



Suicides au travail : une conséquence de l'idéologie gestionnaire ?

par Michel de Laforce

En qualifiant de « mode » les suicides qui ont endeuillé son entreprise, le PDG de France Telecom a suscité l'indignation et la stupeur. Comment un dirigeant de ce niveau peut-il s'exprimer aussi légèrement sur un sujet aussi dramatique ? La maladresse y a certainement sa part. Toutefois, il faut probablement y ajouter aussi la puissance de l'idéologie gestionnaire qui façonne la vision du monde d'un grand nombre de dirigeants d'entreprise. En effet, comme l'a montré Vincent de Gaulejac, professeur de sociologie à l'université Paris-VII, dans un ouvrage récemment réédité (1), loin de constituer de véritables sciences, la gestion s'est transformée en une véritable idéologie. Son principal méfait ? Justifier les comportements managériaux les plus brutaux.

« L'accroissement des signes révélateurs d'une souffrance psychique au travail (stress, épuisement professionnel, hyperactivité, burn out, dépression...) a placé au cœur du débat la question des risques psychosociaux au travail. L'augmentation significative du nombre de suicides répertoriés comme étant liés aux conditions de travail donne une tonalité dramatique à ce problème. » Pour Vincent de Gaulejac, professeur à l'université Paris VII, la cause de ces drames est à rechercher dans l'idéologie gestionnaire.

La gestion, fausse science et vraie idéologie ?

Après des années de recherche à la tête du Laboratoire du changement social, ce sociologue est arrivé à la conclusion que, loin de constituer une science, la gestion était devenue une idéologie. *« Derrière les outils, les procédures, les dispositifs d'information et de communication, sont à l'œuvre une certaine vision du monde et un système de croyances »*, écrit-il. Or, ce système de pensée, véhiculé par des enseignements, des formations et des revues, contribue à orienter les choix managériaux opérés par les dirigeants d'entreprises, le plus souvent sans que ceux-ci en aient même vraiment conscience. Il n'est, dès lors, pas inutile pour le syndicaliste cadre d'en cerner les grands traits. Pour comprendre le mode de raisonnement qui est celui de ses interlocuteurs dans la hiérarchie de l'entreprise. Mais aussi pour se garder du pouvoir de séduction de cette idéologie qui ne dit pas son nom et se présente le plus souvent sous le masque de la science.

Les quatre principes fondateurs de l'idéologie gestionnaire

Comme toutes les idéologies, la gestion repose sur un certain nombre de postulats de principes et de présupposés. Voici ceux que lui prête Vincent de Gaulejac :

1. Seul ce qui est mesurable existe. L'idéologie gestionnaire se réfère à l'*homo economicus* dont les choix sont réputés rationnels. *« Dans cette logique de pensée, on exclut de l'analyse tout ce qui est*

considéré comme irrationnel, parce que non objectivable, non mesurable, non calculable. Les registres affectifs, émotionnels, imaginaires et subjectifs sont considérés comme non fiables. À la limite, ils n'existent pas parce qu'on ne sait pas les traduire en chiffres », explique l'auteur. Ainsi, la question des risques psychosociaux, posée de longue date par la FIECI, a été longtemps évacuée sous prétexte qu'on ne dispose pas d'un indicateur global de mesure du stress.

2. L'organisation est une donnée. L'idéologie gestionnaire considère « *l'organisation comme un système, une entité qui a un fonctionnement normal et dont la finalité est d'assurer sa reproduction [...]. Dans cette perspective, les conflits sont considérés comme des dysfonctionnements. Le terme même de 'dysfonctionnement' sous-tend l'existence d'une norme de fonctionnement présentée comme idéale. Mais cet idéal est rarement questionné, comme s'il allait de soi, parce qu'il fait l'objet d'une acceptation tacite considérée comme indiscutable.* » Dès lors, même des événements aussi graves que des suicides au travail ne suffisent plus à remettre en cause l'organisation. Le registre qui s'impose est celui du comportement déviant de victimes.

3. Le règne de l'expertise. L'idéologie gestionnaire trouve dans la démarche expérimentale un vernis scientifique. « *Les travailleurs sont considérés comme les rouages d'une machine ou les éléments d'un système.* » Il n'y a plus alors qu'à « *mettre en œuvre une panoplie impressionnante de méthodes et techniques pour mesurer l'activité humaine, la transformer en indicateurs, la calibrer en fonction de paramètres précis, la canaliser pour répondre aux exigences de productivité.* » Le champ de la réflexion se borne ainsi au « comment » à l'exclusion du « pourquoi ». Le travail perd ainsi tout sens, ce qui contribue grandement aux pathologies psychologiques qui frappent les travailleurs.

4. Le triomphe de l'utilitarisme. Pour l'idéologie gestionnaire « *la pensée est considérée comme inutile si elle ne permet pas de contribuer à l'efficacité du système [...]. La pertinence de la connaissance est mesurée à l'aune de son utilité pour l'organisation. On peut exercer sa liberté de pensée et de parole à condition que cette liberté serve à améliorer les performances* ». Il en résulte des situations bien connues des syndicalistes cadres : « *Celui qui soulève un problème sans en apporter la solution est perçu comme un gêneur, un être négatif, ou même un contestataire qu'il vaut mieux éliminer.* »

Résister à l'idéologie gestionnaire par l'engagement syndical

Face à cette idéologie, le rôle des syndicalistes cadres de la FIECI est bien évidemment d'apporter un regard différent sur les rapports sociaux et l'organisation du travail. De la sorte, ils contribueront à démasquer cette fausse science. Ils le doivent d'abord aux salariés qui parfois adoptent les normes d'un système qui les met sous pression. Vincent de Gaulejac évoque ainsi le drame de ces cadres qui « *ont le sentiment qu'ils ne peuvent imputer qu'à eux-mêmes les difficultés ressenties, et vont jusqu'à intérioriser la crainte de ne pas être à la hauteur et la culpabilité d'être moins performant que les autres* ». Mais les délégués de la FIECI doivent aussi agir en direction des dirigeants de l'entreprise. Il faut en effet sortir ces derniers d'un enfermement idéologique si puissant qu'ils refusent le plus souvent de voir les causes managériales de la souffrance psychique qui frappe un nombre croissant de salariés. Seul ce retour au réel – dans toute sa complexité – permettra d'agir sur les vraies causes de la souffrance professionnelle et de réconcilier l'entreprise avec ses salariés.

(1) *La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, par Vincent de Gaulejac, Éditions du Seuil, collection Point Économie, 353 p., 8,50 €

EXTRAITS

Analyser les conséquences - « *Notre propos n'est pas de condamner la gestion. Elle est bien nécessaire s'il s'agit d'optimiser le fonctionnement des organisations et des administrations. Elle n'est pas mauvaise en elle-même. Elle le devient lorsque, sous prétexte de réforme ou de rationalisation, on applique des outils à l'aveugle, sans se préoccuper des conséquences humaines,*

organisationnelles et sociales, sans prendre en compte le point de vue de ceux qui doivent les mettre en œuvre, sans analyser les répercussions sur le reste de la société. »

La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,
par Vincent de Gaulejac *op. cit.*

Une idéologie du profit - « *L'idéologie est un système de pensée qui se présente comme rationnel alors qu'il entretient une illusion et dissimule un projet de domination : illusion de la toute-puissance, de la maîtrise absolue, de la neutralité des techniques et de la modération des conduites humaines ; domination d'un système économique qui légitime le profit comme finalité. »*

La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,
par Vincent de Gaulejac *op. cit.*

L'individu nié - « *La gestion devient un instrument de pouvoir lorsqu'elle réduit l'individu à une ressource humaine, oubliant que chaque individu a besoin de donner du sens à ses actions, qu'il est un être de langage et de désir, que ses inscriptions symboliques sont tout aussi essentielles que ses besoins économiques et financiers, qu'on ne peut réduire l'homme à un objet, un facteur ou une variable d'ajustement, sans réduire en même temps la part d'humanité nécessaire pour une vie en société harmonieuse. »*

La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,
par Vincent de Gaulejac *op. cit.*