

LE MANAGEMENT ENTRE REJET ET ATTENTE D'ALTERNATIVES : QU'EST-IL EN TRAIN DE SE PASSER DANS LES ENTREPRISES ?

Un rejet massif du management dominant est en cours.

Il n'y a encore pas si longtemps la mode patronale consistait à menacer les cadres de « perte de confiance ». Il semble bien que ce mauvais procès soit bel et bien perdu pour ceux qui s'y sont laissés aller. La mode s'est inversée. Elle a changé de camp. C'est le management qui est en train de perdre la confiance des salariés. A commencer bien sûr par la confiance de ceux dont c'est le job de se frotter quotidiennement à la gestion et à la direction des entreprises.

Un best seller, court mais documenté, radical et plaisant, fournit une bonne illustration de ce revirement d'opinion (« *Bonjour paresse* », Corinne Maier, éditions Michalon, 115 pages, 12 € - fin du message publicitaire). Il y a dans ce témoignage, qui reste avant tout un pamphlet, un condensé du mal-être proliférant à l'entreprise. Un comprimé du ras le bol accumulé depuis longtemps chez les salariés. C'est ce que confirmait récemment un camarade de l'Ugict-Cgt d'EDF (où Corinne Maier travaillait au moment de la sortie de son livre) : « Ne nous y trompons pas : les collègues se sont bien reconnus dans son bouquin ! ».

Est-il possible de rendre compte des faits majeurs qui fondent cette désaffection à l'égard des formes actuellement dominantes de management ?

- **Une première piste : prendre au sérieux l'expérience et la connaissance sur le travail que nous fournit l'action de nos CHSCT, des autres élu(e)s et de la *Confédération Générale du TRAVAIL* tout entière.** Nous disposons là (à condition de nous en servir) d'un énorme potentiel pour comprendre le travail et agir sur lui, en tenant compte de sa portée (sa « centralité » comme disent les sociologues) et de ses limites (liées, pour aller vite, aux limites que rencontre... notre degré actuel de civilisation !..). Face aux multiples formes de régression vécues au travail et derrière la « passivité » ou le « repli égoïste » apparents, il s'agit notamment de dénicher un mal bien plus profond. C'est en effet à UNE VERITABLE EPIDEMIE DE VIOLENCE MIMETIQUE au sein des organisations que nous avons à faire. Chaque jour nous apporte son lot de conditions et de situations de travail dégradées où souffrance et violence fonctionnent en boucle du fait d'un mimétisme généralisé¹. Même des organisations fondées sur l'entraide et la solidarité, comme celles de la CGT, éprouvent des difficultés à échapper à ce type de mécanisme néfaste ! Au sein des collectifs et des organisations, une des principales tentations à laquelle nous assistons tous (plus ou moins passivement) consiste en effet à chercher des boucs émissaires et à vouloir à tout prix se contenter et se limiter à résoudre les conflits sur leur dos.

Autour de nous une part beaucoup trop importante de l'énergie dégagée par l'actuel mouvement de rejet des formes aliénantes du management n'est-elle pas accaparée par la recherche de boucs émissaires ?

- **Une seconde direction d'investigation : explorer plus systématiquement les voies qu'empruntent les processus d'autoritarisme d'entreprise.**
- « *L'effet voix de son maître* » : Une fois admis que, de proche en proche, c'est bien à la généralisation de comportements mimétiques et violents que nous assistons, un premier

¹ Ce n'est pas la place de développer ici l'apport de René Girard à la compréhension de ce mécanisme, mais on peut noter que son travail commence à fournir une ressource intéressante pour les militants désireux d'éviter les pièges de la violence dans le cours de leur action.

constat s'impose. Un management² « sous contrainte de concurrence généralisée » (entre les entreprises, les pays, les services et les individus qui les font vivre) se trouve bien à la source, en amont, des mécanismes pervers auxquels nous assistons. Par le biais d'un management qui ne repose plus que SUR UN SEUL CRITERE et qui tend à ne plus s'effectuer que DANS LE SEUL SENS DESCENDANT, c'est la légitimité, l'autorité, la force de commandement et en dernière analyse l'efficacité de ce management qui se sape elle-même. Ne subsiste alors qu'UN POUVOIR D'INJONCTION d'un « management » qui n'est plus que sa propre caricature³.

- **La suppression rend sourd** : L'effacement de toute forme authentique de « participation » « du bas vers le haut », l'écrasement des pyramides hiérarchiques de plus en plus réduite à quelques niveaux décisifs⁴, l'usage intensif, voire exclusif, des nouvelles technologies de l'information et de la communication renforcent bien évidemment la vitesse et la pression avec laquelle ces injonctions font sentir leurs effets « en bas ». La force avec laquelle le modèle unique de direction descend les échelons de l'entreprise peut rendre sourd à tout autre message les acteurs auxquels il s'adresse.

Les signaux lancés à partir « du bas » rencontrent comme principal obstacle le fait qu'ils ne sont pas attendus par « le haut ». Même s'ils sont transmis, n'étant pas attendus ils ne peuvent être entendus.

- **La question à 1000 € : que faire de ce mouvement de rejet en puissance ?**
- **« L'effet écroulement du mur de Berlin »** : aucune organisation humaine ne peut durablement fonctionner de cette manière. D'autres systèmes autoritaires et bureaucratiques en ont fait l'expérience. De la même manière alors que la guerre du « chacun(e) contre chacun(e) » prônée par la contre-révolution libérale s'avère chaque jour de plus en plus catastrophique, donc impraticable, aucune alternative sociale et politique ne devrait désormais trouver d'issue en passant par la guerre civile, à commencer par la propagation d'ambiances de travail délétères (dans l'entreprise mais aussi et d'abord au sein du mouvement syndical).
- **Un besoin de conquête massive de citoyenneté à l'entreprise** : la lutte des classes se perpétue donc en se transformant. Mais, si, comme on vient de le voir, le caractère autodestructeur du capitalisme n'est plus à démontrer, il ne s'agit pas non plus d'un processus programmé. C'est pourquoi le besoin d'en dessiner eux-mêmes les alternatives refait jour chez les salarié(e)s.
- **Vers une puissante remontée d'adrénaline salariale ?** Cela pourrait donner quelque chose en forme d'adresse et de mise en « contre-pression », non violente mais ferme, à l'attention principale « du management », à la fois sous sa forme « générale », « abstraite », mais aussi sous sa forme concrète, en « chair et en os » : les oligarchies bien pensantes qui sévissent « au-dessus » et autour de nous.
« Avez-VOUS regardé où CES conneries NOUS conduisent ? »

Telle pourrait être la formulation générique permettant à chacun(e) de se (re)situer dans cette bataille.

² Et plus largement une « gouvernance », terme qui peut permettre de faire le lien entre gouvernement de l'entreprise et travail politique, sans tomber obligatoirement dans les travers d'un « développement durable » réduit à ses seules intentions.

³ C'est plus qu'un sentiment très partagé : les formes dominantes qu'a pris la direction des entreprises révèlent un caractère pathologique fort éloigné de ce qu'exige une gestion consciencieuse de l'entreprise considérée comme un bien domestique devant être normalement organisé (cf. le sens du vieux français « ménage » à l'origine de l'anglo-saxon « management »).

⁴ 4 niveaux par exemple dans le cas de la filière « production voyageurs » à la SNCF entre le cadre de proximité et le président, 4 également entre un « formateur AFPA » et le DG.

Remarque : Utiliser « CES » et non pas « vos » permettrait de n'imputer qu'à bon escient à nos interlocuteurs directs ce qui doit être dénoncé. Il s'agirait de prendre ceux-ci à témoin de ce que NOUS (nous mais aussi eux et nous et nos descendants) avons à déplorer ensemble comme conséquences néfastes, présentes ou prévisibles, des formes actuellement dominantes du management.

Au fait : pourquoi cet exercice de linguistique dans une publication syndicale ?

Et si cet effort de langage favorisait la sortie de nos guerres intestines entre « les salariés » en général et avec « les cadres » en particulier ?...