combler le vide laissé par les emplois du secteur secondaire (secteur industriel) désormais déterritorialisés. D'une logique interne basée sur l'accumulation du capital et de la marchandise, l'organisation du travail évolue vers une gestion en temps réel, le « juste à temps », détruisant non seulement les modèles traditionnels de production, mais délocalisant ceux qui survivent en vertu de la dérèglementation économique. Échappant à la syndicalisation, le secteur tertiaire devient le lieu d'un rapport salarial et d'une conflictualité individualisés, inversant les rapports de force autrefois détenus par les travailleurs dans leurs luttes communes face à l'employeur au sein d'un collectif qui maintenait la solidarité. Désolidarisés, les travailleurs doivent veiller seuls à assumer pleinement la responsabilité de leur employabilité dans un système

où les protections sociales sont amoindries. Face à une nouvelle logique d'organisation du travail, les formes de violences du travail ont changé, incarnées par une violence structurelle quasi immanente, subtile et invisible parce que faisant partie du quotidien, alimentant une détresse psychologique de plus en plus grande.

C'est dire que les nouvelles formes de violences structurelles, demandant une plus grande part d'intellect qu'autrefois à des travailleurs majoritairement désolidarisés, viennent exacerber les violences conjoncturelles. Autrement dit, devant le manque de régulation découlant des nouvelles formes de gestion du travail, les formes conjoncturelles de la violence deviennent l'exutoire d'une pression ressentie au niveau structurel.

Figure 4 : Modèle d'analyse de l'évolution du concept de la violence au travail au 20<sup>e</sup> siècle.



### 1.5. Méthodologie de la recherche

L'objectif de ce mémoire est de reconnaître et d'identifier les formes de la violence à l'œuvre dans le milieu du travail. Il s'agit de prendre la mesure des changements sociaux du travail sous l'impulsion des transformations du travail contemporain et de la violence qui y émerge. Si la notion de travail a changé au cours du vingtième siècle, les rapports sociaux du travail ont subi le même sort, en étant façonnés par des mutations structurelles. Il s'agit ainsi de comprendre comment la violence, la domination et les agressions au travail actuelles influent sur les rapports sociaux du travail, les identités individuelle, sociale et collective des travailleurs, le rapport au temps, et de saisir ultimement le sens que les travailleurs donnent à leur travail.

Plusieurs typologies déjà existantes (Dressen, 2011; Courcy *et al*, 2004; Marsan, 2004; Castro, 2004; Fischer, 2003) font état de formes différenciées de la violence au travail. Par contre, elles ne rendent pas compte globalement d'une violence concrète, c'est-à-dire que certaines dimensions sont absentes, et manquent de clarté quant à la source réelle de la violence. Alors que certaines statistiques tendent à démontrer que la violence au travail diminue (CSST, 2009), il s'agit selon nous d'une mesure partielle de cette violence contribuant à ce résultat. Nous voulons en outre contribuer à la compréhension de cette violence en élargissant le spectre d'analyse de cette violence renouvelée. À cet effet, des propositions idéal-typiques seront formulées pour rendre compte des nouvelles formes de violence que nous aurons étudiées, contingentes d'une histoire propre des phénomènes sociaux contemporains.

### 1.6. Démarche documentaire

Cette étude documentaire sur les nouvelles formes de violence au travail se concentrera sur l'analyse des travaux et théories produites et développées surtout dans

la francophonie, c'est-à-dire en France et au Québec principalement, au cours des dix dernières années.

D'abord *théorique*, ce premier corpus permettra de faire un recensement des principales théories et concepts développés sur la violence au travail dans la littérature scientifique, pour clarifier notre compréhension du phénomène actuel de la violence en tant que forme de domination, de conflit et d'agression vécue au travail.

En deuxième lieu *documentaire*, l'analyse se concentrera sur l'étude de cas spécifiques, c'est-à-dire par l'approfondissement de données recueillies sur différents milieux de travail, nous donnant l'occasion de mettre en perspective nos données théoriques.

## CHAPITRE II RAPPORT SALARIAL ET CONFLICTUALITÉ DU TRAVAIL

En considérant que la violence prend racine au travers du conflit social, et que celui-ci s'est transformé historiquement par son institutionnalisation, une analyse des nouvelles formes de violence au travail ne peut faire l'économie d'une analyse du conflit social contemporain. Considéré d'abord comme un vecteur de socialisation appelant à la définition de sa propre identité, le conflit se construit dans la dualité, révélant les différences entre deux parties et les renforçant par l'antagonisme des positions opposées (Simmel, 2003). Plus spécifiquement, le conflit du travail, s'il reflète la divergence d'intérêts et de perspectives de chacun, se fonde surtout sur la question du revenu, de responsabilités, de considération ou de pouvoir (Reynauld, 1982 : 7). Ce chapitre propose de situer le conflit au cœur des grandes modalités de production sociétale, soit le fordisme comme modèle productif, et son évolution vers le postfordisme, et de comprendre les changements de manifestations du conflit, ayant toujours pour assise ces mêmes quatre éléments de revendication. Il s'agit ainsi de poser un nouveau regard sur la notion de conflit du travail, pour subséquemment poser les jalons d'une analyse sur la violence se liant aux rapports de force à l'œuvre dans l'univers du travail contemporain. L'objectif est de mettre en exergue les transformations contemporaines du travail et de révéler leur influence sur la redéfinition du conflit social, et par le fait même du renouvellement de la notion de violence au travail (Durand, 2011).

Si l'instauration historique du système salarial fordiste a permis d'améliorer les conditions matérielles d'existence et une stabilité du pouvoir d'achat par la relation réciproque entre employeurs et employés, c'est surtout le caractère éminemment social de la relation salariale que nous retenons. Le rapport salarial réussissant à s'étendre par-delà les murs de l'usine pour marquer et changer autant les valeurs que les pratiques sociales n'aurait plus la même portée aujourd'hui, tendant à

perdre son caractère social pour devenir plus individualiste (Castel, 1995; Boyer, 1986). Les mutations contemporaines du travail auraient débouté le triptyque classique Travail-État-Capital, transformant la nature du travail, son organisation, et sa production. Comment la relation salariale stable instaurée au début du vingtième siècle, axée sur le rôle collectif des travailleurs et la légitimation de leur organisation syndicale autour de l'institutionnalisation du conflit du travail, a-t-elle pu se transformer au point de signifier aujourd'hui précarité et individualisation?

Plusieurs auteurs (Delsile, 2010; Groux, 2005; Boyer, 1986; Denis, 2005; Castel, 1995) croient que les mutations contemporaines du travail auraient joué le rôle de catalyseur, par leur influence accélérée sur les transformations du travail et la sortie du fordisme. La grève ayant perdu l'ampleur de l'époque industrielle, les conflits collectifs seraient en perte de vitesse, le conflit social se transformant et se manifestant autrement (Groux, 2005). Par son institutionnalisation, le conflit a changé et tend à se développer désormais autour de la question des particularismes, qui accentue le côté individuel des revendications sociales. En ce sens, le conflit se développe toujours dans un contexte bien particulier, Delsile (2010) nous rappelant l'évolution historique du rapport salarial fordiste et sa transformation récente vers la fin des années 70. Le fordisme accusant alors des signes d'essoufflement, le marché du travail prend une nouvelle configuration : le modèle économique de production et de consommation de masse commence à saturer, marqué de surcroît par un changement de valeurs au sein de la population de plus en plus scolarisée (Mercure et Vultur, 2010).

Au sein du modèle économique en mutation, ce n'est plus le *matériel* qui constitue la principale source de valeur, mais bien la *connaissance* accumulée d'un individu, et son expérience, qui deviennent source monnayable et ressource capitale pour l'entreprise, c'est-à-dire le « capital humain » (Gorz, 2003). Le rapport subjectif au travail se transformerait donc; il serait articulé non plus autour de l'accumulation

matérielle, mais plutôt désormais sur l'accès au crédit et le risque qu'il engendre (Ouellet, 2012). La montée de la valeur associée au développement de la connaissance individuelle, en plus des nouveaux déterminants encadrant le rapport salarial tendant à devenir de plus en plus individualisés, la responsabilité demandée aux travailleurs réside dans leur capacité à se forger un parcours expérientiel riche et diversifié pour pouvoir s'insérer plus facilement sur le marché du travail, qui demande flexibilité et autonomie. Cette tendance à l'individualisation est accompagnée d'une certaine précarité pour une partie des travailleurs (Castel, 1995), qui suite aux mutations doivent composer avec le travail atypique et la désolidarisation des syndicats, mais toujours dans l'optique de développer son potentiel pour pallier les manques éventuels de travail.

Ces nouveaux déterminants qui façonnent le quotidien des travailleurs nous ramènent à notre question principale, dont l'objectif est de découvrir quelles sont les nouvelles formes de violences au travail à l'auspice des mutations du travail contemporain, en sachant qu'elles ont modifié le caractère propre au conflit social industriel dans son évolution sociohistorique, de son apogée à l'orée du mouvement ouvrier et de son institutionnalisation à sa transformation par son passage au capitalisme post-industriel. C'est en cernant les nouvelles modalités du rapport salarial et du conflit social que les nouvelles formes de violence au travail pourront être à même d'être révélées, et c'est ce dont il sera question dans ce chapitre.

## 2.1. Du conflit du travail à la multiplication des conflits sociaux

L'article théorique de Guy Groux, *Du conflit du travail aux conflits de sociétés* (2005), souligne l'importance de revenir sur la pertinence de la notion de « conflit » dans l'analyse des rapports au travail. Si « le conflit du travail est resté très lié à la notion de changement social », [...] « les évolutions sociales les plus

importantes s'étant faites sous l'influence des luttes menées dans l'entreprise » (p. 24), plusieurs travaux remettent en question le lien unissant les notions de conflit du travail et de changement social. Peut-on encore affirmer que les évolutions sociales soient reliées directement au monde du travail? Autrement dit, le changement social actuel tire-t-il ses sources des mouvements de mobilisation de l'univers du travail?

Avant de répondre directement à ces questions, Groux explore les travaux portant sur le changement social, qui ne posent pas le conflit du travail comme élément de base. Le courant postmatérialiste ou culturaliste, explique que les sociétés les plus développées ont su répondre aux besoins essentiels tels que la consommation et la sécurité sociale, modifiant la nature des revendications sociales. De nature quantitative, elles seraient devenues qualitatives, le conflit du travail ayant perdu sa centralité au profit d'enjeux concernant « la qualité de vie, l'autonomie des groupes ou des individus, les questions d'identités (femmes, immigrés...) » (p. 25). Cette tangente théorique permet l'analyse du changement social d'un autre point de vue que de celui du conflit du travail, permettant ainsi à Inglehart, porteur de ce courant, de s'intéresser aux mobilisations collectives dans leurs rapports aux « phénomènes de constructions d'identité et de représentations symboliques » (p. 25), ce qui révèle le rôle accru joué par les valeurs culturelles au sein des sociétés contemporaines.

Les tenants de cette vision « culturaliste » critiquent d'emblée le triptyque classique capitalisme/industrie/classe ouvrière comme socle du changement social en revisitant le thème des classes moyennes. Il y aurait selon eux une nouvelle classe, en l'occurrence marquée par l'émergence d'un libéralisme culturel basé sur des enjeux sociétaux qualitatifs relevant autant de la sphère privée que publique. En somme, des principes sont remis en question, des revendications et des aspirations sont mises de l'avant, telles que « la contraception, le rejet de la peine de mort, le refus de toute répression juridique systématique, l'adhésion à une école fondée sur l'esprit critique,

la défense d'une pédagogie nouvelle [...] » (p. 27). Dans cette optique, « si le capital d'organisation restait privilégié par le fordisme, le post-fordisme l'a profondément mis en cause au profit du capital culturel, le diplôme jouant désormais un rôle éminent dans l'organisation sociale du groupe au sein de l'entreprise » (p. 28).

Si tant est que de nouvelles valeurs aient redéfini l'espace social et aient façonné de nouvelles façons de faire, le conflit du travail n'a pas pour autant disparu. Groux est conscient que le courant postmatérialiste éclaire le fait que le conflit du travail n'est plus un indicateur aussi fort qu'il le fut face au changement social, nuancant les positions radicales quant au changement social, et selon lui, la perte de centralité du conflit du travail comme moteur de changement social renvoie plutôt au « politique » :

C'est bien la perte d'efficacité de certains modes de régulations qui avaient façonné les anciens conflits du travail, et plus précisément celle des régulations politiques, qui est ici concernée. [...] Aujourd'hui, ce qui explique (selon nous) la dépréciation des mobilisations collectives liées au travail, c'est le reflux des anciennes régulations politiques plus que l'émergence de systèmes culturels porteurs de nouvelles valeurs postmatérialistes (p. 30).

Devant les modifications sociales des sociétés de plus en plus différenciées, les régulations liées au post-fordisme ont tendance à se poser en rupture face aux régulations amenées par le fordisme, les marchés du travail et les entreprises étant « eux-mêmes de plus en plus soumis à des processus de segmentation qui influent sur les statuts d'emplois, les organisations du travail, la gestion des compétences et l'éclatement des salariats » (p. 34).

Dans ce contexte, de nouvelles sources de régulations sont apparues, le conflit devenant un instrument essentiel de la régulation sociale, « voire de la reproduction sociale ». En se transposant du travail à la collectivité, la nature du conflit comme moteur de changement social s'est transformée en reproduction sociale. Comme le

tissu social des sociétés modernes est construit autour de l'individu, les conflits collectifs deviennent moins nombreux que les conflits individuels. L'auteur constate qu'aux « conflits d'hier susceptibles de s'étendre à la totalité des sociétés, on est passé à des conflits spécifiques d'une autre nature, que ceux-ci concernent le monde du travail ou s'appliquent à d'autres luttes (femmes...) » (p. 38). On pourrait ainsi dire que « le conflit "général" s'est métamorphosé en conflit "spécifique" (tout comme les théories qui s'y rapportent) » (p. 38).

Les instances régulatrices traditionnellement connues s'adaptent difficilement à l'univers du travail contemporain, Groux mentionnant à cet effet que « le triptyque classique employeurs/syndicats/État ne suffit plus à rendre compte des litiges et des conflits qui touchent l'entreprise » (p. 39). La classe ouvrière qui formait un bloc distinct de travailleurs s'est transformée au cours de l'évolution du capitalisme industriel, et les gains obtenus par leurs luttes et revendications n'ont plus le même sens « face à de nouveaux groupes sociaux (cols blancs, ingénieurs, techniciens) et aux nouvelles formes de conflits qu'ils suscitent » (p. 43).

Le face-à-face plus ou moins direct qui caractérisait dans le passé les rapports entre l'État et les mouvements sociaux a beaucoup perdu de sa pertinence et de sa réalité. Désormais, ces derniers s'inscrivent dans des contextes de régulations où interviennent à divers niveaux des acteurs toujours plus nombreux et distincts, chacun d'entre eux visant selon ses propres intérêts à influencer sur les règles existantes, à les mettre en cause, à les réformer ou à les compléter. (p. 39)

Les conflits du travail dans les sociétés modernes deviennent moins porteurs de changement social que de reproduction sociale dû au fait que d'abord fondés sur des revendications quantitatives, le conflit social se fonde majoritairement maintenant sur des luttes qualitatives. Hautement différenciées, les sociétés post-industrielles sont dorénavant constituées d'une pluralité de groupes hétéronomes et autonomes dont les

revendications reposent sur des enjeux qualitatifs ou socioculturels distincts de ceux traditionnellement liés au monde du travail.

Groux (2005) considère que « le conflit du travail est désormais dans l'incapacité de produire de la subversion à un niveau global et de transformer en profondeur la société » (p. 37). L'institutionnalisation du conflit en aurait fait un instrument de régulation sociale, et les mutations du travail, ayant débouté les collectifs de travail, auraient individualisé le conflit. À un niveau structurel, les sociétés modernes font face à une différenciation sociale accrue, « constituées de sphères toujours plus spécifiques et autonomes » (p. 34), et selon lui, les revendications liées au conflit du travail auraient ainsi laissé leur place aux conflits sociaux liés à l'essor des particularismes. Face à une segmentation grandissante des sociétés modernes, les demandes sociales se multiplient, en « devenant de plus en plus hétérogènes du point de vue de leurs enjeux ou leurs contenus revendicatifs » (p. 36), signifiant que les sources du conflit deviennent polymorphes.

## 2.2. La conflictualité du travail et l'épreuve du fordisme

Abondant dans le même sens que Groux, Noémie Delisle (2010) voit au travers du conflit social un facteur de transformation sociétal plutôt qu'une baisse de revendications sociales. Selon elle, le conflit est un phénomène dont l'étude ne doit pas se faire sans l'étude spécifique du contexte dans lequel il évolue. En ce sens,

si la grève semble aujourd'hui un moins grand catalyseur des conflits sociaux parce que son nombre est en constante diminution, ce n'est pas parce qu'il y a une diminution du conflit social : cela s'expliquerait plutôt par le fait que le conflit social (et donc du travail) se transforme plus qu'il ne tend à disparaître (p. 13).

En cherchant à savoir comment et dans quelle mesure les conflits du travail

ont subi des changements depuis la fin des années 70, elle s'attarde à démontrer que si les manifestations traditionnelles du conflit (grèves et *lock-out*) sont en baisse, d'autres types de conflits tendent à s'y substituer (p. 14). En démontrant que le rapport salarial s'est progressivement individualisé et que ce phénomène pourrait expliquer l'effet des transformations du travail sur l'évolution de la conflictualité, Delisle vise à rendre compte des principales causes de ces changements sociohistoriques (p. 11). C'est la volonté de l'auteure à vouloir tracer l'évolution épistémologique de la notion de conflictualité qui rend cette théorisation intéressante pour notre recherche, qui se situe dans la prolongation et la nuance de cette pensée théorique.

En s'appuyant sur les thèses de Bouchareb (2007) et Edwards (1986), elle rappelle qu'au cœur du conflit du travail se situe un rapport d'exploitation et d'autorité, qui prend forme au travers du rapport salarial (Delisle, 2010 : 16). Ce dernier devient alors « un outil conceptuel fécond permettant de questionner les modalités du conflit en rendant compte des cadres macro et mésosociologique à l'intérieur desquels s'inscrivent les rapports de travail » (p. 16). En subissant de multiples transformations au passage de la révolution industrielle et des époques subséquentes, le rapport salarial devient un outil d'analyse intéressant pour celui qui questionne l'évolution des rapports de pouvoir et ceux du travail au travers de l'histoire.

Le conflit du travail est donc inhérent aux rapports sociaux du travail et des mécanismes de production et d'organisation du travail. Il s'agit de comprendre son évolution, ses transformations, et la façon dont il se manifeste dans l'univers du salariat post-moderne, car en ayant changé de forme au cours des trente dernières années, le rapport salarial a vu le conflit qui lui est inhérent changer de forme aussi. L'analyse de la conflictualité ne peut ainsi se faire sans l'étude du rapport salarial fordiste, « l'une des formes historiques du rapport salarial [...], parce que ce dernier

est intrinsèquement lié au modèle de relations du travail qui s'est développé dans la plupart des pays occidentaux à partir de la Seconde Guerre mondiale » (p. 24).

Le fordisme est surtout synonyme d'un modèle technique et organisationnel basé sur la standardisation, constituant l'apogée de la chaîne de montage où débute et règne la « spécialisation des machines et des individus, organisation scientifique du travail, multiplication des services administratifs, organisation bureaucratique, etc. » (Mercure et Vultur, 2010 : 32). L'économie fondée sur la production de masse débute. Par l'anticipation de la consommation de masse qu'elle engendrerait, la production de masse permet aux travailleurs un emploi stable au sein d'une organisation productive lui assurant des conditions matérielles d'existence minimales décentes, en plus de l'intégrer à des relations sociales de groupe avec l'employeur et le syndicat qui le représente.

Le fordisme, en tant que forme idéale typique d'un modèle de production capitaliste, se fonde sur trois conditions : « un fort potentiel productif, une stabilité du compromis entre le Travail et le Capital et un marché essentiellement national. » (Boyer *in* Delisle, 2010 : 26). Mercure et Vultur (2010) poursuivent cette idée dans leur analyse où l'organisation du travail est basée sur la parcellisation des tâches, les processus de production étant relayés mécaniquement, et où la séparation est forte entre la conception d'un produit et l'exécution des tâches. Si ce mode de régulation « offre aux salariés la garantie d'un partage des gains de productivité » (Mercure et Vultur, 2010 : 32), la production qui en découle est régulée institutionnellement au sein d'un espace national. Le mode de régulation économique fordiste est donc contraint à un espace limité (territoire), circonscrit par un contexte politique, social, et historique précis.

Pour Boyer (1986), le rapport salarial prend ainsi la forme d'« un rapport social fondamental » (*in* Delisle, 2010 : 25) reposant sur les normes de production du travail et les normes de consommation. L'organisation du travail et le mode de vie

associé au salariat, dans sa phase fordiste, « largement diffusé et homogène, s'étend à l'ensemble de la société. » (p. 26). De cette façon, le rapport salarial prend une forme éminemment sociale, et « s'étend à l'extérieur des murs de l'usine » (*Ibid.*), témoignant de l'emprise peu à peu généralisée du secteur économique et de sa remarquable progression dans le champ social contemporain.

De nature plus sociologique, la conception du rapport salarial chez Castel (1995) souligne le lien de rémunération de la force de travail par le salaire, qui conséquemment ouvre sur un mode de consommation et un mode de vie particulier pour les ouvriers et leur famille, devenant « une forme de la discipline du travail qui règle le rythme de la production, et le cadre légal qui structure la relation de travail, c'est-à-dire le contrat de travail et les dispositions qui l'entourent » (Castel *in* Delisle, 2010 : 28). Alors que Boyer voit au travers du rapport salarial fordiste un rapport social fondamental entre le travail et la consommation, Castel emploie le terme de « société salariale » pour qualifier le fordisme. Cette société salariale révèle selon lui que « le travail est devenu "la matrice de base" de la société à partir de l'institutionnalisation des revendications ouvrières et du New Deal » (*Ibid.*).

[...] c'est l'industrialisation qui a donné naissance au salariat, et c'est la grande entreprise qui est devenue, au fil du temps, le lieu par excellence du rapport salarial moderne. De condition prolétarienne marquée par l'incertitude et l'extrême pauvreté systématique au début de l'industrialisation, le rapport salarial est devenu condition ouvrière à mesure que prenait forme la conscience de classe. Il a continué sa métamorphose au fil des luttes ouvrières, pour ensuite s'institutionnaliser entre autres grâce à l'adoption de lois du travail. (Castel *in* Delisle, 2010 : 27)

Le rapport salarial devient ainsi le lieu de production (et de reproduction) de la société, puisqu'il se base sur la stabilité d'une production matérielle assurant la pérennité d'un système de valeurs au sein d'un espace national. Le salariat moderne, entendu au sens fordiste, permet de dépasser la condition prolétarienne où le revenu tout juste minimal d'un travailleur permettait à peine de faire vivre sa famille ou encore de pouvoir investir minimalement dans la consommation des besoins

élémentaires. La force de travail déployée à l'époque préindustrielle par le travailleur n'étant soumise à aucune « garantie légale dans la situation de travail régie par le contrat de louage » (Castel, 1995 : 524), laisse le travailleur face à une mobilisation accrue de la vente de sa force de travail, en plus de devoir chômer quelques jours par semaine devant l'absence de travail.

Pour Castel, le rapport salarial fordiste se constitue en fonction de cinq conditions.

1— [...] une ferme séparation entre les travailleurs dits *actifs* et ceux *inactifs*, [...] la définition moderne du salariat suppose l'identification précise de ce que les statisticiens appellent la population active. 2— [...] la fixation du travailleur à son poste de travail et la rationalisation du procès de travail dans le cadre d'une gestion du temps précise, découpée, réglementée. [...] cette rationalisation contribuant à l'homogénéisation de la classe ouvrière. 3— [...] l'accès, par l'intermédiaire du salaire, à de nouvelles normes de consommation ouvrière à travers lesquelles l'ouvrier devient l'utilisateur de la production de masse. 4— [...] un filet social et des services publics afin de mettre l'ouvrier à l'abri du dénuement absolu lorsqu'il est hors du travail. 5— [...] l'inscription dans un droit du travail qui reconnaît le travailleur en tant que membre d'un collectif doté d'un statut social qui reconnaît le travailleur en tant que membre d'un collectif doté d'un statut social au-delà de la dimension purement individuelle de contrat de travail (Castel *in* Delisle, 2010 : 28-29).

La perspective de Mercure et Vultur (2010) abonde dans le même sens que Castel. Le fordisme se caractérise donc par l'« intégration dans l'organisation productive des aspects sociaux et salariaux et, d'autre part, par une relation de correspondance entre production de masse et consommation de masse » (p. 32). Le rapport salarial fordiste permet aux travailleurs l'accès à des conditions matérielles stables grâce au contrat de travail, des protections sociales légitimes, menant à l'amélioration de la vie quotidienne et la possibilité de s'épanouir au-delà de la condition prolétarienne du « au jour le jour ».

Cependant, ce capitalisme de structures étant capable de se reproduire à travers la société commence à montrer des signes d'essoufflement depuis le milieu des années 1970, la cohésion des composantes du modèle fordiste s'effritant peu à

peu (*Ibid.*). Les rapports sociaux devenant plus importants pour le marché du travail, un système de consommation basé sur les demandes différenciées des consommateurs, la montée du niveau de l'éducation et un système de valeurs se fondant sur l'autonomie et la responsabilité individuelle sont autant d'éléments marquant la transition entre un modèle de production du travail basé sur les exigences physiques du travail, à un modèle fondé sur l'exploitation de la connaissance, c'est-à-dire relevant d'exigences intellectuelles et psychologiques. Dans ce contexte de transformations socioéconomiques, le rapport salarial et la conflictualité du travail ne seront pas épargnés et subiront les contrecoups infligés au marché du travail.

### 2.3. Les mutations contemporaines du travail

L'avènement des technologies de l'information et des communications (TIC) et leur généralisation à l'ensemble de la sphère du travail (entre autres), la mondialisation des marchés économiques, la financiarisation de l'économie, et les nouvelles modalités de production et de gestion du travail, sont autant de phénomènes économique-politico-sociologiques s'imbriquant l'un l'autre qu'ils ont ensemble modifié le quotidien du travail et son rapport au conflit. Certains auteurs avancent que la reconfiguration de la société salariale tend à l'augmentation de la précarisation du travail, remarquant à cet effet le retour de l'individualisation du contrat salarial en dépit du contrat collectif de travail (Soussi et Beaudet, 2012; Castel, 2009; Fournier *et al.*, 2003). Par exemple, « la généralisation du « modèle californien » (ou « japonais ») fondé sur l'individualisation de la relation d'emploi est telle que, dans l'ensemble des organisations et des espaces du travail, la conflictualité a changé de nature (Soussi & Beaudet, 2012 : 11). Le conflit du travail classique (grève, *lock-out*) se transforme, et l'on voit émerger de plus en plus de confrontations individuelles, plutôt que les confrontations collectives employés/employeurs historiquement

connues. Les auteurs rappellent ainsi qu'il « en résulte un déséquilibre structurel du rapport salarial, comparable à celui qui caractérisait le capitalisme industriel au 19<sup>e</sup> siècle » (*Ibid*).

Le contrôle direct ou la supervision s'efface par la mise en réseau des travailleurs, qui doivent gérer eux-mêmes leur travail et leur environnement, la liberté d'action étant mise de l'avant. Les objectifs à atteindre étant prédéfinis, ils deviennent responsables du résultat, évalués en fonction des compétences personnelles et du rendement fourni (Durand, 2011; Mercure, 2010; Gorz, 2003).

Cette nouvelle configuration du monde du travail s'explique d'abord par la volonté politique de sortir de la crise de surproduction qui frappe les États-Unis dès les années 1970 (Ouellet, 2012). Devant une consommation intérieure en chute, les États ouvrent leurs frontières aux échanges de produits, capitaux et services par la création de zones de libre-échange (ZLÉA, ALÉNA, UE, ASEAN, MERCOSUR, etc.). Une délocalisation massive des grandes entreprises occidentales vers les pays en développement s'ensuit, déterritorialisant le travail en usine au profit d'une économie de services en pleine émergence.

### 2.3.1. Essoufflement du système fordiste

Mercure et Vultur (2010) esquissent le portrait général des grands changements qui marquent la décennie 70. Pour les sociologues ce sont les effets de la concurrence des marchés, accélérée par la mondialisation et les politiques de déréglementations, qui sonnent le glas du système fordiste. La production de masse et la standardisation des produits font face à des demandes spécifiques de la part des consommateurs. Les besoins ont changé, et les exigences quant à la qualité et la diversité des biens sont plus élevées. On assiste à la production de produits

différenciés basés sur la qualité, s'adressant de plus en plus à l'individu et de moins en moins à la masse.

Fondé sur la production de masse uniformisée et sur le compromis négocié entre les employeurs et les salariés, le mode de production fordiste n'a pas répondu adéquatement à ces nouveaux marchés de produits, en raison principalement de ses difficultés à adapter ces dispositifs de fonctionnement à un environnement de plus en plus concurrentiel et orienté vers le consommateur (p. 33).

Le modèle fordiste de production est aussi ébranlé par l'émergence du secteur technologique et de nouvelles formes d'organisation du travail, qui ouvrent la voie à de nouvelles façons de produire des biens et des services. Dans la foulée de ces changements, plusieurs emplois sont éliminés au profit du secteur tertiaire en pleine expansion. La structure économique propre au système fordiste se transforme en une « économie du savoir », appelée aussi « capitalisme cognitif », ce dernier reposant sur l'apport de l'expérience et des connaissances de l'individu. Les deux formes d'organisation du travail s'opposent en ce sens où le « capitalisme cognitif contribue à l'intégration de plus en plus forte des compétences humaines au processus productif, ce qui va à l'encontre du travail parcellaire propre au modèle fordiste » (p. 32).

De plus, la montée du niveau de l'éducation et les valeurs d'autonomie et de responsabilité se faisant plus prépondérantes se rebutent à un univers du travail ignorant le potentiel créatif des salariés. Le modèle fordiste, représenté par la chaîne de montage, n'attire plus autant les travailleurs, qui recherchent un emploi favorisant la qualité du rapport au travail. Il s'ensuit des problèmes de productivité au travail, d'absentéisme et de roulement de la main-d'œuvre. « En outre, en ne tenant pas compte de l'importance de la coopération créative comme force productive de richesse, il est évident que le fordisme a contribué à marginaliser une importante source de renouvellement de ses gains de productivités » (p.34).

L'État-nation investissant de moins en moins dans le système de production, la base institutionnelle du fordisme tend à s'effriter; « en particulier le régime monétaire et les relations entre l'État et l'économie, de même que les modes de concurrence, ne sont plus gérés exclusivement au sein de l'État-nation, mais également à un échelon supranational » (*Ibid.*). De plus, sous l'effet des restructurations socioéconomiques et la segmentation du marché du travail favorisant le développement de l'individualisation des relations de travail, le syndicat perd en importance devant le déclin des conventions collectives, déboutées par l'éclatement et la diversification des types d'emploi. Les collectifs de travail et leur capacité d'organisation s'en retrouvent ainsi affaiblis.

La transformation des exigences des consommateurs, l'internationalisation de l'économie, les innovations techniques et le développement de technologies de pointe, de même que l'essor de nouvelles valeurs au travail constituent des changements notables qui conduisent à une perte de cohérence entre la logique économique et les normes sociales du système fordiste. [...] Le *One Best Way*, qui a caractérisé la période fordiste, est largement abandonné, et de nouveaux modes de gestion de la production et d'organisation du travail sont adoptés afin de faire face à un environnement économique diversifié, complexe et instable (p. 35).

Lentement, le modèle fordiste tend à être remplacé par le modèle postfordiste, caractérisé par un impératif de performance, une mobilisation des savoirs et une implication subjective accrues. Si ce nouveau modèle en émergence tend à générer des « formes différentes de gestion et d'organisation de l'activité productive » (p. 36), il tend par ailleurs à redéfinir les relations du travail. Pour Mercure et Vultur, le modèle postfordiste repose sur trois dimensions essentielles : « l'émergence de la flexibilité comme logique d'entreprise », une « mobilisation et un contrôle du travail fondés principalement sur l'implication subjective au travail et l'autonomie responsable », et la mise en place d'un « modèle de gestion des ressources humaines axé sur le développement des compétences et la logique d'employabilité » (p. 35).

Devant un marché économique devenu imprévisible, la logique de flexibilité est la réponse des entreprises qui doivent s'adapter aux nouvelles conditions du système productif. Il s'agit pour les entreprises d'être en mesure d'absorber les fluctuations du marché et faire face aux imprévus, en plus de mettre l'accent sur la réorganisation et le redéploiement de leurs ressources humaines. À ces fins, la place accordée au travail humain dans les nouvelles formes d'organisation du travail est revue, et plusieurs changements ont lieu concernant les stratégies de production et de mise en marché, l'organisation du travail et les modèles d'emploi. La nouvelle configuration de l'organisation du travail a eu ainsi pour effet « de modifier les relations entre producteurs et fournisseurs, de susciter de nouvelles pratiques contractuelles et salariales et d'accroître le travail atypique<sup>1</sup> » (p. 36). Les entreprises se règlent sur les demandes du marché dans une logique qualitative plutôt que seulement de rentabilité. Les valeurs et les goûts changent, forçant le marché à diversifier son offre. Pour se faire, les employés doivent être polyvalents et motivés alors qu'on leur demande de développer leur aptitude à travailler avec les nouvelles technologies, et faire preuve de responsabilisation. Mercure et Vultur citent à cet effet le professeur Al Rainnie qui résume la situation comme ceci :

Les salariés doivent être préparés et aptes à accomplir une variété de tâches et à acquérir de nouvelles compétences au fur et à mesure du développement des nouvelles technologies. Le management doit œuvrer à susciter un engagement affectif chez les individus [...]. Les salariés et le management doivent partager le même intérêt à promouvoir la spécialisation flexible, qui repose sur une collaboration prévisible et non problématique (p. 36).

La prescription de tâches cesse d'être centrale à l'organisation du travail qui devient dépendant de la polyvalence des travailleurs et du travail en réseau. Des formations sont offertes et on stimule la participation des travailleurs en vue

---

<sup>1</sup> Note de l'auteur : « Par emploi atypique, nous entendons des emplois associés aux statuts qui ne correspondent pas à la définition traditionnelle du salarié : une personne qui travaille pour un seul employeur dans une relation de subordination, sur les lieux de l'entreprise et pour une durée indéterminée. L'emploi atypique comprend donc le travail à temps partiel et à durée déterminée, le travail temporaire et occasionnel, le travail sur appel, parfois accompagné d'une astreinte, le travail obtenu par l'intermédiaire d'une agence de placement, de même que l'emploi à titre de travailleur indépendant ou autonome. (p. 36)

d'améliorer la flexibilité du travail. Les qualités recherchées chez le salarié résident dans leur capacité de travailler en équipe, de coopérer, d'être autonome, et être prêt à apprendre autant qu'à enseigner en retour. Les effets de la flexibilité peuvent conduire, selon les auteurs, « à une dualisation du marché du travail, entre, d'une part, une main-d'œuvre instable, peu qualifiée et faiblement protégée des aléas du marché du travail et, d'autre part, une main-d'œuvre stable, qualifiée, bénéficiant d'un bon niveau de rémunération et souvent syndiquée » (p. 37). Pour plusieurs des travailleurs, cela signifie plus d'insécurité économique et un salaire moins élevé, les rendant plus vulnérables face aux fluctuations économiques. Pour d'autres par contre, flexibilité ne rime pas nécessairement avec précarité. De nouvelles possibilités et l'accès à de meilleures conditions de travail sont créés pour ceux qui détiennent les qualités recherchées et ayant accès à un réseau élargi de contacts.

La deuxième dimension de la nouvelle organisation du travail se caractérise par l'autonomie responsable et l'implication subjective du travailleur. On suscite l'adhésion des salariés aux valeurs de l'entreprise, à ses objectifs, et ainsi à la qualité du processus de production qui s'en suit. La hiérarchie verticale est abandonnée pour une pratique centrée sur la capacité du travail en groupe et l'autonomie responsable devient gage de meilleures garanties devant les imprévus. Les incertitudes et les risques deviennent ainsi les cadres normaux de l'activité des travailleurs, le développement de l'autonomie responsable et de l'initiative permettant une productivité à la hausse, palliant du même coup les insuffisances de l'organisation du travail. (p. 39)

Comme la supervision directe s'efface derrière une gestion basée sur le travail en équipe, dont la recomposition est appelée à se reconfigurer constamment, le travail devient le lieu où les compétences individuelles sont mises de l'avant, et où les connaissances ne cessent d'être enrichies par les échanges et différents apprentissages (formation continue, ateliers...). Cependant, le travail devient aussi plus intense et exigeant parce que soumis à un contrôle indirect relevant des résultats attendus. Les salariés sont donc incités à performer et à se dépasser dans le but

d'atteindre des objectifs prédéfinis par l'entreprise. Pour soutenir cette politique « d'autonomie responsable », les cadres tentent de développer l'implication subjective du travailleur pour susciter la continuité de leurs efforts. Selon cette logique, les nouveaux rapports sociaux dans l'entreprise se centrent sur la capacité de communiquer des travailleurs, et leur coordination. L'ancienne logique de mobilisation des travailleurs, qui reposait sur une division du travail accentuée et une organisation bureaucratique hiérarchisée relevant d'un rapport salarial formel, a fait place à une logique de mobilisation favorisant « des rapports horizontaux et transversaux, innovateurs, adaptés aux exigences de l'implication créative au travail » (p. 40).

La troisième dimension du post-fordisme repose essentiellement sur le développement des compétences et une logique d'employabilité. Un parcours individualisé faisant état de connaissances et d'expériences diversifiées sera privilégié par l'employeur. Ce n'est plus le poste d'emploi qui détermine les qualifications requises chez le travailleur, les employeurs recherchant plutôt un esprit d'initiative, un sens des responsabilités développé ainsi que la capacité à être mobile. Il incombe donc au travailleur de privilégier un parcours professionnel faisant montre d'expériences diverses et de polyvalence; il s'agit de maintenir ses compétences à jour et rester attentif aux évolutions du marché.

### 2.3.2. Émergence du « capital humain »

C'est d'un point de vue marxiste que Gorz (2003) pose un regard sur les mutations du travail sous l'émergence du « capital humain », qu'il associe, tout comme chez Mercure et Vultur, au capitalisme postmoderne. Au travers de *l'immatériel*, il fait référence à la nouvelle valeur propre au capitalisme postindustriel, c'est-à-dire l'intangibilité du capital. Le « capital intelligence »,

travail complexe, aurait remplacé le travail abstrait simple, considéré depuis Adam Smith comme la source de création de la valeur. La connaissance devient la force productive principale. Ce déplacement de création de valeur rend par le fait même obsolète la mesure classique du temps, ratio d'unités de produit par unité de temps. En cessant d'être le déterminant au centre du processus de production, le travail immédiat et sa quantité mesurable cèdent leur place à un travail reposant sur le « niveau général de la science » ou encore sur les « connaissances générales de la société » (p. 12). Si l'idée de l'accroissement du temps libre chez Marx permettait à l'individu de développer d'autres qualités ou savoir-faire, qu'il pourrait mettre à profit dans son travail, pour Gorz il n'est dès lors plus question de confondre le « procès de production » avec le « procès de travail », lequel repose désormais sur l'idée que la connaissance et la science sont les moteurs de l'économie, rompant avec la mesure du temps de travail classique.

La valeur trouve aujourd'hui sa source dans l'*intelligence* et l'*imagination*. Le *savoir* de l'individu compte plus que le temps de la machine. L'homme, en portant son propre capital, porte une partie du capital de l'entreprise (p. 13).

Pour Gorz ce sont les TIC qui ont changé la relation au travail. Le temps de travail et la cadence imposés par la machine industrielle sous l'égide du fordisme sont révolus. Avec l'arrivée des technologies de l'information et des communications, la division en tâches spécialisées et hiérarchisées est abolie au profit d'une communauté virtuelle rendant les employeurs dans l'impossibilité de s'approprier et d'autogérer les moyens de production, puisque ceux-ci sont désormais intangibles. La performance attendue au travail repose dorénavant sur l'implication subjective du travailleur qu'il doit mettre en valeur au sein des équipes de travail, c'est-à-dire en démontrant ses capacités expressives et coopératives apprises à la culture du quotidien. Les travailleurs postfordistes entrent dans le procès de production du travail avec tout le bagage culturel qu'ils ont acquis par les jeux, les sports d'équipe, les luttes, les disputes, les activités théâtrales, etc. Les employeurs s'intéressent désormais aux activités de leurs employés pratiquées en dehors du

travail, lieu où ils ont développé leur vivacité, leur capacité d'improvisation et de coopération.

En ce sens, la force de travail n'est plus « hétéro-produite, c'est-à-dire de capacités prédéterminées inculquées par l'employeur » (*Ibid.*), mais dépend de la capacité de l'individu à se produire lui-même. Dans la même veine, Combes & Aspe (1998) diront que « ce ne sont pas les individus qui intériorisent la culture d'entreprise, c'est bien plutôt l'entreprise qui va désormais chercher à l'extérieur, c'est-à-dire au niveau de la vie quotidienne de chacun, les compétences et les capacités dont elle a besoin » (p. 19). Gorz rappelle par contre que cette capacité de l'individu à se produire lui-même ne s'effectue pas *ex nihilo*, mais qu'elle est le produit « d'une culture commune transmise par la socialisation primaire, et de savoirs communs » (*Ibid.*). Il appartient donc au sujet de s'approprier et d'objectiver la culture commune.

L'impossibilité de mesurer la dimension qualitative du travail entraîne une crise de la mesure de la valeur. Comment mesurer le travail, en effet, alors que le temps nécessaire à la production devient incertain? L'aspect qualitatif du travail remet ainsi en cause la pertinence des notions de « surtravail » et de « survaleur » (p. 35), et par le fait même « le système des équivalences qui règle les échanges marchands » (*Ibid.*). La valeur d'un service est difficile à mesurer puisqu'elle contient une grande part de don de soi, « c'est-à-dire que son caractère incomparablement personnel lui confère une valeur intrinsèque qui prévaut sur sa valeur d'échange normale » (p. 39).

Les analyses de Mercure & Vultur ainsi que Gorz se rejoignent sur plusieurs points; le capitalisme cognitif signifie la crise du capitalisme, et les entreprises doivent s'adapter aux nouvelles règles du marché financier pour survivre. Il s'agit de développer ses capacités à s'auto-organiser, et à « promouvoir le développement de l'intelligence collective et individuelle » (p. 83). La structure économique change, et

l'économie du savoir se développe autour de compétences humaines, le travail complexe remplaçant le travail abstrait. Face aux nouvelles pratiques contractuelles et salariales, en plus de l'émergence du travail atypique, le travail dépend de plus en plus de la capacité de l'individu à se produire lui-même.

Maxime Ouellet (2012) propose aussi une réflexion critique sur le travail immatériel, qui comme chez Gorz (2003) prend sa source de valeur dans les relations sociales fondées sur l'échange d'informations et de savoirs, la production collective de connaissances, « la communication et la production de l'homme par l'homme » (p. 15). Pour Ouellet, le travail immatériel demeure abstrait au sein du capitalisme cognitif, « dans la mesure où il s'agit d'une relation sociale et non d'une chose » (p. 18), la spécificité historique du travail abstrait ne résidant non pas dans les objets qu'il produit, mais plutôt « dans son caractère proprement *social* » (*Ibid.*).

Dans le contexte d'une économie financiarisée reposant sur le contrôle de l'information, du savoir et de l'image, les droits de propriété tels qu'ils étaient connus sous le fordisme tendent à changer de forme. Entre autres, le droit de propriété intellectuelle se transforme et peuvent entrer en bourse les firmes possédant des actifs intangibles. Arrimée à ses déréglementations financières, la déréglementation des fonds de pension dorénavant permise ouvre la voie aux investissements dans des placements à haut risque. Le rapport subjectif au travail en est transformé, en ce sens où l'accumulation du capital des ménages se base désormais sur l'accès au crédit et actifs financiers (fonds de pension, immobilier). Suivant cette logique, la reproduction sociale ne passerait plus seulement par le rapport de domination salarial, mais en partie aussi par la capacité des ménages à obtenir du crédit. Pour Ouellet, le travail change donc de rôle. S'il demeure toujours la forme centrale de médiation et de domination sociale, il a dorénavant pour fonction principale l'obtention d'un salaire minimum afin d'accéder au crédit.

Le risque devient la principale marchandise qui est échangée sur les marchés et vient transformer fondamentalement le rapport au monde des salariés. La gestion forcée du risque financier par les ménages fait en sorte que le travail devient un capital... [...] Le risque est désormais une nouvelle forme de médiation sociale fondée sur l'information financière qui vient s'arrimer sur celle du travail abstrait. L'individu est contraint d'agir en entrepreneur de lui-même qui gère ses risques dans un contexte d'insécurité financière généralisée. (p. 24)

En critiquant radicalement le travail immatériel, il remet en question la croyance selon laquelle les nouveaux types d'emplois hautement qualifiés reposeraient sur le développement sans cesse amélioré de la science et la technologie, issu des innovations et de la mobilisation du savoir conçu positivement. Il appert plutôt que le travail diplômé n'est pas en mesure d'être déployé, et que le travailleur contemporain est « relégué à un statut de technicien dont la fonction principale consiste à résoudre des problèmes techniques » (p. 27). Dans cette mesure, il fait le constat, *a contrario* de Mercure et Vultur (2010), que le travail immatériel, loin d'être créatif, est finalement comme le travail manuel, c'est-à-dire définalisé, vidé de sa substance humaine. Ouellet ajoute ainsi que le travail « se prolétarise et devient sans qualités » (*Ibid.*), l'idéologie du capital humain servant de justification à la conception néolibérale du sujet entrepreneurial. Sur cette idée il est rejoint par Castel (2009) et Soussi et Beaudet (2012), qui dressaient le même sombre portrait du travail.

Ouellet, Gorz, et Mercure & Vultur s'entendent tous sur le point où le travail complexe a remplacé le travail abstrait, le travail immatériel constituant tout le bagage culturel et expérientiel que l'individu a accumulé au long de son parcours de vie. Le rapport salarial s'est transformé en même temps que le marché du travail, et c'est autour de la connaissance individuelle qu'il s'établit désormais, le travailleur devenant entrepreneur de lui-même.

### 2.3.3. Précarité et individualisation du travail

Pour Castel (2009), le changement de régime capitaliste industriel à cognitif<sup>2</sup> est à la base des changements qu'a subis la vie sociale, et son objectif est d'en évaluer les effets sur les principaux secteurs de celle-ci.

La société salariale, qui assurait protections sociales à l'individu, en plus de lui donner le statut de citoyen, a été ébranlée par les mutations que le travail a subies au cours des quarante dernières années. La reconfiguration de la société salariale caractérisée par « l'individualisation de la relation de travail et le démantèlement des régulations collectives », a conduit selon lui, « à un accroissement de l'insécurité pour les individus ». Si l'organisation du travail a changé, par l'avènement du travail atypique et la sous-traitance, et d'autre part, par l'individualisation des tâches, l'exigence d'adaptabilité et de responsabilisation des salariés est devenue une prérogative. Le marché du travail qui assurait une certaine stabilité et une sécurité d'emploi a fait place à des ruptures, Castel avançant que la société salariale s'est transformée en « institutionnalisation du précarariat », forme d'activité en deçà du salariat, où le travailleur au cœur de la décollectivisation du travail<sup>3</sup> doit désormais composer avec une responsabilisation et une autonomie accrues. Les conséquences sur l'individu moderne se caractériseraient par la bipolarisation de la société. Castel distribue d'un côté les individus les plus faibles; les moins bien nantis en termes de capitaux matériels et intellectuels pour s'adapter aux changements, ceux qu'il nomme les « individus par défaut », regroupant les sans-emploi et les travailleurs précaires. De l'autre côté se retrouvent les « individus par excès », c'est-à-dire ceux qui peuvent jouir de toutes les ressources pour être pleinement libres et responsables (p. 27).

L'effritement du compromis salarial et le démantèlement des régulations et protections collectives qui lui étaient associées tendent à accroître l'incertitude dans laquelle évoluent les individus et « cette incertitude est synonyme de risque ». S'il

---

<sup>2</sup> Le capitalisme cognitif fait référence «au rôle croissant du travail immatériel et de l'économie des services en phase avec l'hégémonie du capitalisme financier international», p. 13

<sup>3</sup> Robert Castel, «Une grande transformation», p. 23

stipule qu'une société sans risque ne serait pas possible, il s'agit alors de le réguler le mieux possible.

#### 2.3.4. Changements technologiques

Marc-Éric Bobilier-Chaumon (2003) vise à une meilleure compréhension des innovations technologiques et leurs incidences sur les diverses dimensions du travail. À partir d'une étude approfondie et diversifiée d'enquêtes empiriques menées auprès d'entreprises et d'organisations européennes par différents chercheurs, l'auteur tente de démontrer de quelles façons les mutations techniques du travail ayant eu lieu au début des années 90, c'est-à-dire les nouvelles technologies de l'information et de communication<sup>4</sup>, vont influencer les dimensions collectives, cognitives et socio-organisationnelles de l'activité professionnelle, en jouant sur les marges de manœuvre des individus, en développant un modèle conceptuel qui lie les notions d'immatériel et de relationnel au cœur de l'activité du travail, pour en intensifier parfois, la charge mentale du travailleur.

Rationalisation des processus, mise en réseau et création de pôles de compétences et d'excellence, mutualisation des ressources, flexibilité et souplesse du travail, assistance à l'utilisateur pour des tâches répétitives et complexes et/ou rébarbatives, diminution des charges physiques... (p. 165).

Les chercheurs Champeaux & Bret (2000), ainsi que Gozlan (2002), caractérisent ce modèle de travail tourné vers l'excellence, qui remplit les critères de rapidité, d'autonomie, d'efficacité, de curiosité, de partage, d'initiative, de responsabilité et d'apprentissage, constituant les nouvelles compétences engendrées par les TIC. Si elles ont la possibilité d'améliorer les conditions de travail en

---

<sup>4</sup> 5 principales technologies se déployant dans l'entreprise :

1- Technologie de communication et d'information (diffusion de l'information) : internet, intranet, extranet.

2- Technologie de collaboration (partage de l'information) : logiciels *Groupware* et *Workflow*

3- Technologie de gestion (gestion et régulation) : logiciel de gestion d'information (*GED, ERP*)

4- Technologie d formation (acquisition de connaissances) : Webcam, Visioconférence, E-Learning)

5- Technologie d'assistance (aide pour prise de décision) : Réalité virtuelle, système expert (SIAD)

favorisant le développement de nouvelles aptitudes, elles peuvent aussi engendrer certaines dérives.

La liberté laissée à l'individu par l'établissement de ces TIC a engendré trois systèmes : prescriptif là où est réduite sa marge de manœuvre par un contrôle et une régulation accrus, discrétionnaire là où le cadre de travail offre la possibilité de développer pour le travailleur ses aspirations professionnelles, et enfin flexibles, où celui qui utilise la technologie est libre de le faire à sa guise. Mais, on assisterait à la reproduction du modèle tayloriste, tant la spécialisation des tâches est accentuée. Jean-Pierre Durand (2004) faisait déjà la même constatation dans son livre *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, à savoir que l'émergence d'un nouveau paradigme productif, s'il tend à accroître l'implication subjective des employés au travail, il n'en demeure pas moins que les objectifs sont les mêmes, c'est-à-dire la réduction des coûts, la chasse au temps morts et le contrôle sur le procès de travail. Le modèle de travail reste rationnel, mais on incite les travailleurs à participer aux décisions de l'entreprise.

En effet, il y a mise en forme des actes de travail ainsi que séquences d'opération. La mise en place de logiciel de partage d'informations par exemple, comme le *Workflow*, rationalise le processus de travail, ce qui tend à rigidifier les tâches. D'un autre côté par contre, ces mêmes technologies réintroduisent de la flexibilité par le développement de circuits coopératifs parallèles, par l'utilisation du téléphone cellulaire ou la messagerie. Pour Lasfargue (1995), les développements informatiques ont rationalisé l'activité et les rapports sociaux dans l'organisation pour imposer à leurs employés des moyens de subordination et de contrôle légitimes. « Les TIC seraient un instrument de formalisation des règles de fonctionnement : les anciennes règles, souvent tacites et informelles, seraient déstructurées pour céder la place à des conduites de travail plus formelles et socialement acceptables par l'organisation » (p. 167).

Le travail s'organisant autour d'un noyau logique faisant référence au système d'information implanté, évolue et se reconfigure en fonction des changements de l'environnement socio-économique et technologique, permettant l'apparition de « zones implicites » et des événements aléatoires. Ces « contraintes invisibles » (Terressac, 1990) deviennent génératrices d'incertitude alors que le passage d'un système prescriptif à un système discrétionnaire qui impose des choix et des décisions quant à la technologie utilisée.

Dans cette optique, la réappropriation de la technologie par les travailleurs est perçue comme une conquête volontaire, manifestation de l'autonomie des travailleurs et de leur participation paradoxale au système productif. En même temps, cette réappropriation est nécessaire pour assurer la pérennité de l'entité homme-machine et préserver l'intégrité sociale et mentale de l'utilisateur. Dans une autre étude, il est démontré que trop de flexibilité nuit au processus de travail et à l'épanouissement du salarié. Dans le passage d'un modèle à un autre, les employés doivent s'adapter aux nouvelles technologies souvent sans avoir eu de formation préalable, ou en n'étant tout simplement pas préparés, ce qui entraîne des espaces de contrainte où l'aliénation est vécue par les travailleurs dans un système de prescriptions renforcées. Dans un système discrétionnaire, un espace de compromis est offert entre les contraintes et les aspirations des individus. Au niveau de la réappropriation de la technique, le système technique devient un espace du possible qui se met au service de son utilisateur.

L'essor du travail collaboratif amène ainsi les travailleurs à multiplier les contacts, l'entreprise en réseau répartissant les tâches fondées en grande partie sur le relationnel et la compétence collective. Dans ce contexte, la performance et l'activité naissent de la coopération de personnes communiquant, échangeant et partageant de l'information via un réseau numérique. Les équipes de travail sont fondées sur l'autonomie, les travailleurs décidant pour eux-mêmes de leur organisation et leur gestion interne. Investie de nouvelles responsabilités, l'entreprise pousse les individus à prendre des initiatives pour améliorer la performance des activités, cherchant à les valoriser en les impliquant dans le développement de l'organisation. D'ailleurs, on

remarque ainsi l'adoption d'une ligne hiérarchique plus courte, ce qui favorise la prise de décision rapide. On exige désormais beaucoup des individus, qui doivent apprendre, innover, collaborer, faire savoir, où il leur sera demandé de décider. Cette décision sera indécise puisque l'individu est laissé à lui-même, le *syndrome du parapluie* (p. 172) en étant un exemple; comme les individus prennent des décisions sans être totalement sûrs, ils envoient à chaque fois une copie courriel à leur employeur pour se couvrir.

Une nouvelle modalité de contrôle s'installe peu à peu au travers des règles de format, de contenu et d'échange d'informations, qui elles-mêmes organisent les processus de travail et les interactions entre les acteurs de ces processus. En intégrant ces réseaux techniques, le salarié perd aussi son autonomie pour cause d'interdépendance et de communications permanentes avec ses pairs.

Face à de tels systèmes, on comprend que l'individu n'ait de cesse d'agir pour conserver une zone de liberté ou une reconnaissance dans un processus de contribution collectif au travail. En effet, l'expertise, source traditionnelle de légitimité professionnelle, se trouve diluée dans un tel réseau (p. 174).

Le réseau met en place des structures réticulaires plus ou moins complexes, organisées autour d'une autorité centralisée et une structure de contrôle clairement définie. La collectivisation du processus de travail permet au travailleur de participer à un système de connaissances élargies, mais où ceux qui ont moins de connaissances deviennent dépendants des autres, l'autonomie devenant collective et la tranquillité impossible. L'objet du travail se dématérialisant, les tâches perdent de leur valeur intrinsèque, devenant dès lors immatérielles et virtuelles. Les tâches devenues mentales, les actions ne portent plus sur un objet matériel, mais sur des données symboliques. Les échanges informatiques appauvrissent la dimension sociale, ces échanges devenant abstraits.

Si les nouvelles technologies du travail ont diminué les tâches physiquement exigeantes, elles ont tendance à augmenter les contraintes au niveau mental. La mise à jour constante des compétences est demandée, où la transversalité et le travail

collaboratif entraînent une nouvelle forme de pluricompétence. D'un autre côté, si les TIC ont rationalisé le processus de travail, elles ont par ailleurs contribué à l'amélioration de la prise de décision stratégique. En définitive, si les TIC ont fait émerger des sources non négligeables de profits pour les entreprises, le seul problème qui reste est celui de la requalification et de la gestion prévisionnelle des personnes dont l'activité est prise en charge par ces dispositifs technologiques.

### 2.3.5. Travail atypique et syndicalisme

Au Québec, depuis 30 ans déjà, le travail atypique gagne du terrain comparativement au travail salarié traditionnel (Vosko *et al.*, 2003; Bernier, 2003; Chaikosky, 2005; Noiseux, 2008; Delisle, 2010; Mercure et Vultur, 2010). En 2003, le ministère des Ressources humaines et du Travail mandatait un groupe d'experts chargé de rédiger une étude, « les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnel », dont l'objectif était de tracer le portrait de la situation du travail salarié au Québec. Le Rapport Bernier notait ainsi à l'époque que la proportion des emplois atypiques dans l'emploi total au Québec était passée de 16,7 % en 1976 à 29,3 % en 1995. Entre 2001 et 2007 elle variait entre 37,1 % et 36,4 % (*in* Delisle, 2010 : 55). En 2011, l'emploi atypique regroupait 38,1 % de la population active québécoise, autant que la population active canadienne, soit 38 %<sup>5</sup>.

Le rapport Bernier souligne entre autres que si le travail salarié s'est transformé depuis les années 1970, les lois du travail ne se sont pas adaptées au nouveau marché de l'emploi. Les lois du travail ont été conçues pour protéger les travailleurs dans une situation traditionnelle, c'est-à-dire détenant un emploi à temps plein qui soit permanent. Le cas des travailleurs atypiques ne fait pas partie de ce groupe, et ils se retrouvent face à des conditions de travail et de vie précaires, entraînant une disparité de traitement entre les travailleurs dits « traditionnels » et les travailleurs dits « atypiques » (Bernier, 2003, *in* Delisle, 2010 : 55). Comme c'est le

<sup>5</sup>ISQ, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march\\_travl\\_remnr/remnr\\_condt\\_travl/h005\\_taux\\_emploi\\_atypique\\_can\\_08-11.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march_travl_remnr/remnr_condt_travl/h005_taux_emploi_atypique_can_08-11.htm), (consulté en ligne le 26 août 2013).

statut de salarié qui donne accès aux protections sociales du travail, ce statut devient difficilement accessible pour les travailleurs qui « se retrouvent dans une “zone grise” qui ne répondent pas aux critères du “salarié” : ils ne sont ni tout à fait “salariés”, ni tout à fait “indépendants”, ni tout à fait “entrepreneurs” » (*Ibid.*). Constatant que les lois québécoises ne limitent en rien le droit des entreprises d’avoir recours à une main-d’œuvre dite atypique, que le droit du travail est en ce sens très peu contraignant, laissant une grande place à la flexibilité, et qu’un écart de protections sociales subsiste tout de même entre les travailleurs de type traditionnel et ceux dits atypiques (Bernier, 2003, *in* Delisle, 2010 : 56), les trois auteurs du rapport arrivent à 53 recommandations. Trois principes généraux en représentent le fondement :

1— la qualification de la relation d’emploi est d’ordre public et ne relève donc pas de la volonté des parties; 2— les régimes de protection sociale doivent être accessibles au plus grand nombre; 3— la disparité de traitement fondée sur le statut d’emploi est socialement inacceptable (Bernier *et al.*, 2003, p. 17)<sup>6</sup>.

L’objectif du rapport étant de soulever des solutions que le ministère pourra mettre en place, ces recommandations visent avant tout à ce que les travailleurs aient accès plus facilement aux lois du travail et à de meilleures protections sociales. On suggère principalement que soit élargie la notion de salarié et qu’elle soit harmonisée au sein des différentes définitions se trouvant dans les lois du travail, et de plus que l’égalité de traitement entre les différents statuts d’emploi soit fortement privilégiée (*Ibid.*). Le rapport n’eut pas de suite, le gouvernement essuyant plusieurs critiques, en provenance entre autres d’organisations sociales et du milieu académique.

Malheureusement, le rapport Bernier demeure pour l’heure sans suite, bien qu’on puisse y lire noir sur blanc que « plus on tardera, plus il deviendra socialement et économiquement coûteux d’élaborer un régime de protection sociale adapté aux conditions actuelles [d’emploi] ».<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Synthèse du rapport final, [http://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes\\_travail/travail\\_non\\_traditionnel/RapBernierSynthese.pdf](http://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes_travail/travail_non_traditionnel/RapBernierSynthese.pdf), consulté en ligne le 26 août 2013.

<sup>7</sup> Esther Paquet, Le rapport Bernier ne doit pas rester lettre morte, *Le devoir*, 8 décembre 2004.

Yannick Noiseux (2008) n'est pas tendre non plus face à l'inaction du gouvernement provincial :

Par son inertie dans ce dossier, l'État québécois s'est révélé un acteur de taille dans la propagation du travail atypique : en effet, face à un contexte en constante mutation (changements technologiques, mondialisation, etc.), ne rien faire devient un choix politique qui, dans ce cas-ci, se fait en faveur de la dérèglementation du travail (Noiseux, 2008 *in* Delisle, 2010, p. 60).

La logique de l'emploi atypique se situe au cœur du nouveau modèle productif : répondre à une flexibilisation accrue de la nouvelle structure de l'organisation du travail. La diversification de la production et l'éclatement des métiers qui a suivi favorisèrent le développement d'une gestion du travail individualisé axée sur l'expérience et les compétences des travailleurs. Si ce n'est pas la majorité des travailleurs atypiques qui vivent et travaillent dans des conditions de vie précaires, « une forte proportion cumulent plusieurs caractéristiques de la vulnérabilité telles que : un faible revenu, un accès réduit aux protections sociales, une grande instabilité dans l'emploi et une faible possibilité de syndicalisation » (Chaikowsky, 2005, *in* Delisle, 2010 : 59). Qu'ils soient travailleurs autonomes ou à temps partiel pour la majorité, les travailleurs atypiques ont de la difficulté à se regrouper à une organisation collective, compte tenu de leur isolement à un niveau juridique dont le statut diffère de celui à temps plein permanent, ce qui « rend plus difficile le redéploiement de conflits collectifs dans ces nouveaux secteurs d'emploi » (*Ibid.*). Dans ce contexte, Delisle rappelle ce que Chaikowsky stipulait à ce propos, c'est-à-dire que « la capacité des travailleurs à obtenir des conditions d'emploi raisonnables dépend du pouvoir de négociation avec les employeurs dans le marché du travail » (*Ibid.*). Autrement dit, la grève comme moyen de négociation n'a plus de pouvoir réel alors que la majorité des travailleurs atypiques n'a pas les moyens de s'organiser collectivement. Le conflit demeure donc latent, mais surtout individuel, « augmentant ainsi directement la vulnérabilité des travailleurs » (Delisle, 2010 : 59).

Castel (2009) rappelle en ce sens qu'à la fin des années 1970 en France on faisait les éloges de la précarité d'emploi entendue au sens de la diversification des expériences. Mais aujourd'hui cette réalité est devenue selon lui une condition normale de l'organisation du travail. Selon lui, faire référence à la « condition salariale » est synonyme de *condition précaire*, puisque la précarité ferait désormais partie du registre propre à l'organisation du travail (p. 169).

Face aux nouvelles modalités d'organisation du travail, le syndicalisme doit se transformer. L'ensemble des démocraties occidentales faisant face à la dérèglementation et à la privatisation suite à la vague néo-libérale des années 1980, les regroupements syndicaux durent composer avec un nouveau contexte social dans les entreprises, qui favorisent désormais l'initiative et l'excellence individuelles au détriment de l'action collective. Les syndicats peinent dorénavant à mobiliser leurs membres pour défendre leurs conditions de travail, les rendant « moins enclins à s'engager dans des conflits du travail » (Delisle, 2010 : 61).

#### 2.4. Une nouvelle définition du conflit du travail?

Les transformations récentes du travail ont affecté la nature du rapport salarial, donnant lieu à de nouvelles configurations salariales et de nouvelles modalités de figures du conflit du travail. « Loin d'être en "déclin" comme le laissent supposer les statistiques "traditionnelles" du ministère du Travail, les conflits du travail subissent actuellement une profonde transformation » (Delisle, 2010 : 105). Le conflit, mesuré traditionnellement en fonction des modalités de la grève ou du *lock-out*, ne rend plus compte de la situation actuelle de la conflictualité liée à l'univers du travail.

Tout d'abord, les statistiques actuelles sur la grève ne reflètent que la conflictualité ouverte et déclarée, comme si la grève n'était que la seule forme de manifestation du conflit. Selon ces données, le nombre de conflits collectifs (grève,

*lock-out*) serait en constante diminution depuis les années 1970 au Québec, passant de 302 conflits de travail pour la période de 1971-1980 à 42 en 2006 (Boivin & Sexton, 2007 *in* Delisle, 2010 : 79)

Tableau 1

TABLEAU 5  
Conflits de travail (moyennes annuelles)

Période	Nombre	Jours/personnes [non travaillés]
1971-1980	302	3 001 245
1981-1990	272	1 558 152
1991-2000	134	483 936
2001-2005	120	905 350*
2006	42	157 153

\* Les conflits chez Vidéotron en 2002 (293 400 jours/personnes perdus) et dans le secteur public en 2005 (1 429 292 jours/personnes perdus) ont grandement affecté les résultats de cette période. Si on les soustrayait du total, la moyenne serait de 448 104.

Source : Boivin et Sexton (2007).

En ce qui a trait à la durée des conflits, celle-ci a tendance à croître même si le nombre de conflits tend à diminuer pour la même période. «Ainsi, d'une moyenne de 26,3 jours ouvrables (perdus pour cause de conflits de travail) pour la période 1966-1970, nous sommes passés à une moyenne de 65 jours ouvrables pour la période 1993-2000 (Delisle, 2010 : 81). Plusieurs facteurs peuvent expliquer la cause de ce phénomène. L'adoption de conventions collectives de longue durée permet d'augmenter la durée du contrat de travail et la diminution de la fréquence des conflits puisque la grève et le *lock-out* sont interdits tant et aussi longtemps que la convention collective n'est pas arrivée à terme (Bourque, 1999 *in* Delisle, 2010 : 82). Le développement de la coopération patronale-syndicale est un autre facteur ayant contribué à la diminution du nombre de conflits collectifs :

Suite à une rapide et profonde réorganisation du travail qui fut, la plupart du temps, imposée unilatéralement par l'employeur face à la pression de plus en plus forte pour l'intégration des TIC dans l'Industrie, les syndicats, obligés de réagir rapidement, se sont retrouvés sans réel moyen d'action, ce qui contribua fortement à leur affaiblissement. Les options étaient alors peu nombreuses : se

positionner contre la réorganisation découlant du changement technologique, mais en assumer les contrecoups, ou, encore, participer activement à sa mise en œuvre et travailler de concert avec la partie patronale (Bourque, 1999 *in* Delisle, 2010 : 83).

L'historien Jacques Rouillard fait le même constat que Boivin & Sexton (2007) quant à la diminution constante des conflits de travail depuis les années 1970, stipulant qu'ils sont deux fois moins nombreux dans les années 1990. Il s'agit pour lui du résultat de la déréglementation des entreprises et d'une diminution du pouvoir des syndicats, «phénomène qui persuade plusieurs employeurs de contourner la négociation collective en recourant à la sous-traitance» (Rouillard, 1999, *in* Delisle, 2010 : 83). Groux affirmait le même propos lorsqu'il laissait entendre au début du chapitre que la diminution du conflit relié au travail était liée plus au «reflux des anciennes régulations politiques plutôt qu'à l'émergence de systèmes culturels reposant sur de nouvelles valeurs post-matérialistes (2010 : 30).

Jean-Michel Denis (2005) abonde dans le même sens que les chercheurs précédents (Groux, 2005 ; Delisle, 2010 ; Boivin & Sexton, 2007 ; Rouillard, 1999), constatant aussi une baisse considérable des journées de grève en France. Son questionnement porte surtout sur la place occupée par le conflit dans les rapports au travail, et plus spécifiquement s'il est toujours pertinent de s'intéresser à l'analyse du conflit social (Denis, 2005).

L'affaiblissement du conflit social serait dû à plusieurs facteurs distincts que Denis présente en trois groupes. Tout d'abord, le déclin empirique de l'usage de la grève comme moyen de pression révèle que le conflit est moins présent de nos jours que la période 1966-1976 par exemple, la décennie incarnant l'apogée du syndicalisme. À l'époque, les JINT<sup>8</sup> atteignaient des taux jusqu'à 150 millions en mai 1968, mais sinon se maintiennent entre 1 742 200 et 5 010 700 (tableau suivant).

---

<sup>8</sup> Journées individuelles non travaillées.

Tableau 2

TABLEAU VI. STATISTIQUES DES GRÈVES DE 1956 À 1986 EN JOURNÉES INDIVIDUELLES NON TRAVAILLÉES <sup>3</sup>			
ANNÉE	NOMBRE DE JINT (en milliers)	ANNÉE	NOMBRE DE JINT (en milliers)
1956	1 422,0	1972	3 755,3
1957	4 121,0	1973	3 914,6
1958	1 138,0	1974	3 380,0
1959	1 938,4	1975	3 868,9
1960	1 070,0	1976	5 010,7
1961	2 600,6	1977	3 665,9
1962	1 901,5	1978	2 200,4
1963	5 991,5	1979	3 656,6
1964	2 496,8	1980	1 674,3
1965	979,9	1981	1 495,6
1966	2 524,0	1982	2 327,2
1967	4 203,5	1983	1 483,6
1968 (estimation)	150 000,0	1984	1 357,0
1970	1 742,2	1985	884,9
1971	4 387,8	1986	1 894,5

(Source : Denis, 2005 : 292)

Dès les années 1980, on observe que la conflictualité a tendance à diminuer, et selon Denis cette baisse marquée est le résultat de plusieurs changements sociétaux. C'est en premier lieu l'univers du travail qui est touché. La structure de la main-d'œuvre et les conditions d'emploi se transforment : les syndicats sont démantelés et le marché du travail se tertiarise et se féminise, ce qui n'a pas joué en faveur de la mobilisation collective (Denis, 2005 : 294). Ajouté à cela l'émergence du travail atypique, qui « ne facilite ni la constitution de collectifs professionnels ni le recours à l'action collective » (*Ibid.*) par la désolidarisation engendrée par le travail par intérim, à temps partiel ou par contrat à durée déterminée, ces catégories d'emploi ne permettant pas aux travailleurs de jouir des mêmes avantages sociaux et protections sociales que les travailleurs permanents à temps plein.

Le processus d'individualisation à l'œuvre dans les sociétés contemporaines ferait aussi partie des hypothèses alléguant la perte de force du collectif. On constate le repli sur soi des individus au travers de la sphère privée, ce qui se traduit pour la sphère publique au développement hétérogène et divers de formes d'action revendicatives, des éléments peu propices à l'engagement collectif (p. 295), compte tenu de leur grande diversité.

De plus, comme le conflit de classe porté et représenté par la société industrielle s'est apaisé, les grèves et conflits ont fait aboutir à des revendications d'ordre économique et social, réduisant les différences entre les classes sociales. On observe ainsi le déclin des utopies sociales et celui des projets de transformation sociale, par exemple le mouvement ouvrier ou encore les grandes luttes sociales revendicatives. Incidemment le mouvement syndical en serait affaibli, Denis parlant à cet effet d'une certaine «désertification syndicale» (p. 295). L'individualisation croissante des rapports sociaux à l'intérieur de la sphère productive ne permettrait plus au syndicat de jouer son rôle traditionnel de socialisation, de conscientisation et d'organisation, ce qui se traduirait par une baisse de revendications ou de manifestations de mécontentement (p. 296).

Suivant le déclin empirique de la grève et du conflit, le phénomène constituerait désormais un mode d'action périmé, le conflit comme mode de régulation étant devenu inadéquat. À cet effet, Denis nous rappelle Georges Sorel sur la grève, stipulant qu'elle est avant tout ouvrière, et que c'est la dimension collective de la grève qui renvoie aux masses et à la dangerosité qu'elles provoquent qui lui confère son pouvoir (p. 298).

L'émergence de l'entreprise néolibérale, développant de nouveaux modes d'organisation du travail et un discours managérial prônant l'unité et non le conflit, chercherait à déployer une image contemporaine axée autour d'une «communauté partagée, et à faire oublier la précédente : celle d'un lieu tranché par les conflits d'intérêts, un lieu de subordination et de domination» (p. 301). Le modèle

hiérarchique et bureaucratique classique tend progressivement à devenir obsolète, et est remplacé par un modèle basé sur la coopération des équipes de travail, de la mise en commun des savoirs où l'autonomie est mise de l'avant, mais où «tout ce qui renvoie ou peut faire penser à la division, à la critique et au conflit est banni» (p. 302), dans une logique organisationnelle où «la dimension du conflit comme dimension normale de l'organisation finit par être évacuée» (*Ibid.*).

Le conflit et la grève deviennent dès lors des pratiques inadaptées au contexte contemporain, son instauration relevant du contexte précis à l'ère industrielle. Deux conceptions viennent appuyer cette thèse ; soit une conception de type déterministe stipulant qu'à chaque époque correspond un système particulier d'organisation du travail, un type d'action syndicale, et une conscience sociale spécifique (p. 303), soit une conception de nature évolutionniste renvoyant aux tendances civilisatrices visant l'élimination du conflit par la mise en place de mécanismes de régulation rationalisés et institutionnalisés. Dans ce contexte, «la grève, qui s'apparente de surcroît souvent à une guerre, cadrerait de moins en moins avec les structures sociales et affectives d'une société civilisée qui cherche depuis des siècles à modifier et à canaliser les formes de l'agressivité» (p. 304). Ce qui ressort de ces deux conceptions est l'idée selon laquelle, le conflit est soit structurel, c'est-à-dire où la négociation collective permet de le faire diminuer, soit il est le fruit de problèmes interpersonnels et la négociation collective, par la discussion et les échanges, permet leur résolution.

S'étant construite sur le modèle de l'entreprise industrielle, la grève semblerait montrer aujourd'hui des signes d'essoufflement. Elle perd de son efficacité au travers de la transition vers un modèle organisationnel post-industriel. L'entreprise industrielle a été le lieu où a pu se développer le syndicalisme, dans un environnement intégré fortement hiérarchisé où le travail étant hautement parcellisé, le travailleur était mis à l'écart d'une relation avec les clients ou consommateurs, augmentant la pression des demandes entre les deux groupes d'employés, les cadres et les travailleurs. «Coupés des produits de leur travail et isolés de leurs destinataires»

vers qui diriger leurs actions, les travailleurs ont su se mobiliser au sein de l'entreprise, devenant le lieu physique et symbolique rendant possible et vivant le mode d'action gréviste. Pour Alain Supiot, cette configuration de l'entreprise n'existerait plus aujourd'hui, précisant que «le droit de grève demeure pour l'essentiel indexé sur le monde du travail industriel qui l'a vu naître et il ne permet pas de faire face aux nouvelles formes d'exploitation de la ressource humaine» (p. 305). En ce sens, l'action collective est plus difficile à mettre en branle aujourd'hui, notamment par la prolifération du travail atypique et contractuel, de l'émergence de la sous-traitance, ainsi que la déstructuration des collectifs de travail, en même temps que l'instauration de dispositifs organisationnels axés sur l'individualisation de la relation de travail et du rapport salarial. Au regard de l'intensification des conditions de travail, de l'éclatement des collectifs de travail et du processus d'individualisation en cours, l'émergence de ces nouveaux phénomènes pousserait-elle les salariés à des attitudes de retrait, volontaires ou non, que ce soit par une moindre implication dans le travail ou le développement de pathologies liées au travail, venant supplanter les manifestations plus collectives de mécontentement et de revendication ?

## 2.5. Conclusion

Suivant ces perspectives d'analyse, Delisle rappelle que «la grève n'est qu'un élément d'une dynamique plus large, qui implique des acteurs dont les positionnements et les jeux demeurent à expliciter et à replacer dans un contexte sociohistorique» (2010 : 69). Le conflit ne diminuerait pas, au contraire, il ferait plutôt face à un renouvellement des pratiques concernant son expression, c'est-à-dire qu'il changerait de forme.

Nous assisterions plutôt au déclin d'une forme historique du conflit, soit le conflit industriel, forme exemplaire du conflit à l'époque du fordisme. Il serait en ce sens plus juste de parler de *changements dans la dynamique conflictuelle*. Ainsi, tel que le démontrent les nouvelles manifestations du conflit, à tout le moins en France, les modes de régulation dits «autonomes», c'est-à-dire ceux issus d'une

nouvelle configuration des luttes n'impliquant plus nécessairement des acteurs collectifs, sont en hausse : il en va ainsi du *boycottage*, du freinage, de l'absentéisme et de la grève du zèle, pour ne nommer que celles-là. Le diagnostic semble clair : la dynamique sociale dans l'entreprise tend à s'individualiser, et cela a un impact majeur sur les modalités du conflit, qui suivent la même trajectoire (Delisle, 2010 : 77).

Les nouvelles normes de production et d'organisation du travail, la mondialisation et les dérèglementations économique-politiques des marchés mondiaux, la montée en importance des TIC, le désinvestissement de l'État et l'affaiblissement général du syndicalisme, ont fait émerger de nouveaux rapports sociaux du travail et de nouvelles valeurs témoignant de l'évolution de la dynamique organisationnelle et sociale du travail. Le rapport salarial ainsi que la conflictualité du travail qui tendent à s'individualiser démontrent l'importance de redéfinir la notion de conflit et de violence au travail, puisque dans ce contexte la mesure du conflit devient caduque et inopérante, ne rendant pas la mesure du réel. Dans sa version postfordiste, ou post-industrielle, le rapport salarial est marqué par le sceau de l'individualité, et c'est par son analyse qu'il sera possible de marquer les nouvelles formes prises par la conflictualité du travail et la violence lui étant reliée. L'idéal-type que représentait le rapport salarial fordiste est révolu ; il est passé d'un rapport collectif à un rapport individualisé sous le post-fordisme.

L'avènement des mutations du travail a contribué aux changements qu'ont subis le rapport salarial et la conflictualité du travail qui lui est reliée, transformant par ailleurs les rapports sociaux propres au travail. L'institutionnalisation du conflit avait réussi à réglementer et justifier l'action concertée sous gouverne syndicale légitime, permettant aux travailleurs de s'organiser autour de revendications politiques, sociales et économiques. De plus, une certaine paix sociale et une stabilité du travail s'étaient installées, le compromis fordiste assurant une sécurité du travail relative.

La surproduction de biens de consommation, l'arrivée des TIC et leur généralisation à l'univers du travail, la montée de l'éducation, les nouvelles valeurs liées aux changements sociaux, et les décisions politiques concernant la restructuration interne de la fonction publique dont le but est de rationaliser les ressources humaines et économiques, sont tous des facteurs élémentaires ayant conduit à la refonte de l'univers du travail et aux modifications des paramètres propres au rapport salarial et à la conflictualité du travail. De nouvelles formes de régulation ont vu le jour, entraînant de nouvelles pratiques salariales et contractuelles, appelant à la mise en commun des savoirs et des compétences, dans un milieu où ironiquement c'est sur une base individuelle que le travailleur est choisi et évalué.

### CHAPITRE III

#### PERSPECTIVE PHÉNOMÉNOLOGIQUE DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

Pour de nombreux auteurs, le travail salarié actuel ferait face à de nouvelles formes de violence (Aubert, 2008 ; Castel, 2009 ; Durand, 2004, 2006, 2011 ; Martucelli, 2010 ; Mercure, 2010). Les activités industrielles des pays à capitalisme avancé ayant été en grande partie délocalisées, la nature de la violence au travail se serait transformée en même temps que la restructuration du travail. Ce phénomène ne proviendrait plus seulement de l'acte de travail en soi, mais aussi des rapports sociaux dans lesquels s'inscrit le travail (Durand, 2011). Dans un contexte où les normes sociales du travail ont changé depuis les trente dernières années, comment peut-on définir la violence au travail aujourd'hui ? Autrement dit, comment l'organisation et la gestion « rationalisée » du travail, les nouveaux modes de production et le rapport à la technologie se sont-ils imposés et intensifiés dans l'univers du travail actuel, et comment ont-ils changé la nature de la violence vécue quotidiennement ?

Une approche en trois perspectives s'impose puisque l'objet de recherche se situe au centre d'une analyse historique du travail, où l'évolution des paramètres individuels et collectifs est remise en question, voire dépassée. Le travail devenant l'épicentre d'insertion du rapport de individu à la société, une telle recherche ne saurait être sans un examen approfondi des institutions (perspective sociologique), des organisations du travail (perspective organisationnelle), et de l'individu (perspective psychologique), en sachant que les trois perspectives s'interpénètrent et s'influencent dans la reproduction sociale.

L'approche privilégiée sera critique, l'objectif étant de conserver l'individu au centre de l'analyse, et de poser un regard sur les marges de manœuvre dont il dispose pour développer son rapport au travail, et favoriser son épanouissement. La perspective sociocritique combinée à une perspective psychologique axée sur la

psychodynamique du travail permet de redonner une place centrale à la dimension subjective du travailleur. Ces approches permettent de faire ressortir autant les phénomènes de domination et de pouvoir à l'œuvre dans la mise en place des mécanismes du travail, que leurs impacts sur les salariés, qui recourent à des stratégies individuelles et collectives de défense visant la préservation de leur équilibre psychique. Le but est ainsi de voir comment les salariés se sont adaptés aux nouvelles modalités du travail, et quels sont les nouveaux paramètres du pouvoir et de la domination qui s'y jouent. Au centre de l'analyse, c'est aussi selon une perspective critique que les organisations seront analysées. Il sera donc question du rapport aux outils de gestion et du rapport à la gestion d'un point de vue critique. Le travail investi de plus en plus par une gestion rationalisée des actes de travail et de ses ressources humaines, une perspective critique remet en question le rôle des organisations du travail face à la société, et l'impact des changements qui y sont survenus sur le quotidien.

### 3.1. PERSPECTIVE SOCIOLOGIQUE DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

#### 3.1.1. Rapports de pouvoir en changement : quelle régulation du conflit ?

La reconfiguration de la société salariale, caractérisée par l'individualisation de la relation de travail et le démantèlement des régulations collectives a vu émerger le travail atypique et la sous-traitance, l'individualisation des tâches exigeant désormais adaptabilité et responsabilisation de la part des salariés (Castel, 2009 ; Soussi, 2012). Dégagés d'un rapport collectif syndical les protégeant, les travailleurs de plus en plus appelés à entrer en relation de compétition entre eux dans la situation de travail que dans une relation de solidarité (Soussi, 2012).

La négociation collective étant en perte de vitesse sous la poussée de l'individualisation des relations du travail, l'insécurité a tendance à planer sur les travailleurs qui désirent assurer leur employabilité et rester actifs et attractifs sur le marché du travail. Castel (2009) mentionne ainsi que la «décollectivisation des rapports de travail» a individualisé les rapports sociaux, tout d'abord en individualisant le rapport salarial, et ensuite en laissant les travailleurs à même de gérer la conflictualité vécue du travail.

Devant l'individualisation de la relation de travail et la désagrégation des rapports collectifs du travail, la mise en réseau des travailleurs a fait se multiplier les contacts et les relations entre les travailleurs, créant de nouvelles formes d'adaptation individuelles et collectives, mais aussi de nouvelles formes de conflits et de violences. Devant l'aplatissement de la hiérarchie et la mise en réseau d'individus, nous assistons à la rencontre de personnalités et caractères individuels différents, où les relations de pouvoir se disputent à un niveau individualisé, rendant caduque la régulation de la conflictualité, qui devient dépendante de la personnalité indivise.

C'est dans ces zones d'incertitude, où une marge d'action est laissée tant au travailleur qu'au supérieur que peut apparaître la conflictualité (Soussi, 2006). L'action désormais individualisée du travail laisse place au conflit individualisé, dans une zone d'action non régulée dont les conséquences dépendront de l'individu et de ses capacités à gérer un conflit. Ceux-ci se retrouvent démunis face aux remaniements de conventions collectives qui laissent les travailleurs gérer leurs conflits sur une base individuelle, l'individu seul face à l'employeur lorsqu'il doit se défendre ou régler un litige.

La perte de négociation entraîne une baisse du rapport de force des salariés face à l'employeur, et cette tendance se vérifie globalement chez les pays de l'OCDE, la majorité attestant une baisse marquée du taux de syndicalisation, le taux

global passant de 20,8% à 17% de 1999 à 2012<sup>9</sup>. Au Canada, le taux de syndicalisation est passé de 37,6% en 1981 à 29,9% en 2012<sup>10</sup>, et au Québec de 44% à 39,5% en 2013<sup>11</sup>. En France, ce taux passe de 17,1% en 1980 (Waddington, 2005), à 7,8% en 2010<sup>12</sup>. Aux États-Unis, il passe de 20,1% en 1983 à 11,1% en 2010.<sup>13</sup>

### 3.1.2. Reconfiguration des temps sociaux

Devant l'incertitude de la stabilité d'emploi, les travailleurs doivent faire montre de flexibilité pour répondre dans l'immédiateté aux demandes de travail. La pression du travail induite et l'«urgence du temps» enferment l'individu dans le présent, rendant de plus en plus difficile le développement de projets ou de valeurs à long terme. Insérés dans des délais toujours plus courts, certains individus ne font plus de différence entre ce qui est important et ce qui ne l'est pas, tout devant être traité en urgence (Aubert, 2008). Conséquences du capitalisme néolibéral, le travail s'est intensifié par une augmentation des rythmes du travail et une réduction des pauses (Paugam, 2003 ; Durand, 2011 ; Dressen, 2011). Si certains travailleurs sont «galvanisés» par l'urgence du temps, pensant le posséder et en devenir maître, d'autres au contraire ont «le sentiment de ne détenir les moyens pour faire correctement le travail demandé, en plus de développer la conviction que ce travail n'a plus aucun sens» (Aubert, 2008 : 26). Cette nouvelle réalité du travail peut mener dans certains cas au développement de pathologies telles que l'épuisement, la dépression, le *burn-out*, le surmenage et le suicide (Aubert, 2008 ; Dejours, 2003, 2007).

<sup>9</sup> OCDE, [//stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=UN\\_DEN&Lang=fr](http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=UN_DEN&Lang=fr), [consulté en ligne] le 7 juin 2014, http

<sup>10</sup> Stacan, <http://www.statcan.gc.ca/pub/75-006-x/2013001/article/11878-fra.htm>, [consulté en ligne] le 7 juin 2014.

<sup>11</sup> *Ibid.*

<sup>12</sup> OCDE, *Op. cit.*

<sup>13</sup> ILO, <http://www.ilo.org/washington/ilo-and-the-united-states/spot-light-on-the-us-labor-market/union-membership-us/lang--en/index.htm>, [consulté en ligne] le 8 juin 2014.

Aubert (2008) aborde ces thèmes au travers de «Violence du temps et pathologies hypermodernes», texte théorique composé à partir d'une enquête empirique de type qualitative, pour démontrer que le développement de ces pathologies est le résultat du rythme du travail imposé par la société contemporaine. Elle y développe le concept d'«urgence du temps», qui constitue une nouvelle forme de contrainte et de violence. Elle met de côté la conception post-moderne de la société pour la substituer à celle de l'hypermodernité, choix conceptuel inscrivant les bouleversements les plus récents de la société contemporaine dans une perspective de prolongement de la modernité plutôt que sous la forme de cassure propre à la postmodernité. L'hypermodernité chez Aubert signifie le trop, l'excès, l'au-delà de la norme, où sous l'influence de la consommation de masse, l'individu est libéré de toute entrave, ne demandant qu'à s'épanouir et jouir de sa propre vie.

...la société hypermoderne est le fruit de la mondialisation de l'économie et de la flexibilité généralisée qu'elle entraîne, avec ses exigences de performance, d'adaptabilité et de réactivité toujours plus grandes, induisant une modification profonde de nos comportements (p.24).

Les mutations du travail survenues par le développement des technologies de la communication jouent un rôle essentiel au cœur duquel se joue notre rapport au temps, dans l'obligation de réagir dans l'immédiateté, au travers désormais de l'impossibilité de vivre des valeurs de long terme. Cette société caractérisée par une consommation et une performance excessives impose un rythme créant un clivage entre ceux aptes à suivre la cadence, et ceux qui n'y parviennent pas. En voulant maîtriser et dominer le temps, l'accélération qui s'en suit produit la violence du temps, l'individu s'insérant dans des délais toujours plus courts, qui ne lui permettent plus de différencier ce qui est important de ce qui ne l'est pas, tout devant être traité en urgence.

Cette société ne s'intéresse qu'à l'immédiat et dans laquelle les exigences de flexibilité généralisée empêchent d'entretenir des relations sociales durables et d'éprouver un sentiment de continuité de soi, le tout au sein d'entreprises constamment disloquées et restructurées (Sennet, 2000, *in* Aubert, 2008 : 27).

Les relations deviennent éphémères et l'adaptation constante aux exigences du travail flexible entraîne une mutation de la personnalité, ce qui rejoint chez

Durant les attentes de comportements, où les individus sont en perpétuelle reconstruction de leur identité, soumis au flux tendu. Reprenant les termes de Robert Castel sur la polarisation de l'individualisme contemporain, il y a ceux qui vivent «par excès» et ceux qui vivent «par défaut» (p.30). Ce dernier est celui qui a perdu les repères qui lui permettaient d'exister, tels que les liens stables de la propriété privée ou sociale, ses liens professionnels, économiques, sociaux et affectifs. C'est à partir de cette nouvelle identité que le sujet développera des pathologies tout autant binaires que la polarisation de l'individualisme. Même si elle ne veut pas faire correspondre les deux pôles à des pathologies qui y seraient exclusivement associées, Aubert stipule qu'il y a tout de même une tendance :

Débordement affectif et trop-plein d'excitations violentes, d'amour, de haine, de rage, de désespoir et d'exaltation pour les premières ; sentiment de vide psychique caractérisé par l'incapacité douloureuse d'éprouver, de penser, d'imaginer pour les secondes. [...] ... comme si l'individu contemporain était obligé d'être dans le «trop» pour ne pas se retrouver dans le «vide» ou, sur un plan économique, comme s'il était obligé de courir toujours plus vite pour ne pas se retrouver dans l'inexistence économique conduisant à l'inexistence de soi (p.31).

La logique de performance et de haut rendement prend donc ses sources dans les idéologies qui se sont mises en place durant les années 90, où «la radicalisation de la mondialisation économique a pulvérisé l'habillage idéologique que constituait la quête d'excellence, dévoilant ainsi toute la violence des rapports économiques» (*Ibid.*) à laquelle les individus ne peuvent que se soumettre, au prix du développement de pathologies.

En conséquence, l'identité et la personnalité de l'individu se retrouvent transformées. Subissant la violence du temps, c'est-à-dire comme tout va trop vite, il souffre d'un manque de reconnaissance, et est souligné seulement ce qu'il est capable de faire (modèle par compétences). Ne se sentant plus traité comme une personne, mais comme un objet, son rapport au temps, aux autres et à soi-même est transformé.

Pour Mercure et Vultur (2010), il s'agit de poser un regard sur la reconfiguration du temps en fonction des changements de la main-d'œuvre québécoise (Tableau 3). Le taux d'activité globale a tendance à augmenter, soutenue

par l'autre tendance, celle des retraités à rester ou revenir au travail. Pour les sociologues ce sont les pénuries de la main-d'œuvre dans le secteur des services au début des années 2000, ainsi que la crise des fonds de retraite qui ont fait augmenter la pression sur les travailleurs de 55 ans et plus pour qu'ils restent au travail. Incidemment, le taux d'activité des 55 ans et plus a fortement augmenté, passant de 40,7% en 2001 à 52% en 2006, leur poids réel au sein de la population active passant de 9% en 1997 à 14,4% en 2007 (p. 51). Pour la même période, les 25-54 ans ont bénéficié de 45% des nouveaux emplois, représentant 71,4% au sein de l'emploi total (*Ibid.*). De plus, de 2000 à 2007, le niveau de diplomation postsecondaire et universitaire a augmenté respectivement de 24,6% et de 29% (*Ibid.*).

Tableau 3

Population québécoise en emploi âgée de 15 ans et plus selon le secteur d'activité, 1976 à 2007 (%)							
	1976	1981	1986	1991	1996	2001	2007
<b>Bénéficiaire de la production de biens</b>	35,2	31,0	29,4	27,6	26,2	25,8	24,8
<b>Primaire</b>	5,9	5,2	5,0	4,7	4,6	3,6	4,6
Agriculture	2,8	2,3	2,7	2,2	2,2	1,6	2,2
Forêtierie, pêche, mines et extraction de pétrole et de gaz	2,1	1,8	1,3	1,5	1,3	1,1	1,4
Services publics	1,0	1,1	0,9	1,1	1,1	0,9	0,9
<b>Secondaire</b>	29,3	25,8	24,4	22,8	21,6	22,3	20,2
Construction	6,1	4,6	5,0	5,1	4,9	4,0	5,5
Fabrication	23,2	21,2	19,4	17,8	17,3	18,3	14,8
<b>Secteur des services</b>	64,8	69,0	70,6	72,4	73,8	74,2	75,2
Commerce	15,8	16,0	16,6	16,9	16,0	15,8	16,2
Transport et entreposage	6,0	5,8	4,8	4,7	4,7	5,1	4,5
Finance, assurances, immobilier et location	4,9	5,9	6,0	6,1	6,3	5,3	5,1
Services commerciaux	4,1	4,6	5,9	6,3	7,5	9,2	8,5
Services professionnels, scientifiques et techniques	2,6	2,9	3,6	4,1	4,6	6,0	5,0
Services aux entreprises, services relatifs aux bâtiments et autres services de soutien	1,5	1,6	2,3	2,2	2,9	3,2	3,5
<b>Services communautaires</b>	18,4	19,6	19,4	20,8	22,2	22,2	23,0
Services d'enseignement	7,2	6,9	6,4	6,4	7,3	6,5	6,7
Soins de santé et assistance sociale	8,2	9,4	9,7	10,8	11,0	11,2	12,5
Information, culture et loisirs	3,1	3,3	3,4	3,6	4,0	4,5	3,8
<b>Services personnels</b>	9,4	10,5	11,4	10,6	10,7	10,3	11,2
Hébergement et services de restauration	4,4	5,4	6,0	5,8	5,8	5,9	6,3
Autres services	5,0	5,1	5,4	4,8	4,9	4,4	4,9
Administrations publiques	6,2	6,6	6,5	7,1	6,4	6,3	6,7
<b>TOTAL TOUTS LES SECTEURS</b>	<b>100,0</b>						

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, différentes années.

(Source : Mercure et Vultur, p. 53)

La nouvelle économie, synonyme de la reconfiguration du travail et de sa nature, a conduit en partie à l'expansion du temps de travail, particulièrement en dehors des heures du travail.

Une grande majorité de travailleurs, notamment ceux des professions de la nouvelle économie, vivent de fortes pressions temporelles, de sorte que, pour mener à terme un mandat, le travail se poursuit souvent à domicile. C'est ainsi qu'on assiste à une relative disparition des frontières de temps et d'espace qui

séparent le travail de la vie à l'extérieur du travail. La dynamique à l'œuvre se caractérise également par un phénomène de polarisation du temps de travail, qui se concrétise par la montée du travail à temps partiel et des heures de travail excessives, alors que la semaine normale de travail est en déclin (p.52).

De plus en plus on remarque que l'horaire de jour, s'il demeure majoritaire, perd sa centralité. Chez les 25-44 ans, l'horaire de jour est passé de 82,6% en 1992 à 73,9% en 2005. Cette diminution est liée en partie à l'horaire rotatif, «caractérisé par l'alternance des horaires de jour, de soir et de nuit, et de l'horaire irrégulier, donc continuellement modifié» (*Ibid.*).

En fait, les horaires difficilement prévisibles, soit les horaires rotatif, irrégulier, brisé et occasionnel, sont le lot quotidien de 19,1% de la population en emploi de 25 à 44 ans (*Ibid.*).

*A contrario* de Aubert, Mercure & Vultur soutiennent que la nouvelle configuration du travail (au Québec) attire les jeunes travailleurs parce qu'ils sont à la recherche d'un travail stimulant où ils pourront s'épanouir, plutôt qu'un travail monotone et routinier. Le travail répétitif constitue en ce sens la principale contrainte au travail, et ils sont de plus en plus nombreux à choisir un travail atypique, selon la volonté d'éviter le travail salarié traditionnel. Tout comme les travailleurs autonomes qui sont beaucoup plus satisfaits de leur emploi, les travailleurs atypiques désirent un autre mode de vie au travail, qui soit «susceptible d'offrir une plus grande souplesse au chapitre des horaires de travail et du rythme de vie» (p.57). Ils s'adaptent donc peu à peu à la nouvelle culture d'entreprise, acceptant les principes de la «carrière nomade», qui permet une grande flexibilité d'emploi, mais qui offre une sécurité d'emploi moindre et une fréquence plus élevée de changement d'employeur. «Beaucoup de jeunes ont été amenés à «accepter» que la sécurité d'emploi repose sur leur capacité à maîtriser de façon positive cette mobilité dans une approche «projectionnelle» de la carrière» (p. 58), intériorisant la relation entre rémunération et mérite, où l'enjeu se situe au niveau des compétences acquises, désormais source de la «vraie» sécurité d'emploi. Plusieurs travailleurs décident de prolonger leurs études ou

se reconvertisent professionnellement, l'accent étant mis sur les stratégies de formation d'appoint et sur la recherche d'expériences particulières.

Les priorités et les valeurs chez les travailleurs ont changé et il semble être de plus en plus nombreux à la recherche d'un travail qui soit en mesure de leur

offrir des responsabilités, des tâches, des situations de travail et des environnements professionnels potentiellement riches en apprentissages de toute nature ; ou encore que celle-ci offre la possibilité, voire le droit, d'avoir accès à une formation continue tout au long de la vie active, en plus d'assurer la reconnaissance et le transfert des qualifications acquises, de même que la reconnaissance au travail (*Ibid.*).

Le travail atypique est intéressant pour les entreprises qui favorisent la flexibilité dans la gestion de la main-d'œuvre et pour les travailleurs qui concilient travail et famille. Cette configuration d'emploi plaît à ceux qui préfèrent l'autonomie dans l'aménagement du temps de travail. Si certains y adhèrent par choix, d'autres y sont contraints en raison des conditions du marché du travail. Ici, tout comme chez Aubert, les employeurs doivent s'adapter aux impératifs des marchés économiques en fonction de la réduction des coûts d'exploitation, et les travailleurs doivent s'adapter en retour au marché du travail.

Dans cette perspective, si les travailleurs sont appelés à changer d'emploi fréquemment, le nombre de conflits collectifs perd en nombre et en importance puisque la relation d'emploi est de plus en plus individualisée. On peut même avancer que le travailleur aura tendance à changer d'emploi si un conflit éclate avec son employeur, y voyant un signe de non-reconnaissance de son travail et de ses compétences. Mercure & Vultur mettent de l'avant le changement de valeurs survenu en même temps que la reconfiguration de l'emploi. Les nouvelles valeurs du travail (autonomie, initiative, responsabilité...) intériorisées entraînent un déplacement des manifestations de la violence au travail principalement d'un niveau collectif à un niveau individuel. Le cheminement du travailleur devient essentiellement individualisé en fonction des principes, des aspirations et des

attentes sociales ou matérielles qu'il a formulés, au détriment de la collectivité. Si Aubert souligne le caractère excessif et pathologique lié aux transformations du travail, Mercure & Vultur accentuent le côté stimulant et épanouissant de la nouvelle économie, les trois chercheurs se rejoignant dans leur opposition conceptuelle.

### 3.1.3. De la domination à l'injonction de la responsabilisation

En mettant l'accent sur la responsabilité individuelle, les sociétés contemporaines tendent à promouvoir un discours imputant aux individus la cause des échecs et conflits vécus, renvoyant les individus aux conséquences de leurs propres actes et la responsabilité personnelle de les assumer (Martucelli, 2010). La violence directe aurait ainsi fait place à une forme de violence immatérielle et invisible, insidieuse par son caractère indirect (Parazelli, 2008 ; Martucelli, 2010). Insidieuse et indirecte parce que le blâme et la culpabilité seraient attribués à l'individu plus qu'à la source réelle de l'agression. Invisible et immatérielle puisqu'elle ferait partie du quotidien, opérant sur les individus qui agissent en retour sur elle sans s'en apercevoir (Parazelli, 2008).

Dans son texte théorique et analytique, «Repenser la domination», Martucelli (2010) reprend les grands thèmes de ses propres thèses pour théoriser à nouveau la notion de la domination à l'œuvre dans le travail. Se situant à un niveau microsociologique d'analyse, il s'agit «de parvenir à construire analytiquement des expériences similaires de domination en dépit de la diversité positionnelle apparente des acteurs [...] pour enfin cerner les manières dont les acteurs s'acquittent ou non de leurs épreuves» (p. 22), ces dernières représentant les grands enjeux sociaux propres à une période spécifique auxquels les individus sont confrontés, testant leur résistance et leur capacité à les surmonter.

Pour Martucelli le monde social est sous l'emprise de formes de contrôle culturel, où une force hégémonique fait face aux processus de responsabilisation individuelle. La domination se transforme en une conscience de l'état d'imposition,

où l'individu se responsabilise dans ses choix et les conséquences qui en découlent. Cette nouvelle épreuve de domination est le fait d'être responsable de soi-même, en même temps qu'il intègre le discours dominant, autant dans les espaces fermés que dans des contextes où il est abandonné à lui-même.

Désormais, ce n'est plus par la recherche du consentement et de l'assujettissement que peut opérer la domination, mais aussi par le recours à un processus de responsabilisation de l'acteur vis-à-vis de tout ce qui lui arrive –ou pas- et des conséquences que ces situations sont susceptibles de produire sur lui (p. 41).

Les acteurs sont désormais imprégnés de l'idéologie dominante, et la volonté d'adaptation et de performance provient bien souvent de l'individu lui-même, ce qui témoignerait d'une incorporation par l'individu d'une «inscription subjective de la domination» (*Ibid.*), où

l'individu tend à intérioriser sous forme d'échec ou à assumer l'entière responsabilité de ce qui lui est présenté comme conséquences de ses actes. Ce mécanisme de domination à l'œuvre tend non seulement à transformer les causes en faute personnelle, mais persiste à faire croire à l'individu qu'il est l'unique auteur de ce qui lui arrive (p. 48).

La responsabilisation qui découle du nouveau mode de gestion des organisations, qui tend à faire plus avec moins, dans une logique de performance et de rentabilité, constitue une nouvelle forme de violence, où l'individu développe et cultive par lui-même et les autres un sentiment de responsabilisation s'inscrivant directement dans la logique des politiques néolibérales, imputant les causes des échecs ou encore des conflits aux individus en présence.

Mais malgré les contraintes auxquelles l'individu fait face, structurelles ou individuelles, il restera toujours selon Martucelli une dimension irréductible d'initiative donnant à l'individu une capacité d'action personnelle. De cette façon, il cesse de voir la vie sociale comme l'assujettissement des individus à un ordre hiérarchique, mais la cerne plutôt comme un espace de conflit entre acteurs sociaux, c'est-à-dire comme une série de dépendances impersonnelles et anonymes mise en place par le rapport entre le capital et le travail. Il nous rappelle de cette façon le caractère premier du conflit social, à savoir sa capacité à transformer la réalité.

S'il y voit la dimension totalisante des positions structurelles de la domination, Martucelli redonne une place centrale à l'individu, qui même subissant des contraintes, violences ou agressions, a toujours une marge de manœuvre, le libre-arbitre, pour continuer d'agir sur sa propre vie. Gorz rappelait à ce sujet Merleau-Ponty qui affirmait «qu'aucune institution ne peut accomplir à la place des individus le travail d'apprentissage, d'appropriation, de subjectivation, le sujet n'étant jamais socialement donné, mais donné à lui-même comme un être qui a à se faire lui-même» (Gorz, 2003 : 20).

#### 3.1.4. La gestion par projet ou la gestion de soi

Dans ce contexte de gestion du travail, l'essor du travail collaboratif amène les travailleurs à multiplier les contacts, l'entreprise en réseau répartissant les tâches fondées en grande partie sur le relationnel et la compétence collective (Durand, 2011). Le travail s'effectue autour «d'un projet» (Soussi, 2012 ; Boltanski et Chiapello, 1999) auquel toute une équipe participe à l'élaboration par la mise en commun de ses connaissances et compétences. Les projets se succèdent, favorisant la rencontre de gens différents selon la nature du projet à exécuter. La performance et l'activité naissent de la coopération de personnes qui communiquent, échangent et partagent de l'information commune (Gorz, 2003 ; Mercure et Vultur, 2010). Là réside le fondement des nouvelles valeurs du travail ; les équipes étant fondées sur l'autonomie, les travailleurs décident pour eux-mêmes de leur organisation et leur gestion interne, et investie de nouvelles responsabilités, l'entreprise les pousse à prendre des initiatives pour améliorer la performance des activités, cherchant à les valoriser en les impliquant dans le développement de l'organisation (Bobilier-Chaumon, 2003 ; Gorz, 2003 ; Mercure et Vultur, 2010).

Périlleux (2003) souligne que dans ce contexte il faut être capable de s'adapter constamment à de nouvelles circonstances, «sans craindre les réorientations brutales de projets» (p. 246) ni l'abandon des ancrages existentiels traditionnels

comme l'emploi à vie ou la garantie de statut. C'est la notion d'affiliation qui est en jeu. Autrefois bâtie sur des relations stables, la cohérence biographique tend à devenir de moins en moins pertinente au sein d'un «modèle d'engagement dans un flux d'événements imprévisibles et de situations professionnelles segmentées, qui ignore les contraintes de permanence personnelle» (*Ibid.*).

On observe ainsi un transfert de charge de l'institution à l'individu (Cousin, 2011), les travailleurs devenant responsables de développer leur employabilité pour pallier la mobilisation et à la flexibilité de l'emploi. L'individualisation du rapport salarial ajoute une pression à l'individu de développer son employabilité, c'est-à-dire de privilégier un parcours professionnel favorisant les expériences multiples pour développer sa polyvalence et ses compétences différenciées, en se souciant de l'évolution du marché de l'emploi (Mercure et Vultur, 2010).

### 3.1.5. Augmentation des charges mentales du travail

Si la pénibilité physique du travail a diminué, les contraintes mentales et intellectuelles du travail ont tendance à augmenter (Bobilier-Chaumon, 2003 ; Durand, 2006 ; Aubert, 2008). Sans disparaître pour autant, la pénibilité du travail se serait réduite devant la «violence de système» (Dressen, 2011 : 374), une violence abstraite, caractérisée par une précarité d'emploi et une paupérisation accrue chez les salariés, entraînant des troubles physiques et de santé mentale (Durand, 2011 ; Dressen, 2011, Martucelli, 2010 ; Aubert, 2008, Bobilier-Chaumon, 2003).

Devenu complexe et ambigu, le travail s'est précarisé depuis la fin des années 80. Les rythmes du travail sont plus élevés et les délais plus rigoureux. Plusieurs mentionnent à cet effet avoir l'impression de subir le modèle tayloriste de division des tâches. La complexification de l'emploi a fragilisé les individus, psychologiquement et physiquement. On répertorie des douleurs dorsales, de la fatigue générale, du stress et des maux de tête. Les facteurs en sont le travail répétitif,

la peur de ne pas suivre la cadence, avoir une charge de production minimale, en plus d'une augmentation des tâches à effectuer dans un temps réduit.

Dans «Le paradoxe du travail», Jean-Pierre Durand (2006) se demande s'il y a encore de la place dans le champ du travail pour l'épanouissement professionnel individuel, alors que la mondialisation économique qui affecte directement le travail quotidien tend à parcelliser les tâches de chacun dans une logique de rentabilité.

Si le travail a subi une diminution des charges physiques, dû à l'automatisation industrielle, un «accroissement des charges mentales et l'intellectualisation des tâches à travers le recours aux technologies de l'information» (p. 88) s'observe aujourd'hui. Le capital cognitif constituant le nouveau modèle postindustriel, la subjectivité au travail est beaucoup plus sollicitée que l'effort physique, le nouveau modèle productif misant sur le développement de la recherche et des savoirs, la publicité, le contrôle des marques, de l'information et de l'image (Ouellet, 2012).

Pour Durand, ces changements multidimensionnels ont créé une tension entre la réalisation de soi et les conflits avec les autres (hiérarchie, pairs, clients...). Il est probable selon lui que la présence de conflits et du mal-être induit l'emporte sur les occasions qu'ont les individus de se réaliser dans le travail. Aujourd'hui le travail serait plus dur, mais aussi plus intéressant, mais le temps de travail serait marqué par une certaine porosité où le travailleur n'a plus le temps de se reposer, les pauses ayant quasiment disparu, le temps de travail hebdomadaire réduit à 35 heures ayant aggravé le problème.

Face au *flux tendu*, l'individu n'a d'autre choix que d'accepter les nouvelles modalités d'organisation du travail en se mettant à la disposition de son employeur selon les horaires ou le travail disponible. Par l'implication contrainte, l'individu conserve son emploi s'il se plie aux exigences de l'employeur en étant polyvalent, mais surtout flexible et disponible. Grâce au téléphone mobile et ordinateur portable,

l'employé peut être rejoint en tout temps, et appelé à travailler sur le trajet de retour ou à la maison, en plus des fins de semaine. Le modèle par compétence remplacerait ainsi le modèle des qualifications, s'appuyant sur l'évaluation des comportements individuels, les candidats étant choisis à la fin d'une période de probation, sur la valeur de leur loyauté à accepter les contraintes du flux.

Durand en conclut que le resserrement des espaces d'autonomie signifie un accroissement du contrôle social sur le travail, où même si le travail conserve un espace réduit de liberté, il est circonscrit par les contraintes déjà mentionnées. Il mentionne aussi que l'évaluation de l'employé crée un comportement attendu chez les travailleurs qui simulent ce que l'on attend d'eux, et cette servitude volontaire qui aide à la construction de l'identité individuelle «peut aller jusqu'à dédoubler la personnalité du travailleur dont le malaise croissant lui fait perdre ses repères, d'abord au travail puis quelquefois dans sa vie familiale et affective» (p. 90). Pour Durand, le travail est ainsi devenu une épreuve qui fait perdre le sens du travail et qui n'offre plus pour certains travailleurs «ni projet professionnel ni occasion d'épanouissement individuel» (*Ibid.*).

\*\*\*

De cette perspective, on se rend compte effectivement d'un déplacement du risque sur l'individu, qui doit assumer autant son chemin vers l'employabilité, que se préparer à la mobilisation d'emploi. Comme le syndicalisme est en baisse, l'individu doit soit se défendre lui-même en cas de conflit, ce qui le renvoie encore plus à sa singularité. De plus, la généralisation des TIC aux univers du travail rend poreux le temps travail/hors-travail, le temps de travail en expansion ; le recours aux TIC permettant ainsi de continuer le travail en dehors du lieu de travail. Si Mercure & Vultur (2010) affirment que le travail aujourd'hui est plus stimulant, tout comme Durand (2006), Aubert (2008) nous met en garde des excès et du vide qui peuvent suivre un tel rapport au travail. Le travail peut être stimulant, dans la mesure où l'équilibre est conservé entre temps au travail et temps hors travail, et que l'on soit

capable de bâtir des projets à long terme. Dans ce contexte, la vraie sécurité d'emploi est incarnée par les compétences acquises par l'individu (Mercure & Vultur, 2010), qui doit désormais affronter une nouvelle épreuve, celle de sa propre responsabilisation (Martucelli, 2010).

L'épreuve de la domination ne se jouerait plus dans la recherche de l'assujettissement du travailleur, mais plutôt dans l'assujettissement de ce dernier dans la responsabilisation qu'il a de construire sa vie face à un marché du travail qui l'oblige à être débrouillard, autonome, et capable de bâtir des expériences personnelles qui lui permettront de s'intégrer encore mieux à la sphère du travail. Si Martucelli laisse une marge de manœuvre à l'individu dans la liberté qu'il possède encore de construire son parcours de vie et de carrière, Durand (2006) affirme quant à lui que plus d'autonomie augmente le contrôle social et ainsi les contraintes auxquelles le salarié doit faire face.

### 3.2. PERSPECTIVE ORGANISATIONNELLE DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

L'univers du travail est façonné par l'organisation du travail. Gérer le travail et les travailleurs n'est pas une mince affaire lorsque l'économie en temps réel ne s'arrête jamais. On l'a vu au chapitre deux, les MCT ont bouleversé les façons de faire chez les sociétés à capitalisme avancé, par la délocalisation massive du secteur industriel vers les pays en développement et l'émergence d'un nouveau type de management menant à la désintégration lente des collectifs de travail. Le management est devenu tellement important aujourd'hui que l'on ne peut plus parler de travail sans parler de management et de ressources humaines. Le marché de l'emploi a changé, la nature du travail a suivi, suscitant la subjectivité des salariés de plus en plus au cœur de l'économie basée sur le capital humain, c'est-à-dire la somme expérientielle singulière et unique relevant du parcours individuel de chacun.

Dans cette deuxième partie, l'approche sociologique des organisations permettra un regard sur le travail au sein des organisations, pour comprendre comment la violence y est vécue. Relève-t-elle de l'individu ou est-elle associée à l'environnement de travail ? Le travail issu de l'organisation favorise quels genres de comportements ? Ces derniers sont-ils dus à la perte d'influence d'un collectif de travail et/ou syndical ? Pour cerner cette problématique, l'approche sociologique des organisations tentera de révéler les répercussions des mécanismes de production institutionnels de la violence sur les organisations du travail, mais surtout sur le travail quotidien.

### 3.2.1. Manifestations physiques et verbales de la violence au travail

Dans une perspective organisationnelle, la violence est considérée comme étant le résultat de l'interaction entre la personne et son environnement (Courcy & *al.*, 2008). Appliquée au travail, elle prend la forme d'une «conduite d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation contrevenant aux normes en vigueur dans cette organisation visant à causer un tort ou à contraindre un autre membre» (p. 12). L'employé entre en conflit avec son environnement de travail, que ce soit par l'interaction avec la hiérarchie en place ou avec ses collègues, ou encore par la structure de l'organisation même.

Tableau 4 : Formes de manifestations de la violence au travail

	VIOLENCE PHYSIQUE		VIOLENCE VERBALE	
	ACTIVE	PASSIVE	ACTIVE	PASSIVE
<b>DIRECTE</b>	Frapper	Éviter	Menacer quelqu'un	Ne pas adresser la parole à quelqu'un
<b>INDIRECTE</b>	Cacher des informations	Se présenter en retard	Faire courir des rumeurs	Ne pas avertir d'un danger

(Source : Courcy et *al.*, 2008, p. 13)

Les chercheurs démontrent les multiples formes que peuvent prendre la violence, qu'elle soit physique ou verbale, active ou passive, directe ou indirecte, en suggérant qu'elle peut être subtile et insidieuse par son côté passif, ou encore

délibéré par son côté actif, mais qu'avant tout cette violence transcende tous les corps de métier, peu importe le statut social ou la place hiérarchique associée au travailleur, ce qui la rend imprévisible, ne mettant personne à l'abri, qu'elle soit salariée, stagiaire, contractuelle, remplaçante ou consultante.

Que ce soit le vol, le sabotage, le ralentissement volontaire de la production (freinage), le vandalisme, ou l'absentéisme, les gestes considérés comme violents sont ceux qui contreviennent aux normes en vigueur dans l'organisation. Les normes professionnelles sont établies de façon éthique ou déontologique, selon l'organisation, et les gestes violents seront analysés selon la notion d'acte raisonnable : quelle était l'intention de l'auteur du geste posé lors de son action violente ? C'est l'intentionnalité qui vient délimiter le cadre d'analyse entre les intentions de l'acteur dit violent et les accidents fortuits.

Dans le cadre de leur définition de la violence, ils identifient 4 catégories de violence au travail. Tout d'abord, la *violence psychologique*, associée à la violence verbale, atteindra la personne sur les plans cognitifs ou émotionnels pour venir ébranler sa confiance en soi et son estime personnelle. Ensuite, la *violence physique* causera du tort à la personne concernée, tant à son propre corps qu'à ses biens personnels. Troisièmement, la *violence sexuelle*, où un comportement à caractère sexuel est manifesté, causant du tort à la dignité ou à l'intégrité physique de la personne. Dans cette catégorie nous y retrouvons les gestes associés au harcèlement sexuel : des tentatives d'attouchements, de la discrimination liée au sexe, des blagues sexistes, ou encore des commentaires sur l'orientation sexuelle. Quatrièmement, la *violence financière* se définit comme étant des gestes signifiant une perte de revenu pour les victimes. Ces catégories n'étant pas mutuellement exclusives, les victimes subissant de la violence ressentent les répercussions sur plusieurs plans. Par exemple, la victime d'agression physique devra soigner autant son corps que sa psyché puisqu'elle aura été atteinte au niveau physique et psychique, son corps et sa confiance en soi se retrouvant touchés.

Le *harcèlement psychologique* se traduira par une conduite répétée de comportements vexatoires tels que des paroles ou des actes qui sont hostiles et non désirés, portant atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique d'un salarié, entraînant pour lui un milieu de travail néfaste, sachant qu'«une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié»<sup>14</sup>.

Le *harcèlement sexuel* est associé à des conduites à caractère sexuel portant atteinte à autrui. Pour ces chercheurs, une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement si les conséquences pour la victime deviennent permanentes.

Associés au harcèlement, deux autres termes désignent des violences subies au travail : le *bullying* et le *mobbing*. Le *bullying* est le fait de «discréditer la victime ou la rabaisser sur les plans personnel et professionnel par des propos malveillants, cruels, vindicatifs ou humiliants» (*Ibid.*). Le *bullying* s'inscrirait dans un type de violence verticale, c'est-à-dire provenant de la sphère hiérarchique, donc des supérieurs, tandis que le *mobbing* serait plutôt de type horizontal, dans une violence vécue où la victime est isolée, ostracisée et dénigrée par ses collègues immédiats.

Ajoutons en dernière instance à cette description exhaustive des différentes formes de violence l'*abus de pouvoir* et l'*agression*. L'abus de pouvoir est un «comportement excédant le pouvoir légitime d'un membre en considération des droits et privilèges accordés par l'organisation» (p. 17). Dès que la personne transgresse les règles établies par son organisation ou qu'elle profite de sa position au sein de cette même organisation, en fonction de ses compétences ou de ses connaissances au détriment des moins bien nantis pour retirer des avantages, c'est qu'elle abuse du pouvoir qui lui a été conféré en vertu de certaines normes qui doivent être respectées par tous les membres. De plus, s'il est répété, l'abus de

---

<sup>14</sup> Commission des normes du travail, *Le harcèlement psychologique*, article 81.18, [consulté en ligne], le 11 mai 2014.

pouvoir se transforme en harcèlement. L'agression, qui constitue la forme physique de la violence, est habituellement observée par des épisodes isolés, et dans le même cas que l'abus de pouvoir, il y aura harcèlement si elle est répétitive, et se transformera en abus de pouvoir s'il y a utilisation de la force dans le but d'intimider.

### 3.2.2. Isolement du travailleur et perte d'altérité

Pour Marsan, la «violence est tout ce qui reste quand la parole ne peut plus avoir de place» (p. 16), où définit par rapport à la notion de conflit, la violence est considérée comme l'acte de négation de l'altérité, supposant que le dialogue n'a plus lieu, alors qu'il est toujours présent dans le conflit. Cette définition de la violence est l'expression d'une rencontre impossible avec l'autre, qui est devenu une menace devant laquelle l'individu développe des peurs en tout genre. En se basant spécifiquement sur la définition qu'en donne Michel Wierviorka, cette chercheuse établie que la violence en organisation «correspond à l'absence de lien entre les acteurs de l'entreprise» (p. 16). La perte de la notion d'altérité, qui selon l'auteure est due au démantèlement de la classe ouvrière, a fait en sorte d'isoler le travailleur qui se retrouve devant un syndicat affaibli qui ne lutte plus pour le défendre et à la merci des dirigeants d'entreprise qui ont profité de cette vacuité pour établir des politiques d'entreprise favorisant la violence.

Les problèmes n'étant plus vécus de façon collective, les travailleurs sont maintenus dans l'isolement, face à un lien social se désagrégeant en même temps que l'identité sociale, d'où il en résulte une rupture de la polarisation dominants/dominés et une perte de conscience d'utilité sociale et identitaire, que le travail devait autrement se porter garant. Pour Marsan, la violence en milieu de travail pourrait se résumer à l'articulation du pouvoir qui sied à l'entreprise entre les salariés et les dirigeants, où le salarié est désormais seul face à son organisation, son identité sociale ne trouvant plus de vecteur autant pour se construire que pour s'exprimer, ce

qui aboutit à la destruction du lien social, mais aussi de la communauté, et ultimement de l'individu en tant qu'être social.

Considérant le harcèlement comme une forme particulière de maltraitance au travail, Marsan le définit en 3 catégories : le harcèlement individuel, professionnel et institutionnel. Le premier se produit dans le but purement gratuit de détruire l'autre dans la volonté de valoriser son propre pouvoir. Le deuxième a pour but de forcer l'autre à démissionner par des conduites vexatoires répétées, en contournant de cette façon les procédures légales de licenciement. Le troisième fait partie d'une stratégie de gestion s'adressant à tous les employés dans le but de les soumettre aux politiques d'entreprise dont l'objectif probable est le rendement.

Elle fait la distinction entre 3 formes de *mobbing*. Le premier type relève d'une stratégie de management ouvertement impliqué dans la désorganisation du lien social, qui cherche à briser les équipes de travail en accentuant la mobilité des employés par exemple. Le deuxième type de *mobbing* relève d'un style de management ambivalent, où sans intention nocive sur l'environnement de travail, l'absence de règles claires et de missions définies, les employés se retrouvent isolés dans un flou organisationnel, sans directives, laissés à eux-mêmes. Le troisième type de *mobbing*, où l'on assiste à la persécution entre collègues, rejoint la définition de Courcy et al, où la victime est prise comme bouc émissaire, dans une peur fantasmatique que cet autre constitue une menace puisqu'il est différent.

### 3.2.3. Les outils de gestion et la violence psychique au travail

L'article «Les outils de gestion : producteurs ou régulateurs de la violence psychique au travail ?» de Chiapello & Gilbert (2012) pose dès le départ les questions de leur questionnement : alors que le *management* est considéré de plus en plus comme une pratique instrumentale et conséquemment déshumanisante, quels sont les impacts des outils de gestion sur le développement de la violence psychique au travail? Plus spécifiquement, «peut-on leur attribuer directement ces manifestations

de violence ? Doit-on plutôt voir celles-ci comme la conséquence d'usages déviants ?» (*Ibid.*, p. 2).

Pour répondre à ces questions, les auteurs traitent non pas de la violence marginalisée, mais plutôt d'une violence ciblée, c'est-à-dire de la violence de la norme, la gestion appartenant à l'univers des normes organisationnelles. Il s'agit donc de mettre en perspective la violence ordinaire, c'est-à-dire la violence des systèmes (la violence légitime chez Weber, et la violence institutionnelle chez Foucault) (p. 4). Pour leur analyse, ils s'appuient sur la définition de «violence au travail» du philosophe Yves Michaud (1986, p. 20) :

Il y a violence quand, dans une situation d'interaction, un ou plusieurs acteurs agissent de manière directe ou indirecte, massée ou distribuée, en portant atteinte à un ou plusieurs autres à des degrés variables soit dans leur intégrité physique, soit dans leur intégrité morale, soit dans leurs possessions, soit dans leurs participations symboliques et culturelles.

Le terme «outil de gestion» sera défini comme un ensemble de pratiques très larges, allant de la coordination de fusions-acquisitions à la gestion de la relation avec le client, désignant à un niveau particulier soit un blog ou encore une enquête d'opinions. Au niveau micro, l'outil de gestion regroupe des pratiques de terrain, «avec lesquelles il entretient des rapports d'interdépendance, sans se confondre avec elles» (*Ibid.*). Les auteurs ajoutent à cette définition exhaustive le fait d'intention, c'est-à-dire l'intention gestionnaire associée à la performance, et la présence ou non d'éléments techniques tels que des procédures, des réunions, des écrits. L'outil gestionnaire doit servir à plusieurs personnes, à un collectif, sans quoi son existence se vide de sa substance. Cet outil permet la communication entre personnes au sein d'une équipe, l'univers de l'outil gestionnaire devenant dès lors autant social que technique.

La finalité de l'outil demeurant purement organisationnelle, même s'il semble s'intéresser à la performance des individus, l'objectif de l'outil gestionnaire s'inscrit dans le projet de performance de l'organisation, donc de l'optimisation des

ressources disponibles, autant humaines que techniques, favorisant une logique économique. Cette finalité

est l'expression d'un contrôle ou plutôt d'une régulation de contrôle (Reynaud, 1997) qui inscrit l'outil de gestion dans la logique du système formel, celle du coût et de l'efficacité. Inscrit dans la sphère politique, il est un outil d'exercice du pouvoir hiérarchique et participe en cela à la domination bureaucratique sur les personnes (Weber, 1971) (p. 3).

Les auteurs rappellent par ailleurs que l'univers social et technique de l'outil est intimement lié à l'environnement organisationnel. Il n'est pas neutre ni vide, même s'il peut apparaître ainsi, mais est rempli d'un contenu, d'une intention et d'une signification au sein de sa construction. Quel rapport peut-on ainsi établir entre le développement de l'outil gestionnaire et la violence au travail ? Répertoriant trois courants critiques des outils de gestion, Chiapello & Gilbert (2012) s'intéressent à la formation de la violence psychique en milieu de travail. Leur analyse prend en compte les côtés autant positif que critique sur le discours technique et dénonce les dérives dans le but de comprendre l'articulation entre violence et outil de gestion (p. 14). S'ils ont des approches différentes, ces courants critiques considèrent tous l'outil de gestion «comme un vecteur de déshumanisation du travail et d'aliénation» (p. 4).

Le premier courant, incarnant la critique du projet manipulateur, considère l'outil de gestion comme une manipulation de la part des dirigeants pour soumettre les travailleurs à la norme de la rationalité. L'excellence prônée par l'organisation serait une manière détournée de la part des dominants pour cacher l'emprise des outils de gestion comme moyens de rationalisation. De ce point de vue, l'outil de gestion incarne une violence douce, en ce sens où les méthodes employées insistent sur l'efficacité personnelle, renvoyant l'individu à sa propre capacité de se gérer lui-même pour mieux s'adapter aux contraintes imposées par l'outil (p.8).

La violence objective qui est exercée par les outils de gestion, et qui est source de stress ou de difficultés personnelles pour les individus, est ainsi niée et déplacée vers une violence intrasubjective (p. 8).

Selon cette approche, l'outil de gestion amène l'individu à douter de lui-même et à croire que c'est lui qui a un problème d'adaptation à son environnement, le stress lui étant relégué sous forme d'autonomie et de responsabilité dans un contexte où les conflits sont occultés.

Le deuxième courant évoqué par les auteurs est la critique du technicisme et l'évacuation de la subjectivité. Selon ce courant, l'outil de gestion ramène l'action à son expression instrumentale et occulte dès lors la subjectivité du travailleur. Même si l'histoire démontre que le rapport aux instruments est inévitable entre l'individu et le monde qu'il transforme par son utilisation, c'est la performance demandée sous-jacente à l'outil qui est mise en cause dans la vision «économiste» (p. 9) du monde. Ce qui est en partie dénoncé, entre autres par Christophe Dejours, analyste de la souffrance dans les organisations, est l'évaluation individualisée des performances. Ce chercheur avance que ces évaluations gestionnaires, par la pression induite de performance, mènent à deux ordres néfastes de conséquences, soit «des conséquences industrielles et économiques qui découlent de la méconnaissance du travail effectif, du «dénier du réel» et, d'autre part, des conséquences sur la santé des travailleurs, par exemple des «pathologies de surcharge», conduisant aux dépressions, voire aux suicides des travailleurs» (p. 10). Autre chercheur du courant clinique de la psychologie du travail, Yves Clot, dénonce la rationalisation grandissante du travail, qui évacue selon lui toute dimension humaine, la rationalisation propageant «le dénier du travail, l'illusion du travail sans hommes» (p. 10). Continuant sa réflexion, il démontre comment paradoxalement la dématérialisation du travail place l'humain au centre de la réflexion sur le travail, alors que l'impression qui s'en dégage est son dénier. Prenant l'exemple du système informatique, il montre que l'instrument technique est dirigé vers l'objet, mais qu'il devient aussi un instrument psychologique orienté vers le sujet. Le sujet devient la prolongation de l'instrument qui doit objectiver les opérations, les deux activités devenant irréductiblement liées.

La critique de l'organisation du capitalisme moderne constituant le troisième courant critique de l'outil gestionnaire s'articule autour des théories marxiste et psychanalytique où «l'organisation est traitée comme un système de médiations des contradictions posées par le développement du capitalisme, dans lequel les techniques de management jouent un rôle clé» (p.10). Selon cette perspective, on dénonce l'impérialisme de la logique gestionnaire

qui colonise la société et s'enracine au cœur du système économique, social et politique, faisant en sorte que les considérations comptables et financières l'emportent sur les considérations humaines et sociales (De Gaulejac, 2005, p. 10, *in* Chiapello & Gilbert, 2012).

De Gaulejac souligne ainsi la «fausse neutralité des outils de gestion» (*Ibid.*), car si la gestion managériale apparaît objective et pragmatique, elle incarne une idéologie économique réduisant les activités humaines à la performance et au rendement.

Chiapello & Gilbert rappellent enfin l'importance de ces critiques puisqu'au sein de l'abondante littérature prescriptive managériale elles permettent de remettre en question les certitudes sur les outils de gestion. Mais pour les deux auteurs, il s'agit de nuancer les différentes positions pour ne pas sombrer non plus dans un réductionnisme idéologique critique. Si la gestion est d'emblée considérée comme une pratique foncièrement violente par son imposition normative, les outils de gestion le seront aussi. La réduction de l'outil de gestion à un rapport hiérarchique de domination, idée qui se dégage autant du courant critique du projet manipulateur que du courant dénonçant l'extension de la sphère capitaliste, amène les auteurs à insister sur le fait que l'on pourrait aussi envisager des outils de gestion qui ne soient pas basés sur l'accroissement de la violence, mais plutôt sur l'apaisement. Au sens de Weber (1971), «la mise en place de procédures qui s'appliquent à tous, dominants comme dominés, reste incontournable pour fonder la légitimité rationnelle-légale de la domination à l'œuvre dans les organisations» (p.12). Si ces éléments favorisent la domination en la légitimant, ils l'encadrent et la rendent moins arbitraire (*Ibid.*).

Les outils bureaucratiques ont dans cette perspective un rôle profondément ambivalent, car ils sont susceptibles d'organiser une prévisibilité de l'action gestionnaire, de favoriser une égalité de traitement entre les personnes, une diffusion plus large d'information comme meilleure transparence des décisions et des pratiques (*Ibid.*).

Une deuxième critique du courant critique est le fait de considérer tout outil de gestion comme une expression de violence en tant qu'il contraint l'action. Selon cette perspective, la domination se faufile jusqu'à dans les domaines les plus intimes, de l'éducation à nos modes de pensées et de réflexion. Face à cette constatation, «il est impossible de penser un monde, sans socialisation, sans langage et sans contrainte. Il importe donc de ne pas assimiler toute contrainte à une violence, fût-elle symbolique (*Ibid.*, p.13). Il devient ainsi important de soulever la question suivante : est-ce que les outils de gestion incarnent un système dictatorial qui contrôle et enrégimente les actions, ou bien cette contrainte de l'outil sert-elle à l'action collective et l'acquisition de connaissances nouvelles augmentant le pouvoir de l'action ? Il s'agit donc de saisir quels degrés et quelles formes de contraintes sont acceptables pour le développement de l'action collective. On ne peut dès lors rejeter l'outil de gestion complètement ; si d'un côté il est considéré comme imposé, il est aussi mis à la disposition des travailleurs pour accomplir leur travail et se coordonner entre eux. On trouve ici une autre ambivalence des outils de gestion, à savoir que s'ils fonctionnent c'est parce que les acteurs s'en servent. Les travailleurs acceptent d'une part les normes et les codes à respecter issus de l'outil, et d'autre part ils modèlent le même outil par leur utilisation constante. Akrich, Callon & Latour, (2006), dévoilaient à ce propos les processus d'enrôlement à l'œuvre dans toute réussite technique, qui passent par une «transformation des accrochages entre les acteurs humains et non humains et donc par une capacité des travailleurs à modeler pour partie la technique qu'ils incorporent à leur agir» (*in* Chiapello & Gilbert, 2012, p. 14). Si certains adhèrent à ce sujet à l'idiome de la soumission librement consentie (Joule & Beauvois, 1998, *in* Chiapello & Gilbert, 2012, p. 14), Chiapello & Gilbert rappellent l'importance du progrès technique et les gains au

niveau de l'effort physique fourni au travail par l'évolution des outils, et le fait que «le développement des systèmes d'information dans les organisations n'aurait pas pu se faire s'il n'était que question de développement du système oppressif» (p. 14).

Ce tour d'horizon des critiques de l'outil de gestion permet de faire ressortir l'ambivalence prégnante de l'outil, au niveau politique et au niveau utilitaire des pratiques de travail. Les outils de gestion transcendent la hiérarchie pour s'établir en position de domination au niveau de la direction, mais aident du même coup les managers à développer des actions coordonnées chez leurs travailleurs. Régulant la domination par les contraintes pesant autant sur les dominants que sur les dominés, «l'outil devient alors instrument permettant le développement du pouvoir d'agir» (Rabardel, 2005, *in* Chiapello & Gilbert, 2012, p. 15). Les outils de gestion ne sont donc pas seulement des sources de contraintes et d'oppression, mais aussi un facteur de facilitation du travail. À cet effet les auteurs nourrissent la réflexion déjà entamée par Georges Friedmann sur le pouvoir de la technique, à savoir que si les systèmes techniques ne sont pas neutres (le spectre du taylorisme et la rationalisation du travail qui en a suivi), ils peuvent aussi jouir d'une extrême flexibilité. Les auteurs affirment ainsi que le déterminisme technologique n'existe pas, ils considèrent plutôt, à l'instar de Rabardel (2006), «que l'outil n'engendre pas l'action, mais la médiatise» (*in Op. cit.*, p. 16). Autrement dit, l'outil de gestion dépend de son application, et de la façon dont les acteurs s'en servent. Il est intéressant parce qu'il séduit par son côté utilitaire, et ne demeure pas figé, mais flexible, devenant aussi faillible qu'utile en étant façonné par l'esprit humain qui le modèle et se modèle avec lui.

Peut-on se passer de l'outil gestionnaire ? Chiapello & Gilbert soulignent l'importance du cadre gestionnaire aujourd'hui et son utilité pour les travailleurs et les cadres, rappelant en conclusion l'ambivalence de l'outil de gestion et les nuances à adopter dans une analyse critique favorisant la compréhension de son fonctionnement.

La recherche critique doit donc porter sur les formes concrètes et les usages des outils de gestion, ainsi que sur les déterminants qui les orientent et les modèlent dans des contextes sociopolitiques et économiques variés, les rendant plus ou moins sources de violence et se détacher d'une mise en accusation globale ou générique (p. 16).

#### 3.2.4. Le harcèlement moral : un point de vue organisationnel

Le harcèlement ou les manifestations de violence au travail sont-ils liés à la relation entre deux individus ou à l'organisation du travail ? Bouville et Campoy (2012) tentent d'y répondre dans une approche organisationnelle du harcèlement moral, par une analyse quantitative du harcèlement basée sur l'enquête française *Sumer 2003* (Surveillance médicale des Expositions aux Risques professionnels).

Si l'approche individuelle centre son analyse sur la relation bourreau/victime, et les déterminants individuels des protagonistes, l'approche organisationnelle défend l'idée que le harcèlement ne se réduit pas qu'à la relation problématique entre deux personnes, mais qu'il est le résultat de l'«évolution du fonctionnement des collectifs de travail, résultant de nouvelles formes d'organisations du travail, qui génèrent des relations de concurrence entre salariés» (Dejours, 2001 *in* Bouville & Campoy, 2012 : 55). Cette approche s'intéresse aux facteurs organisationnels qui seraient susceptibles d'engendrer des situations de harcèlement dans l'étude des influences du management sur les conflits et l'ambiguïté des rôles incarnés par les salariés. Les recherches menées proposent l'idée que les situations de travail stressantes renforcent la probabilité de harcèlement. Deux hypothèses générales découlent de cette théorisation.

L'hypothèse frustration/agression lie l'environnement stressant à la naissance d'une frustration chez certains salariés, qui manifesteront des comportements agressifs envers les autres déclenchant des conflits ou s'engageant dans le processus du harcèlement. La seconde hypothèse, d'approche interactionniste, repose sur l'idée que l'environnement de travail stressant amène certains travailleurs à transgresser les normes informelles de leur groupe de travail et deviennent moins appliqués au travail,

entraînant des comportements agressifs de la part de collègues ou supérieurs. Quatre composantes seront étudiées dans cette analyse : l'influence de l'organisation du travail, des relations sociales, des conditions de travail et des ressources de l'emploi (Bouville & Campoy, 2012 : 56), le harcèlement moral associé à trois variables : les atteintes dégradantes, le déni de reconnaissance sociale, et les comportements méprisants.

Concernant l'organisation du travail, il ressort que l'autonomie et la contrainte sont corrélées au harcèlement moral : «les salariés harcelés sont plus souvent que la moyenne exposés à une forte contrainte temporelle, à une faible autonomie et à une forte monotonie dans leur travail» (Agervold, 2009 ; Hauge et al., 2007 ; Vartia, 1996 ; Zapf et al., 1996 *in* Bouville & Campoy, 2012 : 57). La contrainte temporelle n'influence pas les comportements méprisants, et l'autonomie au travail contribue à diminuer les risques de situations de harcèlement. Au regard des relations sociales, un faible soutien social (supérieurs et collègues) accroît la possibilité d'être harcelé. Les conditions de travail, qui concerne l'ensemble des pénibilités autant physiques que mentales du travail et son environnement, si elles se dégradent, constituent des facteurs de harcèlement associés à des attitudes d'hostilité. Les environnements de travail où sont présentes des tensions et des agressions verbales ou physiques du public sont fortement susceptibles au déclenchement du harcèlement. Les ressources de l'emploi, c'est-à-dire les moyens humains, informationnels et cognitifs dont dispose le salarié comme soutien au travail, peuvent réduire les problématiques d'harcèlement et permettent l'épanouissement de soi par le travail, donc, les faibles ressources de l'emploi favorisent le développement du harcèlement chez les salariés, sauf pour les moyens humains, qui ne réduisent que le déni de reconnaissance sociale.

Leur recherche pointe sur le fait qu'un environnement psychologique et social stressant (forte contrainte temporelle, une faible autonomie dans le travail, de mauvaises relations sociales et une durée hebdomadaire importante au travail) augmente fortement la probabilité d'apparition de situations de harcèlement. En

somme, «lorsque stress et frustration ne trouvent pas d'autres exutoires, on les «évacue» habituellement en agressant l'une ou l'autre des personnes présentes» (p. 72). Le soutien des collègues et des supérieurs atténue les situations d'isolement. Concernant la monotonie, ils remarquent qu'elle favorise les situations de harcèlement, les agresseurs choisissant un collègue comme cible uniquement pour s'occuper l'esprit. Résultat inattendu : la variabilité des compétences mobilisées augmenterait les risques de harcèlement, qu'ils expliquent par la forte pression demandée dans des emplois très qualifiés.

En ayant mis l'accent sur une analyse organisationnelle, les résultats de Bouville & Campoy confirment les constats de Leymann (1996) et Dejours (2001) sur l'influence de l'environnement de travail et de la communauté sur le harcèlement au travail, l'approche individuelle devenant obsolète.

La voie frayée par le harcèlement, en mettant l'accent exclusivement sur une relation entre deux individus, l'agresseur et la victime, interprétée sur la base théorique de la perversion, laisse en dehors de la discussion les conditions collectives – sociales et politiques – de son étiologie (Dejours, 2000 *in* Bouville & Campoy, 2012 : 71).

Leymann partage la même idée, rappelant que même si les cas de harcèlement relèvent d'agissements interpersonnels, il insiste sur le fait qu'ils découlent essentiellement de déficiences organisationnelles et des tensions liées à celles-ci, résultant beaucoup plus des conditions de travail plutôt que de conflits personnels.

\*\*\*

Courcy et al., mettent l'accent sur la mauvaise conduite d'un membre lorsqu'il s'agit d'identifier la violence ou la problématique qui se joue sur le lieu de travail, démontrant que les organisations pointent les comportements individuels déviants lorsqu'il y a une situation extraordinaire. Mais, c'est l'intention qui délimite l'acte violent. Sur ce point par contre, comment peut-on identifier l'intentionnalité d'un acte produit à un niveau structurel ? Car s'il est facile puisque visible de voir un

acte violent ou déviant, identifier les mécanismes producteurs de ces comportements est plus difficile puisqu'ils sont intrinsèques à la structure sociétale, c'est-à-dire qu'ils témoignent de l'inscription de l'idéologie dominante sur le social. Les gestes problématiques sont donc de l'ordre individuel et contreviennent aux normes de l'organisation.

Marsan souligne l'aspect d'isolement relié à la notion de conflit, qui renvoie l'individu à sa capacité à gérer lui-même le conflit dans un contexte où le syndicat, mal adapté aux nouvelles réalités du travail, a perdu de son pouvoir de négociation. Le travailleur perd son pouvoir au profit de l'entreprise, incarnant la violence de système. Et c'est de cet outil de gestion dont parlent Chiapello & Gilbert (2012) en se demandant si l'on doit lui attribuer les manifestations de violences psychiques. Ils mentionnent bien que la finalité de l'outil est organisationnelle, le travailleur devenant donc une partie du rouage mécanique permettant le fonctionnement de l'organisation. Son individualité devient importante et intéressante dans la mesure où il satisfait à ce que l'on lui demande d'être et de faire, la préservation de sa santé devenant un enjeu devant les contraintes du flux, le développement des soins personnels augmentant au même titre que l'intensification du travail. L'outil de gestion instrumentalise le travail, et non sans tomber dans le réductionnisme idéologique, les auteurs insistent sur le fait qu'ils servent aussi la coordination des travailleurs, et qu'ils ont contribué à la baisse de l'effort physique à dispenser au travail. La nuance réside donc dans l'application et l'utilisation qu'on en fait.

Bouville & Campoy (2012) poursuivent ce questionnement à un niveau microsociologique, remarquant qu'un environnement stressant favorise le harcèlement moral, surtout lorsque le stress et la frustration ne trouvent pas d'exutoire. Plus l'environnement de travail est convivial et offre du soutien de la part des collègues ou des supérieurs, moins il y a de violence. Ils partagent donc la même idée que Chiapello & Gilbert (2012) et Marsan (2008), à savoir que l'outil de gestion accentue le développement de violences psychiques et l'isolement. Ces différents

points de vue sont subjectifs, tandis que Courcy et al., ont un point de vue organisationnel, pointant le non-respect de la norme par les travailleurs, ce qui marque l'ambivalence de la conception de l'outil de gestion.

Le rapport au syndicalisme s'amenuisant, le risque autrefois assumé par les syndicats pour la défense de leurs membres est transféré aux individus. Ayant perdu leur pouvoir de négociation, le syndicat s'éloigne des nouvelles réalités de l'emploi et en est ignorant, ces propres processus de fonctionnement mis à mal aussi par la refonte du travail. Le risque représente ainsi toute la puissance idéologique du capitalisme néolibéral, le processus de mise en place des nouvelles régulations du travail ayant individualisé le rapport salarial et la conflictualité, au cœur du démantèlement de l'état social incarné par l'État-providence depuis les années 1980. Ce transfert du risque augmente donc la responsabilité individuelle et sociale.

Les travailleurs occidentaux ont perdu leur rapport de force au profit de l'exploitation des travailleurs des pays en développement de ces mêmes entreprises. Dans cette perspective globale, ce sont tous les travailleurs qui en sont touchés. Des milliers d'emplois furent perdus en occident, et la restructuration qui a suivi a contribué à l'isolement social du travail. L'isolement est-il la continuité logique de la division du travail social ? Si la délocalisation a pu permettre aux travailleurs des pays en développement de travailler, il faut se demander s'ils jouissent d'un rapport de force légitime face à leur employeur, et comment s'établit le rapport salarial.

En transférant le risque sur le salarié dans un tel contexte (Ouellet, 2012), ce sont les organisations qui détiennent désormais le pouvoir, les syndicats quasiment mis hors d'attaque par l'individualisation de la relation de travail et la montée de l'emploi atypique, dont le sort reste toujours flou (voir à ce sujet le chap. 2). Le salariat doit miser dorénavant sur son employabilité, qui lui incombe et le domine (Martucelli, 2010), investi de la responsabilité de *se faire* et de *s'occuper* de lui-même.

Cette responsabilité devient d'autant plus importante lorsqu'il y a apparition de conflits ou de comportements non-attendus, à caractère agressif, violents ou encore de troubles mentaux ou physiques. Sans régulation de la conflictualité se crée une zone non régulée où les individus sont laissés à eux-mêmes dans le règlement dudit conflit. Le danger souligné maintes fois est la réclusion dans l'isolement (Marsan, 2008). Et l'outil de gestion ne peut rien réguler à un niveau aussi subjectif. Car si la finalité de cet outil est organisationnelle (Chiapello & Gilbert, 2012), on peut croire que la gestion relative des conflits le sera tout autant, dans un sens qui nuira le moins à l'organisation, c'est-à-dire pour préserver sa performativité. Si Martucelli (2010) parle de domination, Marsan (2008) parle plutôt de violence de système pour désigner tout le processus à l'œuvre dans les mécanismes du travail contemporain qui tendent à l'individualisation. S'installe ce que l'on pourrait appelé la colonisation de la subjectivité, c'est-à-dire une intériorisation des valeurs individualisantes et de la responsabilité qui les accompagne, le danger résidant dans la perte de lien social.

## CHAPITRE IV PERSPECTIVE PSYCHOLOGIQUE : LE RAPPORT INDIVIDU / GROUPE

Dans l'analyse de la violence au travail, peut-on encore croire aux thèses déterministes cause-effet ? Ne s'agit-il pas plutôt de voir ce phénomène complexe comme étant multifactoriel ?

L'individualisation des questions de santé ne tient pas seulement aux imputations causales privilégiées du côté d'une vulnérabilité personnelle suspectée. Elle est aussi un des effets des évolutions du travail qui font qu'aujourd'hui les ressources et stratégies personnelles en matière de préservation de sa santé sont déterminantes (Lhuillier & Litim, 2009 : 88).

Ce questionnement sera donc traité d'un point de vue individualiste et groupal, complémentaire de la solidarité sociale.

### A) VISION INDIVIDUALISTE

#### 4.1.1. Individualisation, souffrance sociale, isolement

Pour remonter aux sources de cette souffrance sociale dont on parle de plus en plus, Marc-Henri Soulet (2009) retourne aux thèses durkheimiennes démontrant comment les conditions structurelles de l'organisation sociale peuvent générer des situations pathogènes. Par exemple, dans son ouvrage sur le suicide, Durkheim pointe l'affaiblissement des encadrements collectifs, la relativisation des règles sociales et l'épuisement des finalités collectives comme générateurs de démoralisation, dont une des formes s'incarne dans la suppression de soi-même (Soulet, 2009 : 72). Soulet croit que la souffrance sociale est ainsi liée à un type d'organisation sociétal en particulier, et se demande quelles sont les caractéristiques des sociétés contemporaines susceptibles de développer des formes de pathologie sociale.

La société contemporaine en est une d'ouverture. Elle est marquée par l'indépendance et l'égalité formelle des individus dans un système démocratique arrimé à une économie de marché. Pour l'auteur, il est naturel d'affirmer que cette

ouverture offre les conditions d'une souffrance «qui se donne en ce sens à voir comme la résultante des coûts individuels de la mobilité sociale» («*Ibid.*»). D'un point de vue fonctionnaliste, la souffrance sociale représente la conséquence de la séparation entre «les aspirations sociales des individus nourries par l'ouverture des possibilités de mobilité sociale et [...] la réalisation objective de cette mobilité» («*Ibid.*»). Mais cette perspective pointe les ambitions déçues des salariés qui n'accèdent pas aux positions convoitées, la souffrance résidant dans la frustration des désillusions personnelles.

L'auteur rejette cette thèse pour privilégier un autre point de vue : «la vulnérabilité structurelle née de l'autonomisation de l'existence individuelle en tant que norme sociale et de la désocialisation des protections permettant l'accomplissement des individus» (*Ibid.*). Entendue comme «l'expression des fragilités individuelles nées de l'exigence sociale d'autonomie et de réalisation de soi dans une configuration sociétale qui n'offre pas la garantie de supports institutionnels et de protections formelles» (*Ibid.*), la souffrance sociale se saisit pour l'auteur au travers du prisme sociétal, c'est-à-dire dans la tension entre la structure et les normes sociales et le désir de réalisation de soi malgré les contraintes imposées par l'univers du travail, plutôt que d'un point de vue individualiste.

Les vecteurs de vulnérabilité structurelle représentent l'affaiblissement des collectifs de travail, des protections sociales et la perte d'influence des institutions régulatrices. Il s'agit des changements survenus dans le monde du travail qui ont mené à la restructuration des modes d'organisation du travail et de la gestion des ressources humaines. Soulet spécifie qu'il y a et aura toujours des personnalités mesquines et sadiques au travail, que la réduction d'actifs engendre un surcroît de pression et une demande d'augmentation de production et peut-être un durcissement des conditions de travail, mais l'émergence d'une vulnérabilité structurelle dans l'espace du travail se révèle par «la profonde transformation de la condition salariale, devenue à la fois plus fragile et plus personnalisée avec une montée de l'insécurité

professionnelle accompagnée d'une privatisation des biographies professionnelles» (*Ibid.* : 73).

La nature et les conditions de travail se sont transformées, les salariés étant «de plus en plus sollicités dans ce qu'ils ont de singulier et de moins en moins pour ce qu'ils ont en commun» (*Ibid.*), l'individu devenant le seul responsable de sa destinée. La tertiarisation du travail et les nouveaux modes de gestion supposent et s'attendent des salariés d'une part l'autonomie, mais aussi de la réactivité et un sens aigu d'initiative.

La nouvelle rationalité à l'œuvre dans le monde du travail développe des formes de management s'efforçant de façonner la subjectivité des salariés, visant à obtenir leur adhésion et non plus leur simple obéissance (*Ibid.*)

Dans cette perspective, les réussites comme les échecs sont imputés aux individus et à leurs qualités personnelles. L'affaiblissement des amortisseurs sociaux (collectifs de travail, protections sociales, institutions régulatrices) passe non seulement par les transformations survenues dans le monde du travail, mais aussi par celles qui se sont jouées dans l'espace social, c'est-à-dire plus précisément le démantèlement récent de l'État social.

Autrefois bâti autour de l'adhésion individuelle à une communauté garantissant des protections pour tous, on assiste à la montée de l'individualisation et la déconstruction des collectifs de travail. Le principe de solidarité qui liait les individus à la collectivité est remplacé par le principe de responsabilité des membres envers eux-mêmes et la société. Le risque qui était assumé par l'État doit désormais être assumé par l'individu. L'État offrant de moins en moins de protections sociales, il revient aux individus de se protéger. Cette révolution au sein du modèle entrepreneurial promu par le néolibéralisme se base sur une logique de responsabilisation et d'acceptation des risques à prendre afin de les gouverner.

La réhabilitation du risque se trouve ainsi au centre du redéploiement d'ensemble de la société et du rapport entre individus, groupes et État. [...] elle instaure au cœur de la condition salariale l'incertitude comme réalité ordinaire. L'incertitude se présente ainsi comme le versant subjectif de la mutation normative se

traduisant par une décollectivisation des protections et des perspectives et par un mouvement de re-responsabilisation des individus (*Ibid.*, p. 75).

La souffrance sociale est donc liée pour Soulet à la vulnérabilité structurelle d'une société basée sur la propriété de soi. La société qui n'offre plus de supports institutionnels et de protections formelles pousse les individus à l'autonomie et la responsabilisation pour faire face à la privatisation de l'activité sociale. Il s'agit d'une recomposition des règles autour de l'exigence d'individuation, «c'est-à-dire la capacité à bâtir sa propre vie et la rendre signifiante pour soi-même et pour les autres» (*Ibid.*), exigence qui pourrait s'avérer difficile à accomplir pour ceux qui ne disposent pas des ressources financières ou des dispositions psychologiques ou sociales nécessaires à ce nouveau parcours.

S'entame un procès de subjectivation, une demande de reconnaissance de sa propre histoire, l'individu devenant de moins en moins affilié à un collectif de travail, recherchant plutôt un lien d'intérêt dans la société civile et ses différents particularismes. Cette injonction paradoxale de se constituer comme sujet de sa propre histoire repose entre autres sur le leitmotiv «sois libre, sois autonome, sois responsable» (p. 76), où ceux qui n'y parviennent pas seront considérés comme incapable de s'intégrer, la société n'étant plus conçu comme un univers de contrôle normatif des conduites des membres, «mais comme un contexte d'épreuves et d'évaluations permanentes auxquelles doivent faire face les individus» (*Ibid.*). Dans un univers de possibilités multiples, la souffrance sociale naît de l'exigence de réalisation de soi. S'il y arrive, l'individu se retrouve acteur de sa propre vie parmi les autres acteurs, mais l'indétermination de soi se livre au regard autonome et normatif des autres acteurs construisant leur vie, l'échec de son projet d'accomplissement ramené à ses propres carences. En devenant la norme, les individus qui ne parviennent pas à atteindre ce modèle intériorisent les manques et les assument pour croire qu'ils font partie de leur état normal, comme s'ils étaient des êtres incapables de se réaliser.

Mais cette individualisation en marche ne date pas d'hier nous fait remarquer Danièle Linhart (2011). Déjà à l'époque, de La Boétie (en 1549) écrivait que l'assujettissement des hommes se faisait soit par la contrainte ou la tromperie. Pour Linhart, il s'agit aujourd'hui de les isoler, de les atomiser.

#### 4.1.2. Centralité et valeurs du travail

Les valeurs de solidarité et de lutte caractéristiques des années 60, où l'on revendiquait de meilleures conditions et de protections du travail ont laissé leur place à une conception individualiste du travail, marquée par la domination du nouveau management. Pour ce faire, on suscite l'adhésion individuelle des membres à la cause des entreprises, par l'instauration de «chartes éthiques, de règles de vie, ou de codes déontologiques qui définissent les comportements attendus, qui cherchent à canaliser la subjectivité individualisée des salariés, à la formater selon les finalités de l'entreprise et sa rationalité» (Linhart, 2011 : 96). Dans cette perspective où la hiérarchie est effacée et où le travailleur doit faire preuve d'autonomie et de responsabilité, le conflit est évacué au profit d'un consensus autour des exigences liées au travail et de la concurrence entre salariés et/ou entreprises qui y règne. L'implication subjective des travailleurs est donc au centre du travail. Les nouvelles vertus du travail contemporain dépendent de l'investissement subjectif du salarié, non plus pour accomplir un travail de qualité, mais plutôt pour accomplir un travail conforme aux exigences choisies par l'employeur.

Cette mobilisation subjective fortement suscitée force-t-elle le trait de l'aliénation du travail ? La centralité du travail dans ce contexte ne devient-elle pas imposée au salarié ?

Du point de vue du management, l'individualisation peut être souhaitable en ce sens où les repères sont brisés, les habitudes bousculées, les collectifs de travail n'étant plus aussi forts qu'auparavant on évite la formation d'une capacité de résistance. De cette façon les dirigeants croient que les salariés seront plus dociles, plus faciles à dominer (*Ibid.* : 98).

La mobilité, l'évaluation systématique et l'isolement sont des atouts précieux pour asseoir une emprise grandissante sur les salariés, aussi stables soient leurs emplois. (*Ibid.*).

Laissés à eux-mêmes, il ressort de plusieurs enquêtes de terrain que les salariés développent un sentiment d'abandon, confrontés aux tensions organisationnelles ou à des demandes contradictoires provenant d'une hiérarchie non compétente à juger leur travail. Devant trouver des solutions à leurs problèmes seuls «résulte une angoisse permanente, un stress élevé et le sentiment de n'être pas à l'abri d'un coup dur qui compromettrait leur avenir dans l'entreprise» (*Ibid.*). Selon cette logique, la situation peut s'aggraver par le manque de reconnaissance de leur réalisation et de l'effort fourni.

Le travail a toujours été surplombé par le spectre de la souffrance. Durant les trente glorieuses, c'est l'usure physique principalement qui caractérisait le travail (usine, chantiers, chaînes de montage), arrimée à une usure mentale incarnée par l'acharnement des contremaitres sur les travailleurs.

Linhart pointe le départ des collectifs de travail comme moteur de la montée de l'individualisme et de l'augmentation de la souffrance au travail. Ils jouaient un rôle de régulateur et de soutien face aux conflits et dans la gestion de la souffrance, en parvenant à lui donner une voie politique. La souffrance était alors exposée collectivement, souffrir représentait la manifestation concrète d'un rapport d'exploitation, «d'un rapport de force et du pouvoir qu'exercent les employeurs sur leurs salariés» (*Ibid.*, : 100).

La souffrance avait alors une signification politique, elle était partagée, dans le cadre d'un destin commun, à travers des valeurs ouvrières, une culture syndicale, en résonance avec les enjeux de la société. Elle trouvait un débouché naturel dans la mobilisation et l'action collective, elle servait de socle à la constitution d'acteurs aptes à prendre la distance nécessaire pour contester à travers le filtre de valeurs morales et politiques le sort qui leur était fait, mais aptes également à lutter pour chercher à les transformer (*Ibid.*).

Ce que l'on constate désormais est une souffrance vécue sur un mode purement individuel, comme la preuve d'une insuffisance personnelle ou d'un manque d'adaptation, et ce au sein d'un nouveau *deal* qui viendrait remplacer le *deal*

fordien, c'est-à-dire l'intensification du travail contre des salaires croissants, en échange de promesses de réalisation et de dépassement de soi. Le nouveau management cherche ainsi à stimuler le narcissisme de chacun dans l'illusion que le travail sera plus épanouissant parce que synonyme de liberté, d'autonomie et de responsabilité, car au sein du travail en flux les travailleurs doivent gérer seuls les contraintes qui viennent de toutes parts. Linhart dénonce ce processus de domination qui ramène les salariés à leur performance et leur rentabilité sous la pression constante. Le résultat est exposé au travers des vertus de l'individualisation, de la personnalisation du travail, mais aussi «de la déstabilisation, de la précarisation au travail qui contraint le salarié à toujours faire ses preuves, à se faire valider en permanence et à intérioriser tous les problèmes, difficultés et injustices qu'il ressent» (*Ibid.* : 102).

## B) VISION GROUPEALE

### 4.1.3. Crise du collectif

«Le monde du travail est sous l'influence des doctrines managériales» (Charazac, 2010 : 121). Le management a connu, depuis la fin des ateliers de métiers et l'émergence de l'organisation scientifique du travail, bien des changements. Le management participatif des années 1970 et 1980 basé sur le travail en groupe aurait cédé sa place au management par objectifs, visant l'augmentation des profits et la réduction des coûts.

Nous sommes entrés dans une organisation du travail défavorable pour la santé des salariés avec des objectifs irréalisables imposés par le management (Thébaud-Mony *in* Charazac, 2010 : 122).

Dans le contexte actuel, ce qui semble faire défaut est justement le groupe. Charazac se demande, dans l'article «Le néolibéralisme au mépris du collectif», si la souffrance au travail au temps du néolibéralisme ne serait pas une pathologie de l'isolement, compte tenu du fait que ce qui semble faire souffrir est la déliquescence

du groupe, sa désagrégation lente, et donc la disparition de la protection que pouvait offrir le collectif. Le groupe ou la communauté professionnelle permet le développement d'un sentiment d'appartenance, et devient vecteur identitaire et favorise la mise en commun des défenses (Lhuilier, 2006, *in* Charazac, 2010 : 122) permettant au salarié d'avoir confiance en soi et de s'épanouir au travail comme dans sa vie personnelle.

Un des premiers objectifs du management est de stimuler l'individu à l'atteinte d'une performance mesurée par ledit objectif, dont découle «un système d'appréciation et de rémunération individualisées, reposant sur le principe que tout serait quantifiable : l'objectif, la performance, l'implication» (Charazac, 2010 : 123). La montée de la financiarisation, la perte d'influence du politique sur le social et celle de la syndicalisation au sein des entreprises ont contribué au déplacement de la gestion des ressources humaines sur l'individu. La demande d'atteinte de résultats individuels crée une rivalité entre les salariés et attaque la solidarité collective. La demande de performance individuelle n'est pas sans conséquence, les salariés devenant parfois pris au piège de l'engrenage de l'hyperactivité menant à l'épuisement professionnel (*burn-out*), ou encore à la honte ressentie à ne pas remplir les objectifs demandés. Dans cette logique, les travailleurs sont soumis à une évaluation individuelle entraînant l'atomisation du travail de chacun autour des résultats à atteindre, mais dans une plus grande solitude. Pour l'auteur, l'évaluation constitue «une tentation d'infantilisation massivement régressive» (p. 124), au travers de laquelle les cadres cherchent à se rassurer : «on évalue les résultats, les performances, pas les êtres» («*Ibid.*»).

La flexibilité implicite au nouveau management, accompagnée d'une demande de polyvalence et de mobilité contribue aussi à l'effacement du groupe. La notion d'équipe devient paradoxale lorsque les salariés sont appelés à travailler avec n'importe qui selon des horaires flexibles. Nicole Aubert (2008) remarquait déjà que «les engagements durables et attachants laissent largement la place à des rencontres

brèves, ordinaires, éphémères et interchangeable» (*in* Charazac, 2010 : 125), alors que l'on considère l'employé comme «parfaitement remplaçable par n'importe qui dès la rencontre d'une difficulté» (Renou, 2009, *in Op. cit.* : 125).

Dans cette course à l'hyperperformance sont laissés de côté ceux qui ne peuvent suivre la cadence ou qui ne peuvent atteindre les résultats. Cette logique du rejet accentue l'isolement des travailleurs moins performants, et vient attaquer les liens collectifs. Dans la recherche de dépassement perpétuel de soi, de Gaulejac (2009) fait remarquer «que lorsque chacun doit être hors du commun, la société ne peut plus produire de lien» (*in* Charazac, 2010 : 127), ce qui ramène le travailleur et l'individu seul face à soi-même.

Comme la maximisation des profits s'effectue désormais en temps réel, la demande de réactivité et d'immédiateté des travailleurs est exigée. Sous la pression et dans un contexte de concurrence exacerbée, Salmon (2009 *in* Charazac, 2010 : 129) constate que la perspective de conflits internes aux organisations est stigmatisée («*Ibid*», p. 129), le management stimulant cette agressivité.

La montée de la violence dans les situations de travail est le produit de ces forces de désintégration sociale qui constituent des individus solitaires aux prises à des relations intersubjectives sans médiation collective et institutionnelle assurant une fonction de tiers (Lhuillier, 2009 *in* Charazac, 2010 : 129).

Il apparaît dès lors pour Charazac que le groupe faisant défaut au salarié entraîne une concurrence entre travailleurs, exacerbant l'individualisation et l'isolement. Il lie ainsi les logiques d'isolement et d'individualisation à l'émergence grandissante de la personnalité narcissique, état d'esprit allant de pair avec les valeurs issues du néolibéralisme, c'est-à-dire l'intolérance à la vie en communauté impliquant la gratuité, le don et le partage, en plus de stigmatiser l'État-providence et les dispositifs sociaux fondés sur la solidarité.

#### 4.1.4. Sens et perte de sens

Le travail donne un sens à l'individu en lui procurant un statut social qui lui permet de s'ancrer dans une société qui lui offre une place et lui donne des droits. Le travail forge son identité et développe son estime de soi alors qu'il est capable de faire preuve de créativité et d'initiative pour pallier à la mobilisation du travail, et qu'il parvient à se réaliser dans et par le travail. Mais devant l'ampleur des souffrances liées au travail et du mal-être qui y est recensé, quel sens peut-on donner au travail ?

Quand le travail perd tout son sens, certains salariés décident d'en finir, mais sur le lieu de travail. Plusieurs types de suicide sont recensés (mélancolique, névrotique, narcissique. ), mais notre volonté ici n'est pas d'en décrire chacun des types ; il s'agit plutôt de déceler le sens du suicide en milieu de travail, puisqu'il y évoque le non-sens. Nous continuerons l'analyse dans une perspective où le salarié fait partie d'un groupe de travail, avec qui il a des interactions et des obligations, contraintes autour desquelles il doit construire sa vie.

Le stress a longtemps été associé au suicide en milieu de travail. Après plusieurs enquêtes, ce lien a été délaissé, des études démontrant que le stress serait plutôt un facteur, d'abord de l'intensification du travail, mais aussi de la satisfaction au travail. En se questionnant sur le lien entre le phénomène du suicide et le management, Brodier (2011) soulève la problématique du sens, aujourd'hui mis à l'épreuve. Plusieurs hypothèses tentent de cerner le phénomène et de le comprendre.

Une vision collective (Dejours, 2005) pointera les manques au niveau groupal, remarquant la désagrégation du tissu social structurant le monde du travail, sous-tendant l'idée qu'une organisation du travail ne peut se réduire «à une division et à une répartition des tâches, froides et rationnelles, évaluables à chaque instant» (*in* Brodier, 2011 : 174). Selon cette approche, le libéralisme économique est accusé dans la disparition des collectifs de travail et la mise en concurrence des salariés dans une volonté d'augmenter la productivité et les profits. Faisant remarquer qu'il n'y avait pas de suicides sur les lieux de travail auparavant, Dejours explique le suicide au

travail comme un message dirigé vers autrui, un message témoignant d'une souffrance au travail de l'ordre d'une «solitude psychologique atroce, [...] une solitude affective au milieu de la multitude» (Dejours, 2005 : 55-56). On pourrait penser que le suicide est ainsi le fait de gens qui se sentaient seuls, mais certains d'entre eux faisaient clairement partie de la collectivité.

On peut donc aujourd'hui être parfaitement adapté, intégré et efficace dans son travail et pourtant être dans une solitude affective qui atteint l'insupportable. Les suicides sur les lieux de travail, il faut bien le reconnaître, disent une dégradation en profondeur du vivre ensemble et de la solidarité qui ne peut pas être banalisée. (p. 56).

Comme membre d'un groupe, le travailleur tisse des liens avec ses collègues et crée une relation objectale à son organisation, recherchant ainsi à satisfaire différentes pulsions et contentement narcissique. Selon le principe de plaisir/déplaisir, le groupe apporte au salarié une protection, le partage de conditions de travail, des liens de solidarité, une reconnaissance de soi, et le plaisir d'être en groupe. Le sens du travail en viendra à se perdre si l'individu est exclu de ce groupe. Le sentiment d'appartenance devient important dès que le groupe nous accepte et que se crée une délimitation dedans/dehors. Ceux étant mis de côté ressentent de l'exclusion et leur place au travail devient insignifiante. En ce sens, la distance avec le groupe doit être équilibrée, pour ne pas se sentir absorbé ou exclu de celui-ci.

La validation du travail par la reconnaissance accordée par les autres est un élément majeur du sens subjectif du travail qui participe à la construction de l'identité. En l'absence de reconnaissance, le doute quant au rapport entretenu avec le réel apparaît. Quand ce doute s'installe, l'identité tout entière peut se retrouver déstabilisée (Gernet, 2009 : 80).

Selon une vision individualiste, le suicide est attribué à la vulnérabilité personnelle du salarié (*Ibid.*). On évite ici de faire le lien entre management et santé mentale, dont l'approche préventive relève du dépistage des individus fragilisés psychiquement, mais dont la recette dudit dépistage n'est pas fait mention. Dans cette perspective, ce sont les mauvaises conditions économiques globales qui pousseraient les gens fragiles au suicide.

\*\*\*

Pour Charazac la souffrance au travail est directement liée à la désagrégation des groupes de travail. L'isolement serait dû à la perte des protections qu'ils offraient. Comme le salarié est au cœur de délais et contraintes toujours plus courts, il arrive qu'il s'engage sur la voie de la performance dans la plus grande solitude. La flexibilité du travail n'aidant pas, les rencontres se font et se défont au rythme des horaires de travail rotatifs et aléatoires, rendant difficile la formation de lien social et solidaire. Salmon (2009) croit aussi que le management stimule l'agressivité, associant la montée de la violence à la montée de l'isolement. Pour Soulet (2009), l'isolement est le résultat d'une vulnérabilité structurelle, c'est-à-dire l'intériorisation de la notion d'autonomie comme norme sociale et de la désocialisation des protections collectives. Soulet souligne la subjectivation qui se joue, par une demande de reconnaissance accrue de la part des individus, la souffrance naissant de l'exigence de réalisation de soi. Linhart (2011) souligne aussi l'implication subjective demandée par le travail aujourd'hui, forçant les traits d'un nouveau *deal* entre l'intensification du travail et les promesses de réalisation de soi. Le management stimule le côté narcissique de chacun pour libérer sa productivité subjective. Ce processus de domination est dénoncé par Linhart puisque s'il mène à l'individualisation, il conduit à la précarité subjective, c'est-à-dire l'intériorisation des problèmes vécus au travail.

Dans des cas extrêmes, la souffrance au travail conduit au suicide. À la seule différence que les suicides en milieu de travail sont un phénomène récent. Dejours (2005) y voit une «solitude psychologique atroce», démontrant à quel point certains travailleurs se sentent isolés au milieu d'un groupe qui ne se rend pas compte qu'un des leurs ne va pas bien. Cet exemple pointe la déliquescence du groupe de travail comme soutien, mais aussi celle du sens du travail, où sans contacts ou liens de solidarité, il perd son sens. À quoi sert le travail alors que s'il est l'un des vecteurs de socialisation les plus forts il ne remplit plus son rôle ?

Les trois perspectives critiques survolées aux chapitres 4 et 5 marquent et surlignent l'individualisation qui semble désormais la norme au travail, qui découle des transformations des méthodes de gestion rationalisée du travail, mais pointent surtout la désintégration des collectifs de travail qui tend à favoriser l'isolement social. Cette tendance lourde ajoute à la profondeur de la violence de système, le management participant comme mode de reproduction de la violence sociale, intériorisée par les nouvelles pratiques individualisantes du travail. C'est l'épreuve de sa propre responsabilisation, une nouvelle épreuve de la domination ordinaire (Martucelli, 2010).

Devant la désagrégation lente du lien social et la montée de l'individualisation, on assiste au développement fulgurant de pathologies de santé mentale et d'agressivité au travail<sup>15</sup>, ce qui nous ramène à notre question principale : quelles sont les nouvelles formes de violence au travail, et quels en sont les déterminants ? Ne tiennent-elles qu'à une conflictualité interpersonnelle ou sont-elles produites à un autre niveau et évacuées par l'individu ?

Le groupe faisant désormais défaut au salarié, il appert pour Soulet (2009) que ce phénomène relève d'une vulnérabilité de la structure, c'est-à-dire qu'il fait remonter l'individualisation et la souffrance sociale aux mécanismes inhérents à la production du social. Autrement dit, les institutions et leurs mécanismes de régulation offrent de moins en moins de protections sociales suite aux transformations du travail, la condition salariale devenue personnalisée et fragile. C'est à ce moment que la responsabilisation émerge, la notion de risque se transférant à l'individu. Soulet soulève le paradoxe de l'individualisme contemporain ; *fais-toi seul au milieu de tous*. Les épreuves vécues renvoient à la capacité de chacun d'y faire face, tout en poursuivant l'exigence de se réaliser. Le travail de plus en plus subjectif, les valeurs deviennent le centre névralgique de toute action ou de toute pensée. Et le regard normatif d'autrui qui se pose sur celui qui ne parvient pas à se construire

---

<sup>15</sup> Voir le site de l'Institut universitaire en santé mentale de Montréal, <http://www.iusmm.ca/hopital/folewood/faits-et-statistiques-sur-la-sante-mentale.html>

convenablement vient témoigner de l'intériorisation des valeurs individualistes, mais surtout, de la tendance à la domination de ces valeurs. Parfois, pouvons-nous dire s'ils les intériorisent trop, mais certains individus trouvent ces épreuves trop difficiles et le suicide devient leur exutoire. Pouvons-nous encore affirmer que le suicide, pathologies de santé mentale, agressions et harcèlement sont seulement le résultat de déterminants individuels ?

## CHAPITRE V

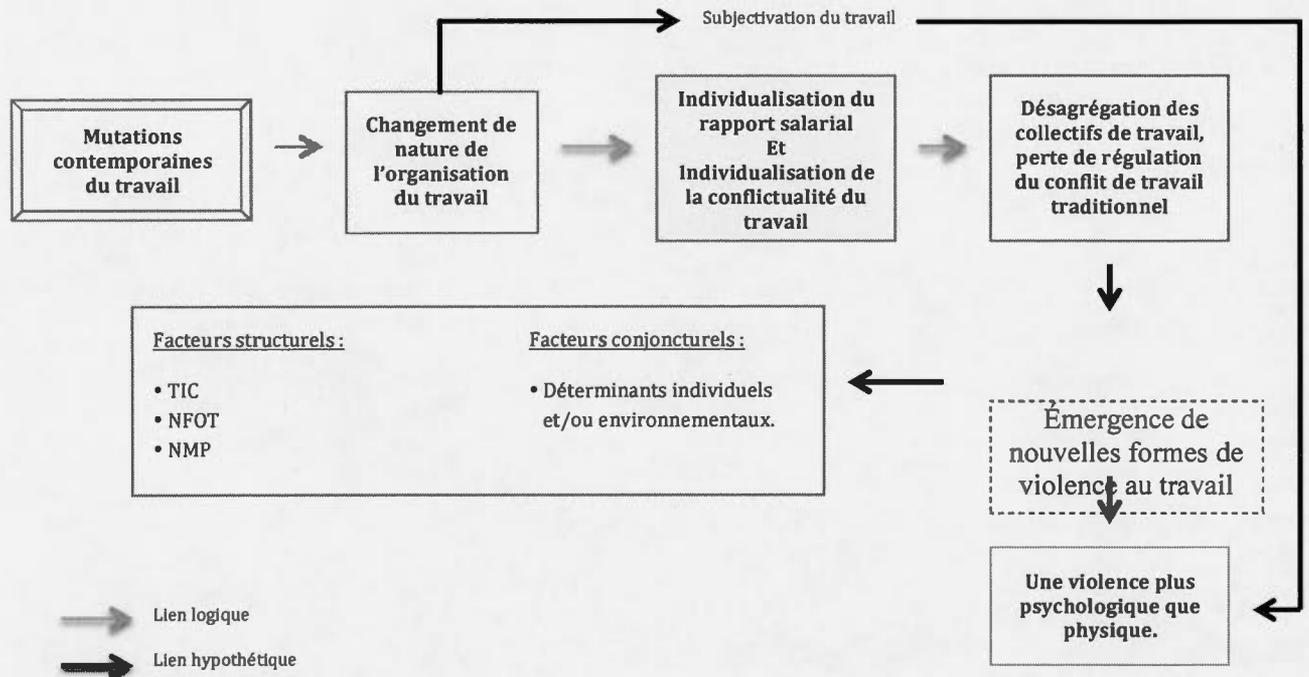
### PROPOSITIONS IDÉALES-TYPIQUES : TENDANCES CONTEMPORAINES DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

Le choix d'élaborer des propositions idéales typiques de la violence au travail remonte à la volonté d'élarguer un concept vaste, celui du travail, dans son rapport à sa contemporanéité, mais surtout de comprendre comment il a évolué et influencé le rapport au monde, et comment il s'est imposé comme vecteur identitaire principal.

Ce chapitre présente ainsi les propositions idéales-typiques contemporaines des formes de violence du travail contemporain que nous avons élaborées suite à cette étude. Expliquant par ailleurs les logiques causales du phénomène, il s'agit ensuite d'explorer les perspectives face au constat dressé, par l'approfondissement du concept d'aliénation du travail et de concept de la reconnaissance.

La figure 5 expose les linéaments préliminaires aux nouvelles formes de violence au travail, à savoir les grandes transformations du travail du fordisme au post-fordisme. Ce modèle d'analyse suggère d'une part que les transformations de l'organisation du travail ont subjectivé le rapport au travail, et d'autre part que cette subjectivisation a entraîné l'individualisation du rapport salarial et de la conflictualité du travail, menant à l'émergence de nouvelles formes de violence au travail, qui seraient plus psychologiques que physiques.

Figure 5 : Modèle d'analyse de la formation de nouvelles formes de violence au travail



## 5.1. Propositions idéales-typiques : nouvelles formes de violence au travail

Figure 6 a) Dimension structurelle

Facteurs	Composantes	Indicateurs
TIC	Rapport aux technologies induites par le travail	Apprentissage d'un nouveau savoir et de nouvelles compétences
		Relativisation du temps de travail (porosité et «urgence du temps»)
NFOT	Management	Coordination horizontale : contrôle des résultats
		Mise en concurrence des travailleurs
	Discrimination	Discrimination liée à l'âge
		Discrimination liée au genre
		Discrimination liée à l'expérience
	Demande de performance et de rendement	Injonction de responsabilité
		Demande d'autonomie et de coopération
		Implication subjective
	Compétences et employabilité	Demande de qualification individuelle de l'employé
		Mobilité d'emploi accrue
Affaiblissement des protections collectives		
NMP	Production en temps réel (flux tendu)	Emploi atypique
		Flexibilité d'emploi
		Employabilité

A) Que les trois grands facteurs structureaux (TIC, NFOT, NMP) proposent une diversité de types d'emploi, permettant par ailleurs une foule de possibilités personnelles, le travail se subjectivant lentement, tendant par ailleurs à contraindre l'individu dans l'isolement et la désolidarisation syndicale.

Figure 6 b) Dimension conjoncturelle

<b>Facteurs</b>	<b>Composantes</b>	<b>Indicateurs</b>
Déterminants environnementaux et/ou individuels	<b>Harcèlement psychologique</b>	Abus de pouvoir et agressions répétés portant atteinte à la dignité de la personne. (Une seule conduite grave suffit si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié.)
Déterminants environnementaux et/ou individuels	<b>Harcèlement sexuel</b>	Abus de pouvoir et agressions répétées à caractère sexuel portant atteinte à l'intégrité de la personne.
Déterminants environnementaux et/ou individuels	<b>Violence verbale</b>	Profération de menaces
		Insultes
		Rumeurs et mensonges
Déterminants environnementaux et/ou individuels	<b>Violence physique</b>	Agressions physiques
		Voies de fait
		Viols

B) Que les violences individualisées produites par les facteurs environnementaux et individuels sont le sous-produit de la dimension structurelle. Les nouvelles formes de violences au travail représentant le résultat combiné des facteurs structurels imposant ses normes sur le monde du travail contemporain, exacerbant la violence individuelle.

### 5.1.1. Perturbation des «sens» ?

En ayant relevé que la problématique centrale aux problèmes de la production de violence réside finalement dans les valeurs et systèmes de croyances auxquels les individus croient et bâtissent leur monde autour, le psychologue R. Janoff-Bulman (1992) propose des hypothèses psychopathologiques pour expliquer que le traumatisme subi viendrait bousculer notre vision du monde et le système de croyances qui s'y rattache, venant perturber le sens que nous pouvions leur donner. Du nombre de trois, la première croyance est fondée sur un environnement bienveillant, c'est-à-dire que même si l'on sait qu'il y a des gens mauvais, on croit profondément que les gens sont bons et gentils, jusqu'à ce qu'on se fasse agresser et que notre monde s'écroule, devenu cruel. La deuxième croyance tient sur l'idée que le monde a du sens et que tout est à sa place, suivant le cours des choses sans entrave selon la théorie d'un monde juste où le bien engendre le bien. Cette croyance tombe dès que l'individu est confronté à une situation injuste et qu'il se rend compte brutalement qu'il avait tort. Finalement, la dernière croyance repose sur sa propre valeur, sur le sentiment de valoir quelque chose, puisque guidé par sa bonne étoile, mais l'agression viendra brusquement ébranler l'estime de soi.

Le sens s'érige donc sur des valeurs acquises au sein d'un groupe, qui deviennent partagées et intériorisées par les membres, donnant un sens collectif à leurs actions. Ce sens s'établit d'abord sur nos «sens» (le toucher, l'ouïe, la vue, l'odorat et le goût). Le rapport à la technologie est venu bousculer notre rapport aux «sens», et par le fait même notre rapport au monde.

Les rapports entre sens changent quand l'un des sens ou que l'une des fonctions du corps est extériorisée dans une forme technologique. [...] lorsque les rapports entre sens changent, les hommes changent... (Mac Luhan, 2002 *in* Haroche, 2012 : 30).

Le toucher était un sens très développé avant l'invention de l'imprimerie au 16<sup>e</sup> siècle, celle-ci propulsant la vue comme «sens» le plus sollicité depuis (Haroche, 2012). Le toucher impliquait un rapport au corps tout entier, physique, qui

s'impliquait dans la tâche, impliquant un effet discontinu du temps, avec des pauses et des arrêts. Avec l'arrivée des technologies contemporaines, «leur caractère continu, invasif, exerçant une pression constante sur l'individu aboutit ainsi à constituer la condition contemporaine de l'individu hypermoderne» (p. 27). Selon Haroche, la subjectivation grandissante du travail mène à une injonction de la visibilité, par la mise en place de mécanismes poussant les individus à se montrer et à se dévoiler toujours plus dans leur travail et leur vie sociale. Une identité nouvelle se définissant par l'apparence émerge alors. Or, dans la société de l'image, Adorno (1944 *in* Haroche, 2012) remarque que l'imagination et la spontanéité des individus sont «atrophées» (*Ibid*) devant l'interdiction de pensée qui est désormais laissée au spectateur.

D'un point de vue social et politique, Anders (1956 *in* Haroche, 2012) remarque pour sa part que le manque d'imagination, l'insuffisance de perception et le sentir sont mis à mal au travers la mise en place de la division du travail, que ce soit dans les sociétés totalitaires ou de marché (néolibéral). Autrement dit, la division du travail fait perdre au travailleur la véritable idée ou produit de son activité, créant un décalage entre la capacité à produire et la capacité à se représenter le même produit ou la finalité de l'action.

Les effets de technologies se font à présent sentir sur les formes de sensorialité et sur les modes de subjectivation au travers des flux sensoriels et informationnels continus : la sensation du mouvement continu instaure et renforce la complexité, davantage l'opacité du monde qui nous entoure (Haroche, 2012 : 31).

Sennett souligne ainsi que le flux continu peut provoquer des effets d'aliénation profonde, voire d'effacement du moi, insistant sur le fait de «sauver le sentiment de soi du flux sensoriel» (*Ibid*). La personnalité flexible qui se développe dans les rapports contemporains du travail aurait tendance à se définir par une visibilité maximale et un mouvement constant, encourageant la capacité d'adaptation, mais qui est susceptible par la même occasion d'entraîner l'ignorance ou le déni d'un rapport à la limite, aspirer par une spirale qui peut ne jamais s'arrêter. Pour Sennett, il

est clair que la stabilité, le besoin de continuité, l'inscription dans la durée, le fait de compter aux yeux des autres, d'avoir un statut et d'être reconnu ne peuvent plus être satisfaits aujourd'hui au sein des organisations flexibles. Le flux continu aurait pour effet de supprimer l'alternance du temps supposant des arrêts et des pauses, condition même de l'élaboration de la pensée. «Imposant le mouvement continu à l'individu, cette continuité entrave le mouvement de la personne dans la pensée» (p. 33), et rend difficile son exercice au travers l'obligation de changement et du mouvement constant qui s'opposent au respect du rythme personnel de chacun. Le manque de temps, ou la contraction de celui-ci renforce le caractère éphémère des liens et des interactions par la superficialité qu'il induit, notamment par la prédominance de la vue, du visible. Conduisant sans cesse au dévoilement de soi dans une perspective superficielle et éphémère, Haroche croit que ces mécanismes tendent à l'effacement de la subjectivité comme forme de continuité dans la durée, privant à long terme les individus d'un espace intérieur et de propriété de soi (p. 34). Là réside peut-être le paradoxe de l'idéologie néolibérale : l'intensification du travail subjectif a forcé les individus à se dévoiler dans la sphère publique, à se rendre visible, mais en même temps cela a provoqué un individualisme-narcissique menant à l'effacement de la subjectivité puisque constamment étalée aux autres. Il importe désormais d'avoir toujours quelque chose à dire et l'obligation de se montrer pour exister. Pour Meschonnic (2008 *in* Haroche, 2012) le sujet se construit par la parole, et il s'agit dès lors de veiller à la formation et à la protection de la personne en se soustrayant de la pression induite, de la fatigue et du rythme imposés et subis pour favoriser des modes de subjectivation permettant la construction naturelle du sujet (p. 37). En ce sens, la demande de subjectivation induite par le travail au sein des sociétés contemporaines va-t-elle annihiler la subjectivité même de l'individu ? Le rapport à soi est-il en péril ? Si l'alternance du temps permet la pensée, que causera le mouvement perpétuel à cette même pensée ?

## 5.2. L'UNIVERS DU TRAVAIL TOUJOURS EN CHANGEMENT

Le travail évolue et se transforme, amenant toujours d'autres possibilités de réalisation, et aussi d'autres phénomènes sous-jacents dont il ne faut pas sous-estimer les ressorts. Au regard de notre travail et des propositions idéales typiques présentées, des notions émergent, dont leur impact futur sur le monde du travail ne sera pas selon nous non-négligeable. Cette section du mémoire se veut plus une poursuite des travaux entamés qu'un approfondissement, mais il contribuera, nous l'espérons, à une compréhension toujours plus juste de la réalité du travail contemporain. Ces notions en appellent à une redéfinition du sens du travail aujourd'hui, et nous croyons qu'il est important de les aborder au regard des enjeux actuels sur la santé des travailleurs, devenant de nouveaux indicateurs à la mesure de santé et de la violence en milieu de travail.

### 5.2.1. Le présentéisme

Nouvelle notion dans l'univers du travail, le présentéisme est évocateur de par son appellation. Dès les années 1990, on remarque la montée d'un nouveau phénomène au travail, le présentéisme. Pour Gosselin & Lauzier (2011) «le présentéisme caractérise le comportement du travailleur qui, malgré des problèmes de santé physique et/ou psychologique nécessitant de s'absenter, persiste à se présenter au travail» (p.16), une omission de s'absenter, alors que nous aurions de bonnes raisons de le faire (Gosselin, 2012 : 8).

C'est un phénomène qui ne se résume pas qu'à une question de santé mentale : les gens peuvent aussi bien souffrir, par exemple, d'allergies saisonnières, de maux de tête, de maux de dos que de dépression (Vézina, 2013 *in* APSSAP<sup>16</sup>, 2013 : 2).

Vézina (2013) fait la différence avec le manque de motivation. C'est bien un problème de santé qui cause une baisse de productivité et d'implication dans le

---

<sup>16</sup> Association paritaire sur la santé et la sécurité du travail secteur «administration provinciale», <http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Presenteisme.pdf>, [consulté en ligne] le 4 juin 2014.

travail, le lien avec la santé devenant important à souligner, parce que ce n'est pas par manque de volonté. Mais, ces problèmes de santé étant souvent calculés en fonction du taux d'abstention au travail, le présentéisme à l'opposé, est-il garant d'une performance et d'un rendement soutenus ?

Nuisant autant au travailleur qu'à l'organisation du travail (Vézina, 2012 ; Gosselin & Lauzier, 2010 ; Brun & Biron, 2006), l'abstention et le présentéisme représentent d'abord un coût économique. L'abstention du travail représentait 6,6 milliards de dollars en 2008 (pour une moyenne canadienne de 6,2 journées manquées par année) (Gosselin, 2012), et l'estimation des coûts reliés au présentéisme serait quatre fois plus élevée (Samson, 2010). Aux États-Unis en 2005, le coût économique de l'absentéisme était de 150 milliards, et le présentéisme de l'ordre de 180 milliards de dollars (*Ibid.*). Selon une recherche menée à Concordia, le présentéisme serait plus fréquent chez les personnes qui ne bénéficient pas de la sécurité d'emploi ou qui occupent un emploi précaire. L'absentéisme est par contre plus élevé dans les milieux syndiqués ou lorsque le chômage est faible (Johns, 2011).

Le présentéisme a aussi un coût psychologique et physique. Il réduirait ainsi la production du travail de 30% (Samson, 2010), en plus de cacher un malaise au travail qui pourrait être grave pour la santé du travailleur, au risque d'être absent pour une période prolongée. Comportement involontaire, l'improductivité relative au présentéisme n'est pas associée à un manque de motivation, ni à un désengagement ou à de la paresse, mais à un état maladif chez un travailleur qui décide tout de même d'aller au travail, n'étant pas du tout au sommet de sa forme. Les recherches de Gosselin, Lemire & Corneil, (2011) constatent aussi que les personnes ayant de grandes responsabilités réduisent l'absentéisme, mais qu'elles causent le présentéisme, un problème aussi grave que l'absentéisme.

Selon l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes de Statistique Canada, environ 4% des travailleurs canadiens (près de 500 000) avaient souffert de dépression au cours de la dernière année (Gilmour et Patten, 2007). En moyenne, ces travailleurs ont dû s'absenter 32 jours en raison de ce

problème de santé mentale. Ce qui est extrêmement surprenant et inquiétant, c'est que 40% des travailleurs ayant souffert de dépression ne se sont absolument pas absentés du travail (Gosselin, 2012 : 6).

Un sondage effectué dans une société para-publique québécoise en 2005 calculait qu'en moyenne les travailleurs s'absentaient 7,1 journées par année, pour un taux de présentéisme de 9,9 journées. Selon ces données, les salariés auraient tendance à se rendre au travail malades plutôt que de s'absenter (Brun & Biron, 2006). Les raisons du présentéisme sont variées : la charge de travail, professionnalisme/culpabilité, gravité du malaise, pas de remplaçant, peur des répercussions négatives, l'intérêt et plaisir au travail (Brun & Biron, 2006). À cela s'ajoutent les migraines, le diabète, l'asthme, les maux de dos, les allergies, les troubles digestifs, l'arthrite, et les troubles psychologiques (Yamashita & Arakida, 2008 *in* Gosselin, 2012 : 14).

Pourquoi est-ce que les salariés vont au travail même si leur état risque de s'aggraver ? Pour leur part, Brun & Biron (2006) affirment que les salariés ont un sens des responsabilités et une conscience professionnelle très élevés, d'où un sentiment tout aussi élevé de culpabilité face au manquement. Selon eux, le calcul à la fois de l'absentéisme et du présentéisme permet une mesure plus juste de l'état de santé des travailleurs, la seule mesure de l'absentéisme ne reflétant pas l'entière réalité des salariés. Ainsi, le présentéisme serait la face cachée de l'absentéisme, une forme d'intériorisation de l'injonction normative à aller travailler pour gagner sa vie. Mais du même coup, ce comportement amène les individus à nier la véritable nature de leur état de santé, mental ou physique, ayant des conséquences autant pour lui que pour son employeur, le présentéisme étant précurseur d'une absence prolongée.

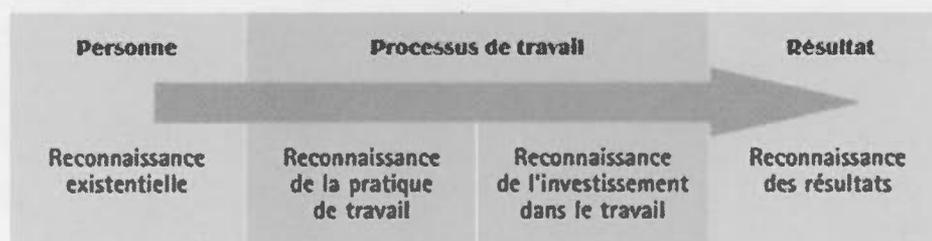
### 5.2.2. Demande de reconnaissance

L'individualisation du rapport salarial et de la relation de travail se généralisant aux espaces du travail, les individus souffrent de plus en plus de non-

reconnaissance au travail, c'est-à-dire qu'ils ne se sentent pas considérés pour se qu'ils sont et ce qu'ils font pour leur organisation, alors qu'un grand effort psychique et/ou mental de leur part est fourni, s'attendant en contrepartie à une confirmation extérieure de leurs valeurs et capacités personnelles.

Honneth (2000) parle ainsi d'une lutte pour la reconnaissance parce que celle-ci n'est jamais trouvée, octroyée ou conquise, mais fait bien l'objet d'une lutte, basée sur la reconnaissance de l'être en tant qu'*être*, et l'être en tant qu'il *fait*. La reconnaissance s'engage premièrement pour soi, par le collectif de travail, et par l'organisation du travail. S'engageant pour soi, la première forme de reconnaissance porte sur le regard qu'ont les salariés de leur propre travail. C'est l'idée du devoir accompli et du travail bien fait qui marque la reconnaissance, car l'acte de travail en tant que tel n'est pas toujours intéressant. Brun (2014) fait la nuance entre le collectif de travail pour Honneth et le processus de travail qu'il divise en deux continuums. Dans ce processus (Figure 8), on reconnaît la pratique du travail ; la manière dont le travailleur effectue ses tâches, la créativité dont il fait preuve, et l'investissement dans le travail ; l'importance des efforts fournis dans la contribution au travail.

Figure 8 : Quatre formes de reconnaissance en milieu de travail.



(Source : CGSST)<sup>17</sup>

Le regard des pairs est d'autant plus important qu'il favorisera l'insertion dans le groupe, car «il ne suffit pas d'être habile pour être reconnu, mais il faut aussi être

<sup>17</sup> Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail, [consulté en ligne le 27 mai 2014] <http://www.cgsst.com/fra/definition/la-physiologie-de-la-reconnaissance.asp>

un bon camarade» (Cousin, 2006 : 73), à l'instar d'être utile et capable de réaliser les projets. C'est qu'au-delà de la rétribution salariale, en échange du travail rendu, l'individu s'attend à une certaine reconnaissance. Cette rétribution symbolique (Dejours, 2007) participe à l'élaboration identitaire de l'individu, favorisant son estime de soi. Selon Dejours cette forme de rétribution est la plus importante pour la santé mentale, l'individu reconnu par ses pairs et la hiérarchie sur sa valeur propre d'utilité et de rationalité. Cette reconnaissance établit un lien entre l'individu et son groupe de travail, créant un sentiment d'appartenance et d'existence unique, confirmant son statut social. C'est l'identité qui cherche à s'accomplir par cette reconnaissance symbolique, où l'individu tente de donner un sens à sa vie tandis qu'il trouve la confirmation de son potentiel par le biais de la mobilisation subjective et l'intelligence qu'il met dans son travail. La reconnaissance par l'organisation est autant symbolique que matérielle, se traduisant par exemple par une augmentation de salaire ou encore une promotion, elle sanctionne, incarnant la reconnaissance officielle. Au niveau organisationnel elle favorise la rétention du personnel, un bon climat de travail et une plus grande productivité, entraînant chez le salarié un rapport au travail sain animé de bonnes relations interpersonnelles, et une estime de soi permettant une intégration plus facile aux rôles à remplir au sein de l'entreprise (Brun, 2003).

Mais, «c'est bien plus souvent l'individu comme personne qui est évalué et son conformisme aux attentes de l'entreprise que ce qu'il a investi dans son travail» (Cousin, 2006 : 75). L'individu ne doit pas être évalué qu'en fonction de la performance fournie, l'évaluation doit tenir compte des déterminants humains, comme l'épuisement ou désengagement. Menant une enquête auprès de quatre organisations, Brun (2003) constate que 25% à 41% des personnes interrogées affirment vivre un manque important de reconnaissance au travail, et que 67% des personnes qui disent recevoir peu de reconnaissance au travail vivent une détresse psychologique élevée, comparativement à 33% chez les individus qui disent recevoir

une bonne reconnaissance, «un manque important de reconnaissance au travail multipliant par quatre le risque de vivre une détresse psychologique élevée» (p. 2). Sans reconnaissance, c'est-à-dire sans rétribution symbolique, l'individu risque de perdre les gratifications que la médiation par le travail est censée lui offrir, le sujet se trouvant renvoyé à son inutilité, perdant l'affiliation sociale qui le lie au monde. Il risque de perdre son appartenance au groupe de travail et de se confronter à la solitude. Le défaut de reconnaissance mine le sens subjectif de l'effort mis au travail, et l'identité du sujet se retrouve dans un état inachevé, incomplet. Fragilisé par ce manque de reconnaissance, l'individu développe de la frustration, son estime de soi baisse, et face à ce constat il peut soit choisir de travailler plus pour accéder à la reconnaissance hiérarchique et/ou de ses pairs, ou encore sombrer dans une déprime où sa performance au travail en sera affectée, son rendement n'étant plus ce qu'il était.

Puisque «la reconnaissance ne s'octroie que dans des conditions où se maintiennent et se renouvèlent des conditions sociales de confiance, de visibilité et de justice» (Dejours, 2007 : 25), le rôle attribué à l'organisation de maintenir un environnement de travail sain, qui prend en compte les différences individuelles devient important. Si la reconnaissance est d'abord un processus individuel où le sujet cherche à actualiser son rapport subjectif au monde réel, ce processus dépend aussi de son rapport aux autres, de la façon dont son rapport au travail sera vécu, par les relations de travail, c'est-à-dire non seulement par le *management*, mais à l'intérieur du collectif ou de l'équipe de travail.

...si la centralité du travail vis-à-vis de la santé relève d'une dynamique individuelle, la construction de l'identité et de la santé mentale par le travail est fondamentalement tributaire de l'organisation collective du «travailler ensemble», c'est-à-dire de la coopération (*Ibid.*).

Le hic est que l'on constate qu'au travers de la nouvelle économie, les promesses de libération et de réalisation dans le travail ne sont pas toujours au rendez-vous, tout comme il existe des situations où le travail n'est pas pleinement satisfaisant.

Le néomanagement prétend que la nouvelle organisation du travail offre des possibilités de réalisation de soi dans le travail, mais plus qu'à un dépassement de l'aliénation tayloriste, c'est une nouvelle phénoménologie de l'aliénation qui se développe (Kocyba, 2007).

Le problème soulevé ici par Kocyba est double. D'une part les demandes de reconnaissance sont instrumentalisées par le management, et d'autre part la reconnaissance sert l'organisation à être plus efficace. Dans cette perspective, le problème ne résiderait pas pour Honneth (2006) dans la nature des demandes de reconnaissance individuelles, mais plutôt dans le fait qu'elles ne soient pas satisfaites. Et comme il mentionnait que la reconnaissance n'était pas garante de l'univers du travail, les attentes formulées par les salariés sont-elles réalistes dans un tel contexte ? Les demandes de reconnaissance au travail sont-elles le signe d'une individualisation du travail grandissante ? À l'inverse, la non-reconnaissance conduit-elle au sentiment de perte de sens et d'aliénation du travail ? Peut-on la lier à la formation de violences au travail ?

### 5.2.3. Aliénation contemporaine du travail

Marx considérait déjà le salarié inséré dans un rapport de production comme étant aliéné, de son travail, de soi-même et du monde par la dépossession de son temps face à un objet matériel ne lui revenant pas, sauf sous échange salarial. Qu'en est-il aujourd'hui ; les mutations contemporaines du travail ont-elles transformé le rapport au travail du salarié ? Comment la notion d'aliénation a-t-elle évolué face au sens donné à l'expérience du travail ?

Simon Fréchette (2013) tente de répondre à ces questions dans son mémoire, liant la généralisation des techniques managériales d'organisation du travail au développement du sentiment d'aliénation de l'activité du travail. Fréchette synthétise et actualise la notion d'aliénation sous les auspices du monde du travail contemporain par une certaine relecture du concept marxiste. Il rappelle que le capitalisme impose un rapport coercitif pour extorquer du surtravail, par le fait qu'il soit forcé.

L'individualisation de la relation salariale et la désolidarisation des collectifs de travail engagées par les MCT accentueraient les situations de travail précaire, pouvant favoriser le développement d'un fort sentiment d'aliénation chez les travailleurs, «les pratiques managériales mises en place pour répondre au contexte économique-politique général entraînant une précarisation effective de l'expérience-travail» (Fréchette, 2013 : p. 107). L'expérience vécue peut être ressentie comme amoindrie face aux projets de vie souhaités, mais elle peut aussi permettre à l'individu de prendre du recul face à sa vie, et de pouvoir devenir autre chose qui ait emprise sur lui.

Fischbach appelle perte du rapport objectif au monde cet état où le travailleur est «rendu étranger à lui-même *avant* même d'entrer dans le procès de travail, mieux : il est rendu étranger à lui-même *pour pouvoir y entrer*» (Fischbach, \*\*\* : 44). Pour lui l'individu serait réduit à l'impuissance d'une subjectivité abstraite, qu'il doit vendre aujourd'hui comme il vendait autrefois sa force de travail, aliéné déjà avant de rentrer dans le procès de travail qui exige des compétences qu'il développe pour le travail et non pas nécessairement pour lui-même.

Haber appelle «perte de soi » ce phénomène d'être diminué, limité dans ses moyens de se réaliser au travers de l'expérience du travail (Haber, 2008, *in* Fréchette, 2013 : 46). Il décrit l'aliénation comme un sentiment étrange de dépossession subjective du pouvoir d'agir, comme si l'emprise sur le monde n'était plus possible, comme si la réalisation et l'émancipation de soi étaient prédisposées à être freinées dans l'obligation à participer au rapport de production capitaliste («*Ibid*» : 18). Pour Haber l'expérience quotidienne du travail serait plus que jamais soumise à des «phénomènes relevant de l'emprise d'organisations systémiques opaques commandées par un impératif aveugle de croissance» («*Ibid*» : 31). L'expérience de la vie serait amoindrie sous le capitalisme contemporain, soumettant les salariés à de nouvelles formes de gestion ne permettant pas l'accomplissement de soi. L'outil gestionnaire instrumentaliserait le capital humain, la relation salariale reposant

désormais sur la capacité des individus à être autonome et responsable de leur employabilité. La figure de l'ouvrier comme emblème de l'aliénation chez Marx fait place à la masse éduquée de travailleurs dans les sociétés contemporaines chez Haber, l'expérience et les connaissances des travailleurs étant exploitées par l'économie du savoir.

Durand voit aussi l'aliénation dans l'obligation au travail, où le travailleur est dépossédé de lui-même par l'effort obligé à fournir dans le procès de travail. Dans «Les outils contemporains de l'aliénation au travail» (Durand, 2006), il développe l'idée de servitude volontaire en y incorporant la notion d'aliénation du travail. L'homme à flux tendu ferait désormais face à deux types d'aliénation dans le travail contemporain. L'aliénation objective, où dans son rapport au capital le salarié doit concentrer son temps de travail sur un objet de travail qui ne lui appartient pas, et l'aliénation subjective, où

il doit faire preuve d'un engagement, d'une mobilisation de son être sur les objectifs de son employeur, c'est-à-dire qu'il doit s'engager à cristalliser durant le temps de travail salarié, toujours sur le même objet de travail qui ne lui appartient pas, une valeur sans cesse supérieure dont l'accroissement tient à la mobilisation volontaire, mais obligée ou contrainte, de toutes ses capacités physiques et aujourd'hui surtout intellectuelles (p. 117).

Le passage du modèle fordiste au modèle post-fordiste a vu la révolution informationnelle s'installer au sein des principes mêmes du procès de travail, entraînant une mobilisation subjective accrue du travailleur par le développement de la dimension intellectuelle du travail. Pour Durand, c'est «la permanence de la crise de l'accumulation du capital, provisoirement résolue par un accroissement sans précédent de la productivité du travail qui a lieu, entre autres, à travers une extraordinaire mobilisation de la subjectivité des salariés» (p. 117). Il en découle deux comportements : «l'auto-construction d'une carapace de justification pour mieux vivre son aliénation, d'une part, et la résistance plus ou moins consciente aux injonctions managériales, d'autre part» («*Ibid*»).

Le syndicalisme comme moteur de changement social n'est pas épargné. Les syndicats ayant été lentement déboutés n'ont pas su s'adapter aux nouvelles réalités du travail contemporain. Au sortir du Fordisme, le syndicalisme de collaboration semble désormais «condamné à un rôle de gestion plutôt qu'à la résistance et à la lutte» (Fréchette, 2013 : 119). Du combat au corporatisme, le syndicalisme n'est plus en mesure de s'opposer aux grands mouvements de restructuration des organisations, par son manque d'acuité et de regard sur les changements du travail, comme s'il considérait le travail comme un phénomène figé et n'ayant pas évolué depuis les luttes ouvrières.

Fréchette termine son tour d'horizon en pointant la précarisation grandissante au sein du travail capitaliste, découlant selon lui directement des mutations contemporaines du travail. S'en suivrait le sentiment d'impuissance vécu comme une perte de soi et une perte du monde, un sentiment étrange de perte d'emprise sur le monde, alors que l'individu se retrouverait seul face à l'organisation dans le nouvel univers du travail. L'exigence de flexibilité, d'autonomie et de responsabilisation demandée aux entreprises et aux individus créerait une tension entre l'expérience du travail et la tentative d'épanouissement personnel, le rapport au travail devenant aliénant dans son croisement avec le management. Pour Fréchette cette situation est condamnable par son incapacité à déployer l'univers des possibles alors que l'idéologie sous-tendant le management est la liberté par le travail. L'emprise de l'esprit gestionnaire du travail est telle que Fréchette la dit structurelle, au cœur des fondements reproductifs de la société, coupant l'individu de la part de réflexivité résidant dans la notion d'aliénation, celle qui éveille la conscience à autre chose de possible.

## CONCLUSION

Notre projet de mémoire avait pour but de se questionner spécifiquement sur la nature de la violence au travail, dans un contexte et une époque, le 20<sup>e</sup> siècle, marqués par des changements politiques et institutionnels qui allaient transformer tout d'abord le rapport économique au monde, mais aussi le rapport au monde du travail et la quotidienneté des salariés. En se posant la question à savoir quelles étaient les nouvelles formes et manifestations de la violence à l'œuvre dans l'univers du travail contemporain, nous avons soulevé d'autres questionnements, concernant entre autres la nature du rapport salarial et de la conflictualité du travail. En exposant les caractéristiques sociohistoriques de leur instauration et leur mise à l'épreuve dans le passage du modèle fordiste au modèle postfordiste de régulation économique, nous voulions dresser le portrait du travail occidental contemporain, et saisir le niveau de conflictualité y régnant.

L'analyse des mutations contemporaines du travail au chapitre deux a démontré que le conflit n'agit plus comme facteur de changement social à grande échelle, en ce sens où il ne représente plus les luttes sociales ou un lien fort de solidarité, mais plutôt l'essor des particularismes. Les démarches analytiques de Groux (2005) et Delisle (2010) remarquaient déjà qu'un déplacement de valeurs liés au conflit était en train de s'effectuer, le conflit collectif faisant place à un conflit plus individualisé. Autrement dit, le conflit social lié à l'émancipation et au combat pour de meilleures conditions sociales pour tous tend à se transformer en un conflit représentant les valeurs propres à un petit groupe. L'institutionnalisation du conflit social a donc permis d'aller au-delà des revendications premières, et une fois obtenues, ces revendications collectives se sont changées en revendications de nature plus spécifique.

Dans ce contexte, le rapport au travail individualisé demande au salarié une plus grande implication subjective et un haut degré de responsabilité, ce qu'il développe au travers de son expérience personnelle singulière. Selon nous, ces

changements constitueraient un moment charnière sociohistorique se traduisant par un déplacement à un niveau individuel de la conflictualité vécue, laissant obsolètes les mesures du conflit traditionnelles (nombre de jours de grève, *lock-out*). Dans l'analyse d'un rapport de force désormais individualisé, la grève ne suffit plus à rendre compte de la conflictualité sociale du travail, et c'est pourquoi nous proposons ainsi une analyse de la violence, comprise comme un phénomène traduisant selon nous la nouvelle représentation du conflit du travail, c'est-à-dire un conflit marqué par l'individualité.

Nous l'avons vu, les mutations du travail contemporain (TIC, NFOT, MNP) ont affecté la nature, les façons de faire et les valeurs reliées au travail quotidien. La régulation de la conflictualité s'individualise et les rapports de force s'inversent. Détenu par les salariés, le pouvoir de négociation perd de sa puissance en même temps qu'émerge le secteur tertiaire, un secteur échappant à la syndicalisation (Soussi, 2012). La délocalisation, le jaillissement de nouveaux types d'emploi axés sur les services et de nouvelles formes d'organisation du travail (nouveau management) contribuent à la perte d'influence des syndicats dont les mécanismes s'adaptent mal à cette nouvelle réalité de l'emploi. Dans la foulée, le travail industriel évolue vers un travail beaucoup plus intellectuel, la propagation des TIC et une demande d'implication subjective se généralisant aux sphères du travail. Le temps devient une notion poreuse au sein d'une économie mondiale fonctionnant désormais en temps réel. Le travail serait plus stimulant (Mercure et Vultur, 2010 : Durand, 2006), mais serait plus exigeant mentalement.

D'un point de vue socio-organisationnel, la violence au travail est considérée comme une atteinte à l'interaction avec l'environnement de travail. Marsan (2008) parle de négation d'altérité, appuyant sur le fait que les liens avec l'entreprise sont de plus en plus amoindris ou quasi absents, le lieu de travail devenant instrumental au rapport salarial. De plus en plus individualisés, le rapport salarial et la conflictualité du travail sont laissés au management et aux ressources humaines. Dans cette optique les chercheurs ont soulevé la question concernant la finalité de cet outil de gestion ; n'est-elle qu'instrumentale ? Il en ressort que c'est l'intention de son utilisation qui

dicte les rapports de force au sein de l'organisation. Bouville et Campoy (2012) relevaient dans leur étude que plus l'outil de gestion prend en compte les déterminants environnementaux du travail, comme le soutien et la présence des collègues, patrons et syndicats, la pression induite et le stress, moins l'environnement de travail sera exposé à des phénomènes de violence. Leur étude rejoint dès lors les points de vue de Leymann (1996) et Dejours (2001) qui pointent les conditions de travail comme producteurs de violence, plutôt que les conflits personnels.

Ce constat fait émerger la question du rapport de l'individu au groupe. Il appert selon la perspective psychologique abordée que le groupe offre de moins en moins de support et de présence aux salariés, mais surtout qu'il serait en train de se désintégrer sous la puissance de l'individualisation véhiculée par les nouvelles normes organisationnelles. Soulet (2009), à l'instar de Castel (1995) et Aubert (2008) affirme qu'une tension s'est installée entre les normes sociales et le désir de réalisation, malgré les contraintes imposées par le travail. Le désir de réalisation, que ce soit au travail ou dans la vie personnelle est un sentiment médiatisé et véhiculé à grands frais, marquant l'imaginaire d'une notion qui appelle à l'urgence de vivre tout intensément, où les excès et le vide deviennent le lot de ceux qui sont capables de s'adapter ou non au flux qui s'impose.

Évidemment ce phénomène est lié de près à l'affaiblissement des protections sociales et à la perte d'influence des institutions régulatrices, qui signent l'avènement du mouvement de privatisations. Cette vulnérabilité structurelle transforme la condition salariale et il y a augmentation de l'insécurité professionnelle due à la montée de l'emploi atypique, une demande forte de flexibilité et un accroissement de la mobilité d'emploi. Le risque se transfère ainsi des institutions à l'individu, l'exigence d'individuation se traduisant par la capacité de bâtir sa propre vie et la rendre signifiante pour soi-même et les autres.

L'exigence d'individuation renvoie directement à la solitude et l'isolement, une souffrance de plus en plus importante qui questionne la centralité des valeurs actuelles. Si cette souffrance avait une signification politique à l'époque industrielle, le désengagement politique et institutionnel de la sphère du travail retourne cette

souffrance à l'individu. Vécue collectivement, la souffrance était répartie au sein d'un groupe solidaire, alors que maintenant elle relève de la capacité individuelle à y faire face. Ce fait n'est pas sans rappeler la montée des particularismes mentionnée par Groux (2005) et Delisle (2010). En effet, s'il y a déliquescence des syndicats ou groupes de travail, les individus ont tendance à se regrouper autour d'intérêts particuliers (lutte d'intérêts) dont ils demandent la reconnaissance (Gosselin, 2002).

Le groupe tend donc lentement à faire défaut. Le nouveau management (par objectifs), même s'il agit autour de groupes de travail, n'arrive pas à créer ou insuffler du lien social au travail puisqu'il est divisé par un rapport salarial individuel qui demande performance et résultat. La désagrégation des groupes de travail remet en question le sens du travail, à une époque où la perte de sens se traduit parfois par le suicide.

Les tendances contemporaines de la violence au travail opposent donc selon nous une tension entre la structure et la conjoncture, la structure exacerbant les violences à un niveau conjoncturel. La structure sociale s'impose au monde du travail, les TIC, les NFOT, et les NMP transformant le rapport au temps, la nature et l'organisation du travail. Tout comme Soulet (2009), Leymann (1996), Dejours (2001), Bouville & Campoy (2012), nous sommes d'avis que la violence conjoncturelle apparaît plus sous forme d'exutoire de la pression induite par la structure que sous forme de conflits entre personnalités. Si l'outil de gestion est devenu un incontournable sur les lieux de travail, il est important de se questionner sur l'intention de son utilisation, car nous remarquons à la fin de cette étude que l'instrumentalisation de la finalité organisationnelle de l'outil tend à créer des univers de travail vide de liens et de sens.

Cette constatation remet en avant la question de l'anomie sociale, chère à Durkheim au début du 20<sup>e</sup> siècle. L'idéal de réussite et de réalisation de soi étant mis de l'avant par la société est de plus en plus intériorisé par la population. Dans ce contexte, l'individualisation grandissante risque la désintégration du lien social et la perte de repères sociétaux. La puissance de l'idéologie néolibérale axée sur la liberté individuelle a gagné du terrain, incarnée et reproduite par les normes sociales, et

depuis 40 ans déjà au sein des nouvelles organisations du travail. Dans ce contexte, Lasch (2006) disait déjà «que le danger pour la Démocratie vient moins de mouvements totalitaires ou collectivistes que d'une érosion de l'intérieur de ses fondements spirituels, culturels et psychologiques.» (p. 27). L'anomie sociale représente donc bien un risque pour les sociétés à capitalisme avancé fondées sur la poursuite du développement personnel et individuel.

Nous constatons donc que de nouvelles valeurs sont de plus en plus présentes au travail, tel que l'individualisme, mais nous remarquons aussi que d'autres phénomènes émergent suite à ce changement issu des MCT. Le monde du travail évolue constamment, et les attentes des individus sont en constante redéfinition. La responsabilisation qui est dorénavant mise de l'avant accentue le sentiment de culpabilité, le présentéisme, par opposition à l'absentéisme, devenant un phénomène qui prend de l'ampleur et qui nuit autant à l'organisation qu'au salarié. L'intériorisation normative des valeurs d'autonomie et de responsabilité pousse les individus à se rendre au travail même si leur état devrait nécessiter du repos. En soi cela constitue un risque d'aggravation de maladie pour ceux qui souffrent, un rendement moins bon de l'employé qui est malade, et finalement une perte financière ou des retards dans les échéances pour l'organisation du travail.

Dans la logique de l'individualisation s'inscrit aussi une demande de reconnaissance tout d'abord de sa propre personne, mais surtout du travail qui a été fait. Le management contemporain posant son regard principalement sur les objectifs et résultats accomplis, le processus d'individualisation ne réussit pas à s'achever au travers de cette demande de reconnaissance.

Au-delà de la question de la violence au travail, cette recherche interroge aussi les fondements et le rôle du travail aujourd'hui. Le travail peut-il encore être considéré comme une œuvre au sens arendtien, ou est-il devenu pure et simple instrumentalisation d'un outil de gestion dont la finalité n'est qu'organisationnelle ? Le travail est-il devenu le lieu d'un rapport salarial confirmant l'existence sociale ? Le risque d'anomie sociale est-il vraiment présent ?

Devant l'ampleur du développement de pathologies mentales et des cas de harcèlement au travail, entre autres, comment contrer la perte de sens qui résulte du contact au travail ? Fischbach (2006) et Brodier (2011) soulignent l'importance de redonner du sens au travail. Mais comment redonner du sens à ce qui en a perdu ? L'injonction à la réalisation de soi a évacué la notion de conscience de soi et la notion de plaisir dans le travail. À force de vouloir se réaliser, devenons-nous nous-mêmes ou devenons-nous un autre, c'est-à-dire la prolongation d'un rapport salarial instrumental au capitalisme contemporain ? La question ontologique du sujet refait ainsi surface ; le travail comme rapport au monde a-t-il évacué le sujet ontologique ? Pour Brodier, il s'agit du management lui-même de prendre acte de la mesure et agir en fonction d'une prévention de la violence et du suicide dans les milieux de travail. Pour Fischbach l'individu est placé devant deux choix : soit il se résigne à accepter le rôle qui lui est assigné et vit son existence au travail comme séparé du monde, devenu un être « désobjectivé » (Fischbach, 2006 *in* Fréchette, 2013 : 103), ou bien il invente, crée, et explore de nouvelles avenues et tente de renouer avec un monde dont il est encore susceptible de croire.

\*\*\*

Au regard de ce travail de recherche, le sentiment d'avoir écrit un essai sur l'individualisation contemporaine est plus grand que celui d'avoir fait une analyse de la violence des milieux contemporains du travail. Le fait est que ces deux phénomènes sont extrêmement liés. Rappelons que nous supposons que le rapport salarial et la conflictualité du travail ont changé en vertu des MCT, et que nous avons constaté leur profonde individualisation au sein des mécanismes du travail contemporain. À cet effet, nous nous demandons si la mesure du conflit pouvait être tout aussi objective par son analyse de la grève comme idéal-type. En supposant que la violence était devenue plus psychologique, donc individuelle, nous proposons donc une analyse plus fine des milieux du travail, à savoir une recherche axée sur l'évolution de ce que nous pensons être le déplacement du lieu de production de la

violence. Autrement dit, nous croyons que la violence collective envers le système qui représentait la lutte des classes est devenue peu à peu individualiste en se dirigeant vers autrui (lutte de classement), pour finalement se diriger contre l'individu (lutte d'intérêts). Cette problématique fait émerger un autre phénomène entamé depuis déjà plusieurs décennies, à savoir «la culture du narcissisme» (Lasch, 2006)<sup>18</sup>. C'est ce narcissisme qui est selon nous à la base des demandes de reconnaissance, phénomène relatant les prémisses de la mise en place d'un système économique ayant lentement débouté le rapport au collectif. Le danger émis par plusieurs auteurs concernant la destruction du lien social ou encore de l'anomie sociale sont des risques réels compte tenu des dérégulations politiques et économiques entamées par les sociétés contemporaines. Agissant à un niveau structurel, cette violence de système se vit collectivement dans l'individualité. S'imposant à tous comme une puissance normative, elle façonne le quotidien de ses prescriptions, mais chacun doit les gérer dans son individualité, c'est-à-dire à un niveau conjoncturel, la violence structurelle exacerbant selon nous la violence conjoncturelle.

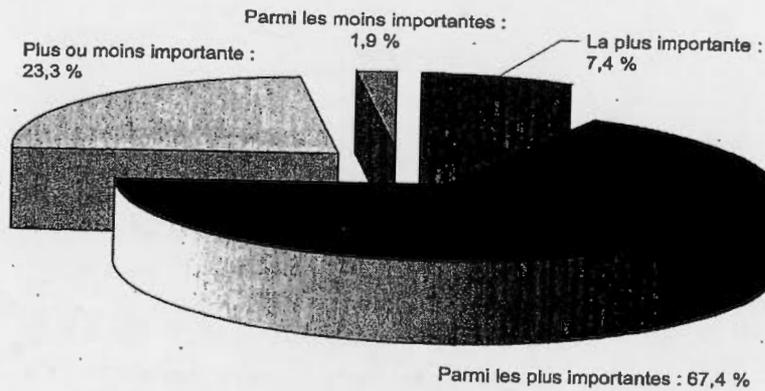
L'identité collective et individuelle sont au carrefour de leur redéfinition, au même titre que la notion de conflictualité du travail. Cette redéfinition du conflit, que nous avons tenté de saisir par le prisme de la violence au travail, nous a permis de constater que l'identité collective se vit toujours, mais à un niveau plus microsociologique, axée autour de la reconnaissance de particularismes spécifiques. De part et d'autre nous remarquons ainsi la tendance sociétale forte à l'individualisation, et au développement subséquent d'actes individuels de violence, qui auraient remplacé selon nous l'acte collectif de mécontentement, c'est-à-dire la grève.

---

<sup>18</sup> L'édition originale date de 1979.

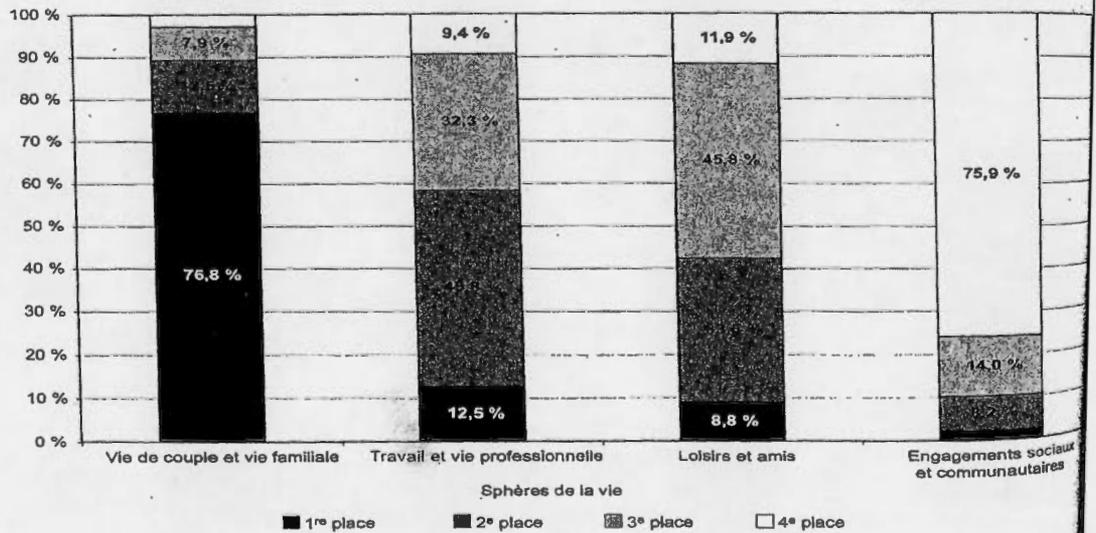
## ANNEXE A

**GRAPHIQUE 1**  
Niveau d'importance accordée au travail  
par la population active québécoise (%)



(Source : Mercure et Vultur, 2010 : 61)

**GRAPHIQUE 3**  
Hiérarchisation des sphères de vie par la population active québécoise (%)



(Source : Mercure et Vultur, 2010 : 64)

## BIBLIOGRAPHIE

- Aubert, Nicole, *L'individu hypermoderne*, Ramonville-Saint-Agne, France, Erès, 2004, 319 p.
- Aubert, Nicole, et Christophe Roux-Dufort, *Le culte de l'urgence : la société malade du temps*. Paris, Flammarion, 2003, 375 p.
- Aurousseau, Chantal, *Les ancrages organisationnels, individuels et sociaux des violences hiérarchique et organisationnelle - vers une approche globale*, *Revue Pistes*, Vol. 2 No. 2, Novembre 2000, [en ligne] : <http://pettnt/v2n2/articles/v2n2a7.htm>
- Béji, Kamel, «Recherche sur les nouvelles formes de précarité de l'emploi», in *La précarité du travail, une réalité aux multiples visages*, Québec, PUL, 2003, p. 23-38.
- Bobilier-Chaumon, Marc-Éric, «Évolutions techniques et mutations du travail : émergence de nouveaux modèles d'activité». *Le travail humain*, 2003, vol. 66, no 2, p. 161-192.
- Boltanski, Luc, et Ève Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*. Coll. «NRF essais». Paris, Gallimard, 1999, 843 p.
- Bouville Gregor et Campoy Éric, «Une approche organisationnelle du harcèlement moral», *@GRH*, 2012/3, no. 4, p. 53-78.
- Brodier, Philippe, «Quand on se suicide au travail, Le management à l'épreuve du sens», *Revue internationale de psychosociologie des comportements organisationnels*, 2011/43, vol. XVII, p. 173-182.
- Brun, Jean-Pierre et Caroline Biron, *Absentéisme et présentéisme : entre la maladie, la paresse ouvrière et la responsabilité professionnelle*, CGSST, 2006, <http://www.rrsstq.com/stock/fra/conferences/fichier0182.pdf>, [consulté en ligne] le 4 juin 2014.
- Brun, Jean-Pierre, «La reconnaissance au travail: des pratiques à visage humain», Université Laval, CGSST, 2003, 29 pages, <http://www.cgsst.com/stock/fra/doc287-945.pdf>, [consulté en ligne] le 7 juin 2014.
- Castel, Robert, *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*. Paris, Éditions du Seuil, 2009, 457 p.

- *Les métamorphoses de la question sociale une chronique du salariat*. Paris, A. Fayard, 1995, 490 p.
- Chênevert, Denis et Mireille Dubé, « Les nouvelles formes d'organisation du travail : le rôle des perspectives contingente et institutionnelle », *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 63, n° 1, 2008, p. 134-159, [en ligne] : <http://id.erudit.org/iderudit/018125ar>
- Chiapello, Ève & Patrick Gilbert, «Les outils de gestion : producteurs ou régulateurs de la violence psychique au travail ?», *Le Travail humain*, tome LXXV, no. 1/2012, p. 1-18.
- Corradi, Consuelo, «Violence, identité et pouvoir», in *Revue de l'association française de sociologie*, 2009, 11 pages.
- Courcy, François, Luc Brunet, André Savoie, *Violences au travail diagnostic et prévention*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 2004, 213 pages.
- Cousin, Olivier, «Quelle place accorder au travail ?», *L'Homme et la société*, no. 162, oct-déc. 2006, pp. 59-77.
- «Tyrannie de la communication et occultation des rapports de pouvoir», pp. 29-38, in Marnix Dressen et J-P. Durand, *La violence au travail*, Éditions Octarès, Toulouse, 2011, 381 p.
- Dahrendorf, Ralf G., *Classes et conflits de classes dans la société industrielle*, Paris, 1972, 341p.
- Dejours, Christophe, «Nouvelles formes de servitude et suicide», *Travailler*, 2005/1, no. 13, p. 53-73.
- «Vulnérabilité psychopathologique et nouvelles formes d'organisation du travail (approche étiologique)», *L'information psychiatrique*, vol. 83, no.4, avril 2007, pp. 269-275.
- Delisle, Noémie, *Les conflits du travail à l'ère postfordiste. Éléments pour un renouvellement théorique de l'étude des conflits du travail*. Mémoire de recherche en sociologie, UQÀM, Septembre 2010, 153 pages.
- Denis, Jean-Michel, «Le conflit en grève ? (Quelques éléments de synthèse)», in Jean-Michel Denis, *Le conflit en grève ? Tendances et perspectives de la conflictualité contemporaine*, Paris, Éditions La Dispute, 2005, pp. 291-348.

- Dressen, Marnix, «Violences dans le travail, esquisse d'une typologie», p. 373-381, in Marnix Dressen et J-P. Durand, *La violence au travail*, Éditions Octarès, Toulouse, 2011, 381 p.
- Durand, Jean-Pierre, *La chaîne invisible : travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*. Coll. «Économie humaine». Paris, Éditions du Seuil, 2004, 386 p.
- «Le paradoxe du travail». *Projet*, 2006, vol. 2, p. 85-90.
  - «Développements et diversité des violences au travail», p. 3-16, in Marnix Dressen et Jean-Pierre Durand, *La violence au travail*, Éditions Octarès, Toulouse, 2011, 381 p.
- Fournier, Geneviève, Bruno Bourassa et Kamel Béji, «Travail atypique récurrent et expérience de précarité : un regard exploratoire», in *La précarité du travail, une réalité aux multiples visages*, Québec, PUL, 2003, p. 41-77.
- Finot, Alain, *Développer l'employabilité*. Paris, INSEP Consulting, 2002, 104 pages.
- Fumagalli, Andrea et Cristina Morini, «Segmentation du travail cognitif et individualisation du salaire», *Multitudes*, 2008/1, no. 32, p. 65-76. [en ligne] : <http://www.cairn.info/revue-multitudes-2008-1-page-65.htm>
- Gernet, Isabelle, «Les relations entre santé et travail du point de vue de la psychodynamique du travail», *Mouvements*, 2009/2, no. 58, p. 79-84.
- Gosselin, Éric, *Psychogenèse du conflit industriel*, UQO, Département de relations industrielles, 2002, 39 pages.
- Gosselin, Éric, *Présentéisme : lorsque le mieux est l'ennemi du bien*, Conférence CSST du 16 octobre 2012, 32 pages.
- Gosselin, Éric et Martin Lauzier, *Le présentéisme : lorsque la présence n'est pas garante de la performance*, UQO, 2010, 32 pages.
- Gorz, André, *Métamorphoses du travail : critique de la raison économique*, Nouv. éd., Paris, Gallimard, 2008, 438 p.
- *L'immatériel : connaissance, valeur et capital*. Paris, Galilée, 2003, 152 p.
  - *Misères du présent, richesse du possible*. Coll.«Débats». Paris, Galilée, 1997, 228p.
- Groux, Guy, *Vers un renouveau du conflit social ?*, Paris, Éditions Bayard, 1998, 248 pages.

- «Du conflit du travail au conflit de société», in Jean-Michel Denis, *Le conflit en grève ? Tendances et perspectives de la conflictualité contemporaine*, Paris, Éditions La Dispute, 2005, pp. 23-44.
- Haber, Stéphane, «Expérience du travail, expérience de l'aliénation», *Cités*, 2008/3, no. 35, pp. 45-54.
- Haroche, Claudine, «Généalogie des processus hypermodernes (de la condition de l'homme moderne à la condition de sujet visible)», *Connexions*, 2012/1, no 97, p. 27-40.
- Houtart, François, «Les effets de la mondialisation», CETRI, Mars 2007, [en ligne] : <http://www.cetri.be/spip.php?article79>.
- Kirouac Laurie et Dalhia Namian, «De l'injonction à la dévolution : les effets dommageables de la responsabilisation. L'exemple de la dépression», in Danilo Martucelli, *La domination au travail, Des conceptions totalisantes à la diversification des formes de domination*, Montréal, Presses de l'université du Québec, 2010, p. 33-50.
- Lasch, Christopher, *La culture du narcissisme*, New York, Éditions Champs/Flammarion, 2006, 328 pages.
- *Le seul et vrai paradis, Une histoire de l'idéologie du progrès et de ses critiques*, New York, Éditions Flammarion, 2006, 686 pages.
- Le Goff, Jean-Pierre, *Le mythe de l'entreprise critique de l'idéologie managériale*. Coll. «Essais». Paris: La Découverte, 1992, 307 p.
- Lhuillier, Dominique & Malika Litim, «Le rapport santé-travail en psychologie du travail», *Mouvements*, 2009/2, no. 58, p. 85-96.
- Martucelli, Danilo, «Repenser la domination». In *La domination au travail, Des conceptions totalisantes à la diversification des formes de domination*, Montréal, Presses de l'université du Québec, 2010, p. 7-31.
- Martucelli, Danilo, «Les imageries du pouvoir : de la rationalisation à la réactivité», *L'Homme et la société*, 2004/2, no.152-153, pp. 182-200.
- Martucelli, Danilo, «Figures de la domination», *Revue française de sociologie*, 45-3, 2004, pp. 469-497.
- Mercure, Daniel, et Mircea Vultur, *La signification du travail : nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval,

2010, 290 p.

Ouellet, Maxime, «Le travail en mutation», pp. 14-31, in *Nouveaux Cahiers du socialisme*, Montréal, Hiver 2012, no 7, 254 pages.

Parazzelli, Michel, «Violences structurelles». *Nouvelles Pratiques Sociales*, 2008, vol. 20, p. 3-8.

Paugam, Serge, «Les nouvelles précarités du travail» in *La précarité du travail, une réalité aux multiples visages*, Québec, PUL, 2003, pp. 3-21

Périlleux, Thomas, «Se rendre désirable. L'employabilité dans l'Etat social actif et l'idéologie managériale», Université Catholique de Louvain, Chaire Hoover d'éthique économique et sociale, 2005, no 147.

- «La subjectivation du travail», *Déviance et Société*, 2003/3, vol. 27, p. 243-255.

- *Les tensions de la flexibilité l'épreuve du travail contemporain*. Coll. «Sociologie clinique». Paris: Desclée de Brouwer, 2001, 221 p.

Samson, André, «Le présentéisme au travail», Université d'Ottawa, EDU6573, Santé mentale, travail et orientation, 2010, [www.choixdecARRIERE.com/ppt/6573/2010/Semaine9.ppt](http://www.choixdecARRIERE.com/ppt/6573/2010/Semaine9.ppt), [consulté en ligne] le 4 juin 2014.

Soulet, Marc-Henry, «La souffrance sociale, pathologie des sociétés contemporaines», *Éthique publique, Le travail en crise*, vol. 11. No. 2, 2009, p. 72-77.

Soussi, Sid Ahmed, La nouvelle division internationale du travail face aux limites du syndicalisme international, *Nouveaux Cahiers du Socialisme*, Montréal, Hiver 2012, #7, p. 55-68.

- Travail et identités sous pression, *À Babord*, Déc.2010/Janv. 2011(37), p.22-23.

- Travail et identités: la portée de l'impératif technologique. *Relations industrielles*, 2006, 61(1), p. 146-172.

Tremblay, Diane-Gabrielle, *L'éclatement de l'emploi*, Montréal, PUQ, 2008, 95 p.

Vosko, Leah F., Nancy Zukewich et Cynthia Cranford, «Le travail précaire : une nouvelle typologie de l'emploi». *Perspective*, 2003, p. 40-51.

Waddington, Jeremy, «Documents de travail pour l'Université d'été de la CES/ETUI-

REHS des dirigeants syndicaux européens», Florence, juillet 2005, 9 pages, [http://www.metiseurope.eu/content/pdf/3\\_vs\\_syndicalisme\\_trade\\_union\\_membership\\_fr\\_ces.pdf](http://www.metiseurope.eu/content/pdf/3_vs_syndicalisme_trade_union_membership_fr_ces.pdf), [consulté en ligne] le 7 juin 2014.

#### SITES INTERNET :

Chaire en gestion de la santé et de la sécurité au travail, Université Laval : <http://www.cgsst.com/fra/plan-du-site.asp>, [consulté en ligne] le 27 mai 2014.

Commission des normes du travail : <http://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcelement-psychologique-art-8118-a-8120/8118/>, [consulté en ligne] le 11 mai 2014.