

« Deux cornichons¹, pas trois ! »

L'apport de l'analyse pragmatique au repérage de la violence dans le travail

Damien Cartron² et Michel Gollac³

« *C'est quand même un peu violent* ». Assez souvent utilisée par des personnes à propos de situations qu'elles ont rencontrées dans leur travail, cette expression nous montre que, pour les acteurs eux-mêmes, il existe des cas où la violence est présente sans qu'on soit pleinement dans un régime de violence. L'idée que nous défendons dans cette communication est que l'analyse pragmatique peut aider au repérage de ces situations.

La notion de violence est en effet objet de débat et sa définition ne fait pas l'unanimité. Pour le Code civil, « *il y a violence lorsqu'elle est de nature à faire impression sur une personne raisonnable, et qu'elle peut lui inspirer la crainte d'exposer sa personne ou sa fortune à un mal considérable et présent* ». Sans réduire la violence à la violence physique, le législateur en donne ainsi une définition fort restrictive. Certains sociologues ont, au contraire, largement étendu le domaine d'application du concept de violence. Bourdieu définit la violence symbolique comme « *tout pouvoir qui parvient à imposer des significations et à les imposer comme légitimes en dissimulant les rapports de force qui sont au fondement de sa force* » (Bourdieu, 1972). La victime de la

¹ Comme on le verra, la notion de cornichon est utilisée dans ce texte dans son sens littéral, non métaphorique. En particulier, elle ne désigne pas les auteurs de cette communication.

² CMH-Eris-CNRS et EEP, 48 bd Jourdan, 75014 Paris, Damien.Cartron@ens.fr.

³ Crest-LSQ, CMH-ETT-CNRS et EEP, Timbre J350, 3, Avenue Pierre Larousse, 92240 Malakoff, Michel.Gollac@ensae.fr

violence symbolique n'est pas consciente du fait que son consentement est vicié. Cette extension n'est pas arbitraire : tout comme la violence au sens du Code civil, la violence symbolique extorque son consentement. Reste que les situations de violence ouverte et de violence symbolique peuvent apparaître comme fondamentalement différentes.

La violence symbolique est typique des espaces sociaux où la plupart des acteurs adhèrent aux principes qui y fondent des rapports de domination : en particulier les champs fortement autonomes qui ont fait l'objet de nombreuses recherches menées par Bourdieu lui-même et par ses disciples. La mise en évidence de la violence symbolique s'appuie classiquement sur l'emploi de méthodes puissantes, telles que l'analyse statistique, susceptibles de mettre à jour les rapports de force sous-jacents par le dévoilement des rapports entre positions et dispositions (Bourdieu, 1992).

La plupart des univers de travail ne sont pas de ce type. Les dispositions des agents n'y sont nullement en harmonie avec leurs positions et les dominés y sont loin de partager toutes les conceptions des dominants. Leur critique, bien souvent, ne s'exprime qu'en coulisse, mais elle ne s'en exprime pas moins (Scott, 1990). Ceci ne veut pourtant pas dire qu'on n'y rencontre pas des formes de violence apparentées à la violence symbolique.

Il existe en fait, dans les univers de travail, de nombreux cas intermédiaires où la violence n'est pas uniquement de la violence ouverte⁴, mais où elle n'est cependant pas entièrement dissimulée dans les profondeurs des inconscients ou des habitus⁵. Dans ce qui suit, nous nous examinons des faits mis à jour par la sociologie du travail et les disciplines connexes, ainsi que des entretiens et des observations de terrain que nous avons réalisés. Nous les traitons à l'aide d'outils fournis par la sociologie pragmatique. Ceux-ci aident à étudier des configurations intermédiaires et à mettre ainsi en évidence un continuum entre la violence ouverte et la violence symbolique⁶.

⁴ Ce mot se réfère au point de vue de la victime. La violence au sens du Code civil est, par définition, parfaitement claire aux yeux de la victime et à ceux de celui qui l'exerce, même si ce dernier peut réussir à la dissimuler aux yeux des tiers.

⁵ Pour Boltanski (BOLTANSKI, 1990a), « un monde tout en justice n'est pas moins utopique que l'univers tout en violence dont la sociologie classique offrait parfois le tableau ».

⁶ Une autre manière de faire, au moins aussi intéressante, pour montrer cette continuité, consisterait à étudier, dans une perspective diachronique, comment les rapports de force créés par la violence ouverte finissent par être intériorisés par les acteurs et peuvent à long terme se perpétuer par la seule violence symbolique.

Critique et épreuves

L'analyse des procédures de justification (Boltanski, Thévenot, 1991) a mis en évidence des conditions fautes desquelles on n'est pas dans un régime de justice, mais dans un régime de violence⁷. Une caractéristique fondamentale du régime de justice est que les actions y sont exposées à la critique. Il est bien établi que les acteurs ont des capacités critiques élaborées et diversifiées et qu'ils en font usage (Boltanski, 1990a; Dubet, 2006). Mais, dans un régime d'action justifiée, la critique doit être efficace, c'est-à-dire déboucher sur des « épreuves », susceptibles de remettre en cause l'ordre des choses (la « grandeur » des protagonistes dans le langage de Boltanski et Thévenot).

Une épreuve se caractérise par ses protagonistes (qui porte la critique ? qui défend sa position acquise ?), son périmètre (sur quoi porte l'épreuve ?) et les critères d'appréciation qui sont mobilisés. Pour Boltanski et Thévenot, ces critères d'appréciation relèvent d'un idéal de justice, d'une « cité ». Ces auteurs repèrent un nombre limité de telles cités : domestique, marchande, industrielle, civique, de la renommée, de l'inspiration, par projets, (Boltanski, Chiapello, 1999; Boltanski, Thévenot, 1991). D'autres auteurs ont défini d'autres univers de référence dans les disputes en justice (Dubet, 2006; Lahire, 1998). Dans cette communication, nous utilisons la nomenclature proposée par Boltanski et Thévenot, mais ce point n'est pas essentiel.

Aussi bien dans le cas de la violence au sens du code civil que dans le cas de la violence symbolique, les victimes ne sont pas en état de procéder à une critique efficace, soit que leur sens critique soit désarmé (dans le cas de la violence symbolique), soit qu'il ne puisse s'exprimer ouvertement (dans le cas de la violence ouverte). Nous proposons donc de s'intéresser à l'exercice effectif des capacités critiques des acteurs. Les capacités critiques d'un acteur, par exemple un salarié, peuvent se trouver réduites de plusieurs façons : s'il ne parvient pas à se constituer comme protagoniste d'une épreuve, si le périmètre de l'épreuve est déterminé d'une façon qui anéantit ses chances de succès ou encore si c'est le type de justice qui peut être invoqué dans l'épreuve qui est de nature à produire ce résultat.

⁷ Certes, il existe d'autres régimes d'action que la justice et la violence : Luc Boltanski décrit également la « familiarité » et « l'agapè » (BOLTANSKI, 1990b). Mais, le plus souvent, il n'est pas difficile de montrer que les situations de travail ne relèvent ni de l'une ni de l'autre.

Poids plume contre poids lourd

Pour qu'une critique soit efficace, les acteurs de la dispute doivent être de « taille » comparable. Ainsi, un simple individu ne bénéficiant d'affiliation à aucun collectif pertinent ne peut pas critiquer un acteur collectif de grande taille sans risquer de passer pour déséquilibré (BOLTANSKI *et al.*, 1984). Or la désaffiliation (Castel, 1999) et la destruction des collectifs sont une évolution majeure du monde du travail au cours des dernières décennies. De plus, une des évolutions des entreprises ces dernières années a consisté à supprimer la hiérarchie intermédiaire jugée coûteuse et improductive. Simultanément, de plus en plus d'entreprises font partie de grands groupes internationaux et leurs cadres, mêmes dirigeants, passent de plus en plus souvent pour de simples exécutants d'une stratégie qu'ils ne participent à définir. Qui plus est, l'entreprise néolibérale a acquis une expertise dans l'externalisation de l'injustice grâce à la sous-traitance (Ardenti, Vrain, 2000; Gorgeu, Mathieu, 1995, 1996) ou à des dispositifs internes de pseudo-marché. Les travailleurs, de plus en plus réduits à leur individualité, sont donc face à des dispositifs de très grande taille (l'entreprise multinationale, le marché mondial) sans avoir prise sur des individus qui en assument la représentation.

La critique de ces dispositifs se déploie, certes. Mais la critique de la mondialisation par les travailleurs, si elle n'est pas relayée par des collectifs, est exposée au risque de rejoindre la vision de ceux qui justifient les pires décisions par les contraintes (ou supposées telles) de la globalisation, comme on l'observe par exemple dans le domaine de la santé au travail (Gollac, Volkoff, 2006). La violence presque ouverte que constitue la fuite des dirigeants fraie ainsi la voie à l'intériorisation d'un fatalisme du pire qui est une forme de violence symbolique. Quant à la critique de la très grande entreprise, elle s'exprime évidemment avec force dans les cas de violence ouverte concernant un ensemble de salariés : fermeture de sites profitables, « licenciements boursiers ». Mais elle est souvent désarmée face aux formes les plus quotidiennes de la domination.

Des flics au McDo

Le client est un protagoniste presque aussi insaisissable que le marché, mais pour d'autres raisons. Travailler en présence du client est souvent associé à de mauvaises conditions de travail. Cependant, le contact avec le client ne dégrade pas les relations avec la hiérarchie, comme si celle-ci pouvait se décharger sur lui du rappel à l'ordre laborieux : c'est ce que montrent tant les études économétriques (Cartron, Gollac, 2006) que les entretiens et les observations. Si, pour reprendre l'expression de Jean-Pierre Durand, le flic est dans le flux,

c'est bien souvent le client qui joue le rôle du flic car, tous secteurs confondus, il est la source la plus ordinaire du flux.

Ainsi, dans la restauration rapide, les managers, lorsqu'ils veulent augmenter la cadence du travail en cuisine, ne manquent jamais de rappeler que « les clients attendent », allant jusqu'à exiger de tous les équipiers en cuisine qu'ils se retournent pour voir les files de gens impatients. Il est alors difficile de contester que les clients attendent, il est parfaitement inutile d'essayer de négocier avec chacun d'entre eux de diminuer la pression de leurs demandes pour rendre le rythme de travail plus supportable. La violence que constitue cette situation de travail est pour une part ouverte : les salariés voient bien qu'on exige d'eux un rythme trop rapide. Mais beaucoup acceptent l'idée que c'est le client qui est responsable du rythme de travail, alors même qu'avec plus de personnel la même demande serait gérable plus sereinement. Il n'est d'ailleurs pas aisé d'analyser les causes de succès de cette forme de violence symbolique. La pression idéologique du management ne joue qu'un faible rôle. C'est plutôt la présence physique du client (et quelquefois son comportement) qui lui donne une prégnance sans commune mesure avec celle d'un ratio charge / effectifs abstrait.

La double nature du chef

Si le client est d'emblée légitime, le chef, lui, n'échappe pas *a priori* à la critique, d'autant que sa « taille », somme toute modeste, ne le met pas à l'abri. Toutefois, dans des organisations complexes, floues, opaques et changeantes, les chefs n'apparaissent pas non plus dotés d'un pouvoir de décision qui les rendrait responsables de la situation. Les salariés peuvent au contraire se sentir liés à eux par une communauté de situation et de destin, réelle ou imaginaire.

Au McDonald's (BURNOD *et al.*, 2000), les managers, alors qu'ils exercent un contrôle en présence très fort, ne font l'objet que de peu de critiques. Ils font un travail physiquement dur, remplissent les mêmes tâches que les équipiers (un manager lave même la salle et les toilettes s'il n'y a pas d'équipier disponible pour le faire), et sont mal payés, ce qui se sait parmi les équipiers. Ils sont considérés comme vivant la même exploitation que les équipiers (même si cela est rarement exprimé en ces termes). Le manager n'est pas un contremaître improductif chargé uniquement du contrôle du flux et du personnel. Il n'offre pas une bonne prise à la critique car il vit lui-même ce qu'il fait vivre aux équipiers.

Le camion dans la cour

Grande figure, le client, peut néanmoins se présenter sous l'apparence d'un être tellement « petit » qu'il ne sert à rien de s'en prendre à lui mais qu'il suscite au contraire, au sens propre, la compassion.

« il y a des gens qui dépasseront le temps de travail. Moi il m'est arrivé de vouloir quitter à 22h et de finalement finir à minuit, parce que le camion était là, parce qu'il fallait charger, et que le client il voulait ses pièces le lendemain matin et donc il fallait deux heures de plus pour faire la fabrication. On va étendre notre journée de travail mais euh...[...] souvent... des fois j'ai vu le chauffeur faire les allers-retours regarder le bac et « il en manque beaucoup, dans combien de temps je peux partir ? » et... ça c'est mortel. C'est arrivé c'était le cas, le monsieur était là pour charger, elles étaient pas faites. »

Le client est ici mis en scène par la présence du camionneur qui attend son chargement. On note le respect que lui accorde l'interviewée (« le monsieur ») ; sans doute y a-t-il une prise en compte des difficultés et des contraintes du camionneur. Là encore la violence réside dans une situation où on fait porter sur des individus « innocents » et des êtres insaisissables (l'entreprise qui attend les pièces). Le « client » est ici unique en deux personnes et leur confusion désarme encore un peu plus la critique. Les motivations du client-entreprise sont inconnues. Le client-chauffeur est un travailleur comme l'opératrice et sans doute aussi désireux qu'elle de regagner son domicile à une heure raisonnable. Non seulement la critique verbale de l'organisation du travail est entravée, mais surtout sa critique pratique est empêchée : refuser de prolonger son temps de travail serait reporter les difficultés sur le chauffeur.

L'individualisation du travail par son intensification

A l'issue d'une période de forte intensification du travail (Gollac, Volkoff, 1996), l'intensité du travail demeure élevée (BUÉ *et al.*, 2007). L'intensité excessive du travail contraint les travailleurs à opérer de la façon la plus rapide et ne leur permet pas de travailler de la façon qui convient à leur personnalité physique et psychologique. Il en résulte des troubles physiques et mentaux. D'une personne à l'autre l'intensité de ces troubles varie et leur nature aussi : en effet l'écart entre le travail « rapide » et le travail « adapté » est différent d'un individu à l'autre. Les troubles ressentis par les personnes ne leur sont donc pas communs à moins d'être constitués comme tels. Il est encore moins évident a priori à leurs yeux qu'ils ont une origine commune.

L'intensité excessive du travail est une violence ouverte dans le cas, par exemple, de normes trop contraignantes ou de réductions d'effectifs. C'est une violence dissimulée lorsqu'elle résulte de la complexité de l'organisation. Elle est

presque toujours relayée par une violence symbolique, dont l'efficacité tient à ce qu'elle n'est pas perçue consciemment, qui est associée à l'individualisation de son ressenti. Beaucoup des travailleurs qui arrivent à s'en accommoder adhèrent à l'idée que le défi du travail intense peut et doit être relevé. Ils stigmatisent l'échec de leurs collègues « fainéants » ou « dépressifs » et interprètent leurs plaintes comme une preuve supplémentaire de faiblesse. Les travailleurs qui « craquent » taisent leurs souffrances et les vivent sur le mode de la culpabilité. Tenir face à un travail intense tend à renforcer les identités professionnelles mais aussi les identités de genre (Dejours, 1993; Molinier, 1999). Au contraire l'échec les met en danger. L'homme qu'une lourde charge physique ou morale épuise est-il vraiment un homme ? La femme lassée des exigences du « *care* » est-elle vraiment une femme ? La violence symbolique au travail s'appuie ici sur la domination masculine et la violence symbolique à l'œuvre dans la société en général. Les travailleurs individuellement victimes de l'intensité excessive du travail échouent à former le protagoniste collectif qui serait seule à même de porter une critique efficace à l'encontre des responsables de cette intensité.

Comment délimiter le terrain des épreuves ?

Il arrive cependant, bien entendu, qu'une épreuve soit engagée. La critique peut dans certains cas s'appuyer sur un événement saillant, par exemple un accident, qui « grandit » provisoirement le travailleur concerné⁸. Dans d'autres cas, c'est l'employeur qui engage l'épreuve, par exemple à travers les procédures d'évaluation qui devancent en quelque sorte la critique dans la mesure où elles visent à présenter les politiques de gestion des ressources humaines comme résultant de constats objectifs. L'engagement d'une épreuve

L'art de tailler les arbres (des causes)

Qui porte la responsabilité d'un accident du travail ? La direction de l'entreprise cherche bien souvent à en rejeter la responsabilité sur le salarié. De fait, il est assez fréquent qu'un acte de celui-ci puisse apparaître comme le facteur déclencheur de l'accident. Mais cet acte a lui-même des causes. La méthode l'arbre des causes (Dodier, 1994) permet de mettre à jour des facteurs qui passent autrement inaperçus. Pour ne citer que quelques exemples, la maladresse ou la négligence éventuelle de la victime peut être liée à la fatigue causée par l'intensité excessive du travail, à un défaut d'information, à des

⁸ Sur le rôle de tels événements dans la constitution comme politiques et collectifs de problèmes « individuels », on se reportera à l'article cité de (BOLTANSKI, *et al.*, 1984).

instructions contradictoires, à un manque de coopération, à un problème de coordination dû à un recours à la sous-traitance ou à des travailleurs précaires, etc. La stigmatisation de la victime par l'entreprise s'appuie précisément sur l'exclusion de ces causes du champ de l'épreuve que constitue l'analyse de l'accident. La réussite de cette stigmatisation relève pour une part de la violence ouverte : elle a d'autant plus de chances de réussir que la victime se sent en état d'infériorité, ne peut pas ou n'ose pas s'adresser aux syndicats,... Mais elle s'appuie aussi sur des formes de violence symbolique. Dans les situations de travail qui comportent des risques notables, les travailleurs tendent à censurer l'expression des craintes que ceux-ci peuvent inspirer (CRU, DEJOURS, 1983). La littérature de psychodynamique du travail a montré que ceci porte souvent les travailleurs eux-mêmes à stigmatiser les victimes d'accident, de façon à maintenir la croyance que la compétence et l'attention permettent d'échapper à ceux-ci : ils peuvent ainsi borner leur analyse à constater que la victime « avait fait la bringue la veille », « avait picolé » ou encore manquait d'expérience. En fait, l'étude ethnographique attentive montre que de telles attitudes ne sont pas purement endogènes au groupe professionnel, mais dépendent de façon cruciale de l'attitude de l'entreprise, même lorsque celle-ci ne pratique pas des formes ouvertes de mise en cause de la victime : par exemple (dans le cas de pompiers) rendre hommage au courage des disparus, mais diffuser des manuels de sécurité insistant principalement sur le respect de règles et ne pas diffuser des analyses montrant que les accidents surviennent dans des situations où ces règles sont inopérantes ou inapplicables (Desmond, 2006). Les collègues de la victime ne sont pas dupes de l'hommage public rendu à la victime : ils savent que celle-ci n'a pas été seulement héroïque, mais a enfreint une consigne de sécurité. Mais ils sont dupes de la façon subtile qu'ont les dirigeants de délimiter l'épreuve, de la circonscrire aux actes héroïques, téméraires ou maladroits de la victime.

Des machines au-dessus de tout soupçon

Les accidents du travail ne sont pas les seuls moments où la délimitation des épreuves fait l'objet d'une manipulation (consciente ou non) tendant à imputer des problèmes aux travailleurs plutôt qu'à d'autres acteurs. Par exemple, dans l'interaction d'un homme et d'une machine, la machine bénéficie en général d'une présomption d'innocence tandis que l'homme fait l'objet d'une présomption de culpabilité. Si l'interaction se passe mal, la question posée sera bien souvent de savoir en quoi l'homme s'y prend mal.

Soit par exemple une secrétaire qui s'y prend mal avec Word et ne sait pas retrouver une chaîne de caractères dans un texte. On peut déplorer ce manque de compétence ou observer que les façons de faire proposées par le logiciel (ouvrir le menu « édition » ou actionner la combinaison de touches Ctrl & F) sont

malaisées à mémoriser pour qui ignore le sens de « *to edit* » (qui ne veut pas dire éditer), « *to control* » (qui ne veut pas dire contrôler) et « *to find* ». Selon la délimitation de l'épreuve, la responsabilité de l'échec est attribuable à la secrétaire, au responsable des ressources humaines qui ne lui a pas proposé une formation adéquate, au responsable informatique qui a choisi Word plutôt qu'un logiciel ouvert où ce genre de paramètre serait aisé à modifier, ou encore aux autorités politiques européennes qui n'ont rien fait contre une manifestation parmi d'autres de l'impérialisme américain.

Les ergonomes, lors de leurs interventions ne cessent de mettre à jour ces formes de violence symbolique particulièrement invisibles aux acteurs qui consistent à mettre hors de tout examen des dispositifs dont ils révèlent le caractère arbitraire (lequel sera rendu particulièrement manifeste lorsque le changement qu'ils préconisent est mis en œuvre). La comparaison internationale (Magaud, Sugita, 1992) est un autre moyen de montrer que les machines n'ont rien de naturel : les machines françaises ne sont pas les machines japonaises ; leur conception et les particularités techniques de leur mise en œuvre reflètent de façon voilée des rapports sociaux entre classes ou entre groupes professionnels. Mettre les machines a priori hors de cause est une forme de violence symbolique qui soustrait ces rapports sociaux à l'emprise de la critique.

La délimitation des épreuves formelles

Une littérature abondante a mis en évidence de façon convaincante l'impact des formes d'évaluation mises en œuvre dans les entreprises (Durand, 2000, 2004). La place manque pour revenir en détail sur cette question. Elle est pourtant d'une grande importance : nous évoquerons plus loin les formes d'évaluation à propos des critères de justice qu'elles manipulent et il convient d'évoquer ici la façon dont sont délimitées les épreuves qu'elles constituent.

Par rapport aux conceptions que les travailleurs ont du travail bien fait, les épreuves proposées par l'évaluation formelle dont ils sont l'objet de la part des représentants de l'entreprise, procèdent à des extensions et à des réductions. Par exemple, on réduira la performance aux délais ou à la quantité en négligeant des aspects qualitatifs. La réduction de la performance est en général une violence ouverte et elle provoque souvent une forte souffrance éthique (Molinier, 2009). Ou au contraire (et parfois simultanément), on étendra l'évaluation aux savoir-être et autres savoir-faire savoir. Ce genre d'extension peut provoquer l'ironie, mais aussi l'adhésion.

Quelle Justice ?

Comme nous l'avons rappelé, les « épreuves » (au sens de la sociologie pragmatique) se déroulent en référence à un ordre de justice particulier. La capacité à manipuler les épreuves, à influencer sur leur résultat, ne résulte pas seulement de la capacité à les délimiter, mais aussi du pouvoir d'influer, ouvertement ou non, sur l'ordre de justice que ces épreuves mettent en œuvre.

Changement permanent et bricolage

Le changement continu des organisations en rend la critique difficile. La critique ne peut suivre les changements incessants des épreuves consécutifs aux innovations technologiques et organisationnelles. Les dirigeants peuvent bien se vouloir justes : leur capacité à choisir unilatéralement le registre d'interprétation des épreuves est augmenté.

Les organisations réelles sont des bricolages (DE CONINCK, 2004) : elles cumulent des caractéristiques empruntées, au fil du temps, au gré des mutations économiques et des modes managériales, aux formes industrielles, marchandes, domestique, en réseau... Les salariés sont dans le doute quant à la nature des épreuves qui comptent vraiment, ce qui est d'ailleurs une charge importante pour eux (Gollac, 2005) et les place dans une inquiétude permanente (Périlleux, 2001).

Cette forme de violence est particulièrement insidieuse car difficile à dévoiler. Celui qui s'oppose à la définition de nouvelles épreuves prend toujours le risque d'être accusé, individuellement, de ne pas vouloir s'y soumettre de peur d'y échouer. De plus, être capable de déceler les déplacements des épreuves dans les nouvelles formes d'organisations du travail est particulièrement complexe lorsque celles-ci changent souvent et reposent sur des registres de justification différents qui se sédimentent au fur et à mesure des évolutions. Et produire une critique collective sur ce thème relève de l'exploit.

La double nature de Mc Do

L'organisation, dans la restauration rapide (BURNOD *et al.*, 2000) est un compromis entre des formes industrielles, marchandes et domestiques. Les salariés subissent une contrainte industrielle : la confection d'un BigMac⁹ est faite par cinq équipiers, à la chaîne, selon une procédure entièrement codifiée. Mais ils sont soumis aussi à une contrainte marchande : la présence des clients, en plus d'être évidente face aux caisses, est en permanence mise en scène par la hiérarchie. Et la contrainte domestique n'est pas moins forte : les liens entre les

⁹ Les autres firmes que McDonald's présentent des formes d'organisation et de fonctionnement voisines.

équipiers, qui se ressemblent socialement, et même ceux des équipiers avec les managers (sortes de contremaîtres), qui sont également jeunes et au moins autant exploités que les équipiers, sont extrêmement actifs.

A la critique (industrielle) formulée par un équipier « Ça va trop vite », le (tout petit) manager opposera la réponse (marchande) « Regarde : les clients attendent ». A la critique marchande « Pourquoi tu me presses, il n'y a pas de file d'attente », il répondra « Et tes copains, t'as pas envie de les aider ? », faisant référence à une justice domestique.

L'analyse pragmatique de ces interactions très ordinaires met en évidence une forme de domination qui n'est pas toujours visible pour les acteurs. Dans les exemples que nous venons de citer, l'équipier adhère à la « justice » marchande et à la « justice » domestique. Et, en fait, la domination qu'il subit ne réside pas seulement dans les propriétés de ces ordres de justice, mais dans l'art de l'esquive du représentant de l'organisation : or l'équipier ne relève généralement pas la manœuvre d'évitement, ce que lui dit son « manager » lui paraît naturel.

Ce recours au déplacement des épreuves n'est pas propre à la restauration rapide : « vous êtes un expert, mais vous n'avez pas le contact avec la demande », « vous avez atteint vos objectifs de vente, mais vous n'avez pas le potentiel d'un leader » dit-on et entend-on couramment.

La double nature du Big Mac

Les produits eux-mêmes portent les registres de justification, permettant un déplacement des épreuves au bénéfice de la partie à qui l'autre partie reconnaît le droit de définir leur « nature¹⁰ ». A la critique « Merde, tu me connais et tu me fais chier pour avoir mis trois cornichons dans le Big Mac d'un copain ? », formulée d'un point de vue domestique par un équipier et qui fait référence au style des relations en cuisine, le manager peut répliquer « Je suis désolé, un Big Mac c'est un Big Mac partout dans le monde et il y a deux cornichons, pas trois », en référence à l'ordre industriel qui définit le genre du produit. Il est remarquable que cette réplique clôt l'interaction et ne suscite pas de récriminations après coup. Le respect des normes industrielles n'est pas obtenu ici, comme c'était le cas dans les années soixante-dix, principalement en imposant des normes d'une façon ouvertement arbitraire, mais aussi en faisant intérioriser aux individus les principes de « justice » de l'organisation : un Big Mac est un Big Mac. Bien visible et même dénoncée dans un premier temps, la violence exercée sur l'équipier est relayée par des formes de violence symbolique : l'équipier

¹⁰ Toujours au sens de Boltanski et Thévenot : cette « nature » est l'ordre de justice qui convient pour les apprécier.

reconnait au manager le droit de déplacer l'épreuve (le produit est plus important que les relations de travail) et de définir le principe de justice à mettre en œuvre (l'uniformité plutôt que le service personnalisé).

La double nature des ordinateurs

La mise en œuvre des technologies de l'information repose largement sur la bonne volonté des salariés utilisateurs (Gollac, Kramarz, 2000). Les utilisateurs qui s'investissent dans l'usage de l'informatique valorisent les compétences techniques identifiées à un accès à la Science. Lorsqu'ils ne se contentent pas de trouver du plaisir à leur travail, mais en espèrent une reconnaissance ou une rémunération, ils s'investissent en pensant être évalués en fonction de cette compétence technique, dans une épreuve qu'on peut qualifier d'industrielle. Or, le plus souvent l'évaluation porte sur le caractère profitable à l'entreprise des applications, dans un registre marchand.

Ces salariés trop confiants dans la technique éprouvent souvent une déception. Mais ils ne peuvent « s'en prendre qu'à eux-mêmes ». Et c'est parfois ce qu'ils font. Alors même qu'ils jugent que ce qui leur arrive, l'anéantissement de leurs efforts et de leurs espoirs de promotion, est « un peu violent », ils ne se révoltent nullement contre le mode d'appréciation de l'entreprise. Au contraire, ils l'interprètent dans leur logique de respect de la technique. Ils voient alors le jugement négatif porté à leur encontre comme une juste sanction d'un manque de compétence ou de persévérance de leur part.

Conclusion

Décrire, comme nous l'avons fait succinctement, un ensemble de situations de travail en utilisant les concepts de la sociologie pragmatique pourrait sembler un jeu intellectuel un peu vain à ceux qui ne sont pas des supporteurs de ce courant. Nous pensons, pour notre part, que cette entreprise est utile.

D'une part, en effet, les notions de critique et d'épreuve permettent de repérer des éléments des situations de travail et les éléments de violence qu'ils comportent. A ce titre, ils pourraient se révéler utiles à la conceptualisation de la violence au travail : nous avons d'ailleurs mentionné ce que la sociologie pragmatique qualifie de violence. Quoi qu'il en soit, le genre de description auquel ils invitent est utile pour préciser dans quelle mesure la violence est ouverte et dans quelle mesure elle échappe à ceux qui en sont les victimes. Nous espérons avoir contribué à montrer qu'il existe un continuum entre la violence ouverte et la violence symbolique. Le constat de ce continuum conforte la pertinence de la

notion de violence pour décrire un ensemble de situations de travail a priori hétérogènes.

D'autre part, l'analyse pragmatique des situations de travail a des vertus heuristiques. Elle ne permet pas seulement de décrire avec son langage des situations de violence que la sociologie du travail a repérées sans son concours. Nous pensons avoir montré qu'elle aide également à repérer la violence de situations très ordinaires.

Inversement, la sociologie du travail montre confirme ici sa capacité à questionner les paradigmes sociologiques (Durand, Gasparini, 2007) son application à l'étude des situations de travail permet de préciser la portée de la sociologie pragmatique. Bien que ce point de vue ait été souvent avancé, y compris, un moment, par certains de ses pratiquants, il n'est pas fondé de l'opposer en toute généralité à la sociologie critique et de la réduire à une sociologie de la justification. L'analyse pragmatique peut au contraire, selon nous, apporter, aux sociologues mais aussi aux acteurs, des outils propres à mettre en évidence des formes de violence et aider les victimes à s'en libérer.

Bibliographie :

- ARDENTI R. et VRAIN P., 2000, *Les PMI et leurs dirigeants. Stratégies de marché et stratégies internes*, Noisy-le-Grand, CEE, 133 p.
- BOLTANSKI L., « Ce dont les gens sont capables », in MÉTAILLIÉ, ANNE-MARIE, *L'amour et la Justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action*, Paris, 1990a, pp. 15-134.
- BOLTANSKI L., 1990b, *L'amour et la Justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action*, Paris, Anne-Marie Métaillé, 379 p.
- BOLTANSKI L. et CHIAPELLO È., 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 843 p.
- BOLTANSKI L., DARRÉ Y. et SCHILTZ M.-A., 1984, « La Dénonciation », *Actes de la recherches en Sciences Sociales*, n° 51, pp. 3-40.
- BOLTANSKI L. et THÉVENOT L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, 483 p.
- BOURDIEU P., 1972, *Esquisse d'une théorie de la pratique. Précédé de trois études d'ethnologie kabyle*, Genève [Paris], Droz, 269 p.
- BOURDIEU P., 1992, *Réponses : entretien avec Loïc Waicquant*, Paris, 267 p.
- BUÉ J., COUTROT T., HAMON-CHOLET S. et VINCK L., 2007, « Conditions de travail : une pause dans l'intensification du travail », *Premières synthèses*, n° 01.2, pp. 1-7.
- BURNOD G., CARTRON D. et PINTO V., 2000, « Étudiants en fast-food : les usages sociaux d'un "petit-boulot" », *Travail et emploi*, n° 83, pp. 137-156.
- CARTRON D. et GOLLAC M., « Fast-work et maltravail », in ASKENAZY, PHILIPPE, CARTRON, DAMIEN, DE CONINCK, FRÉDÉRIC, GOLLAC, MICHEL, *Organisation et intensité du travail*, Toulouse, Octares, 2006, pp. 227-238.
- CASTEL R., 1999, *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Gallimard, 813 p. p.
- CRU D. et DEJOURS C., 1983, « Les savoir-faire de prudence dans les métiers du bâtiment », *Cahiers médico-sociaux*, n° 3.
- DE CONINCK F., 2004, « Du post-taylorisme à l'effritement des organisations », *Travail et emploi*, n° 100, octobre 2004, pp. 139-149.
- DEJOURS C., 1993, *Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail*, Paris, Bayard éditions, 263 p.
- DESMOND M., 2006, « Des morts incompetents », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol 4 n° 165, pp. 8-27.
- DODIER N., 1994, « Causes et mises en cause: Innovation sociotechnique et jugement moral face aux accidents du travail », *Revue française de Sociologie*, vol 35 n° 2, apr.-Jun., pp. 251-281.
- DUBET F., 2006, *Injustices : l'expérience des inégalités au travail*, Paris, Seuil, 490 p.
- DURAND J.-P., 2000, « Les enjeux de la logique compétence », *Annales des Mines. Gérer et Comprendre*, pp. 16-24.
- DURAND J.-P., 2004, *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris.

- DURAND J.-P. et GASPARI NI W., 2007, *Le travail à l'épreuve des paradigmes sociologiques*, Toulouse, 358 p.
- GOLLAC M., 2005, « L'intensité du travail : formes et effets », *Revue économique*, vol 56 n° 2, mars, pp. 195-216.
- GOLLAC M. et KRAMARZ F., 2000, « L'informatique comme pratique et comme croyance », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 134, pp. 4-21.
- GOLLAC M. et VOLKOFF S., 1996, « Citius, altius, fortius. L'intensification du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, pp. 54-67.
- GOLLAC M. et VOLKOFF S., 2006, « La santé au travail et ses masques », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 163, juin 2006, pp. 4-17.
- GORGEU A. et MATHIEU R., 1995, *Recrutement et production au plus juste. Les nouvelles usines d'équipement automobile en France*, Noisy-le-Grand, CEE, 127 p.
- GORGEU A. et MATHIEU R., 1996, « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, pp. 44-53.
- LAHIRE B., 1998, *L'homme pluriel : les ressorts de l'action*, Paris, Nathan, 271 p.
- MAGAUD J. et SUGITA K., 1992, *France-Japon un produit, deux facons de faire*, Noisy-le-Grand, Puf.
- MOLINIER P., 1999, « Prévenir la violence : l'invisibilité du travail des femmes », *Travailler*, n° 3, pp. 73-89.
- MOLINIER P., « De la maltraitance en régime de gestion hospitalière », in JOUAN, MARLÈNE, LAUGIER, SANDRA, *Comment penser l'autonomie ? entre compétences et dépendances*, Paris, PUF, 2009, pp. 504.
- PÉRILLEUX T., 2001, *Les tensions de la flexibilité. L'épreuve du travail contemporain*, Paris, 221 p.
- SCOTT J. C., 1990, *Domination and the arts of resistance : hidden transcripts*, New Haven, Yale University Press, 251 p.