

UNIVERSITE LIBRE DE BRUXELLES  
FACULTE DES SCIENCES PSYCHOLOGIQUES ET PEDAGOGIQUES

LE PARADIGME DOMINANT DANS  
L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE  
L'HOMME AU TRAVAIL  
CONTRIBUTION A UNE PSYCHOLOGIE CLINIQUE  
DU TRAVAIL

Dissertation présentée en vue de l'obtention du titre de  
Docteur en Sciences Psychologiques  
par

Marianne LACOMBLEZ

sous la direction de M. le Professeur M. BOLLE DE BAL

ANNEE ACADEMIQUE 1982-1983

UNIVERSITE LIBRE DE BRUXELLES  
FACULTE DES SCIENCES PSYCHOLOGIQUES ET PEDAGOGIQUES

LE PARADIGME DOMINANT DANS  
L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE  
L'HOMME AU TRAVAIL  
CONTRIBUTION A UNE PSYCHOLOGIE CLINIQUE  
DU TRAVAIL

Dissertation présentée en vue de l'obtention du titre de  
Docteur en Sciences Psychologiques  
par

Marianne LACOMBLEZ

sous la direction de M. le Professeur M. BOLLE DE BAL

ANNEE ACADEMIQUE 1982-1983

À ROGERIO LEITAO

Je tiens à remercier Monsieur le Professeur M. BOLLE DE BAL qui a encouragé ce travail de ses judicieux conseils.

Je désire également rendre hommage à l'esprit de tolérance peu commun dans lequel cet appui intellectuel a été exercé.

Que tous mes camarades qui d'une manière ou d'une autre m'ont aidée trouvent ici mes chaleureux remerciements.

J'exprimerai enfin ma reconnaissance à Madame L. DE GENDT qui a assuré de manière remarquable la présentation matérielle de cette thèse.



## TABLE DES MATIERES

	Pages
PARTIE PRELIMINAIRE	1
1. Une science intermédiaire entre la psychologie et la sociologie (psychologie sociale, psychosociologie, sociopsychologie)?	5
2. Conditions externes et conditions internes de la pratique du psychologue du travail en entreprise	12
3. Le paradigme dominant	23
PREMIERE PARTIE - LES TRAVAUX DE L'EQUIPE DE E. MAYO: UN PARADIGME DANS L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL	  27
INTRODUCTION	28
CHAPITRE I. - Du psychophysiologique au psychosociologique	31
1. Le contexte	31
2. Prolongement et dépassement du "facteur humain"	33
3. Les recherches du groupe de Harvard	37
CHAPITRE II. - Le déroulement des expériences à la Western Electric Company	41

1. Prolongement et dépassement de l'approche psychophysiologique	43
2. Le programme d'interviews: une technique d'intervention et la voie pour une nouvelle interprétation des revendications	50
3. La prise en considération de l'interaction et de l'intériorisation des valeurs	56
4. Vers une anthropologie industrielle	58
CHAPITRE III. - Le système théorique	65
1. L'entreprise comme "système social"	65
2. L'équilibre de l'entreprise	71
3. Le problème central: situer les motivations de l'individu au travail	75
4. Un modèle de l'homme au travail.	81
CONCLUSIONS DE LA PREMIERE PARTIE	87
DEUXIEME PARTIE - FONDEMENTS HISTORIQUES, THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES DE L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL ETABLIE PAR L'EQUIPE DE E. MAYO	96
INTRODUCTION	97
CHAPITRE I. - De l'homme des "corporations" à l'"homo oeconomicus"	99
1. L'activité professionnelle du marchand et du producteur de marchandises: ses valeurs et le sens donné au terme "besoin"	99

2. Utilitarisme et "homo oeconomicus": la description normative d'un homme conforme au projet soutenu par l'économie politique 115

CHAPITRE II. - La sociologie de A. Comte à E. Durkheim et V. Pareto: une critique qui se veut complètement de l'économie politique et science de l'action sociale 133

1. A. Comte: transformer, définir et gérer le comportement non-conforme 133
2. Les premières enquêtes: informer à propos du non-conforme 145
3. E. Durkheim: la nécessité sociale et individuelle de l'intériorisation des valeurs de l'"individualisme" 148
4. V. Pareto: le "logique" et le "non-logique" dans la gestion des individus et du système social 171
5. Les difficultés et l'avenir de la société industrielle ramenés au niveau de l'individu 188

CHAPITRE III. - Karl Marx, une critique à l'économie politique qui se veut radicale et un être humain dont les besoins sont historiques 193

1. Introduction 193
2. Les problèmes politiques et sociaux révélateurs d'un mode d'organisation sociale basée sur un mode déterminé de production 201
3. L'histoire du rapport du travailleur au travail industriel: la non neutralité de l'organisation de l'entreprise éclairée par la catégorie "travail concret/travail abstrait" 206
4. Contre une "anthropologie spéculative": affirmation d'une conception matérialiste où les besoins de l'être humain sont historiques et où sa personnalité est déterminée par les caractéristiques de son action professionnelle. 214

5. Le rapport de l'individu à son travail ne peut être réduit à l'analyse de ses besoins	224
CHAPITRE IV. - La motivation de la psychologie et la psychologie de la motivation	229
1. La naissance et les premiers développements de la "psychologie scientifique"	229
2. J. Piaget: le développement vers une "pensée logique"	245
3. P. Janet: la conduite pathologique comme incapacité de répondre adéquatement à une situation	253
4. La nécessité d'une psychosociologie	265
CHAPITRE V. - De l'anthropologie fonctionnaliste à la psychosociologie des organisations	267
1. Vers une anthropologie fonctionnaliste	269
2. Vers le paradigme fonctionnaliste	275
3. l'apport de l'anthropologie à l'établissement, par l'équipe de E. Mayo, d'une psychosociologie des organisations	278
CONCLUSIONS DE LA DEUXIEME PARTIE: les éléments fondamentaux du paradigme établi par les chercheurs de l'équipe de E. Mayo dans l'analyse des motivations de l'homme au travail	283

PARTIE FINALE -

297

1. Un paradigme dominant soumis à des tensions?

299

2. Une psychologie clinique du travail

307

BIBLIOGRAPHIE

314

PARTIE PRELIMINAIRE

Depuis le temps de ma formation à la "psychologie industrielle", le problème des rapports entretenus entre le psychologue du travail et les gestionnaires de l'entreprise m'a paru essentiel et, dois-je l'avouer, empreint d'une certaine ambiguïté.

Une ambiguïté que je voyais fondée pour l'essentiel dans la dépendance du premier par rapport aux seconds.

A partir de là, j'ai, ainsi que plusieurs de mes camarades de promotion, opéré une catégorisation dans les pratiques possibles : l'une d'elles correspondait à la volonté de travailler au sein de l'entreprise tout en espérant convaincre les gestionnaires de la nécessité de l'application des acquis de la psychologie du travail dans une perspective non essentiellement productiviste; une autre recouvrait la recherche dite "fondamentale"; la troisième était celle qui partait d'un refus d'une distribution et d'une utilisation inégales d'un savoir parmi les membres de l'entreprise, et, pour y remédier, ne se concevait qu'en étroite collaboration avec les organisations syndicales.

C'est vers cette dernière pratique que j'ai orienté mon activité professionnelle.

Cependant, ces dernières années, les travaux de recherche menés sur le terrain de l'entreprise et ma collaboration aux sessions de formation en milieu syndical, m'ont conduite à remettre en cause ce type de catégorisation, mais surtout le sens de la pratique du psychologue du travail telle que je la concevais.

D'avantage confrontée à l'usage fait par certains gestionnaires d'entreprise de la production scientifique de psychologues du travail, sensibilisée de façon plus précise au poids des "conditions externes" sur la pratique en entreprise, mais également sur les caractéristiques des analyses élaborées à partir de là, une question me devenait chaque fois plus essentielle : cette science à laquelle je me réfère est-elle réellement "pureté" qui s'altère sous les contraintes du "travail sur le terrain"? N'est-elle pas plutôt façonnée par les caractéristiques de ces contraintes ?

Parallèlement à ce questionnement que j'orientais progressivement vers le thème particulier des analyses des motivations de l'homme au travail, je me trouvais d'autre part confrontée à une attitude assez générale au sein du monde syndical qui, partant du constat de l'étroite liaison entre certains psychologues et les directions d'entreprise, consistait à rejeter les individus-psychologues mais non ce qui restait malgré tout, la "science" psychologique : les analyses des motivations de l'homme au travail étaient ainsi le plus souvent considérées comme un acquis scientifique.

Ici, mon "noeud" se bouclait : en voulant contribuer à une utilisation plus égale du "savoir", j'avais collaboré à la diffusion de son contenu mais non au développement de sa critique (1). Or cela m'apparaissait comme de plus en plus nécessaire.

Telle est la raison essentielle qui m'a conduite à entreprendre cette thèse.

Mais le projet global, s'il dépassait donc le seul problème finalement traité, était, à son niveau aussi, plus ambitieux.

Car si, dans ma perspective, il fallait passer par une clarification de la première "mouture" de ce paradigme des analyses des motivations de l'homme au travail, il était clair que cela constituait une étape de la mise en évidence du paradigme dominant : pour que cette démonstration soit complète il conviendrait d'articuler l'approche avancée par l'équipe de E. MAYO sur l'histoire des analyses du rapport de l'homme à son travail jusqu'à aujourd'hui. Pour ce faire, il va de soi que les références dont j'ai ponctué cette étude et les quelques repères de la dernière partie ne suffisent pas : une étude monographique des écoles diverses qui ont traité le problème serait indispensable.

Par ailleurs, cette clarification du paradigme dominant des analyses des motivations de l'homme au travail, était guidée par le désir de contribuer à l'ébauche d'un autre type d'approche du rapport de l'homme à son travail.

-----  
(1) Cf. M. LACOMBLEZ "Approche psychosociologique de l'histoire d'un projet de formation en milieu syndical" in "Formation. Travail. Travail de Formation" (M. BOLLE DE BAL ed.), Editions de l'Université de Bruxelles, 1978, pp 101 à 111.



Je me suis limitée à situer très synthétiquement l'orientation que je suggère pour cette alternative.

Un retour à la réalité, guidé par l'ébauche de cette grille d'analyse prolongerait donc utilement ce travail théorique.

Cette thèse est donc bien un premier pas - essentiel - d'un projet qui l'inclut et la dépasse.

\* \* \*

Voilà située globalement le sens de ma démarche.

Il importe à présent de préciser davantage certains aspects du cadre de réflexion dans lequel s'inscrit ce travail.

## 1. UNE SCIENCE INTERMEDIAIRE ENTRE LA PSYCHOLOGIE ET LA SOCIOLOGIE (PSYCHOLOGIE SOCIALE, PSYCHOSOCIOLOGIE, SOCIOPSYCHOLOGIE) ?

Je ne voudrais pas ici clôturer un débat - que par ailleurs il me semblerait utile de poursuivre -, mais synthétiquement en situer les lignes qui me paraissent dominantes, afin de présenter les interrogations qui sont les miennes et de justifier pourquoi, à mon sens, une psychologie du travail ne peut être que "psychosociologique" et menée en étroite solidarité avec une sociologie du travail.

Ce débat est celui qui est le plus généralement centré sur cette discipline que l'on dit intermédiaire entre la psychologie et la sociologie.

Débat de terminologie d'une part, posant le problème de savoir quel intitulé attribuer à "ce" qui n'est ni psychologie ni sociologie : "on parle de psychologie sociale, de sociologie psychologique, de psychosociologie, indifféremment pour désigner quelque chose qui est intermédiaire entre la psychologie et la sociologie" dit par exemple C. FAUCHEUX (2). Problème que bien des auteurs résolvent en cumulant l'usage de chacun des termes.

Mais, fondamentalement, l'enjeu est celui de la nécessité et de la spécificité d'une "troisième science".

Serait-elle liée à l'usage particulier de méthodes et de techniques, demande un temps R. DUCHAC dans l'analyse de ce problème, pour d'ailleurs répondre négativement car "de plus en plus, on voit se constituer un appareil mathématique propre aux sciences humaines (...) et qui représente une sorte de terrain opératoire commun à l'ensemble de ces sciences. D'autre part, entre telle ou telle des sciences humaines (...) on constate de véritables échanges de méthodes" (3).

---

(2) C. FAUCHEUX "Qu'est-ce que la psychosociologie" in "Le psychosociologue dans la cité", Ed. de l'Epi, Paris, 1967, p 20.

(3) R. DUCHAC "Sociologie et Psychologie", Ed. P.U.F., Paris, 1968, p 39.

Cette question est cependant intéressante par le fait même d'avoir été posée. Elle repose en effet sur l'histoire de cette discipline intermédiaire qui s'est caractérisée par une dimension que J. MAISON-NEUVE appelle de "concrétude" pour exprimer combien ce qui est pour lui la "psychosociologie" a dû être créée, car ni la sociologie, ni la psychologie "n'est en mesure d'assumer intégralement la description et l'interprétation d'une conduite en situation" (4).

Concrète, intervenante, répondant à une demande à laquelle ni la psychologie, ni la sociologie ne pouvait répondre adéquatement, telles seraient donc les caractéristiques d'une discipline au sein de laquelle il ne tient donc pas du hasard que se soit développé le terme de "recherche- action".

Mais, en conséquence, sa liaison est étroite avec "les intérêts du monde vécu", pour reprendre l'expression de J. HABERMAS (5), et particulièrement avec ceux des Etats-Unis où, à partir des années '30, comme on va le voir, elle va prendre son grand développement.

"Son art, dit S. MOSCOVICI, a été de formuler les problèmes de la société américaine en termes psychosociologiques et d'en faire un objet de science" (6).

C'est en fait cette liaison à la demande (7) qui conduit à l'élaboration d'une discipline fort mise en cause pour ses lacunes théoriques. "Il faut avouer, dit S. MOSCOVICI, qu'invitant à visiter la psychologie sociale, on ne sait trop si on montre un tas de pierres ou une maison. On y découvre d'abord une famille de problèmes passionnants - c'est ce qui attire -, puis autour des problèmes, on rencontre une masse de faits - c'est ce qui occupe et préoccupe -, et enfin, quelque part, au détour d'une lignée de faits ou de questions, il arrive de trouver l'ébauche d'une théorie - et c'est ce qui étonne car on s'attendrait à en voir davantage" (8).

- 
- (4) J. MAISONNEUVE "Introduction à la psychosociologie", Ed. P.U.F., Paris, 1973, p 12.
- (5) J. HABERMAS "La technique et la science comme idéologie", Ed. Gallimard, Paris, 1979, p 141.
- (6) S. MOSCOVICI, dans sa préface à D. JODELET, J. VIET, P. BESNARD "La psychologie sociale", Ed. Mouton, Paris, 1970, p 56.
- (7) Pour une analyse des liens entre les difficultés de la société américaine et les thèmes de recherche privilégiés au sein de la "psychologie sociale", voir entre autres : E. APFELBAUM "Questions historiques et épistémologiques", Bruxelles, 1980; P. BRUNO, M. PECHEUX, M. PLON, J.P. POITOU "La psychologie sociale : une utopie en crise" in "La nouvelle critique", mars 1973, p 72 à 78.
- (8) S. MOSCOVICI, op. cit. note (6), p 53.

Mais d'autre part, certains veulent voir, pour cela même, dans cette discipline à l'histoire et à la constitution particulières, la source d'un enrichissement pour les disciplines voisines : ainsi M. PAGES insiste-t-il sur le fait qu'elle "paraît avoir un rôle tout à fait dynamique d'influence et de structuration de disciplines plus anciennement formées, telles que la sociologie, la psychologie, la psychanalyse" (9).

Elle serait ainsi une sorte de laboratoire pour l'ensemble des sciences sociales qui, chacune, en fonction de sa grille d'analyse, viendrait sur le terrain dit de la "psychologie sociale/psychosociologie/sociopsychologie" puiser les éléments utiles et nécessaires à son développement.

On l'aura compris déjà, les conceptions relatives à la fonction de cette discipline dans le cadre des sciences psychologique et sociologique sont des plus variées.

Serait-elle "science charnière" ? C'est ce que défendent par exemple M. BOLLE DE BAL (elle permet de "surmonter l'autonomie entre l'individu et la société, entre l'inné et l'acquis", de "ne pas se contenter de juxtaposer les interprétations", de "comprendre la réalité humaine comme totalité", d'"exprimer des réalités sociales vécues, des réalités sociales qu'animent des relations psychologiques vécues, des dynamiques psychologiques qui ne prennent corps qu'à l'intérieur de cadre sociaux déterminés" (10)) ou J. MAISONNEUVE (elle a "à la fois une fonction d'articulation et une fonction d'exploration spécifique" (11)).

Mais pour d'autres, elle tiendrait plus de la synthèse englobante. Ainsi les exemples donnés par S. MOSCOVICI comme appartenant au champ de recherche d'une "science psychosociologique" ("tout ce qui émerge de la relation entre sujets sociaux dans leur rapport à l'environnement" (12)) laissent peu de place à la psychologie et à la sociologie (13).

---

(9) M. PAGES "Discussions" suite à "Qu'est-ce que la psychosociologie ?" op. cit. note (2), p 31.

(10) M. BOLLE DE BAL "Approche psychosociologique de la société contemporaine", Presses Universitaires de Bruxelles, 1976-1977, p 34.

(11) J. MAISONNEUVE, op. cit. note (4), p 22.

(12) S. MOSCOVICI, op. cit. note (6), p 62.

(13) "Je formulerai comme objet central, exclusif pour la psychosociologie tous les phénomènes ayant trait à l'idéologie et à la communication (...) plus précisément encore, je dirai que la psychologie sociale

Est-ce dire que fondamentalement, le champ de recherche que le plus généralement les psychosociologues s'attribuent, ne permet pas de définir la spécificité de cette "psychologie sociale/psychosociologie/sociopsychologie" ?

Car sur ce point du moins, ils semblent pour la plupart d'accord : c'est de l'"interaction" qu'ils traitent. Même si les précisions données relativement à cette "interaction" varient suivant la volonté des auteurs d'élargir la perspective de leurs travaux : ainsi C. FAUCHEUX (14) et J. STOETZEL (15) parlent de l'interaction tout en privilégiant l'étude de la dynamique des groupes restreints; J.P. LEYENS (16) donne un sens plus large aux domaines couverts par cette interaction (depuis "l'importance d'autrui chez le nourrisson" jusqu'à l'analyse des "minorités"); R. DUCHAC (17) et S. MOSCOVICI (18) préfèrent dépasser le terme d'interaction par une définition reprenant tout ce qui relève de la confrontation de l'individu à la société; J. BUDE (19) et J.F. LE NY (20) précisent qu'il s'agit pour eux de situer comment les membres d'une société finissent par penser et agir d'une façon particulière.

(13) (suite)

s'occupe des processus culturels par lesquels dans une société donnée : 1) s'organisent les connaissances 2) s'établissent les rapports des individus à leur environnement, rapports toujours médiatisés par autrui; 3) se canalisent les structures dans lesquelles les hommes se conduisent; 4) se codifient les rapports inter-individuels et inter-groupes; 5) se constitue une réalité sociale commune (...) En ce qui concerne l'idéologie (...) y peuvent être rapportés des phénomènes qui en sont des parties intégrantes ou des substituts notionnels : attitudes, préjugés, stéréotypes, systèmes de croyances ou d'idées, représentations sociales, etc... (...) Une direction qui permettrait d'étudier de façon plus complète et moins fragmentaire le phénomène idéologique (...) : unité des processus cognitifs et non cognitifs; approche des valeurs, des motivations et des activités intellectuelles d'une manière homogène sur le plan de leur genèse sociale (...) Mais idéologie et communication supposent la vie sociale, c'est-à-dire les rapports entre et dans les groupes sociaux et un médiateur privilégié : le langage (...). L'étude de ces relations touche à un problème fondamental de la psychologie sociale : celui de la constitution du "sujet social" (individu ou groupe) qui reçoit dans et par la relation existence et identité sociales (...)" (op. cit. note (6), pp 62 et 63).

(14) C. FAUCHEUX, op. cit. note (2), p 28.

(15) J. STOETZEL in "Psychologie sociale III : groupes", "Bulletin de Psychologie", 6-9/XII, Paris, 1959, p 264.

(16) J.P. LEYENS "Psychologie sociale", Ed. P. Mardaga, Bruxelles, 1979, p 11.

(17) R. DUCHAC, op. cit. note (3), p 78.

(18) J. MOSCOVICI, op. cit. note (6), p 30.

(19) J. BUDE "Psychologie sociale", Presses Universitaires de Bruxelles, 1978-1979, p 1.

(20) J.F. LE NY "Psychologie et matérialisme dialectique", Ed. Cercle d'éducation populaire, Bruxelles 1970.

Mais, en deça de ces débats n'a-t-on pas, essentiellement, une problématique qui résulte de définitions particulières données à la psychologie et à la sociologie et qui ont conduit à la difficulté de l'interdisciplinarité ?

Définition d'une psychologie où la confrontation à la réalité sociale ne joue qu'un rôle accessoire dans l'histoire individuelle, définition de la sociologie analysant des sociétés en partant du principe qu'elles sont régies par des lois relativement autonomes : ce sont bien là des conceptions où l'enrichissement mutuel est exclu et qui ont longtemps prévalu, on le verra dans ce travail.

Cela donne un sens historique aux développements de la "psychologie sociale/psychosociologie/sociopsychologie" qui, le plus souvent, résultent de la nécessité, face aux exigences de l'intervention ou de la "recherche-action", d'établir le lien qui n'existait pas, tout en ne mettant pas en cause fondamentalement ce qui caractérisait la psychologie d'une part, la sociologie de l'autre. L'étude des travaux de l'équipe de E. MAYO le montrera clairement.

Par ailleurs, il est évident que certains auteurs ont trouvé dans l'espace ainsi créé, la possibilité de formaliser les approches qui précisément faisaient défaut aux analyses dominantes de la psychologie et de la sociologie.

Quant à moi, je préférerais reprendre le problème en son point de départ et poser la question de la raison d'être d'une science intermédiaire si psychologie et sociologie sont conçues différemment et dans le cadre de rapports solidaires.

Dans le sens de ce questionnement, je me réfèrerais à une psychologie telle que la conçoivent par exemple H. WALLON - dans son approche de l'évolution de l'enfant soumis à un double déterminisme biologique et social interagissant continûment (21) -, L. SEVE - dans son projet de mettre en évidence l'évolution de la personnalité en fonction des caractéristiques de l'activité professionnelle (22) -, ou G.A. MILLER -

-----  
 (21) Voir, par exemple, H. WALLON "Les origines du caractère chez l'enfant", Ed. P.U.F., Paris, 1980.

(22) L. SEVE "Marxisme et théorie de la personnalité", Ed. Sociales, Paris, 1972.

dans sa conception d'une psychologie cognitive où l'histoire individuelle est située dans une dynamique continue entre l'être humain et la réalité et où le "plan de comportement" ne trouve point son essence fondamentale dans les particularités du seul individu (23).

Quant à mes références à la sociologie, elles iraient vers des auteurs qui, comme P. BOURDIEU et J.Cl. PASSERON, affirment que "la sociologie doit rendre compte non seulement des relations objectives, des régularités objectives auxquelles obéissent les conduites, mais aussi de la relation, vécue ou verbale, que les sujets entretiennent avec ces relations objectives" (24). Dans cette perspective, l'accent est mis sur la dynamique interne de la réalité sociale analysée.

Ainsi définie, la complémentarité des deux approches me paraît claire mais surtout essentielle.

C'est avec cette perspective que je définirai la psychologie du travail comme étant nécessairement "psychosociologie" et comme devant tout aussi nécessairement tenir compte des apports d'une sociologie du travail.

Car il s'agit de tenir compte des caractéristiques de la réalité de travail à laquelle est confronté l'individu, dans laquelle il s'insère, face à laquelle il se situe, au sein de laquelle il intervient et qui, pour toutes ces raisons au moins, transforment son histoire individuelle.

Cette "psychologie du travail" je l'appellerai "clinique" pour mettre l'accent sur le projet dans lequel je l'insère, d'une clarification du rapport de l'individu à son travail orientée vers le problème de sa santé physique et mentale.

En cela, je l'oppose à une psychologie du travail que je dirai "manageriale", soumise à la recherche des compromis possibles avec l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise.

---

(23) G.A. MILLER, E. GALANTER et K.H. PRIBAM "Plans and the structure of behavior", Ed. Holt, Rinehart and Winston, New York, 1960.

(24) P. BOURDIEU et J.Cl. PASSERON "Introduction à la sociologie", texte élaboré sur la base de leurs émissions télévisées des 12 et 19 décembre 1967, p 14.

A la fin de cette étude, je développerai quelque peu les lignes de recherche susceptibles d'enrichir cette "psychologie clinique du travail".

Il est évident qu'alors seulement, le terme "psychologie du travail" recouvrira le sens que je lui donne, restant ailleurs fidèle - comme pour les autres intitulés - aux significations attribuées par les auteurs cités.

Il faudra cependant tenir compte dans la lecture de ce travail du fait que dans la perspective qui est la mienne, le champ de recherche de la psychologie du travail est celui du rapport de l'homme à son travail, dans ses dimensions physiologiques, psychiques et relationnelles. Dans ce sens, il inclut ce que certains appellent la psychosociologie du travail.

Par ailleurs, lors de références aux diverses disciplines abordant la réalité humaine et sociale, je préfèrerai parler de "sciences sociales" ou de "sciences de l'homme" plutôt que de "sciences humaines"; cette dernière expression peut en effet recouvrir un "humanisme" selon lequel la trame de ces sciences résiderait essentiellement dans la connaissance d'une "nature humaine". Son exclusion de ma part n'a donc rien à voir avec le refus d'un quelconque humanisme moral (25).

---

(25) Cf., dans ce sens, P. BOURDIEU et J.Cl. PASSERON, op. cit. note (24).



## 2. CONDITIONS EXTERNES ET INTERNES DE LA PRATIQUE DU PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL EN ENTREPRISE

A l'occasion d'une collaboration à une recherche menée à la demande de la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail (Dublin) et destinée à dresser le bilan en termes de participation d'une entreprise ayant introduit en son sein de "nouvelles formes d'organisation du travail" (26), j'ai quant à moi pu clarifier un certain nombre de points fondamentaux pour la démarche qui a présidé à cette étude.

Ce fut d'une certaine façon la réalité précise à partir de laquelle s'est posé pour moi la nécessité du travail théorique que je présente dans les pages qui suivent.

Il m'a paru utile d'explicitier ce chemin parcouru.

Je rappellerai d'abord ce que recouvrent le plus généralement ces "nouvelles formes d'organisation du travail".

La formule la plus "radicale" de ces propositions pour une transformation de l'organisation du processus de production est celle des "groupes semi-autonomes". Dans ce cas, théoriquement (27), on propose la constitution de groupes de travailleurs composés de huit à douze personnes qui, après accord avec la direction de l'entreprise concernant la quantité et la qualité des produits à fournir, reçoivent les moyens nécessaires pour y parvenir, étant entendu que la direction s'abstiendrait de toute intervention dans la manière dont le groupe gère sa tâche définie; les membres du groupe peuvent donc comme ils l'entendent organiser leur travail, régler leur rythme de production, se distribuer les tâches et s'aider mutuellement; ils doivent ainsi être à même d'effectuer plusieurs tâches et de préférence toutes - et pour ce faire une formation leur est donnée si cela s'avère nécessaire.

---

(26) Le rapport de cette recherche a été rédigé par M.N. BEAUCHESNE : "Participation et nouvelles formes d'organisation du travail", Institut de Sociologie, Bruxelles, et Fondation Européenne, Dublin, 1983.

(27) Cette définition, ainsi que celles relatives aux autres propositions pour de "nouvelles formes d'organisation du travail", est inspirée de celle présentée par l'Institut pour l'Amélioration des Conditions de Travail, dans sa "Lettre d'information", n°2, 6/1980.

Cette formule des "groupes semi-autonomes" est en fait l'application au groupe de travail du principe dit de l'"enrichissement des tâches" qui peut être appliqué à la tâche individuelle. Dans ce cas aussi, on confie donc à l'exécutant des tâches en général attribuées aux échelons supérieurs de la hiérarchie : planification de la charge de travail, contrôle de la qualité de la production, entretien, réglage et mise au point des machines, gestion des stocks, etc...

On imagine facilement la multiplicité des formules possibles dans cet "enrichissement des tâches". Pourtant, théoriquement toujours, il ne s'agira pas de confondre "enrichissement" et "élargissement" : dans ce cas en effet, la transformation se limite à confier à une même personne des opérations qui étaient auparavant exécutées par plusieurs. Le cycle de travail en devient plus long et résout, d'après certains, le problème de la monotonie. Mais par ailleurs, les difficultés qui apparaissent souvent dans l'équilibrage entre les postes de travail successifs sont ainsi dépassées.

Ces divers modèles d'organisation du travail conduisent donc à un renforcement de la polyvalence des travailleurs concernés. Cette modification de la qualification est également présente dans la formule de la "rotation des tâches", que le plus souvent on situe au niveau le plus inférieur de ces "nouvelles formes d'organisation du travail", puisque dans ce cas les travailleurs sont simplement affectés à tour de rôle à des postes différents.

Ces "nouvelles formes d'organisation du travail" sont en réalité le résultat d'une dynamique sociale particulière à la période de croissance économique des années '60. Bon nombre de directions d'entreprises se virent alors confrontées à l'expression - sous diverses formes - de revendications, de la part de travailleurs soumis à une organisation du travail où dominant d'une part le principe de la division technique, d'autre part celui de la séparation entre travail de conception et travail d'exécution (28).

---

(28) Voir dans ce sens M.N. BEAUCHESNE et M. LACOMBLEZ "Crise et nouvelles formes d'organisation du travail" in "La Revue Nouvelle", 9/1983, p 253 à 271.

Mais, ces diverses formules trouvèrent un soutien théorique dans les approches menées par des psychologues concernant les "motivations de l'homme au travail", et qui, le plus généralement, présentent un être humain évoluant vers la recherche d'une satisfaction de besoins qualifiés de "supérieurs".

F. HERZBERG présente ainsi l'image d'un homme motivé fondamentalement par le besoin de "se développer psychologiquement", et "les six manières de se développer psychologiquement consistent à en savoir davantage, à découvrir plus de rapport entre les choses que nous connaissons, à créer, à être efficace dans des situations ambiguës, à conserver son individualité en face des pressions du groupe et à atteindre une véritable maturité psychologique" (29). L'idée est donc que l'application des principes des "nouvelles formes d'organisation du travail" permettrait l'épanouissement de cette demande qu'a l'homme par rapport à son travail.

La transformation organisationnelle de l'entreprise où nous avons mené notre recherche date de 1980.

Elle suit en fait le rachat de l'entreprise, en 1975, par une jeune société multinationale européenne. C'est, à ce moment, la dernière étape d'une longue histoire : depuis plus d'un siècle, l'entreprise avait été l'un des fleurons d'un important bassin industriel mais, suite à des difficultés financières, elle avait été, en 1964, incorporée au sein d'une puissante société multinationale américaine.

Spécialisée dans la fabrication d'ascenseurs à grande vitesse, elle doit, à partir de 1975 se lancer dans la conquête de nouveaux marchés et dans la fabrication d'une gamme de produits plus standardisés.

Il s'agira donc pour la filiale belge de produire davantage, un ascenseur différent, dont par ailleurs certains éléments seront - suivant les caractéristiques et l'origine des commandes - fabriqués par d'autres filiales : les changements sont d'importance.

---

(29) F. HERZBERG "Le travail et la nature de l'homme", Ed. Entreprise Moderne d'Editions, Paris, 1971, p 89.

C'est là que se greffe l'idée d'une organisation par "ligne de produit" où les principes de l'enrichissement des tâches permettraient de travailler avec un personnel polyvalent et satisfait de ses nouvelles conditions de travail.

A partir d'alors, la stratégie déclarée de la direction est celle de la participation. Brochures, réunions avec délégués syndicaux, sessions d'information de petits groupes de travailleurs, formation du personnel d'encadrement centrée sur les "aspects humains" à prendre en compte dans ce changement, tout est entrepris afin d'atteindre les objectifs présentés dans les termes suivants : "1. Améliorer la productivité par - la décentralisation des responsabilités; - la participation accrue; - l'humanisation du travail; - l'enrichissement des tâches. 2. D'où la création de lignes semi-autonomes".

Et l'accueil général est favorable : travailleurs et délégués syndicaux adhèrent pleinement à ce projet qui conciliera les intérêts de l'entreprise et les motivations des travailleurs.

La réalité cependant va progressivement se montrer fort éloignée des discours tenus.

Lors de la préparation du changement organisationnel d'abord.

Il avait été affirmé que le changement se ferait avec la participation du personnel en place. Un "staff provisoire d'animation" composé de 7 personnes avait été désigné pour la coordination de ce travail. En fait, la plupart de ces animateurs vont travailler isolément, en ne consultant que ceux qu'ils considéraient "experts" - rarement des travailleurs de l'atelier -, et en ménageant surtout les susceptibilités du personnel de la hiérarchie en place.

Sans doute n'auraient-ils pu procéder autrement car à la minorité qui décida de réunir des groupes de travailleurs afin de rendre effectif le principe de la participation, la direction rappela rapidement les règles classiques du partage des tâches en entreprise.

Mais déjà alors règnait le climat d'urgence qui va caractériser toute l'histoire de cette réorganisation, mettant chaque fois plus à l'avant plan le problème de la productivité et de la survie de la filiale belge et empêchant toute désillusion ou tout incident de prendre des dimensions qui auraient enrayé la mise en place du projet.

Quant à la "nouvelle forme d'organisation du travail", une fois établie, elle se montrera moins "nouvelle" que prévu.

En fait de lignes "semi-autonomes", il s'agissait d'équipes de 30 à 50 travailleurs, dirigés comme dans toute entreprise traditionnelle par un "chef de ligne" qui le plus souvent était un ancien contremaître que l'on avait davantage sensibilisé à la "promotion de la participation" lors de sessions de formation.

L'organisation du processus de production, au niveau global de l'entreprise, avait, comme prévu, été transformée, puisque d'une spécialisation fonctionnelle par grande technologie - mécanique, tôlerie, électricité - on était passé à une spécialisation par sous-ensembles du produit final, chaque ligne incorporant plusieurs techniques.

Mais au niveau de chacune des lignes, seules les tâches des employés et techniciens avaient en fait été "enrichies". Cet enrichissement fait de collaborations nouvelles et plus intenses à la gestion de la production, avait cependant été opéré sans formation ou information préalables. Il était ainsi finalement davantage porteur d'une augmentation considérable de la charge de travail et d'une crainte persistante de ne pas être à la hauteur.

Du côté des travailleurs salariés, on se plaisait à parler de la "désorganisation", on aimait rappeler "le beau tableau" qui en avait été dressé, et on soulignait la destruction des amitiés de travail qui en avait résulté. Et en termes de qualification, si changement il y avait eu, c'était dans la majorité des cas dans le sens d'un appauvrissement. Par ailleurs, la polyvalence de certains travailleurs était la plupart des fois utilisée comme palliatif aux aléas de l'organisation.

Car là aussi la distance était grande entre les discours tenus auparavant et la réalité. L'autonomie des lignes est rapidement apparue comme plus réelle pour certaines que pour d'autres : la surface attribuée, l'achat des machines autorisé et l'embauche des travailleurs effectuée ont progressivement donné une configuration très particulière à chacune de ces lignes. Depuis celles qui ont les meilleurs outils, les machines les plus récentes et de jeunes travailleurs embauchés jusqu'à celles qui se caractérisent par une carence de moyens et qui de plus doivent "prêter" machines ou hommes à d'autres lignes.

La pratique d'une sous-traitance interlignes avait ainsi remplacé le principe théorique annoncé d'une "semi-autonomie".

Les "lignes semi-autonomes" appartenaient d'ailleurs de plus en plus à une histoire que les membres de la direction voulaient, au moment de la fin de notre recherche (mi-1983), dépasser par une "redépartementalisation" fusionnant les lignes en secteurs.

Pourtant, on ne semblait pas au niveau de la direction vouloir remettre en cause la transformation organisationnelle en elle-même.

Et à partir de là, se pose la question des enjeux essentiels du projet de départ.

Enjeux qui nous sont apparus comme se situant fondamentalement à trois niveaux.

Le premier s'intègre dans le processus de multinationalisation de l'entreprise européenne. Progressivement, dans la répartition des différents "fabricats" entre les filiales par la maison mère, la filiale belge s'est vue attribuer des produits comportant une moindre incorporation d'éléments complexes. Parallèlement on l'a vu, la fabrication de certains sous-produits avait été privilégiée. En fait, la mise en "lignes de produits" avait permis de procéder graduellement à la division internationale du travail que la jeune multinationale voulait promouvoir dans la gestion globale de ses filiales.

Mieux maîtriser ce processus tout en mettant l'accent sur la compétitivité entre les filiales dans leur capacité productive pour chacun des sous-produits, c'était là une dimension fondamentale qui n'avait point été explicitée au départ.

Deuxièmement et parallèlement, l'organisation en "lignes semi-autonomes" avait favorisé une souplesse devenue nécessaire dans une stratégie qui visait à standardiser les produits tout en devant les rendre adaptables à la demande d'une clientèle de plus en plus exigeante dans un marché où la concurrence est exacerbée par la crise.

Quant au troisième enjeu, il était le corollaire des deux premiers. Il s'agissait que la réorganisation nécessaire soit introduite sans compromettre les objectifs essentiels : il fallait donc se garantir la participation de tous dans une entreprise qui, comme la majorité des entreprises de la région, est connue pour la présence active des organisations syndicales. Les discours tenus et les références aux théories concernant les "motivations de l'homme au travail" apparaissent alors clairement comme ayant permis d'obtenir la collaboration générale. Et la déstructuration du tissu socio-professionnel consécutive à la réorganisation en lignes garantissait, d'une certaine façon, une division et un cloisonnement parmi les travailleurs qui étaient susceptibles d'enrayer tout désir d'action collective.

Cette surdétermination de la stratégie de l'entreprise sur le marché annulait donc pratiquement le poids que semblait avoir au début la volonté d'une "humanisation" des conditions de travail.

On pourrait penser avoir là un cas particulier. Or il ne l'est pas.

Ainsi P. DESMAREZ et M. STROOBANT ont montré combien, dans le secteur de la construction, la fabrication en lignes semi-autonomes avait pour finalité essentielle, la souplesse de l'entreprise dans sa réponse à la clientèle (30).

De la même façon, E. VERDIER, dans son étude d'une entreprise française d'assurance ayant procédé à un "enrichissement des tâches" de son personnel, conclut : "Le nouveau contexte commercial et concurrentiel dans lequel il évolue désormais, conduit "Le Secours" à redéfinir sa stratégie et à concevoir une réorganisation de l'ensemble de sa structure pour que son fonctionnement interne soit tout entier tendu vers la réalisation de ses nouveaux objectifs. (...) l'exemple du "Secours" a montré à quel point l'organisation du travail pouvait être l'un des éléments clés d'une stratégie d'entreprise. (...) Plus encore, par

---

(30) P. DESMAREZ et M. STROOBANT "Les filières de production dans l'industrie de la construction en région wallonne - Technologie, organisation du travail et processus de décision", CEPEC, Bruxelles, 1980.

le rôle crucial qu'elle est amenée à tenir, l'organisation du travail confère aux comportements des groupes professionnels qu'elle mobilise ainsi qu'aux pratiques syndicales, un poids déterminant dans ses propres transformations et par là dans l'efficacité de sa stratégie d'ensemble" (31).

Et P. DUBOIS, au cours de son analyse approfondie des "nouvelles formes d'organisation du travail" affirme : "on insistera sur la question des groupes autonomes de production qui sont, à notre avis, dans certains contextes techniques et de marché, un des moyens les plus récents pour franchir une étape de plus dans le contrôle et la division de la main d'oeuvre" (32).

Que conclure alors du rôle de l'intervention - théorique ou pratique - du psychologue du travail dans ce type de transformation organisationnelle qui, en Europe, depuis les recherches du "Tavistock Institute" de Londres dans la période suivant la seconde guerre mondiale (33), est souvent considéré comme l'un des grands acquis de la recherche-action des psychologues en entreprise ?

Assurément, il est difficile de ne pas faire le constat d'une profonde dépendance par rapport à la "fonction économique".

Mais est-ce un problème de "mauvais" usage, de dénaturation de théories par ailleurs valables ?

C'est la leçon qu'avaient tendance à en tirer la plupart des travailleurs et des délégués syndicaux de l'entreprise où nous avons mené notre recherche, qui tenaient pour acquis scientifique ce qui leur avait été transmis concernant les analyses des "motivations de l'homme au travail" (34).

- 
- (31) E. VERDIER "Dix ans d'"enrichissement du travail" dans une compagnie d'assurances : marges de manoeuvres ou choix stratégiques ?" in "Théorie économique et pratiques sociales", avril-septembre 1983, pp 134 et 142.
- (32) P. DUBOIS "Les ouvriers divisés", Ed. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques", Paris, 1981, p 12.
- (33) Cf. E. JAQUES "Intervention et changement dans l'entreprise", Ed. Dunod, Paris, 1972.
- (34) Rélévatrices de cette même perception, les affirmations suivantes, reprises dans un numéro d'un mensuel de l'une des deux organisations syndicales représentées dans l'entreprise où nous avons mené notre recherche : "Tous les efforts doivent donc tendre à ce que le travail, devenant création, soit un *facteur d'enrichissement* pour l'homme. (...) Ces revendications reposent sur les aspirations fondamenta-



A partir de là, on peut poser la question de savoir ce que pourrait faire un psychologue désireux de garder une certaine autonomie par rapport aux enjeux de la "fonction économique" de l'entreprise, dans la réalisation d'un projet d'amélioration du rapport de l'homme à son travail.

Est-il contraint de se couper du terrain-même de ses recherches ?

Ne pourrait-il dépasser ce rapport de dépendance en clarifiant les divers aspects, en analysant systématiquement le système de contraintes dans lequel finit par s'insérer sa pratique, en répertoriant les divers niveaux où s'exerce le poids des "conditions externes" ?

Dans ce sens, il m'a semblé utile, dans un premier temps, de travailler à montrer combien, comme le dit J. ODDONE, "l'étendue du pensable est extrêmement réduite par l'étroitesse du possible" (35).

Pour ce faire les axes de réflexion ne manquent pas (36), qu'ils s'articulent sur des aspects liés au terrain de recherche (dans quel type de conjoncture socio-économique des entreprises intègrent-elles dans leur personnel, font-elles appel ou tolèrent-elles un psychologue du travail; quelles sont les caractéristiques de ces entreprises; vers quel département ou atelier oriente-t-on son travail; pour quel genre de problème lui facilite-t-on le recueil de données; etc...), ou sur ceux liés aux techniques de recherche utilisées (les parties ou items de questionnaires censurés ou autocensurés, qui fréquemment abordent des dimensions "chaudes" du problème traité; avec quels membres du personnel obtient-on aisément un temps d'entretien individuel ou de

-----  
(34) (suite)

les de l'homme au travail. (...) De plus, les psychologues ont montré qu'une fois satisfaites ces aspirations, un processus de développement personnel, de réalisation de soi se déclenche chez l'individu et l'anime d'une manière dynamique. Il entre alors dans la maturité et adopte un comportement d'adulte. Les conditions de la maturité ont été mises en évidence et constituent le fondement même des exigences humaines à l'égard de l'entreprise". "C.M.B.-Inform", avril-mai 1978, Bruxelles, pp 8 et 9.

(35) J. ODDONE, A. RE et G. BRIANTE "Redécouvrir l'expérience ouvrière", Ed. Sociales, Paris, 1981, p 215.

(36) Voir dans ce sens : M. LACOMBLEZ et M.N. BEAUCHESNE "Quel rôle pour l'ergonomie dans un contexte économique de crise ?" (Communication) Cf. référence in "L'ergonomie des activités mentales", (Actes du XVIIe congrès de la SELF, Louvain-la-Neuve, 1981), Ed. Cabay, Louvain-la-Neuve, 1982, p 104; M. LACOMBLEZ "Quelques éléments pour une analyse des conditions externes de la pratique méthodologique en psychologie du travail" in "Psychologie du travail : perspective 1990", Ed. EAP, Issy-les-Moulineaux, 1983, pp 162 à 167.

groupe, avec quels autres est-on limité à leur observation par poste de travail; quel sens donné au contenu d'entretien - plus ou moins "ouvert" - où il est clair que ce qui sera dit ne sera jamais que ce qu'on a bien voulu dire et la façon dont on l'a dit celle à laquelle on veut ou croit devoir se conformer; etc...).

Autant d'exemples de questionnements possibles qui s'intègrent en fait dans une réflexion non limitée à la seule psychologie du travail. De manière générale, c'est une certaine image de la pratique scientifique qui est ainsi mise en cause : celle qui représente le scientifique en observateur attentif de la réalité - naturelle ou sociale -, et qui, complémentaiement, envisage le travail de celui-ci comme se déroulant indépendamment des particularités de l'histoire de la société dans laquelle il s'insère.

Mais à partir de là, n'est-on pas amené à analyser, non plus tant ce qu'il a été fait de théories établies par des psychologues du travail, mais plutôt les théories elles-mêmes ?

Ne sont-elles pas également le fruit d'un rapport entre psychologues et gestionnaires de la "fonction économique" ? Les analyses des "motivations de l'homme au travail" ne se prétaient-elles pas à l'usage qui en a été fait ? Et donc, correspondent-elles réellement, ou totalement, aux aspirations des travailleurs ? (37)

Voilà les questions qui m'ont finalement amenée à vouloir traiter davantage des "conditions internes", c'est-à-dire des conditions théoriques, dans lesquelles s'insèrent les analyses des "motivations de l'homme au travail".

Car fruit d'un rapport avec une demande, elles sont assurément le résultat de "conditions externes", mais elles sont par ailleurs également le prolongement d'un bagage conceptuel et méthodologique, celui par l'intermédiaire duquel seront approchés les faits analysés.

---

(37) P. DUBOIS se demande, par exemple, "l'autonomie, figure-t-elle au premier plan des satisfactions que les hommes recherchent dans leur travail ? Ce besoin a-t-il toujours existé ? Le rencontre-t-on chez tous les ouvriers ?", op. cit. note (32), p 130.

Pour mener ce travail, il m'a paru judicieux de faire porter cette analyse sur les recherches de l'équipe de E. MAYO qui tout en élaborant la première approche structurée des "motivations de l'homme au travail", en a fait un élément central du champ des sciences de l'homme au travail.

Les conditions externes dans lesquelles s'insèrent ces travaux - et que l'on retrouve clairement à plusieurs moments de leur histoire - furent traitées de façon parfois systématique et souvent virulente, à partir des années '45 par des sociologues et des économistes américains (38).

Mais s'il est donc évident que l'identification de l'équipe de E. MAYO à la problématique manageriale explique certains des aspects de son approche, une compréhension plus totale peut sans doute être atteinte en situant la genèse des fondements conceptuels et méthodologiques de ces travaux.

---

(38) Pour un inventaire de cette littérature critique, voir H.A. LANDSBERGER "Hawthorne Revisited", Ed. Cornell University, Ithaca, New York, 1958, pp 28 et suivantes.

### 3. LE PARADIGME DOMINANT

Cette première approche des "motivations de l'homme au travail" menée par l'équipe de E. MAYO va donc, selon moi, définir ce qui deviendra le paradigme dominant de ce type d'analyse.

Il me paraît nécessaire de définir ici ce que j'entends par "paradigme dominant".

Depuis la parution, en 1962, de l'ouvrage de T. KUHN, "The Structure of Scientific Revolution", le terme "paradigme" est devenu d'un usage courant.

Dans l'oeuvre de T. KUHN, il s'intègre dans le cadre d'une critique à une conception logico-positiviste de la science qui présente son développement comme correspondant à l'accumulation progressive de connaissances, qui résulterait d'une dynamique liant recherche scientifique et élaboration théorique.

Selon T. KUHN, le développement des sciences est caractérisé par des "révolutions scientifiques" qui seraient le résultat d'une évolution en quatre phases.

La première est celle qui correspond au fait que, au sein de chaque domaine scientifique, et durant une certaine période, l'activité scientifique est dominée par une théorie - qui constitue le "paradigme dominant". Ce paradigme fournit la réponse aux problèmes principaux de la discipline, mais établit également le domaine des questions considérées pertinentes. C'est la période de la "science normale" : "la recherche de la science normale est dirigée vers une connaissance plus approfondie des phénomènes et théories que le paradigme fournit" (39). Souvent, beaucoup de problèmes sont en conséquence "évacués", ne pouvant être ni formulés ni traités au sein de ce paradigme.

---

(39) T. KUHN "La structure des révolutions scientifiques", Ed. Flammarion, Paris, 1972, p 40.

Cependant, la pratique scientifique menée au sein de cette "science normale" va, au cours du temps, être confrontée à des questions pour lesquelles les réponses trouvées au sein du paradigme seraient imparfaites et insatisfaisantes. Il s'ensuit des périodes "d'anomalie" (40) durant lesquelles les scientifiques ne reconnaissant pas le caractère inadapté du paradigme, s'engagent dans la résolution d'une série d'"énigmes" (41).

Une période de crise apparaîtra alors de plus en plus clairement, qui mettra en cause les qualités heuristiques de la théorie dominante (de son paradigme).

Mais il faudra l'émergence d'un nouveau cadre conceptuel (les hypothèses de base), à partir duquel sera élaborée une nouvelle théorie (un nouveau paradigme) pour permettre la "révolution scientifique" qui redonnera le départ au développement des recherches.

"Les révolutions scientifiques, dit T. KUHN, sont ici considérées comme des épisodes non cumulatifs de développement, dans lesquels un paradigme plus ancien est remplacé, en totalité ou en partie, par un nouveau paradigme incompatible" (42).

Cette conception relative à l'évolution scientifique a été élaborée par T. KUHN sur base de sa connaissance de l'histoire des sciences physiques.

Il prétend toutefois pouvoir donner à sa théorie une relevance plus large, qui concernerait ainsi également la recherche historique et sociale (43).

Il faut cependant souligner que T. KUHN fait la distinction entre les "sciences mûres" auxquelles s'applique son modèle, et les "sciences pré-paradigmatiques", stade que d'après lui les sciences sociales n'ont point dépassé.

---

(40) T. KUHN, op. cit. note (39), pp 71 et suivantes.

(41) T. KUHN, op. cit. note (39), pp 52 et suivantes.

(42) T. KUHN, op. cit. note (39), p 115.

(43) T. KUHN, op. cit. note (39), pp 8, 9 et 211.

Cette phase "pré-paradigmatique" est celle où il y a encore absence de paradigme, absence d'un cadre conceptuel et méthodologique universellement accepté au sein de la communauté scientifique.

En fait, les chercheurs en sciences sociales ne partagent pas toujours le point de vue du T. KUHN. Ainsi, comme on le verra, J. COENEN, à la suite d'autres auteurs, considère-t-il que la sociologie, grâce aux théories du "fonctionnalisme", est passée d'une phase pré-paradigmatique à une phase pluri-paradigmatique (44).

Dans le même sens, il me semble que l'on peut affirmer que l'équipe de E. MAYO établit, au cours de ses recherches, le paradigme qui va devenir dominant dans l'analyse des "motivations de l'homme au travail".

Cependant, tout comme le fait V.L. ALLEN (45), il me paraît important de privilégier la définition donnée par T. KUHN au concept de "paradigme" dans la première édition de son livre et qui est exprimée dans les termes suivants : "les découvertes scientifiques universellement reconnues qui, pour un temps, fournissent à un groupe de chercheurs des problèmes types et des solutions" (46). Elle recouvre assurément les diverses significations que, lors de la "postface" à la seconde édition, T. KUHN désire préciser en évoquant le "sens sociologique" d'un paradigme ("tout l'ensemble de croyances, de valeurs reconnues et de techniques qui sont communes aux membres d'un groupe donné") ou son sens "philosophique" ("le paradigme en tant qu'exemple commun" qui se réfère au fait que bien souvent "les scientifiques résolvent des problèmes en les modelant sur des solutions précédemment trouvées à d'autres problèmes (...) avec un recours minimum aux généralisations symboliques" : les exemples remplacent les règles explicites)(47).

---

(44) J. COENEN "Un examen critique de l'approche fonctionnaliste en sociologie", Université Libre de Bruxelles, 1981, p 79.

(45) V.L. ALLEN "Social analysis", Ed. Longman, London and New-York, 1975, pp 38 à 45.

(46) T. KUHN, op. cit. note (39), p 10.

(47) T. KUHN, op. cit. note (39), pp 207 et suivantes.

Mais ce qui n'avait été, de la part de T. KUHN, que précision, a souvent été transformé en choix de définitions alternatives : la portée du concept de paradigme en a été réduite et, T. KUHN à l'appui, bien des "paradigmes" ont soi-disant été renversés par certains auteurs, alors que la matrice fondamentale de l'approche restait identique. L'histoire des analyses des "motivations de l'homme au travail" n'a pas échappé à cette "lutte révolutionnaire" et j'y reviendrai à la fin de cette étude.

Je compléterais toutefois cette première définition de T. KUHN de l'observation émise par J. COENEN qui souligne le fait que les différentes écoles scientifiques "ne se définissent pas seulement sur la base de leurs options théoriques et méthodologiques. Elles impliquent des conceptions du monde fondées sur une image de l'homme et de la société. Elles se définissent donc selon des critères qui débordent le champ propre de l'investigation scientifique" (48). Cette précision me paraît très pertinente de manière générale dans le champ des sciences de l'homme, et donc en particulier pour le thème que je traiterai ici.

Voilà ainsi précisé le sens donné au terme "paradigme dominant".

Reste à expliciter le procédé choisi afin de mettre en évidence ce premier paradigme dans l'analyse des "motivations de l'homme au travail".

Une approche "vigilante" des expériences menées et des écrits de E. MAYO permet sans aucun doute d'atteindre un certain niveau de compréhension du cadre conceptuel et méthodologique qui déterminèrent le contenu de ce paradigme.

Une compréhension approfondie n'était cependant possible, selon moi, qu'à la condition de préciser l'"infrastructure" historique, théorique et méthodologique à partir de laquelle l'équipe de E. MAYO avait mené ses travaux.

C'est pourquoi la partie fondamentale de cette étude est orientée dans ce sens, le critère utilisé dans le choix des auteurs analysés ayant été d'avoir été cités comme références par les chercheurs de l'équipe de E. MAYO - que ces références aient eu des connotations positives ou non.

---

(48) J. COENEN, op. cit. note (44), p 78.

PREMIERE PARTIE

LES TRAVAUX DE L'EQUIPE DE E. MAYO :

UN PARADIGME DANS L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL



## INTRODUCTION

Dans cette première partie, je vais procéder à une relecture des études qui ont introduit dans le champ de la psychologie du travail (1) l'analyse des motivations de l'homme au travail.

Il s'agira, de cette façon, de mettre en évidence le cadre expérimental et théorique dans lequel va s'insérer le paradigme ainsi avancé par des chercheurs de l'Université de Harvard, au cours d'études menées principalement durant l'entre deux guerres, auxquelles est le plus souvent rattaché le nom de Elton MAYO et dont les plus connues sont celles réalisées à la Western Electric Company.

Ce travail de clarification aura par ailleurs une portée qui dépassera le seul problème des analyses des motivations au travail : il concernera également le fait que, comme d'autres auteurs (2), j'y vois la première formalisation d'une grille d'analyse qui, si elle fut aménagée depuis, n'en demeure pas moins paradigmatique pour la grande majorité des approches s'attachant à l'étude des hommes au travail, que l'on ait pris le parti de les intégrer dans le champ de la psychologie, de la psychosociologie ou de la sociologie (3).

---

(1) Comme on va le voir, c'est en effet sur la problématique posée lors de travaux dont on peut considérer qu'ils ont fondé la psychologie du travail, que l'équipe de E. MAYO va greffer son approche particulière.

(2) Cf. entre autres : M. BOLLE DE BAL "Problèmes de Sociologie du Travail", Ed. de l'Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles, 1969; G. FRIEDMANN "Problèmes humains du machinisme industriel", Ed. Gallimard, Paris, 1968; I. ODDONE et autres "Redécouvrir l'expérience ouvrière", Ed. Sociales, Paris, 1981; M. REUCHLIN "Histoire de la psychologie", P.U.F., Paris, 1957; P. ROLLE "Introduction à la sociologie du travail", Ed. Larousse, Paris, 1971.

(3) H.A. LANDSBERGER, dans son ouvrage "Hawthorne Revisited" (Ed. Cornell University, Ithaca, New-York, 1958) consacré surtout à la défense des principes qui ont présidé aux recherches de Hawthorne contre les détracteurs de la "Mayo school's", démontre - de façon convaincante - l'influence déterminante de ces recherches dans les développements postérieurs de plusieurs disciplines - et non exclusivement les sciences du travail.

Ainsi, insiste-t-il sur les références explicites de C. ROGERS aux travaux de J. ROETHLISBERGER et W.J. DICKSON (p 19), dont on verra l'importance au sein de l'équipe de Harvard.

Pourtant, si la littérature nous offre - en conséquence - de nombreux compte rendus et quelques analyses critiques de ces travaux de l'équipe de E. MAYO, il faut constater que la plupart des fois, dans la littérature francophone (3bis) les auteurs n'en font pas l'objet central de leur approche. Si valables ces exposés peuvent-ils être, ils n'en demeurent donc pas moins souvent partiels. De plus, les discours tenus reproduisent, dans leur grande généralité, une synthèse très conforme à celle présentée par les chercheurs de Harvard, selon une tradition qui, pour reprendre les termes de P. BOURDIEU, relègue "le déroulement de l'intrigue dans les coulisses pour ne jamais mettre en scène que les dénouements" (4)(5).

Des raisons techniques expliquent peut-être ce fait : en dépit de leur importance et des références nombreuses qui y sont faites, ni le rapport des recherches, ni les textes théoriques publiés (6), n'ont été, à ma connaissance, traduits de l'anglais.

Mais ces raisons techniques sont peut-être simple conséquence d'une non remise en question fondamentale.

-----  
 (3bis) La littérature anglophone, par contre, nous donne quelques analyses approfondies et parfois critiques de ces travaux.

La fin des années '50 a été la période la plus féconde en ce type de travaux : c'est le début de ce que M. BOLLE DE BAL a appelé la crise de la sociologie du travail et qu'il a analysé suite à sa participation au Ve Congrès Mondial de Sociologie, en septembre 1962, à Washington (in op. cit. note (2), p 9 à 35).

Je citerai entre autres les analyses de G.C. HOMANS "The human group", Ed. Harcourt, New York, 1950, et de W.H. WHYTE "L'homme de l'organisation", Ed. Plon, Paris, 1959.

Quant aux analyses critiques, je renverrai, par exemple, à L. BARITZ "The servants of power", Wesleyan University Press, Middletown, 1960, ainsi qu'à C. KERR, L.H. FISHER "Plant Sociology : The elite and the aborigines" et à C. ARENSBERG, G. TOOTELL "Plant Sociology : real discoveries and new problems" in "Common frontiers of the social sciences", The Free Press, Glencoe, 1957, p 281 à 333.

- (4) P. BOURDIEU, J.Cl. CHAMBOREDON, J.Cl. PASSERON "Le métier de sociologue", Ed. Mouton, Paris, 1973, p 20.
- (5) Au point de voir plusieurs auteurs affirmer comme le fait, par exemple, P. ROLLE que "les expériences de la Western Electric sont trop connues pour qu'on les rapporte ici dans le détail", op. cit. note (2), p 52.
- (6) Par exemple : J. ROETHLISBERGER et W.J. DICKSON "Management and the worker", Harvard University Press, Cambridge, 1949; E. MAYO "The human problems of an industrial civilization", The MacMillan Company, New York, 1933.

Cette interprétation rejoindrait celle de T. KUHN lorsqu'il souligne qu'"aussi longtemps que les paradigmes restent sûrs, ils peuvent fonctionner sans qu'il soit besoin de s'entendre sur leur rationalisation" et donc ainsi des scientifiques peuvent-ils travailler "d'après des modèles qui leur viennent de leurs études ou des livres qu'ils ont lu ensuite, et bien souvent ils ne savent pas, ou n'ont pas besoin de savoir, quelles caractéristiques ont donné à ces modèles valeur de paradigme pour le groupe" (7).

Ce "retour aux sources" présenté ici prétend en conséquence apporter un éclairage plus complet sur les travaux des chercheurs de Harvard et prolonger en cela, d'une certaine manière, la démarche de M. BOLLE DE BAL dont l'étude des recherches de Hawthorne a servi de fondement à sa conception d'une psychosociologie du travail axée sur les "relations industrielles" plus que sur les "relations humaines" (8).

Pour ce faire, je suis partie d'une relecture de l'ouvrage capital de J. ROETHLISBERGER et W.J. DICKSON publié en 1939 - qui décrit de façon exhaustive les expériences de Hawthorne -, ainsi que des ouvrages de E. MAYO qui, à partir de ces mêmes expériences, explicitent davantage le cadre théorique. Cette relecture portera, évidemment, une attention particulière à la construction progressive de la grille d'analyse. Ce sera donc un regard sur la science "se faisant" (8bis).

---

(7) T. KUHN "La structure des révolutions scientifiques", Ed. Flammarion, Paris, 1972, p 64 et 67.

(8) M. BOLLE DE BAL "Relations humaines et relations industrielles", Ed. de l'Institut de Sociologie, Bruxelles, 1958.

(8bis) Contrairement à H.A. LANDSBERGER (op. cit. note (3)), je ne considère pas qu'il ait de contradictions fondamentales entre le compte rendu des recherches réalisées par J. ROETHLISBERGER et J. DICKSON et les développements théoriques de E. MAYO.

## CHAPITRE I

### DU PSYCHOPHYSIOLOGIQUE AU PSYCHOSOCIOLOGIQUE

#### 1. LE CONTEXTE

Je reviendrai par après sur le contexte historique dans lequel s'inscrivent les travaux des chercheurs de Harvard : cela nous permettra en effet de mieux comprendre certains développements des sciences sociales sur lesquelles ils se greffent. Mais peut-être est-il utile de rappeler ici combien ils s'insèrent dans un contexte global de transformations scientifiques, techniques, économiques et politiques marqué par l'exacerbation de la concurrence entre entreprises et posant de façon aiguë le problème de leur productivité (9).

Le "taylorisme" et d'autres formules similaires ou dérivées d'organisation du processus de production (10) avaient déjà offert aux administrateurs des entreprises des procédés s'intégrant parfaitement dans cette problématique : ils promettaient de considérables augmentations de la productivité grâce en fait à une formalisation - et donc à une accentuation - de principes déjà bien présents dans l'organisation du travail industriel, tel celui de la division technique du travail et celui de la séparation entre conception et exécution, avec attribution des seules tâches d'exécution aux travailleurs.

-----  
 (9) Ainsi que le rapporte G. FRIEDMANN à une période de libéralisme économique a succédé vers la fin du 19e siècle "un plus grand effort d'organisation. Les forces productives ont désormais des dimensions et une complexité telles que la concurrence prend des formes nouvelles. La concentration s'accroît. La production ne cesse de s'élever et la guerre mondiale de 1914 lui donne encore, surtout en Amérique et au Japon où les capitaux sont alors abondants et l'outillage prêt, un élan considérable. C'est à ce moment que mûrissent les premiers systèmes, à visées scientifiques, d'organisation du travail, contemporains à la fois de la poussée scientifique et de la confiance dans le progrès et le bonheur par l'industrie. C'est également alors qu'apparaissent de nouveaux liens unissant entre elles les entreprises, d'amples fusions, une structure nouvelle et plus souple des banques, orientées vers des interventions constantes dans l'industrie et contrôlant toute la gamme des cartels et des trusts. L'ancien capitalisme, caractérisé par la libre concurrence et le libre échange, était au premier chef industriel : il cède de plus en plus le terrain au capitalisme financier et aux monopoles". G. FRIEDMANN, op. cit. note (2), p 36.

(10) Je ne m'étendrai pas ici sur la définition et le sens à donner au "Taylorisme" et autres formules similaires d'organisation du processus de production, et renverrai à l'une des analyses les plus récentes et les plus approfondies qui en fut faite : B. CORIAT "L'atelier et le chronomètre", Ed. Ch. Bourgeois, Paris, 1979.

Toutefois, ces "organisations scientifiques du travail" péchaient par la pauvreté de la conception du travailleur en tant qu'être humain, sur laquelle elles reposaient.

Le fait n'était assurément pas neuf : les conditions de travail qui avaient caractérisé notre société industrielle jusqu'à la fin du 19e siècle ne révélaient point de considération plus élaborée de la main d'oeuvre, "simple marchandise" pour reprendre la célèbre expression de K. MARX. Mais on sait combien le 19e siècle est aussi caractérisé par un accroissement des conflits sociaux et par la défense de plus en plus organisée des travailleurs, qui s'intègrent en fait dans ce que K. POLANYI appelle le "double mouvement" (11) et sur lequel je reviendrai plus loin.

Aussi les rationalisations de type taylorien se heurtèrent-elles aux "limites historiques" d'une telle conception de l'homme au travail : il fallait de moins en moins compter sur la simple soumission du travailleur aux lois du marché et de l'entreprise et les réactions diverses que provoquèrent les réorganisations d'ateliers au début du 20e siècle le démontrèrent largement (12).

Pour assurer une bonne productivité, il devenait donc impérieux de tenir compte de ce que certains appelèrent à l'époque le "facteur humain" - et l'expression était éloquentة puisqu'il s'agissait de prendre en considération dans la gestion de l'entreprise l'"humain", mais en ne lui accordant que le statut de "facteur" parmi d'autres, car en raison du fait que les choses sont alors ce qu'elles sont "le facteur humain paie" comme aimait à le souligner le psychotechnicien anglais C.S. MYERS (13).

---

(11) K. POLANYI "La grande transformation", Ed. Gallimard, Paris, 1983.

(12) "Parallèlement à l'adhésion de puissantes entreprises, et malgré la propagande de la Taylor Society, des signes d'opposition se manifestaient dans les années 1910 parmi les ouvriers et aussi chez certains techniciens. Dans les Arsenaux de la Marine où le Scientific Management était appliqué, une enquête dut être organisée (...). Dans l'industrie privée, les syndicats ouvriers de l'American Federation of Labour, confédération cependant modérée et prudente, marquaient leur hostilité qui fut à l'origine de l'enquête de 1915, dite, enquête Hoxie (...). En France, le système avait été introduit (...) chez Arbel à Douai, Berliet à Lyon, Renault à Bilancourt. Ces établissements comptaient peu de syndiqués et cependant des conflits violents, des grèves se produisirent rapidement -". G. FRIEDMANN, op. cit. note (2), p 34.

(13) Cité par G. FRIEDMANN, op. cit. note (2), p 51.

On assiste ainsi au développement d'une "psychotechnique" centrée sur les problèmes de sélection - professionnelle et partant, scolaire - se donnant pour tâche de "placer chaque homme au poste où il travaillera dans les meilleures conditions possibles, à la place où il donnera le rendement idéal avec un minimum d'effort" (14).

Parallèlement et complémentaiement se constitue une "technopsychologie" telle que la définira L. WALTHER (15), davantage centrée sur l'adaptation des moyens de production aux caractéristiques du travailleurs.

Ces travaux vont participer à la mise en place du principe de la possibilité d'une conciliation entre les intérêts de l'entreprise et l'épanouissement de l'être humain, dont le poids va être considérable sur l'histoire de la science psychologique de manière générale (16) et dans laquelle vont s'intégrer les travaux de l'équipe de E. MAYO.

## 2. PROLONGEMENT ET DEPASSEMENT DU "FACTEUR HUMAIN"

E. MAYO consacre une grosse partie introductive de son premier important ouvrage (17) aux impasses rencontrées et clairement explicitées par ceux qu'il nomme quant à lui, les "physiologistes". Ses références se font surtout alors aux travaux menés en Angleterre sous l'impact de la première guerre mondiale - celle-ci ayant en effet, dit-il, posé plus que jamais le problème de la production maximale de certaines entreprises et conduit au recours intensif des chercheurs qui proposaient alors les premiers aménagements aux organisations du travail de type taylorien.

---

(14) L. WALTHER "La psychologie du travail" dans la traduction en langue portugaise : "Psicologia do Trabalho industrial", Ed. Melhoramentos, Sao Paulo, 1963, p 61.

(15) L. WALTHER "La Technopsychologie du Travail industriel", Ed. Delachaux et Niestlé, Neuchâtel et Paris, 1929.

(16) Voir à ce sujet entre autres : M. BERNARD "La Psychologie" in "La Philosophie des Sciences sociales", "Histoire de la Philosophie", Ed. Hachette, Paris, 1973; G. CANGUILHEM "Qu'est-ce que la psychologie" - "Les cahiers pour l'analyse", n°2, 1966, p 77 à 93; D. DELEULE "La psychologie, mythe scientifique", Ed. Laffont, Paris, 1969; Th. HERBERT "Réflexions sur la situation théorique des sciences sociales et spécialement de la psychologie sociale" in "Les cahiers pour l'analyse", n° 2, 1966, p 139 à 167; J.F. LE NY "Psychologie et matérialisme dialectique", Ed. du Cercle d'éducation populaire, Bruxelles, 1970.

(17) E. MAYO, op. cit. note (6).

Il souligne ainsi combien les données recueillies montrèrent la distance séparant les travaux menés en laboratoire de ceux menés en milieu industriel. Dans ce sens il rapporte, par exemple, que C.S. MYERS affirme que "la fatigue musculaire ne peut être isolée comme en laboratoire" (18), que CATHCART estime ne pouvoir définir la fatigue industrielle qu'en affirmant qu'elle réduit la capacité de travail (19), que VERNON insiste sur les "effets psychologiques" de la pause dans la journée de travail qui "peuvent être plus importants que les effets physiologiques" (20), ou que WYATT affirme que s'il est clair que l'industrie, avec l'accentuation de la division du travail, tend à présenter des tâches monotones, il est évident aussi que la perception de cette monotonie "dépendra surtout de l'attitude du travailleur face à son travail et que par ailleurs une équipe unie pourra contribuer à l'atténuation des effets négatifs de la monotonie sur la productivité" (20).

Et en fait on peut bien affirmer qu'il y a à la fois prolongement et dépassement dans la transition qui s'opère entre les études dites du "facteur humain" et celles que l'on va dire des "relations humaines".

Le prolongement est opéré par le maintien du cadre dans lequel sont réalisées les recherches - l'atelier et ce qui s'y passe comme modèle de ce qui définit le milieu de travail - par la finalité de ces recherches - l'augmentation de la productivité grâce à la prise en considération de certaines caractéristiques des individus au travail - et par la volonté de s'insérer dans le développement d'une "psychologie scientifique" en rupture avec une "psychologie philosophique", axée sur les rapports d'adaptation individu-milieu et désireuse d'imposer son analyse grâce au traitement des seuls faits révélés par l'expérimentation.

Le dépassement est dans la formalisation progressive de l'interprétation qu'affirmaient déjà les "psychophysiologistes" s'intégrant dans le mouvement du facteur humain qui faisaient le constat de l'"équation personnelle" dans les modes de réaction aux caractéristiques de l'environnement.

---

(18) E. MAYO, op. cit. note (6), p 8.

(19) E. MAYO, op. cit. note (6), p 9.

(20) E. MAYO, op. cit. note (6), p 30.

En cela, ils étaient d'ailleurs conformes au projet que s'était donnée jusqu'alors la "psychologie scientifique" d'essayer de mettre en évidence, comme l'a déjà dit G. CANGUILHEM, le "déchet qualitatif" de l'expérience sensible, c'est-à-dire ce qui, dans la structure du corps humain, fait que le sujet de l'expérience ne "s'identifie pas avec la raison mathématicienne et mécanicienne" (21).

Mais, de cette façon aussi ils avaient tracé la voie d'une explication des problèmes auxquels étaient confrontées certaines directions d'entreprises, qui mettrait l'accent non tant sur le traitement des conditions objectives du "milieu" mais bien plus sur celui de l'"attitude de l'individu".

Nous allons le voir, et j'y reviendrai, les études des chercheurs de Harvard vont traiter de façon privilégiée cette dimension, réalisant ainsi ce que Th. HERBERT appelle un travail d'"exploration-transformation de la commande sociale" : il va s'agir pour eux fondamentalement de mettre au point une grille d'analyse des faits relevés qui soit utile dans la compréhension de leur dynamique mais aussi féconde dans la résolution des tensions qu'ils soulèvent, c'est-à-dire, pour reprendre les termes de Th. HERBERT, qui permette "de transformer en apparence la commande sociale, à seule fin de la mieux accomplir" (22).

Car il s'agit de traiter ce que l'équipe de E. MAYO va appeler les "plaintes" des travailleurs afin que celles-ci trouvent une issue respectant les aspects essentiels de la structure qui est celle des pays industrialisés et qu'elles ne conduisent point à placer de "faux espoirs" dans le socialisme, le communisme ou le marxisme : "Le socialisme, le communisme, le marxisme, insiste E. MAYO, paraissent être irrelevants pour les événements industriels du 20e siècle. Ces doctrines expriment probablement les désirs des travailleurs de récupérer quelque chose de l'ancienne solidarité humaine. Le communisme russe, toutefois, (...) semble être plus l'expression de méthodes du 20e siècle que celle d'un idéal de la solidarité humaine" (23).

---

(21) G. CANGUILHEM, op. cit. note (16), p 83.

(22) Th. HERBERT, op. cit. note (16), p 158.

(23) E. MAYO, op. cit. note (6), p 182. Pour une compréhension actuelle de cette référence de E. MAYO à l'industrialisation de l'Union Soviétique, cf. R. LINHART "Lénine, les paysans, Taylor", Ed. Seuil, Paris, 1976.



On ne peut négliger le poids avec lequel a pesé sur la volonté d'accélérer le "dépassement", la réussite de la révolution soviétique et l'urgente nécessité ressentie d'offrir une alternative aux difficultés : les écrits de E. MAYO et de ses collaborateurs sont ponctués de ce type de références à la Russie présentée comme concrétisation du marxisme (24).

Dans ce sens, il s'agissait aussi de dépasser la conception propre aux "psychophysiologistes" présentant l'être humain comme abstraitement individualisé et de se tourner avec certains d'entre eux vers des perspectives qui, telle celle qu'avaient définies depuis les "gestaltistes", prenaient en considération le poids de l'ensemble de la situation.

Les chercheurs de Harvard vont ainsi travailler à la définition du lien social du concept d'attitude - ce qui par ailleurs leur permettra, comme nous le verrons, de tracer la voie de leur projet d'intervention.

Ce glissement opéré ainsi du "psychophysiologique" au "psychosociologique" - et qui s'accompagne d'une autonomisation du "physiologique" puisque on va privilégier les variations possibles dans les réactions au milieu et négliger leurs caractéristiques communes, c'est-à-dire l'incidence de ce milieu sur les individus au travail (24bis) - correspond d'autre part à une évolution dans la forme que prennent les préoccupations des administrateurs d'entreprise.

"Sans qu'il soit permis de fixer à des dates précises les tournants de cette évolution, dit G. FRIEDMANN, on constate à partir de 1920, aux Etats-Unis, l'apparition puis la multiplication rapide d'enquêtes sur la mentalité des ouvriers, des cadres, du personnel de direction, des chefs (leaders). Sous l'influence de leurs expériences décevantes, sous celle aussi des psychotechniciens dont la voix se fait de plus en plus entendre, les chefs d'entreprise et leur entourage reconnaissent l'importance des cadres, de leur attitude à l'égard du personnel avec qui ils sont en contact quotidien. On constate que l'analyse de

(24) Plus tard, dans son ouvrage "The social problems of an industrial civilization", Ed. Harvard University, 1945, ce type de références rappelant à quoi le projet des chercheurs de Harvard s'oppose, s'élargit au nazisme. "Si, dit E. MAYO, nos capacités sociales (c'est-à-dire notre aptitude à assurer la coopération entre les personnes) avaient accompagné pas à pas le développement de nos capacités techniques, nous n'aurions pas eu une autre guerre mondiale" (p 33).

(24bis) Les développements ultérieurs de l'ergonomie prendront en charge cette dimension, tout en ne négligeant pas nécessairement le "psychosociologique". Voir, entre autres, G. KARNAS et P. SALEN-GROS "L'ergonomie : adapter ?" in "La Revue Nouvelle", 3/1983, pp 272 à 282.

leurs fonctions par le taylorisme est insuffisante, qu'il faut les étudier du point de vue psychologique si l'on veut promouvoir cette collaboration dont on parle tant et sans laquelle l'OST ne peut s'implanter et réussir" (25).

On est en fait alors dans la période d'expansion économique qui précède le "crash" de la fin des années '20, et, comme dans toute autre période de croissance, il s'agit pour les directions d'entreprises de tenir davantage compte des revendications, du mécontentement ou du manque d'enthousiasme des travailleurs. Les taux d'absentéisme, de rotation du personnel, le nombre de jours d'arrêt de travail, la quantité et la qualité de la production sont alors pris comme indices du risque encouru d'une rupture.

Mais, comme on le verra, une période de crise rendant surnuméraire le nombre de travailleurs par rapport au nombre de postes de travail, la question ne se pose plus tant alors dans les mêmes termes, les directions d'entreprises espérant obtenir plus aisément la collaboration de tous dans un climat menaçant l'emploi.

Mais dans le courant de ces années '20 donc, le terrain était acquis pour les recherches telles que les envisageait le groupe de Harvard.

### 3. LES RECHERCHES DU GROUPE DE HARVARD

En fait l'histoire des recherches menées à la Western Electric Company est exemplaire de ce chemin opéré à partir de l'approche physiologique, passant par une approche psychologique pour aboutir à l'approche psychosociologique.

C'est d'ailleurs pourquoi E. MAYO les présente (26) comme les plus importantes de la "phase de recherche intensive et exploratoire" de son équipe, qu'il situe entre 1926 et 1932.

Il ne faudrait pas pour autant en oublier les autres études réalisées : elles éclairent assurément l'évolution des chercheurs de Harvard et témoignent de l'orientation que prennent leurs travaux.

---

(25) G. FRIEDMAN, op. cit. note (2), p 288.

(26) E. MAYO, op. cit. note (24), pp 125 à 134, pour les citations qui suivent.

E. MAYO mentionne d'abord des "études exploratoires des facteurs physiologiques, personnels et raciaux en situation de travail" dont n'ont été finalement publiés que les aspects concernant "les relations entre la dépense d'énergie et le rendement comme affectés par l'émotion et l'effort d'attention" (27).

D'autre part une étude a exploré "le rapport entre la situation de travail et les larges aspects de la vie communautaire" dans une petite ville, siège d'une industrie importante "ou se trouvaient réunis des membres de classes et de groupes raciaux différents (...) séparés géographiquement et socialement en aires résidentielles distinctes".

Cette recherche, insiste E. MAYO, partait du principe que les effets de l'action administrative seraient limités s'ils ignoraient ces facteurs (28).

Ensuite des études concernant l'ajustement personnel d'étudiants de la Graduate School of Business Administration commencèrent durant cette période des recherches de l'équipe de E. MAYO, mais furent poursuivies lors des étapes ultérieures. Utilisant la technique de l'interview individuelle auprès de 400 étudiants, cette recherche fut centrée sur "le rapport entre la structure de la pensée individuelle et la capacité d'entreprendre une action coopérative avec d'autres, dans un but commun" et donc sur "l'ajustement individuel dans la vie du groupe" (29).

E. MAYO souligne le fait qu'à cette occasion, les membres de son département avaient consacré une grande partie de leur temps à lire et à discuter la littérature de la psychopathologie et de l'anthropologie.

Enfin, la célèbre série "Yankee City" de W.L. WARNER (30) est également insérée par E. MAYO dans cette phase de leurs travaux. S'intégrant dans le courant des études de communautés qui prolongeaient dans les pays industrialisés les méthodes de l'anthropologie sociale, elle s'attacha à la petite ville de Newsburyport, dans le Massachussets et ce centra sur divers aspects des "déterminants de la coopération dans une communauté moderne".

- 
- (27) Cf. O.S. LOVEKIN "The quantitative measurement of human efficiency under factory conditions", "The Journal of Industrial Hygiene", vol. XII, n°4, April 1930, pp 99 à 119.
- (28) Cf. E. MAYO "Maladjustment of the industrial worker" in "The Wertheim Lectures on Industrial Relations", Cambridge, Harvard University Press, 1929.
- (29) Aucune référence bibliographique n'est présentée par E. MAYO concernant ces études.
- (30) Cf. W.L. WARNER "Yankee City Series", 6 vol., Ed. Yale University Press, publié de 1941 à 1959.

Les principes qui présidèrent ces études dirigées par W.L. WARNER sont, selon E. MAYO, d'abord que "la société est un groupe d'individus en interaction" et "donc, toute stimulation d'un rapport d'une configuration sociale donnée influencera les autres et sera influencée en retour"; ensuite que "la plupart, sinon toutes les sociétés ont une structure fondamentale ou des structures qui donnent une forme caractéristique au reste de la société"; et enfin que ces structures "déterminent la perspective de base d'un individu, c'est-à-dire son ajustement ou son non ajustement à la société".

Il est intéressant de noter dans ces études menées parallèlement à celles de la Western Electric, d'abord la remarquable permanence de certains thèmes de recherche de la psychosociologie du travail : s'ils ont sans doute acquis des degrés de sophistication plus élaborés et si leur perspective affirmée est quelque peu différente, il faut bien admettre que les travaux du style de ceux de Ph. BERNOUX (31) ou de R. SAINSAULIEU (32), en privilégiant l'analyse de l'appartenance culturelle dans l'explication des divers types de comportements au travail, s'inscrivent dans la ligne tracée par "Maladjustment of the industrial worker".

Par ailleurs relevons déjà, mais j'y reviendrai largement, le très grand apport de deux disciplines - la psychopathologie d'une part et l'anthropologie de l'autre.

Enfin, la synthèse faite ainsi par E. MAYO du travail de son équipe met clairement en évidence un projet de création de conditions propices à la coopération nécessaire pour la bonne réalisation de "buts communs" donnés, en privilégiant l'étude de ce qui, au niveau de l'individu, peut être modifiable pour que, sans transformer fondamentalement les caractéristiques du milieu, il soit capable de produire davantage.

C'est avec cette perspective que l'étude des attitudes comme influencées par "l'émotion", l'"effort d'attention", la "structure de la pensée individuelle", les "larges aspects de la vie communautaire" et les mécanismes du "groupe d'individus en interaction", va fournir la matrice de base des "analyses des motivations au travail".

-----  
 (31) Ph. BERNOUX "Les O.S. face à l'organisation industrielle" in "Sociologie du travail", 4/72, p 410 à 436.

(32) R. SAINSAULIEU "Les relations de travail à l'usine", Ed. Organisation, Paris, 1973.

C'est là tout le sens à donner au rapport des expériences de la Western Electric, inséré parmi les autres : "Au début, les expérimentateurs pensaient déterminer comment des facteurs de l'environnement physique - tels l'éclairage et les pauses - affectent la façon dont les travailleurs coopèrent dans leur travail (les premières études du Test room). Ces expériences mirent en évidence une variable différente, les attitudes des travailleurs vis-à-vis de leur travail (...) et ceci conduisit au programme d'interviews". Puis apparut "la nécessité d'explorer les déterminants de la coopération dans un groupe social : les facteurs qui favorisent l'intégration sociale et l'unité du but d'une part, le démembrement et la discorde de l'autre". Cette étape de l'étude à la Western Electric Company est celle du "Bank Wiring Test Room".

## CHAPITRE II

### LE DEROULEMENT DES EXPERIENCES A LA WESTERN ELECTRIC COMPANY (33)

On soulignera d'abord l'insistance avec laquelle les chercheurs qui relatent le déroulement des travaux affirment qu'il a toute les caractéristiques de la démarche scientifique.

Ce déroulement qui, disent-ils, sera rapporté avec "un esprit d'objectivité scientifique" - c'est en fait, selon eux, l'histoire des "tribulations d'un chercheur scientifique" et de ce que les faits lui font découvrir "pas à pas".

C'est aussi le passage des "faits originaux de l'observation" aux "faits finaux de la vérification", les "théories" et les "schémas conceptuels" s'élaborant progressivement et soutenant l'évolution mais n'étant retenus qu'à condition d'aider à un "discernement plus adéquat" (34).

Quatre phases marquent cette recherche et les passages de l'une à l'autre correspondent, affirment les chercheurs, aux plus grands changements opérés au niveau "des hypothèses de travail et des méthodes" (35).

L'ensemble fut mené au sein de l'usine la plus importante de la Western Electric Company, à Hawthorne près de Chicago - dont on peut rappeler qu'elle était chargée d'approvisionner en matériel téléphonique la Bell Telephone et qu'elle employait au moment où il est fait appel à l'équipe de E. MAYO, c'est-à-dire en 1927, 29 000 travailleurs regroupant 60 nationalités, bien que 75 % d'entre eux étaient, ou étaient déjà, Américains.

A cette époque, la Compagnie est donc, comme la majorité des autres entreprises, en pleine croissance : elle occupait 25 000 travailleurs en 1920. Par ailleurs, elle est connue pour être, parmi les grandes firmes américaines, l'une de celles qui ait accordé le plus de soin à l'organisation de services pour ses travailleurs - restaurant, hôpital, service d'orientation professionnelle, ...

---

(33) Pour ce point-ci du chapitre et le suivant, je me baserai essentiellement, comme je l'ai déjà dit, sur le compte rendu détaillé de cette longue recherche, publié par J. ROETHLISBERGER et J. DICKSON, op. cit. note (6), ainsi que sur les développements qu'en a fait dans deux de ses oeuvres E. MAYO, op. cit. note (6) et (24).

(34) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 4 et 5.

(35) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 5.

C'est dans cette même perspective, qu'intéressés par les travaux des psychophysiologistes, ses administrateurs avaient veillé à ce que se fasse dans leurs ateliers, une série d'essais visant à mettre au point les conditions d'éclairage optimales pour la bonne réalisation de la production.

Les résultats déconcertèrent. Les chercheurs de Harvard furent alors appelés à la rescousse. Ils eurent ainsi les mains libres pour essayer de mettre en évidence "ce" qui avait conduit certains sujets des essais à faire preuve d'une capacité de production supérieure à la moyenne - et ce sans qu'aucune relation n'ait été établie avec les modifications de l'éclairage.

## 1. PROLONGEMENT ET DEPASSEMENT DE L'APPROCHE PSYCHOPHYSIOLOGIQUE

La première étape des recherches qui dura d'avril 1927 à juin 1929 consista donc à essayer de déterminer avec le maximum de précision possible les liens entre des modifications apportées à la situation de travail (température, humidité, éclairage, pauses, durée du travail,...) et le rendement d'un groupe expérimental constitué de 5 jeunes ouvrières, dont 4 n'ont pas 20 ans, à qui l'on avait fait quitter leur atelier regroupant une centaine de travailleurs pour les réunir dans une pièce spécialement aménagée pour l'expérience - le "Relay Assembly Test Room". Par ailleurs, les chercheurs relatent que, pour éliminer toute interférence d'autres facteurs, ces ouvrières furent sélectionnées en fonction de leur totale compétence dans la réalisation de la tâche à exécuter - l'assemblage de relais de téléphone. D'autre part "il était souhaitable que les filles sélectionnées soient de bonne volonté et coopératives afin que leurs réactions aux changements dans les conditions du test soient normales et authentiques". Car les essais préalables avaient démontré que "certaines filles étaient sur la défensive et méfiantes" et à partir de là soit avaient réduit leur production soit au contraire avaient donné un "coup de collier" quant l'éclairage augmentait (36).

Deux opératrices expérimentées et connues pour avoir des rapports amicaux avec les autres se montrèrent d'accord pour participer à l'expérience et choisir les autres membres du groupe. Ensuite, une réunion d'information fut organisée afin de bien convaincre les opératrices que le but du test n'était point de faire du "battage" pour la production mais bien d'étudier différents types de conditions de travail afin de trouver l'environnement le plus approprié.

---

(36) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 20.



Il fut aussi décidé que la supervision de ce qui se passerait dans le "Relay Assembly Test Room", serait partagée entre l'observateur et le contremaître - celui-ci n'ayant plus qu'un rôle limité à ce qui concernait les relations du groupe avec le département c'est-à-dire tout ce qui relevait des normes de production, des procédures de promotion, etc...

A propos des normes de production, le salaire des opératrices étant, dans l'atelier, lié à la production globale, il fut instauré pour les ouvrières du Test Room, un système de rémunérations fonction de leur production commune.

Le test en lui-même fut organisé en une série de périodes, chacune couvrant un certain nombre de semaines durant lesquelles une condition particulière de travail dominait.

Le cadre général de cette phase du "Relay Assembly Test Room" était donc bien celui - classique - des "psychophysiologistes". Mais, les préoccupations des chercheurs sont, dès le départ déjà, d'un autre ordre.

Preuve en est d'abord les 6 questions auxquelles les expérimentateurs disent avoir voulu obtenir une réponse grâce à l'étape du "Relay Assembly Test Room" : "1. actuellement, les travailleurs sortent-ils fatigués ? 2. des pauses sont-elles souhaitables ? 3. un jour de travail plus court est-il souhaitable ? 4. quelles sont les attitudes des travailleurs face à leur travail et face à la Compagnie ? 5. quel est l'effet du changement dans l'équipement de travail ? 6. pourquoi la production diminue-t-elle l'après-midi ?" (37)

D'autre part, parallèlement à l'enregistrement de l'évolution des productions individuelles, de quelques données physiologiques (composition du sang, ...), l'observateur devait prendre note de diverses réactions des ouvrières, de leurs "attitudes".

Cela donna par exemple, le compte rendu suivant :

"Lundi 21 juin 1927.

Le contremaître informe le groupe de sa faible activité de la semaine dernière.

Le temps était plus favorable pour le travail, nuageux et pluvieux.

---

(37) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 28.

Opératrice 1 : "Je me sens bien aujourd'hui. Juste bien pour le travail".

Opératrice 2 : "Aujourd'hui, c'est bien pour le travail".

Opératrice 3 : "J'ai été dormir à 9 h hier soir et je me sens OK aujourd'hui".

Opératrice 4 : "Je me sens en forme aujourd'hui".

Opératrice 5 : "Un jour comme ça, c'est beaucoup mieux pour le travail qu'hier" (38).

Dans la même ligne de préoccupations, quelques semaines après le début des expérimentations, parce que, disent les chercheurs, on avait pensé que la vie familiale et sociale de chaque "fille" pouvait avoir une influence importante sur leur capacité de travail, surtout si elle est source de fatigue et de soucis, un questionnaire de 13 questions fut présenté à chacune d'elles. Ces questions abordaient les problèmes des responsabilités et obligations au foyer, de la participation financière au budget familial, de leurs occupations entre le souper et le coucher, de leurs conditions de sommeil, de l'évolution de leur santé, du contenu de leurs loisirs, de leur conception de la discipline.

A la suite de ce questionnaire, d'autres furent par après présentés aux opératrices, dont certains furent davantage centrés sur leur perception des nouvelles circonstances dans lesquelles elles avaient été amenées à travailler : préféreraient-elles le travail habituel à celui du test room et pourquoi; que n'aimaient-elles pas dans le test room; que pensaient-elles de leurs collègues du département, de celles du petit groupe et de leur contremaître; comment interprétaient-elles les fluctuations de leur production ainsi que la hausse générale de leur capacité de travail; étaient-elles dérangées par la présence d'observateurs et de visiteurs dans le test room; aimaient-elles être questionnées (39).

Les compte rendus des réponses à ce type de questionnaires soulignent essentiellement la satisfaction exprimée par les opératrices vis-à-vis de leurs conditions de travail nouvelles ainsi que le fait qu'elles disent ne pas connaître les raisons des fluctuations de leur production.

---

(38) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 37.

(39) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 67.

Pas de rapport donc concernant les réponses ou réactions jugées irrelevantes sans doute relativement à ces deux dimensions estimées primordiales. Ainsi, par exemple, les questions se référant dans le questionnaire ci-dessus au contremaître ou au fait "d'aimer être questionné" disparaissent purement et simplement au niveau de l'interprétation.

Pourtant le cours de cette première recherche ne se déroula pas sans problèmes : à la fin de la 7e des 13 périodes expérimentales, deux opératrices furent exclues du test room et replacées dans leur département. "Il était devenu évident que ces opératrices ne faisaient pas preuve de la sincère coopération désirée (...), l'antagonisme entre les 2 filles et les autorités est apparu, (...) le symptôme avait été le problème du bavardage (...) qui augmenta sans cesse dans le test room et dont les 2 opératrices étaient les leaders (...). Tout effort pour les réprimander avait donné comme réponse "nous pensions que vous désiriez que l'on travaille comme cela nous convenait", (...) parler trop interfère avec la production, (...) les expérimentateurs désiraient de "purs spécimens de laboratoire", (...) l'insubordination de la part de 2 opératrices était vue avec appréhension, (...) si les chercheurs avaient possédé à ce moment la technique de l'interview développée plus tard, leur intérêt aurait été vers la recherche des causes du problème" (40).

Deux remplaçantes furent choisies par le contremaître pour la suite de la recherche.

La période suivante est signalée, dans l'étude des courbes de production, comme celle où la production de l'après-midi fut la plus proche de celle du matin. Et les chercheurs y trouvent une raison de plus pour rejeter toute interprétation de ces courbes en termes de fatigue.

Le problème du "bavardage" se reposa toutefois plus tard, amenant les chercheurs, lors de la 12e période, à réunir les opératrices afin de leur expliquer qu'un bavardage excessif mettait en cause la pratique des expériences qui devraient alors prendre fin.

Le problème du "bavardage" ne se posa plus jusqu'à la fin des 13 périodes.

---

(40) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), pp 53-54.

Une fois bien avancées les diverses expérimentations, les chercheurs se demandèrent si l'augmentation générale de la production - sans corrélation avec les diverses modifications techniques introduites - ne serait point le simple résultat du fait qu'il était plus stimulant pour les opératrices de savoir leur salaire lié à la production globale d'un groupe de 5 personnes plutôt que de 100.

Pour vérifier cette hypothèse, deux expérimentations furent mises au point : la première - "The Second Relay Assembly Room" - qui dura de août 1928 à mars 1929 afin de tester la seule influence de ce nouveau mode de rémunération; la seconde - "The Mica Splitting Room" - qui dura de août 1928 à septembre 1930 pour vérifier le poids des autres facteurs déjà testés dans le premier "test room", mais sans qu'intervienne de stimulation salariale particulière, et pour ce faire on constitua le groupe d'opératrices à partir de travailleuses ayant un salaire fonction de la production individuelle.

De là, les chercheurs conclurent qu'il n'était pas évident que l'augmentation de la productivité devait être essentiellement attribuée au facteur "stimulation salariale". Car dans la première expérience, disent-ils, on constate une augmentation de la production, mais un peu moins élevée et plafonnant à un certain moment.

Et dans la seconde, si là aussi l'augmentation fut moins importante et en réelle chute au cours de la dernière période, c'était dû, en fait, d'après eux, à l'interférence de deux autres facteurs : d'une part l'absence d'une "histoire de groupe" (41) puisque le mode de rémunération était fonction de la production individuelle, d'autre part le poids de rumeurs qui couraient parmi les opératrices, vers la fin des essais, et qui mettaient en cause la survie de l'activité de leur département. On était alors à la fin des années 20 et les risques d'une crise importante se faisaient insistants. Mais à toute chose malheur est bon : cela confirmait les chercheurs dans l'hypothèse qu'ils avaient déjà émise qui soulignait "l'effet de préoccupations interférant sur les attitudes des opératrices et donc sur leur rendement" (42).

---

(41) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 156.

(42) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 153.

Conclusions pour les chercheurs : l'efficacité des stimulations salariales ne peut être envisagée indépendamment des autres facteurs et, parmi eux, il s'agit de prendre en considération ceux que l'analyse a démontré comme les plus influents - les situations personnelles en dehors du travail et les relations interpersonnelles au travail.

Car de plus, l'examen des résultats des opératrices à des tests de dextérité et d'intelligence mené parallèlement à celui de leurs courbes de production, ne réussit à mettre en évidence aucune corrélation significative : ce n'était donc point un problème de capacités.

Par contre, le réexamen des données recueillies concernant l'histoire personnelle de chacune des opératrices démontrait clairement, selon les chercheurs, l'évidence du lien : ainsi, concernant les 2 opératrices exclues du premier "test room", ils disent avoir constaté que l'une était en fait passé à un comportement peu coopératif après la date de son mariage, et que l'autre, sérieusement anémique, par manque d'énergie, s'était laissée entraîner.

Mais, surdéterminant le déroulement des faits des expériences déjà menées, la nouvelle méthode d'encadrement "introduite par mégarde" (43) devait être considérée d'après les chercheurs comme ayant été cruciale : c'est parce qu'elle avait su accorder l'attention qu'il fallait aux facteurs importants qu'elle avait créé un bon "moral" (44) parmi les opératrices, et avait ainsi conduit à une augmentation considérable de leur capacité de production.

En fait, progressivement, la gestion des divers "test rooms" a été de plus en plus prise en charge par des chercheurs devenant de plus en plus nombreux au sein de l'entreprise, jusqu'à finalement être intégrés dans une "Division de recherches industrielles" (45).

On connaît l'interprétation finale : en voulant créer les meilleures conditions possibles pour la bonne réalisation des expériences, on avait changé complètement les rapports existant entre l'encadrement et les opératrices - qui, de plus, furent chaque fois davantage l'objet de visites attentives de la part des chercheurs et des administrateurs de la Western Electric Company.

---

(43) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 179.

(44) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 189.

(45) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 180.

Ainsi "l'enquête a changé de caractère (...) à l'expérimentation contrôlée s'est substituée la notion de situation sociale qui doit être décrite et comprise comme système d'éléments interdépendants. Cette situation inclut les événements externes mais aussi le sens, les significations que les individus leur assignent : leurs attitudes par rapport à eux et leur préoccupations à propos d'eux" (46).

Et c'est à ce niveau, vont conclure les chercheurs, que le personnel d'encadrement, comme ont commencé à le faire les chercheurs, peut agir afin de mouvoir le maximum des capacités de travail.

## 2. LE PROGRAMME D'INTERVIEWS : UNE TECHNIQUE D'INTERVENTION ET LA VOIE POUR UNE NOUVELLE INTERPRETATION DES REVENDICATIONS

Les administrateurs étaient convaincus : ils "commencèrent à voir que des facteurs comme les heures de travail et les stimulations salariales n'avaient pas de par eux-mêmes un effet sur l'efficacité des travailleurs, ces facteurs n'étaient que les parties d'une situation totale et leurs effets ne pouvaient être prédits s'ils en étaient extraits" (47).

Il fut donc décidé d'aller plus avant dans la recherche et parallèlement à la poursuite des expérimentations destinées à vérifier encore certains résultats des divers "test rooms", on développa un vaste programme d'interviews qui devait fournir de plus amples et plus précises informations, utiles à la définition du mode d'encadrement souhaitable.

Une série de réunions avec les contremaîtres de l'entreprise avait en effet révélé que pour sensibiliser ceux-ci il s'agissait que ces sessions de "training group" (48) soient davantage outillées de faits concrets.

"Le problème était de savoir comment de tels faits peuvent être découverts (...) et un chercheur fit une suggestion pertinente : pourquoi ne pas recueillir les faits essentiels en approchant les travailleurs eux-mêmes et en leur demandant d'exprimer franchement ce qu'ils aiment

---

(46) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 183-184.

(47) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 185.

(48) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 191.

On situe le plus souvent l'origine de ce terme dans le cadre des travaux de l'équipe de K. LEWIN. Ainsi A. ANCELIN SCHUTZENBERGER dit-elle : "En 1946, Kurt Lewin et ses élèves (dont Ronald Lippitt) participent à la première expérience de formation utilisant la recherche et l'observation d'une façon systématique et "inventent" cette forme d'enseignement, connue sous le nom de groupe de formation et de sensibilisation à la dynamique des groupes, groupes de base, ou "T-Group" ("L'observation dans les groupes de formation et de thérapie", Ed. EPI, Paris, 1972, p 42). En fait pour les chercheurs de Harvard, il semble que le terme recouvre surtout ce qu'on appelle aujourd'hui un "groupe à tâche", où donc est peu présente la dimension qui, dans la période post-lewinienne prendra de plus en plus de relief et que A. LEVY définit de la façon suivante : "les phénomènes sont étudiés dans leur totalité tels qu'ils sont perçus et vécus subjectivement, consciemment ou inconsciemment, par participants et chercheurs, en portant une attention particulière à ceux qui se rapportent aux relations entre eux" ("Psychologie sociale : textes fondamentaux anglais et américains", tome 1, Ed. Dunod, Paris, 1978, p 219). Disons que pour le "training-group", l'équipe de E. MAYO a ébauché une démarche que l'équipe de K. LEWIN a systématisée et prolongée.

Mais, on le verra, la continuité entre ces deux écoles ne se limita pas à cela.

et n'aiment pas dans leur environnement de travail ?" (49)

Au départ, les chercheurs utilisèrent "la méthode de la question directe".

Mais progressivement il est apparu que cela conduisait à des situations où soit "l'interviewer menait la conversation et l'interviewé suivait", soit "inattentif à ce que disait l'interviewer, les pensées du travailleur avaient tendance à tourner autour d'une seule idée (...) qui masquait complètement tout autre chose" (50).

Il fut donc rapidement décidé de passer à une "approche indirecte" où, après que l'interviewer ait exposé les raisons du programme d'interview, on laissait le travailleur s'exprimer librement. - Ce qui porta la durée de l'interview de plus ou moins 30 minutes à environ 1 heure et demie.

De septembre 1928 à mars 1930, 21 126 travailleurs furent ainsi entendus et, progressivement, les données recueillies furent utilisées pour la formation du personnel d'encadrement - en développant entre autres la technique de la discussion de cas -, pour la mise au point de l'amélioration de quelques conditions de travail et des divers services organisés pour le personnel (restaurant, hôpital,...), et, enfin, pour le perfectionnement du fonctionnement du "Département de recherche psychologique" qui trouva dans le contenu des interviews un matériel qui l'aida dans son travail de mise au point de techniques de sélection et d'orientation du personnel "en déterminant les caractéristiques ou qualités essentielles pour les employés de certains emplois" (51).

Mais on sait que pour l'équipe de E. MAYO, le résultat le plus important de cette campagne d'interviews fut celui du rapide constat de la considérable qualité d'intervention de la technique de l'interview "ouverte" : le "moral" des membres de l'entreprise s'en était amélioré.

Et encore une fois, le comportement du chercheur allait servir de modèle pour celui du personnel d'encadrement. Les chercheurs allaient donc clarifier les règles suivies dans la conduite de ces entretiens.

Il était d'abord évident, pour eux, que "les employés apprécieraient d'être reconnus en tant qu'individus qui ont des observations valables à émettre" (52). Mais leur fonction la plus importante, ils la voyaient dans la façon dont ils avaient géré l'expression de griefs

-----  
(49) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 190.

(50) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 202.

(51) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 226.

(52) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 227.



dont beaucoup étaient en fait d'après eux "insignifiants, mais de réelle importance pour le travailleur", et ces "abréactions" émotionnelles avaient accru les attitudes d'opposition (53).

C'est là un point central de l'approche de l'équipe de Harvard, que cette distance ("discrepancy") entre le discours tenu par les travailleurs et la réalité dont il part - le problème en fait de la fiabilité ("reliability") des observations émises.

Puisqu'il apparaissait à travers les entretiens que des personnes travaillant dans des conditions similaires ne réagissaient pas de la même manière, que certaines exprimaient de la satisfaction et d'autres du mécontentement, les chercheurs conclurent qu'une part importante des plaintes n'étaient pas justifiées.

Le problème fondamental, conclurent-ils, était celui de l'interprétation du phénomène du comportement verbal. Que faire de ces plaintes "illogiques", "irrationnelles", qui sont des "non-faits", c'est-à-dire des "sentiments" ? Que faire avec cette "confusion de faits et de sentiments" ? (54)

Le contenu latent d'un exposé, c'est-à-dire, "l'attitude du plaignant, était, dans beaucoup d'exemples, tout aussi important à comprendre que son contenu manifeste" (55).

On le voit, la formalisation du problème de la variabilité de l'"équation personnelle" progressait quelque peu. Et à ce stade-ci les apports viendront, et j'en reparlerai, de la psychopathologie contemporaine et surtout celle du Français P. JANET, de certains aspects des travaux de J. PIAGET, principalement sa "méthode clinique de l'entretien utilisée avec des enfants", ainsi que des techniques utilisées par "l'école fonctionnaliste de l'anthropologie" au sein de laquelle B. MALINOWSKI et A.R. RADCLIFFE-BROWN ont joué un rôle essentiel (56).

La technique de l'entretien va donc être affinée et clarifiée afin de "ne plus traiter les plaintes comme des faits en eux-mêmes mais bien comme des symptômes ou des indicateurs de situations personnelles ou sociales qui doivent être explorées" (57).

---

(53) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 228.

(54) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 263.

(55) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 266.

(56) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 272.

(57) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 269.

Des "règles d'orientation" et des "règles pour la conduite de l'entretien" seront mises au point (58) (59).

-----  
 (58) Cf. J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 273.

Règles d'orientation

- I. L'interviewer devra traiter ce qui est dit dans l'interview comme un détail dans un contexte.
  - A. L'interviewer ne devra pas accorder une attention exclusive au contenu manifeste du rapport.
  - B. L'interviewer ne devra pas traiter toute chose qui est dite comme étant soit un fait soit une erreur.
  - C. L'interviewer ne devra pas traiter toute chose qui est dite comme étant au même niveau psychologique.
- II. L'interviewer devra écouter non seulement ce que la personne désire dire mais aussi ce qu'elle ne désire pas dire ou ne peut pas dire sans aide.
- III. L'interviewer devra traiter les contextes mentaux décrits dans la règle précédente comme indices et chercher à travers eux la référence personnelle qui est révélée.
- IV. L'interviewer devra situer la référence personnelle dans son contexte social.
  - A. L'interviewer devra se rappeler que l'interview est elle-même une situation sociale et que donc la relation sociale existant entre l'interviewer et l'interviewé détermine en partie ce qui est dit.
  - B. L'interviewer devra veiller à ce que les sentiments de celui qui parle n'agissent pas sur les siens.

(59) Cf. J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 287.

Règles pour la conduite de l'entretien

1. L'interviewer devra écouter celui qui parle d'une manière patiente et amicale mais intelligemment critique.
2. L'interviewer ne devra montrer aucune forme d'autorité.
3. L'interviewer ne devra donner d'avis ni faire de remontrance morale.
4. L'interviewer ne devra pas discuter avec celui qui parle.
5. L'interviewer ne devra parler ou poser des questions que dans certaines conditions :
  - a) pour aider la personne à parler
  - b) pour soulager celui qui parle de peurs ou d'anxiétés qui peuvent affecter sa relation avec l'interviewer
  - c) pour féliciter l'interviewé d'avoir fait le compte rendu de ses pensées et sentiments avec précision
  - d) pour orienter la discussion sur un thème qui a été omis ou négligé
  - e) pour discuter d'hypothèses implicites, si cela est opportun.

Les premières sont définies comme d'application générale, étant tout aussi valables pour l'anthropologue social et pour le psychologue clinicien.

Les secondes y sont soumises en y ajoutant des aspects particuliers à l'entretien mené avec des travailleurs industriels.

Même si, ajoutent les chercheurs, plusieurs cas rencontrés parmi les travailleurs frôlaient la pathologie, se manifestant par une "tendance à la réponse obsessionnelle" et par la "réflexion morbide" et s'accompagnant le plus souvent d'une capacité réduite au travail (60).

Toutefois, s'il était souvent évident pour les membres de l'équipe de E. MAYO que la source des problèmes se trouvait au niveau de l'histoire personnelle, leur lecture de l'oeuvre de E. DURKHEIM entre autres, les conduisit à se situer par rapport aux interprétations qui font jouer à certains facteurs de la situation de travail un rôle dans la "tendance à la distorsion" : "il était apparent que le travail répétitif offrait un cadre idéal pour broyer du noir et pour trop penser à une situation", vont-ils reconnaître, mais "le travail répétitif ne conduit pas lui-même à des préoccupations anormales" (61).

Il faut donc que le personnel d'encadrement agisse de façon à atténuer les éventuelles "tendances à la distorsion" car "l'environnement social joue un rôle important à ce niveau. Des méthodes de supervision indifférentes et une socio-réalité de travail appauvrie laissent le travailleur sans support social. Dans une telle situation, il était facile pour lui d'interpréter tout ou n'importe quoi comme une menace pour sa sécurité" (62).

---

(60) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 292.

(61) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 325.

(62) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 325.

A ce stade de leurs travaux, les chercheurs ont estimé nécessaire d'intégrer ces "découvertes dans un tout cohérent" et un "schème conceptuel pour l'interprétation des plaintes des travailleurs" fut structuré en 5 points :

1. La source de la plupart des plaintes des travailleurs ne peut être limitée à une simple cause, et la non satisfaction du travailleur, dans la plupart des cas, est l'effet d'une situation complexe.
2. L'analyse de situations complexes requiert une compréhension de la nature de l'équilibre ou du déséquilibre et de la nature des interférences.
3. Les interférences qui surviennent dans l'industrie peuvent provenir de changements dans l'environnement physique, de changements dans l'environnement social au travail ou de changements en dehors de l'environnement immédiat de travail, et les déséquilibres qui résultent de telles interférences peuvent être organiques (changement de la circulation sanguine, p. ex.) ou mentales (préoccupations obsessionnelles qui rendent difficiles une attention au travail, p. ex.) ou les deux.
4. Donc, masquer des problèmes industriels sous des catégories aussi générales que celles de "fatigue", "monotonie" et "surveillance", c'est parfois ne pas savoir discriminer parmi les différentes sortes d'interférences impliquées, ni parmi les différentes sortes de déséquilibres.
5. Et si les différentes interférences et les différents types de déséquilibre varient suivant chaque cas, ils ne sont pas sensibles aux mêmes genres de remèdes (63).

Le sens à donner à la formation du personnel d'encadrement se précisait, alliant à ce stade des travaux, la technique de l'interview et l'analyse de la non-satisfaction des travailleurs, qui devaient rendre à même d'"encourager le travailleur à parler librement" mais aussi "de comprendre ses plaintes qui sont plus des symptômes de la situation du plaignant que des compte rendus précis" (64).

---

(63) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), pp 325-326.

(64) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 328.

### 3. LA PRISE EN CONSIDERATION DE L'INTERACTION ET DE L'INTERIORISATION DES VALEURS

Mais, en termes de recherche, "il était évident que trop peu était encore connu à propos de ces interférences qui intervenaient sur le terrain des interrelations humaines au travail". Et en conséquence, les chercheurs décidèrent de centrer leurs travaux sur une étude des relations quotidiennes que les travailleurs établissent entre eux et avec leurs chefs.

W.L. WARNER, professeur d'anthropologie sociale à Harvard, collabore à partir de 1930 au travail des chercheurs et son influence va nous apparaître clairement.

Premier temps de cette démarche : une extension du programme d'interview au personnel d'encadrement à laquelle va correspondre un travail important de reformulation de l'ensemble de l'approche de l'équipe de E. MAYO. Ces entretiens vont en effet clarifier "que beaucoup des observations des travailleurs qui avaient été autrefois interprétées en termes de situation personnelle de l'interviewé, seraient mieux comprises en étant interprétées à la lumière des relations sociales établies par les travailleurs dans le cadre de l'atelier : l'organisation sociale du groupe avec lequel il travaille et sa position dans le groupe c'est-à-dire son "statut". L'avantage de ce concept d'organisation sociale, les chercheurs le sentaient, était qu'il leur donnait la possibilité de retourner à l'étude des situations de l'usine.

D'autre part, ils estimaient ainsi de plus en plus évident qu'il n'était "pas possible de traiter (...) les biens matériels, les événements physiques, les salaires et les heures de travail comme des choses en elles-mêmes, sujets de leurs propres lois. Elles doivent en effet être interprétées comme porteuses de valeurs sociales" (65).

L'organisation sociale c'est-à-dire le "système de pratiques et de croyances au moyen desquelles les valeurs humaines de l'organisation sont exprimées et les symboles autour desquels elles sont organisées" (66) permet ainsi de comprendre l'effet sur l'individu des - ou les significations accordées par l'individu aux - événements, objets et caractéristiques de son environnement, comme les heures de travail, les salaires, etc.

(65) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 374.

(66) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 373.

Alors seulement "il est possible de voir quel effet ont des changements dans l'environnement de travail sur l'organisation sociale à laquelle le travailleur a été habitué ou sur le type idéal d'équilibre social qu'il désire. Dans les termes de sa position relative dans l'organisation sociale, on peut voir quelles valeurs de tels changements ont accentué ou diminué" (66)..

Par ailleurs, la relation de l'individu-travailleur avec l'entreprise n'est pas un système fermé : le sens qu'il donne à sa position correspond aux demandes sociales qu'il adresse à son travail.

Ceci permet de comprendre, d'après les chercheurs, certaines différences d'attitude - satisfaction ou mécontentement - constatées chez des personnes réalisant le même travail et détenant le même statut.

#### 4. VERS UNE ANTHROPOLOGIE INDUSTRIELLE

Mais il manquait encore de quoi affiner l'analyse : le matériel détenu jusqu'alors ne permettait pas de toucher "aux aspects les plus subtils et les plus spontanés de l'organisation sociale des travailleurs" (67).

La technique de l'interview, vont souligner les chercheurs, avait bien mis en lumière tout l'apport que l'on pouvait tirer des écoles de la psychopathologie et surtout de l'analyse de P. JANET de la "pensée obsessionnelle", dans sa correspondance avec "l'incapacité de répondre adéquatement à toute situation présente et surtout aux situations sociales" (68).

Toutefois, il s'agit, affirment-ils, de rejoindre la critique qui se faisait jour dans certains milieux de psychiatres et qui mettait l'accent sur la tendance à accorder toute son attention à l'individu et à négliger la haute signification du social.

De plus, il s'agit de ne point oublier le "non pathologique", d'envisager la situation globale.

Et l'anthropologie fonctionnaliste offre, en plus de son analyse et de certains concepts facilement applicables au milieu de travail - tel par exemple celui d'"acculturation" - "la seule méthode d'obtenir des observations non biaisées".

---

(67) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 376.

(68) E. MAYO, op. cit. note (6), p 109.

Par ailleurs, ajoutent-ils enfin, ce genre d'études menées dans nos pays - et par exemple celles de W.L. WARNER sur Newsburyport - complète utilement l'approche qu'offre la sociologie française de E. DURKHEIM, assurément riche, selon eux, de par son analyse de l'anomie sociale mais qui en exagère les dangers. Car il ne faut point nier, disent-ils, qu'avec le 19e siècle, le phénomène de l'anomie sociale prit une grande ampleur avec pour corollaire un "redoublement des activités politiques". Mais à partir de ce constat, il ne faut, va affirmer l'équipe de E. MAYO, ni suivre les consignes du "laissez-faire" des doctrines économiques et politiques, ni non plus placer des espoirs dans une intervention autoritaire et extrême de l'Etat : il faut de façon urgente développer des connaissances concernant ces faits sociaux et multiplier les études des divers aspects de notre société dans le sens proposé par W.L. WARNER.

Il fallait donc bien, concluent les chercheurs, s'orienter vers une étude intensive de petits groupes, d'autant plus, ajoutent-ils, que le programme d'interview montre de plus en plus clairement que cette organisation sociale a un poids considérable sur le comportement des individus au travail et particulièrement sur le "freinage".

Par ailleurs, le poids de la crise s'intensifiant, les administrateurs de la Western Electric Company approuvèrent cette réorientation de la recherche car "la dépression rendait le programme d'interviews quelque peu irréalisable" (69).

Ce même contexte explique aussi le choix des chercheurs de se centrer alors sur l'étude de la dynamique d'un seul petit groupe de travail : l'étude d'un groupe plus large non seulement aurait exigé une importante équipe de chercheurs et entraîné une grosse dépense, mais elle aurait aussi exigé "une dose inhabituelle de tolérance de la part du personnel d'encadrement et des travailleurs" (70).

Enfin, dans le choix du département avec lequel l'équipe travaillerait, il fallait veiller à s'assurer qu'il soit de ceux considérés comme les moins susceptibles d'être touchés à bref délai par la crise.

---

(69) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 379.

(70) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 385.



Ce qui, en fait selon les chercheurs, ne posait pas trop de problèmes pour le type de problématique à explorer : "les chercheurs n'étaient intéressés par les aspects techniques du travail que dans une mesure limitée" (71), il leur suffisait de savoir ce que les travailleurs avaient à réaliser.

Tout comme d'ailleurs la question de savoir si le travail était bien ou mal organisé ne les concernait pas : ils étaient "beaucoup plus intéressés par les pratiques administratives et de surveillance parce qu'elles relevaient de l'organisation et de la motivation du personnel" (71).

Toutefois, cette dernière étape de recherches à la Western Electric Company, menée au sein du "Bank Wiring Observation Room" commencée en novembre 1931 dut prendre fin, après six mois et demi, en raison de la cessation des activités du département : la crise économique signa la fin de la première phase de la croissance de la psychosociologie du travail.

Mais, avant la mise en route de cette étude, les membres de l'équipe de E. MAYO s'étaient encore attachés à traiter ce qu'ils ont alors appelé un problème de "changement".

Il fallait en effet selon eux gérer le fait que toute personne inconnue des travailleurs qui accorde un certain intérêt à leur travail est regardée avec suspicion, sauf parfois s'il explique clairement ce qu'il fait et pourquoi : "cette attitude a un parallèle dans la suspicion vis-à-vis de l'étranger manifestée par beaucoup de groupes fermement soudés, des sociétés modernes et primitives" (72).

Et il était très important de dépasser une telle résistance dans le cadre de cette étude car son succès dépendait de la bonne correspondance entre les faits observés et la réalité quotidienne du département, donc de la liberté avec laquelle pourraient s'exprimer et se comporter les travailleurs.

Pour remédier à ces difficultés, il fut d'abord décidé de récolter les informations nécessaires concernant la réalité quotidienne du département choisi.

---

(71) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 385.

(72) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 386.

Mais d'autre part il fallait que les chercheurs qui allaient être observateurs du fonctionnement du petit groupe jouissent de l'expérience parallèle des anthropologues sociaux et s'inspirent des règles de leur technique de l'observation participante. Il fut donc décidé que le travail des chercheurs serait réalisé par un "observateur" et un "interviewer".

Le premier aurait "le rôle d'un spectateur désintéressé". Il agirait de façon à obtenir la confiance du groupe et à établir des relations amicales avec chacun, tout en recourant aux règles de la technique de l'entretien afin de ne point se laisser trop guider par ses propres sentiments. Enfin, il prendrait des notes concernant "les performances des travailleurs, les événements et les conversations considérées comme étant significatifs" (73) c'est-à-dire : 1) tout ce qui mettrait en évidence les similarités et les différences entre ce qui se passe réellement dans l'atelier et ce qui est censé se passer en fonction de l'organisation formelle et technique du département; 2) tout ce qui relèverait de l'organisation informelle que les travailleurs forment consciemment ou non dans leurs relations en face à face; 3) tout ce qui permettrait de comprendre les fonctions assurées par l'organisation informelle et de voir comment cela s'articule avec l'organisation formelle de l'entreprise.

Quant à l'interviewer, au contraire de l'observateur, il devrait rester autant que possible en dehors du groupe, tout en restant en contact quotidien avec l'observateur, et ce afin de "mieux sentir ce que les travailleurs raconteraient à propos d'eux-mêmes, de leur travail et des événements de la salle d'observation" (74).

Si l'observateur devait s'attacher au comportement verbal et manifeste des opérateurs, l'interviewer devait, lui, cerner les attitudes, les pensées et les sentiments. Il devait être attentif aux valeurs et à la signification des situations. De plus, il devait essayer de situer, pour chacun des participants, l'histoire personnelle, la situation familiale et la vie sociale en dehors de l'atelier.

---

(73) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), pp 388-389.

(74) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 391.

Pour cette étape de la recherche on reconstitua, au sein d'un local approprié, une équipe réalisant une phase du montage d'interrupteurs et comprenant 9 monteurs, 3 soudeurs et 2 inspecteurs - tous sélectionnés par le contremaître du département. Préalablement à la mise en route de la recherche, le contremaître informa les travailleurs du fait "qu'il s'était engagés à coopérer avec le département de recherche pour que l'étude puisse être menée à bien, et qu'il sollicitait leur coopération afin que sa promesse soit tenue" (75). Il insista également sur le fait qu'ils seraient toujours membres du département et responsables face à leurs chefs habituels.

Les chercheurs rapportent que les premiers temps de cette étude furent quelque peu tendus, les travailleurs ayant à l'égard de l'observateur "une attitude qui était similaire à celle qu'ils avaient avec leur contremaître" (76). Mais peu à peu "la tension tomba" - grâce aussi à l'aide de l'interviewer qui apaisa "les craintes et incertitudes" (77) centrées surtout sur l'idée que ces expériences visaient à obtenir des travailleurs une plus grande productivité.

Le gros des résultats de cette dernière recherche est en fait repris par les chercheurs de Harvard lors de la présentation de leur système théorique : au moment de cette dernière phase de leur étude menée à la Western Electric Company, la formalisation de leur approche a atteint la maturité qui permet cette liaison étroite entre travail expérimental et travail théorique. C'est la raison pour laquelle on trouve rarement dans la littérature des références précises concernant l'histoire du "Bank Wiring Observation Room".

Pourtant, durant cette dernière recherche, se précise un phénomène - essentiel, si l'on se réfère au message global le plus généralement transmis à partir de ces travaux : les travailleurs n'ont manifesté aucune tendance à dépasser leur niveau de production habituel.

---

(75) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 397.

(76) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 398.

(77) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 400.

Reprenons les données transmises (78) :

PRODUCTION HORAIRE MOYENNE

Travail- leurs	Production déclarée par le travailleur		1-2	Production constatée par les expérimentateurs	
	1. Période de base dans le département	2. Période de la recherche		3. Durant la période de la recherche	2-3
w <sub>1</sub>	791	740	- 51	724	- 16
w <sub>2</sub>	883	877	- 6	860	- 17
w <sub>3</sub>	828	821	- 7	823	+ 2
w <sub>4</sub>	749	769	+ 20	757	- 12
w <sub>5</sub>	800	812	+ 12	804	- 8
w <sub>6</sub>	824	824	0	822	- 2
w <sub>7</sub>	736	711	- 25	651	- 60
w <sub>8</sub>	732	741	+ 9	710	- 31
w <sub>9</sub>	332	468	+136	416	- 52

On est donc loin de la continue augmentation des tout premiers "tests rooms". Mais le phénomène qui déjà était apparu dans les recherches dites de contrôle des premiers résultats, se confirme et de façon plus nette encore si l'on reprend les données concernant les productions réelles.

En fait, pour les chercheurs il faut conclure à partir de là que la production du groupe est restée pratiquement inchangée car les modifications constatées correspondent, pour la plupart des travailleurs, au renforcement de tendances qui déjà s'étaient dessinées à la fin de la période analysée au sein du département. Et le fait est présenté comme positif parce que permettant de conclure que la situation observée était représentative de ce qui se passait normalement au sein du département.

(78) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 434 et 527.

C'était bien là, soulignent-ils, ce qu'ils espéraient de cette recherche : obtenir des travailleurs le comportement le plus habituel possible.

Selon les chercheurs il ne s'agissait donc nullement d'une "depression story" : plus fondamentalement il fallait selon eux faire le constat que "le freinage a lieu, sous une forme ou une autre, que les temps soient bons ou mauvais" (79).

Dans le même sens, les transferts et déqualifications du personnel d'encadrement concerné, nécessaires "en raison du déclin général des affaires" (80), sont simplement mentionnés pour signaler les changements survenus dans le personnel durant la période de la recherche, ou utilisés afin de permettre la comparaison des styles d'encadrement.

Je reviendrai sur cet aspect de l'analyse de l'équipe de E. MAYO. Mais voyons auparavant ce que cette dernière recherche permit de clarifier.

---

(79) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 531.

(80) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 405.

CHAPITRE IIILE SYSTEME THEORIQUE

## 1. L'ENTREPRISE COMME "SYSTEME SOCIAL"

Il est progressivement devenu clair, affirment les chercheurs, qu'on ne peut comprendre le comportement de l'homme au travail - et particulièrement celui du freinage dans la production - sans prendre en considération l' *organisation informelle* existant au sein de tout groupe de travailleurs et s'intégrant dans l'ensemble de l' *organisation sociale* de l'entreprise.

Ainsi le groupe du "Bank Wiring Observation Room" devait-il être analysé en tant que *système social*, mais devait-il être situé également dans le "milieu industriel" (81) qui est le sien - c'est-à-dire dans le système social global de la Western Electric Company.

Pour définir ce qu'est un "système", référence est faite à la sociologie de Pareto dont le biochimiste L.J. HENDERSON, étroitement lié à l'équipe de Harvard avait entrepris l'étude approfondie (82) : c'est "quelque chose qui doit être considéré comme un tout, chaque partie étant en relation d'interdépendance avec les autres" (83).

---

(81) E. MAYO, op. cit. note (6), p 81

(82) L.J. HENDERSON "Pareto's General Sociology. A physiologist's interpretation", Harvard University Press, 1935.

(83) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 551.

Il s'agit donc de préciser quelles sont ces "parties" du système qu'est une organisation industrielle.

Pour ce faire, précisent les chercheurs, "une organisation industrielle doit être envisagée comme accomplissant *deux fonctions* majeures, celle qui consiste à fabriquer un produit et celle qui consiste à créer et à distribuer des satisfactions parmi les individus membres de l'organisation". La première, "habituellement appelée économique" est établie en termes de coût, de profit, d'efficacité technique et est confrontée aux "problèmes de bilan externe"; la seconde, bien que souvent référée lorsqu'on parle de "turn over" ou de salaires, ne porte point d'intitulé précis. C'est elle qui maintient "les bonnes relations entre travailleurs, la bonne volonté de ceux-ci, la coopération,..." et elle traite donc de "problèmes d'équilibre interne" (84).

L'apport fondamental des expériences, vont affirmer les chercheurs, est d'avoir démontré combien la bonne réalisation de la seconde est indispensable pour l'accomplissement de la fonction économique.

Il est donc essentiel, concluent-ils, de cesser de privilégier les seuls progrès techniques, et, de développer donc "des connaissances et des techniques qui assureront la coopération c'est-à-dire qui feront en sorte que individus et groupe d'individus travaillent efficacement ensemble et avec satisfaction pour eux-mêmes" (85).

Bien sûr, disent-ils, pour comprendre le système social que constitue l'entreprise il s'agit de connaître son *organisation technique*, c'est-à-dire, "l'organisation logique et technique du matériel, des outils, des machines et du produit fini, incluant tous les détails physiques liés à la tâche de production techniques" (85).

Mais surtout, cette organisation technique doit être comprise comme étant en relation profonde avec l' *organisation humaine*. Celle-ci doit être vue comme constituée d'"un certain nombre d'individus travaillant ensemble pour une fin commune : le but collectif de l'organisation totale" (85).

---

(84) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 552.

(85) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 553.

Chacun de ces individus vient cependant à sa situation de travail avec une expérience personnelle et sociale particulière, et ainsi deux individus ne font pas exactement les mêmes demandes à leur travail.

Car leurs demandes, si elles dépendent des "besoins physiques", sont aussi fonction des "besoins sociaux". Or "ces besoins sociaux et les sentiments qui leur sont associés" (85) l'individu les a progressivement acquis depuis sa naissance.

Pour bien comprendre les "sentiments" avec lesquels un individu vient à son travail, il faut donc comprendre de quoi fut faite son histoire et voir que tout être humain "étant parti avec un certain bagage organique" est ensuite "précipité dans la vie de groupe", c'est-à-dire, "dans une famille spécifique", elle-même liée à une communauté caractérisée par "des manières de vivre, des codes et habitudes de comportement, associés à certaines croyances et espoirs" (86).

"Ce processus d'accumulation d'expérience est un processus d'attribution de significations à la socio-réalité; c'est un processus de socialisation (...). En préparant l'enfant à une participation sociale, le groupe familial immédiat joue un rôle important" et "ce processus d'interaction sociale et de conditionnement social ne prend jamais fin" (86).

En conséquence "l'évaluation que l'adulte fait de son environnement est déterminé en grande partie par le système d'interrelations humaines auquel il a participé" (86).

Pourtant, vont ajouter les chercheurs, on ne peut concevoir l'organisation humaine d'une entreprise sans voir qu'elle est aussi une organisation sociale. Elle est davantage qu'une simple somme d'individus, elle est caractérisée aussi par des configurations de relations existant au sein de chaque groupe de travailleurs mais également entre ces groupes.

Le traitement des données diverses recueillies au cours de la recherche du "Bank Wiring Observation Room" et plus particulièrement les réponses données à des questions précises posées à chacun des participants (87) concernant les conditions et caractéristiques de leurs

---

(86) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 554.

(87) Ce sont de véritables sociogrammes qui sont alors élaborés par les chercheurs de Harvard, sans que toutefois aucune mention ne soit faite aux travaux de J.L. MORENO.



relations avec les autres, ont montré que, dans ces configurations de relations, interviennent les simples affinités (amitiés, antagonismes,...), les habitudes sociales acquises (codes sociaux, traditions,...) mais aussi les règlements donc l' *organisation formelle* prescrite par l'entreprise.

De ces configurations sociales se dégagent des " *valeurs sociales* " qui finissent par être pour les individus des "vérités évidentes et nécessaires" en fonction desquelles ils réagissent (88).

C'est en fonction de ces "valeurs sociales" dont chaque groupe de travail est porteur, que se fait donc "l' *évaluation sociale* " présente selon les chercheurs "dans l'entreprise, comme dans tout milieu social" (89).

C'est en fonction d'elles que s'évaluera donc la " *distance sociale*" séparant des individus ou des groupes d'individus : "entre le président de la Compagnie et l'opérateur d'ascenseur il y a une considérable distance sociale (...). La distance sociale est à l'organisation sociale ce que la distance physique est à l'espace physique. Mais distances physique et sociale ne correspondent pas nécessairement" (89).

Par ailleurs et surtout, insistent les chercheurs, la situation sociale d'un employé "n'est pas fixée de façon aussi rigide dans un système de castes. Dans toute entreprise il y a une *mobilité* considérable (...) qui agit de deux façons : l'individu peut passer d'une occupation à une autre plus élevée dans l'échelle sociale, ou l'échelle de prestige peut elle-même changer" (89).

Mais attention aux interventions faites dans ces termes : les études l'ont montré, disent les chercheurs en renvoyant le lecteur aux compte rendus des entretiens menés avec le personnel d'encadrement, "toute personne ayant atteint un certain niveau dans l'échelle de prestige envisage comme étant injuste toute chose réelle ou imaginaire qui risquerait d'altérer son statut" (89).

Le "management" doit donc en tirer la leçon et voir que toute intervention de sa part qui altérerait l'équilibre social auquel sont habitués les travailleurs, est susceptible de provoquer des résistances à ces changements.

-----  
(88) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 555.

(89) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 556.

Il faut donc avoir conscience du fait que tout événement se déroulant dans l'entreprise est l'"objet d'un système de sentiments" : "le comportement d'aucun membre de l'organisation, du sommet à la base, ne peut être envisagé comme essentiellement motivé par des considérations économiques ou logiques". C'est d'ailleurs normal, disent les chercheurs, l'homme "ne peut se débarrasser de ses sentiments comme il le fait de ses vêtements" (90).

Conclusions : "tout acte social d'un adulte est une réponse intégrée de stimuli internes et de stimuli externes. Face à chaque situation concrète nouvelle, l'adulte porte son conditionnement social passé". Si ce conditionnement social passé l'a préparé à assimiler toute nouvelle expérience d'une façon culturellement acceptée, il sera " *ajusté* " (91).

Tout montre donc que dans l'organisation sociale de l'entreprise il y a "quelque chose de plus" que ce qui a été formellement reconnu : cette organisation informelle qui est faite "d'ensembles de pratiques et de croyances que les travailleurs ont en commun" (91).

Mais tout montre aussi que cette organisation informelle peut, suivant les cas, faciliter ou non la réalisation des buts de l'organisation formelle - à savoir d'une part ses finalités économiques et d'autre part l'obtention de l'effort coopératif.

Il s'agit donc de cerner les rapports de cette organisation informelle avec "tous les systèmes de contrôle explicitement établis par l'entreprise".

"Les organisations formelle et informelle sont, affirment les chercheurs, des aspects interdépendants de l'interaction sociale" (92). De plus, elles constituent l'" *organisation idéologique* " de l'entreprise, l'organisation formelle étant dominée par la " *logique du coût et de l'efficacité* " et l'informelle par la " *logique des sentiments* " (93).

Comme on l'a vu, des références à ces deux types de logiques sont nécessaires pour la pleine compréhension du comportement de tout individu appartenant à l'entreprise. Cependant, précisent les chercheurs, il serait "incorrect d'affirmer qu'elles ont la même importance pour les

---

(90) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 557.

(91) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 558.

(92) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 558.

(93) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 562.

différents groupes" (94) : pour les membres du management ainsi que pour les techniciens il est clair d'après eux, que les logiques du coût et de l'efficience sont prédominantes.

---

(94) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 565.

## 2. L'EQUILIBRE DE L'ENTREPRISE

Qu'en est-il alors du problème posé par l'équipe de Harvard comme étant crucial pour l'"organisation industrielle" - celui des conditions de son équilibre dans le cadre d'un processus de perpétuel changement nécessaire à sa survie ?

L'apport fondamental du système théorique ainsi élaboré est d'abord de permettre la clarification de cette dynamique caractéristique du développement de la société industrielle.

Il s'agit de réaliser, insistent les chercheurs, que d'une "*société établie*" on est passé à une "*société d'adaptation*" (95) où le *changement technique* rapide et continu ne permet plus d'offrir aux membres de l'entreprise le cadre de vie professionnelle dont autrefois ils jouissaient.

La "société établie" est décrite comme constituée de groupes de travail dont la composition et les caractéristiques changeaient peu et qui prenait en charge le jeune apprenti - qui le plus souvent était destiné à avoir le même type d'occupation professionnelle que son père - en lui transmettant des connaissances techniques mais aussi les modes de communication qui régissaient les relations entre compagnons de travail.

La "société d'adaptation", en se modifiant sans cesse techniquement, "n'est plus assurée par ces routines établies" (96) et, jusqu'à présent, n'a rien trouvé qui permettrait de compenser ce vide.

Or insistent les chercheurs, des études comme celles de F. LE PLAY et surtout de E. DURKHEIM, ont démontré "la claire évidence que la collaboration dans une société industrielle ne peut être laissée au hasard (...) cela ne peut conduire qu'au trouble et à la catastrophe" (97).

Tout groupe social, quelque soit son niveau de culture, affirment les chercheurs, est toujours confronté, dans sa gestion, à deux problèmes :

---

(95) E. MAYO, op. cit. note (24), p 11.

(96) E. MAYO, op. cit. note (24), p 13.

(97) E. MAYO, op. cit. note (24), p 9.

d'une part celui de devoir satisfaire "les besoins matériels et économiques", d'autre part celui qui consiste à assurer la "coopération spontanée" (97).

L'handicap des "sociétés d'adaptation" résulte du fait que les méthodes de gestion n'ont jamais pris en compte que le premier de ces deux problèmes et ont donc négligé le second.

Mais pour le traiter, il ne s'agit pas, souligne l'équipe de E. MAYO, de se tourner vers le passé, de suivre les "radicaux" qui sont en fait "réactionnaires" puisqu'ils préconisent un retour "à des formes d'organisation sociale qui ont été rendues obsolètes par le progrès technique" (98).

Le travail de l'équipe de Harvard est, en conséquence, présenté comme une contribution au développement nécessaire des sciences comme la psychologie et la sociologie dont les impasses - au contraire des sciences "successful" telles la chimie, la physique, la physiologie - sont dues au fait qu'elles sont peu sorties des enceintes de l'université et ont négligé "l'observation des faits" (99).

Mais une fois mieux connues les caractéristiques du "système social" de l'entreprise, il s'agit, complémentirement, d'en préciser les conditions d'équilibre.

D'abord, tout comme il avait été fait appel à L.J. HENDERSON dans son analyse de Pareto afin de définir ce "système", les chercheurs définiront avec lui son *état d'équilibre* : "si une petite (pas trop grande) modification, différente de ce qui peut arriver normalement, est appliquée au système, la réaction apparaîtra immédiatement comme tendant vers les conditions qui auraient existé si la modification n'avait pas été appliquée" (100).

Et on parlera de "*structure sociale*" (101) pour faire référence aux aspects stables de l'état d'équilibre du système social.

---

(98) E. MAYO, op. cit. note (24), p 10.

(99) E. MAYO, op. cit. note (24), p 20.

(100) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 567.

(101) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 578.

A partir de là seront conçues toutes les propositions concrètes d'intervention. Car la recherche, comme on l'a compris, se conçoit pour les chercheurs de Harvard, fondamentalement comme action (102), et comme action pour le maintien de l'état d'équilibre de l'entreprise.

A partir de la connaissance concrète de l'entreprise, dans les termes de l'analyse énoncée, il s'agira ainsi d'être attentif à l'interdépendance de toutes les parties du système et donc au fait que toute modification de l'une d'elles aura des conséquences sur les autres, et qu'il s'agira d'accompagner ces transformations afin qu'elles ne mettent point en cause l'équilibre de l'ensemble (102bis).

Dans ce sens, les chercheurs insisteront sur la maîtrise à avoir de l'organisation informelle : savoir qu'elle existe bien sûr, mais aussi comment elle fonctionne, et avoir conscience qu'elle agit sur l'ensemble des variables dont certaines favorisent l'état d'équilibre - les "facteurs d'intégration" (103) -, et d'autres le contrarient - les "facteurs de différenciation" (104) -. Il faut donc travailler dans le sens du renforcement des premières et éviter ainsi "la forme la plus courante de déséquilibre chez le travailleur qui se manifeste par une pensée obsessionnelle et une capacité réduite au travail" (105).

---

(102) S'il est sans doute exact que l'on doit à K. LEWIN l'approfondissement d'une réflexion centrée sur le concept de recherche-action (cf. notamment R. PIRSON, J. PIRSON-DECLERCQ, Y. LEDOUX "Méthodes d'intervention en recherche-action" in Actes du colloque : "Méthodologie et pratique de la recherche-action", Programmation de la Politique Scientifique, Bruxelles, 1980, p D.1.), le principe en fut donc établi auparavant par l'école de E. MAYO - dont on connaît déjà l'influence qu'elle eût sur K. LEWIN. (Cf. dans le même sens : C. ARENSBERG et G. TOOTELL, op. cit. note (3bis), p 324 et suivantes).

(102bis) Des théories "systémiques" prétendent, depuis une dizaine d'années surtout, s'opposer à ce type d'approche dite alors "traditionnelle". Ainsi R.A. THIETART avance-t-il un modèle d'analyse de la "dynamique des systèmes" qui serait "l'étude des caractéristiques de rétroaction dans l'information des systèmes dans le but de connaître comment la structure, les politiques et les délais, dans les décisions et les actions, agissent les uns sur les autres et influencent le bon fonctionnement de l'ensemble" ("La dynamique de l'homme au travail. Une nouvelle approche par l'analyse des systèmes", Les Ed. d'organisation, Paris, 1977, p 20). La sophistication mathématique - liée aux progrès de l'informatique - caractérise en fait davantage ces approches que l'originalité de la grille de l'analyse.

(103) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 540.

(104) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 538.

(105) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 575.

Bref il s'agit de faire en sorte que cette organisation informelle facilite la bonne gestion de la fonction économique de l'entreprise.

C'est dans cette perspective que furent suggérées ce qu'on appela les "politiques de relations humaines" qui sont trop connues pour que nous y revenions ici (106).

---

(106) Voir notamment : M. BOLLE DE BAL, op. cit. note (8).

### 3. LE PROBLEME CENTRAL : SITUER LES MOTIVATIONS DE L'INDIVIDU AU TRAVAIL

En fait, les chercheurs de Harvard présentent ces "politiques de relations humaines" comme devant résoudre trois types de problèmes interdépendants, concourant au maintien de l'équilibre dans l'organisation interne de l'entreprise : ceux qui traitent du "changement dans la structure sociale", ceux qui relèvent "du contrôle et de la communication" et ceux qui concernent "l'ajustement de l'individu à la structure" (107).

Les premiers sont essentiellement posés par l' *introduction de changements techniques et de transformations dans l'organisation formelle*.

Décidés pour des raisons d'efficience, ils ne doivent pas se condamner, disent les chercheurs, par le simple fait de ne point tenir compte des transformations induites dans l'ensemble de la structure sociale : la plupart des " *résistances au changement* " sont dues au fait que l'on n'a pas estimé avec soin "quand" le changement peut être introduit et accepté et "comment" il doit l'être en fonction "des sentiments des personnes concernées" (108).

C'est avec cette même perspective que sont posés comme fondamentaux les " *problèmes de contrôle et de communication* " car "la structure formelle de l'entreprise industrielle spécifie la manière dont le contrôle sera exercé (...) le problème de base de toutes ces actions de contrôle doit être désigné comme celui de la communication. (Mais) les problèmes de communication dépendent du groupe qui est considéré" (109).

Et il faudra donc y adapter toute transmission d'information en n'oubliant pas les leçons à tirer de la série d'expériences : ce qui est dit doit être entendu comme révélateur de celui qui l'a dit - la logique des sentiments intervient dans la compréhension des faits.

Le rôle du *personnel d'encadrement* est donc essentiel à ce niveau : il devra informer avec soin le "management" concernant la manière dont fonctionne dans la réalité l'organisation afin de permettre la meilleure transmission des informations. "Les problèmes soulevés dans la transmission d'information du sommet à la base sont très bien connus, mais certains des problèmes soulevés dans la communication de la base vers le sommet ne sont pas aussi clairement perçus" or "l'efficience d'une organisation dépend du degré avec lequel les individus acceptent les ordres" (110).

-----  
(107) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 578

(108) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 580.

(109) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 581.

(110) E. MAYO, op. cit. note (24), p 50.



Mais afin que les membres du personnel d'encadrement puissent mener à bien cette fonction, il s'agira de prendre en charge leur *formation* afin de leur transmettre tous les acquis de la série de recherches menée et de les rendre à même de poser sur les travailleurs le regard que posaient finalement les chercheurs - leur conception psychosociologique du travailleur dans l'entreprise.

C'est donc à ce troisième niveau que s'articule l'analyse des *motivation de l'individu au travail* progressivement formalisée par l'équipe de E. MAYO.

Une analyse qui se pose comme différente des approches "traditionnelles" pour lesquelles les travailleurs sont souvent considérés sans faire référence à leur situation sociale et à leur histoire personnelle et sont traités comme étant essentiellement des "*hommes économiques*" (111).

A ces analyses simplistes, disent les chercheurs, il s'agit d'en substituer une autre qui tiennent compte de la richesse du contexte situationnel dans lequel les individus vivent et ont vécu.

C'est donc une révision d'une conception présentant "d'abord que le travailleur est surtout motivé par un intérêt économique et ensuite que le comportement au travail est logique et rationnel" (112) que les chercheurs de Harvard prétendent avancer.

Et ils voient dans ces assertions l'expression même de ce qui doit être aménagé au niveau de la "psychologie académique" d'une part et de l'économie politique de l'autre.

Car "les énoncés de la psychologie académique paraissent souvent impliquer que la pensée logique est une fonction continue de la personne mûre - que l'enfant suffisamment normal se développe en partant du syncrétique et du non-logique vers des performances logiques et spécialisées" (112). Et l'oeuvre de J. PIAGET est présentée comme caractéristique de telles descriptions.

Or, affirment les chercheurs, si on examine les faits avec soin, "que ce soit dans l'entreprise ou en clinique", on est contraint de convenir que la réalité est autre.

-----  
 (111) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 569.

(112) E. MAYO, op. cit. note (24), p 42.

Ainsi, par exemple, argumentent-ils, le travail fourni par les membres du "Bank Wiring Observation Room" était-il sans corrélation aucune avec les résultats aux tests d'aptitude, mais bien profondément lié à une conception que se faisait le groupe du type de travail à fournir et dont seul un exclu déclaré s'était écarté.

Mais on pourrait penser, disent les chercheurs, que le fait de ne point dépasser un certain niveau de production soit une façon pour les travailleurs de "contrôler les actions du management" (113).

Les faits livrés par les recherches démontrent d'après eux la fausseté de cette interprétation : car la baisse de production augmente la probabilité d'une décision de changement technique par le management puisque "des changements (...) ne sont entrepris par les ingénieurs que s'ils en espèrent une réduction du coût de l'unité partout où l'épargne sera suffisante pour justifier le changement" (113).

Non, réaffirment-ils, toute interprétation de ce type ou toute autre qui mettrait l'accent sur une opposition délibérée des travailleurs face au management ne supporte la confrontation des faits : "il n'y avait rien dans le comportement de ce groupe (du "Bank Wiring Observation Room") qui, même faiblement, ressembla à une opposition consciente et planifiée contre le management. Les activités des hommes de ce groupe étaient orientées vers l'intérieur afin de maintenir leur propre organisation sociale" (114).

Bien sûr, disent les chercheurs, ceci peut conduire indirectement à une opposition, et même presque inévitablement, mais ce n'était pas d'après eux une intention consciente. En fait, disent-ils, à l'exception d'un travailleur, "ces hommes pourraient sérieusement être traités de paresseux". Toutefois "au lieu de dire qu'ils étaient paresseux, il serait plus exact de caractériser leur comportement par une abstention au travail" (115).

D'ailleurs "verbalement dans le programme d'interview et ouvertement dans leur attachement continu à la Compagnie, comme le montre le taux de rotation du personnel exceptionnellement bas, les travailleurs démontraient largement leur appréciation et jusqu'à leur amitié par rapport à la Compagnie" (115).

---

(113) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 534.

(114) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 535.

(115) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 536.

Et dans les interviews de l'année 1929 qui furent tout particulièrement analysés, parmi les 40 000 plaintes énoncées, "pas un seul commentaire défavorable à la Compagnie en général ne fut émis" (115).

Cette affirmation est appuyée par la démonstration qu'une simple classification dichotomique du personnel de la Compagnie ne peut être faite, que, plutôt que d'avoir 2 classes, on peut en général distinguer dans une entreprise 5 grands groupes : celui du management, celui du personnel d'encadrement, celui des techniciens, celui des employés de bureau et celui des ouvriers. Et les chercheurs insistent sur ce fait "parce que beaucoup des problèmes qui ont été rencontrés dans ces études sont communément attribués à un conflit entre employeurs et travailleurs" (116).

Mais la stratégie peut ne pas être collective et simplement individuelle. C'est l'hypothèse selon laquelle "le travailleur à partir d'une évaluation logique de sa situation de travail ou à partir de ses propres expériences passées, formule un plan d'action qui à long terme servira ses propres intérêts" (117).

En fait, argumentent les chercheurs, les expériences montrent que, sauf exception, les travailleurs n'agissent point au mieux de leur intérêt personnel - sinon leur salaire étant lié à la production, ils augmenteraient davantage celle-ci. De plus, dans la grosse majorité des cas, ajoutent-ils, les entretiens montrent que les travailleurs ne maîtrisaient que très approximativement ce qu'ils devaient réaliser comme production ainsi que ce qu'ils produisaient effectivement.

Tout montre donc, concluent les chercheurs, que l'idéologie exprimée par les travailleurs n'était pas basée sur une estimation logique de leur situation, que non plus ils n'agissaient pas rigoureusement en accord avec leurs intérêts économiques, et qu'enfin l'individu n'agit point dans le but de maximiser son intérêt individuel.

A la critique déjà reprise plus haut qui reproche à la "psychologie académique" de poser que "la pensée logique est une fonction continue de la personne mûre", il s'agit donc d'en ajouter une autre car on ne peut se satisfaire d'une approche qui envisage l'homme comme abstraitement individualisé.

---

(116) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 542.

(117) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 532.

Et cette critique rejoint celle faite à l'économie politique.

Depuis QUESNAY, en passant par A. SMITH et RICARDO ou J.S. MILLS jusqu'aux économistes contemporains, tous, dit l'équipe de E. MAYO, partent du principe que l'individu agit rationnellement dans le but de maximiser son intérêt individuel, que ces comportements spontanés et naturels servent au progrès et au bien-être collectif, et que toute intervention doit être limitée à celles qui favorisent le développement de l'initiative individuelle.

Or, affirment les chercheurs, c'est précisément parce que le "management" base ses principes de gestion sur cette conception erronée de l'homme que beaucoup de problèmes sont survenus, car "le désir d'être bien avec ses collègues, ce qu'on appelle l'instinct humain d'association, pèse facilement bien davantage que l'intérêt simplement individuel et le raisonnement logique" (118). D'ailleurs argumentent-ils "une analyse des cultures primitives conduit à supposer que (...) le besoin de maintenir la coopération est plus vital (que les besoins matériels) pour la vie communautaire (...) la tribu, apparemment, assume implicitement que, si la coopération est assurée, les besoins matériels du groupe seront inévitablement satisfaits" (119).

Et les recherches menées à la Western Electric montrent que "l'ardent désir humain d'une activité coopérative persiste toujours chez une personne ordinaire et peut être utilisé par un management intelligent et honnête" (120).

Mais ces remarques doivent être considérées comme sources de *perfectionnement du projet global de l'économie politique* : "il est certain que les études de l'économie politique ont eu beaucoup d'utilité (...) mais aussi longtemps que ces aspects sont admis et remplacent l'étude des faits, l'effet global pour la société sera paralysé" (119).

Voilà pourquoi il s'agit donc, pour les chercheurs de Harvard, de revoir la conception qu'on se fait le plus généralement alors des motivations du travailleur.

-----  
 (118) E. MAYO, op. cit. note (24), p 43.

(119) E. MAYO, op. cit. note (24), p 54.

(120) E. MAYO, op. cit. note (24), p 112.

L'idée est ainsi que l'exigence de satisfaction des besoins physiques conduit le travailleur à produire le minimum nécessaire pour ne point mettre en danger son emploi. Mais que d'autre part il faut dépasser cette simple conception d'un "homo oeconomicus" : on obtiendra un plus grand investissement de l'homme dans son travail - et donc une augmentation de sa capacité de production en considérant par ailleurs tout travailleur comme porteur d'un "conditionnement social" et venant à son travail avec un certain nombre d'espairs et de craintes, adressant donc des " *demandes* particulières au travail".

#### 4. UN MODELE DE L'HOMME AU TRAVAIL

Et il s'agit alors de voir si la rencontre de ces demandes avec les "demandes du travail" "produisent équilibre ou déséquilibre" et donc satisfaction du travailleur ou non (121).

Mais quel modèle du travailleur est ainsi transmis par le groupe des chercheurs de Harvard ?

Assurément pas, on l'a vu, celui d'opposant à la direction de l'entreprise : le rapport de force, le conflit entre propriétaires des moyens de production et ceux exclus de cette propriété - les chercheurs s'évertuent à le démontrer - n'ont pas lieu au sein de l'entreprise industrielle.

Tout comportement que d'aucuns interprètent dans ce sens sont, affirme l'équipe de E. MAYO, paresse, vestiges du passé, irrationalité, bref relèvent de la "logique des sentiments" c'est-à-dire d'une logique qui n'en est pas une.

Le travailleur n'est pas non plus exactement l'homo oeconomicus de l'économie politique : le développement des sciences humaines, si imparfait soit-il selon les chercheurs, a, à tout le moins, démontré déjà la plus grande complexité du comportement humain et la nécessité d'enrichir un modèle considéré comme simpliste. D'autant plus qu'une méconnaissance des mécanismes comportementaux de l'être humain empêche leur bonne gestion et menace "de nous conduire au chaos de la misère et de la méchanceté" (122).

-----  
 (121) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 591.

(122) E. MAYO, op. cit. note (24), p 123.

Tout comme il s'agit de trouver des modes de gestion alternatifs à ceux correspondant à chacun de ces deux modèles du comportement humain - d'une part le mode " *autoritaire* " d'un Etat tout puissant, d'autre part le mode " *laissez faire* " des inconditionnels d'une pure économie politique -, tout comme il est urgent de mettre au point des modes de gestion " *démocratiques* ", complémentirement il est fondamental de développer les connaissances qui permettraient une plus riche compréhension de l'homme : "les formes de démocratie ne suffisent pas, le développement actif des capacités et perspicacités sociales doit donner de la vie à cette ossature sèche" (123).

Les recherches menées à la Western Electric Company ont donc, dans cette perspective, permis d'ébaucher un modèle des motivations avec lesquelles le travailleur vient, selon les chercheurs, à son travail.

Comme on l'a vu, l'accent est mis sur les " *besoins sociaux* " définis comme se situant au niveau des "interactions".

Il est ainsi conseillé au personnel d'encadrement de respecter et de mettre à profit plusieurs motivations intervenant chez le travailleur dans ses rapports avec les autres.

Ainsi il s'agit de tenir compte des " *sentiments d'intégrité personnelle* " (124) si l'on désire ne pas être confronté à des comportements de résistance aux changements entrepris.

Les recherches l'ont montré, d'après les chercheurs, celles menées au sein du "Relay Assembly Test Room" d'abord : si l'on respecte ces sentiments, si l'on fait *participer* les travailleurs aux décisions qui les concernent, si les rapports entretenus avec eux tendent à les *valoriser*, leur coopération est pratiquement acquise. Et la capacité d'intervention des interviews l'a, selon eux, largement démontré.

---

(123) E. MAYO, op. cit. note (24), p 56.

On oublie trop souvent le sens donné ainsi par E. MAYO à ce qui allait devenir le cadre d'une longue série de recherches s'attachant aux effets du mode de "leadership" sur le fonctionnement d'un groupe et dont les plus connues sont celles menées par l'école issue des travaux de K. LEWIN.

(124) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 546.

Ceci donne bien sûr un relief particulier aux rapports existant entre le technicien et le travailleur - assurément influencé par le fait que le rôle du premier est centré sur le changement technique et soumis à la logique de l'efficacité. Pour le travailleur, son intervention a nécessairement des conséquences puisque la plupart de ces changements "tendent à toujours plus subordonner le travailleur à la structure sociale de l'entreprise" (124).

Mais ce qui peut se passer alors au niveau de l'organisation informelle dépend surtout des capacités du personnel d'encadrement, qui "à la différence du technicien (...) a avec le travailleur un rapport direct, personnel et en face à face" (125).

Et s'il lui faudra être attentif aux "sentiments d'intégrité personnelle", il s'agira également de respecter une autre dimension de la logique des sentiments : celle qui correspond au besoin des travailleurs d'exprimer leur *solidarité*. Car, disent les chercheurs, la recherche du "Bank Wiring Observation Room" a montré que si l'on n'en tient pas compte, si par exemple, en vertu du règlement on empêche les travailleurs de se donner de temps en temps un coup de main, cet aspect de la logique des sentiments "peut, en retour, finir par s'organiser en opposition au but effectif de l'organisation totale" (126).

Ce regard que le personnel d'encadrement devra acquérir permettra donc le plein épanouissement du "*besoin de coopération*" qui caractérise, selon les chercheurs, la nature humaine puisque, comme on l'a vu, ils en soulignent la généralité, des peuples "primitifs" aux "civilisés".

Par ailleurs, on l'a vu également, les rapports entre les individus sont, d'après les chercheurs, caractérisés par "l'évaluation sociale" d'autant plus prégnante que "dans toute entreprise, il y a une mobilité considérable" (127).

En fait on comprend mieux le sens de ces affirmations si l'on se rappelle que les recherches du groupe de Harvard se situent aussi dans l'ensemble des travaux dont on s'accorde à dire qu'il fut le point de départ des études menées sur la "*stratification sociale*" (128).

---

(125) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 547.

(126) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 548.

(127) J. ROETHLISBERGER, op. cit. note (6), p 556.

(128) Cf., par exemple, M. DION "Sociologie et idéologie", Ed. Sociales, Paris, 1973.



L'explication du projet de ces travaux est on ne peut plus claire dans l'oeuvre de W.L. WARNER et par exemple dans son étude - à laquelle il a déjà été fait référence et fondamentale pour l'équipe de E. MAYO - sur "Yankee City" : "Le conflit croissant entre les forces opposées des managers et des travailleurs aux Etats-Unis, y dit WARNER, cause une anxiété intense et générale. Tout ce que l'Amérique est et peut être, est irrévocablement confié à l'issue de cette lutte (...). En dépit de ce conflit continu (...). L'aperçu le plus superficiel des relations entre managers et travailleurs révèle qu'ils ne sont pas toujours hostiles (...). L'évidence à Yankee City de la chute des espoirs des travailleurs de monter dans la hiérarchie des capacités illustre un phénomène que l'on rencontre dans toute l'Amérique industrielle (...). On peut affirmer que ce blocage de la mobilité dans l'industrie pourrait conduire à un renforcement des deux grandes forces opposées, les séparant davantage et augmentant le nombre de conflits entre eux (...) et une révolution sociale pourrait en résulter" (129).

On retrouve en fait ainsi le projet de structurer une alternative aux solutions généralement véhiculées par les mouvements de travailleurs qui, pour ces auteurs, se sont concrétisées depuis 1917, dans la révolution soviétique. D'où l'idée fondamentale et centrale qui va être avancée de trouver de nouvelles et réelles possibilités de mobilité sociale ascensionnelle qui permettraient de créer et de maintenir l'espoir des moins favorisés.

Il faut ajouter que ce projet était par ailleurs associé à une "théorie des élites" qui avait été explicitement formulée par V. PARETO. La société y est conçue comme devant être dirigée non par une seule classe mais par de petits groupes composés d'individus marquants et dont l'ascension sociale est récente; et le dynamisme de cette société est assuré par le fait que la position sociale de ces élites y est constamment menacée, leur décadence permettant aux nouvelles élites montantes de se faire leur place.

Et dans ce sens, il s'agira par exemple, comme le propose W.L. WARNER, d'une part de revoir l'organisation hiérarchique de l'entreprise afin de faciliter davantage l'accès des travailleurs de l'atelier à des échelons supérieurs et d'autre part de développer les possibilités de formation professionnelle.

---

(129) W.L. WARNER et J.O. LOW "The Social System of Modern Factory", (Yankee City Series, vol. 4), Yale University Press, New Haven, 1947, p 180 à 183.

L'approche formalisée par l'équipe de E. MAYO s'intègre parfaitement dans ce projet : tout membre d'une entreprise agissant de façon à prolonger sa demande telle qu'elle a été formulée par les chercheurs de Harvard, trouvera presque nécessairement satisfaction à ses "motivations" en gravissant les échelons de la hiérarchie. Car, rappelons-le, ces "motivations" étaient intégrées dans la "logique des sentiments" et celle-ci était présentée par les chercheurs comme de moins en moins prégnante au fur et à mesure que l'on considérait les niveaux plus élevés de la hiérarchie, la "logique du coût et de l'efficience" devenant chaque fois plus prédominante.

Et il est clair qu'étant donné le type d'organisation du travail dominant dans les entreprises, les "valeurs" et "sentiments" caractérisant selon l'équipe des chercheurs de Harvard le comportement des travailleurs, correspondent précisément à ce qui, dans la grande majorité des cas, leur est refusé.

Mais par ailleurs les promotions augmenteraient la probabilité de leur permettre de trouver réponse à leur "demande" de participation, d'intégrité personnelle, de valorisation et de reconnaissance, de libre expression de la solidarité, etc...

Et on comprend aussi alors le rôle fondamental que peut avoir le personnel d'encadrement dont la *fonction de relais* est essentielle puisqu'elle est susceptible d'une part de renforcer l'image d'une entreprise prenant en charge la "demande" des travailleurs, d'autre part et parallèlement de remplir une *fonction idéologique* en transmettant un certain type de définition de cette demande.

La remarque formulée en son temps par R. BENDIX prend ici tout son sens: avec ce "nouveau vocabulaire de la motivation" disait-il, un "dilemme idéologique a été résolu : auparavant les employeurs tendaient à discuter avec les travailleurs en termes de leurs désirs réels plus qu'en termes d'une image idéale; avec les travaux de E. MAYO, on réinterprète la nature de l'homme de façon à ce que les travailleurs, employés et managers puissent être abordés dans les termes des mêmes qualités de base" (130).

---

(130) R. BENDIX "Work and Authority in Industry", Ed. John Wiley and sons, New York, 1956, p 309 et 314.

D'ailleurs, ajoute BENDIX, les travaux de l'équipe de E. MAYO n'ont eu que peu d'influence au niveau des pratiques manageriales, mais un poids considérable au niveau idéologique.

CONCLUSIONS DE LA PREMIERE PARTIE

Comme on l'aura compris, il ne s'agit pas encore ici de situer les éléments fondamentaux du paradigme établi par l'équipe de E. MAYO dans l'analyse des motivations de l'homme au travail : pour que leurs significations profondes puissent être mises en évidence, il s'agit bien de passer par une compréhension complète des assises historiques, théoriques et méthodologiques de ce paradigme.

Pour l'instant, je soulignerai surtout combien le système théorique présenté par E. MAYO et son équipe a été élaboré au prix d'un certain nombre de silences.

Ce fut déjà là l'origine de certaines critiques formulées dans la période qui suivit la seconde guerre mondiale et que H.A. LANDSBERGER a, en son temps et à sa façon, systématisées. Il est intéressant de noter ici son étonnement quant à l'accumulation de ces critiques concernant les travaux de l'équipe de E. MAYO d'une part, et l'absence de toute mise en cause relativement aux études des chercheurs liés à K. LEWIN ou du groupe de l'Université de Michigan qui précisait les recherches concernant la supervision dans l'industrie. Or, d'après lui, l'identification aux objectifs du "management" et la volonté de manipulation des travailleurs, objets de si nombreuses condamnations de l'équipe de E. MAYO, seraient bien plus présentes encore dans ces autres travaux. L'explication se trouve selon lui dans le fait que les auteurs de ces critiques étaient pour la plupart sociologues ou économistes et donc étrangers aux développements qu'assumait la jeune psychosociologie (131).

L. BARITZ et C. WRIGHT MILLS ont sans doute été des plus virulents dans leur volonté de démontrer l'étroite liaison qui unissait la direction de la Western Electric Company et les chercheurs de Harvard. En parlant des "serviteurs du pouvoir", L. BARITZ (132) corroborait en fait ce que W. MILLS, en 1957, avait voulu dénoncer : "Posant en principe que la structure existante de l'industrie est inaltérable et que les objectifs des patrons sont ceux de tout le monde, les experts en "rapports humains"

-----  
(131) H.A. LANDSBERGER, op. cit. note (3), pp 84 et 85.

(132) L. BARITZ, op. cit. note (3bis).

n'examinent pas la structure d'autorité de l'industrie moderne ni le rôle qu'y joue l'ouvrier. Ils enferment le problème du moral dans des limites trop étroites, et cherchent par leur technique à montrer aux patrons, leurs clients, comment améliorer le moral des travailleurs dans la structure existante du pouvoir. Leur tentative s'inspire de la manipulation. Ils voudraient laisser le travailleur "se défouler" sans toucher à la structure où il est destiné à vivre sa vie d'ouvrier" (133).

Cependant un des silences les plus condamnés fut assurément celui concernant les organisations syndicales.

M. BOLLE DE BAL a déjà souligné que "dans les 600 pages de (...) l'ouvrage de ROETHLISBERGER et DICKSON (...), les syndicats ne sont pas cités une seule fois" et qu'on ne peut concevoir une approche qui "n'intègre pas cette notion du conflit social et ses expressions institutionnelles : les syndicats, le mouvement ouvrier" (134).

Depuis, la lacune est assurément comblée et l'interdit, le plus généralement, levé (135).

Mais ce silence concernant les organisations syndicales prend tout son sens s'il est envisagé comme révélateur des principes directeurs de l'ensemble de l'analyse.

---

(133) C. WRIGHT MILLS "L'imagination sociologique", Ed. Maspero, Paris, 1967, p 100.

(134) M. BOLLE DE BAL, op. cit. note (2), pp 15et 16.

(135) La critique concernant cette "omission" conduira certains auteurs liés à l'école de E. MAYO à souligner que le fait était simplement dû à l'absence d'importance des organisations syndicales, au moment des expériences, au sein de l'entreprise de la Western Electric Company. Ainsi B.M. SELEKMAN constatant que, depuis, s'était développé un syndicalisme présidé par les idées du "Traditional American Creed", suggère une formation du personnel d'encadrement qui permette à celui-ci, au sein des "politiques de relations humaines", de tenir compte de cette situation nouvelle. Dans le sens de la gestion de cette dynamique ("Conflit and cooperation"), il propose un recours aux techniques de la dynamique des groupes et une sensibilisation aux principes de la non-directivité. ("Labor Relations and Human Relations", Ed. McGraw, Hill Book Company, New York and London, 1947).

De son côté W.F. WHYTE affirme qu'il faut considérer les organisations syndicales comme parties intégrantes de la structure de l'entreprise et souligner leur contribution possible à la bonne marche de l'organisation. ("Pattern for Industrial Peace", Ed. Harper and Brothers, New York, 1951).

Il apparaît alors comme profondément lié au regard posé par l'équipe de E. MAYO sur le rapport de l'homme à son travail. Un regard qui, comme on l'a vu, visait moins à rendre compte de la façon dont le travailleur vivait ce rapport qu'à estimer ce que les administrateurs des entreprises pouvaient attendre de sa force de travail.

A partir de là, la *capacité de production* devenait le critère essentiel du "moral", de l'équilibre psychologique, de la satisfaction du travailleur. Et les chercheurs n'éprouvent point le besoin de démontrer ce qui pour eux est l'évidence : celle de la conciliation entre l'intérêt de l'entreprise et l'épanouissement de l'individu.

A partir de là, tout comportement susceptible d'infléchir la courbe de productivité était soumis à la *définition négative* et à la *sentence morale*, était réduit à des "non-faits" : la paresse, l'irrationalité, les vestiges d'un passé révolu, sinon la pathologie.

A partir de là, la grille de l'analyse est celle de la "logique du coût et de l'efficience" qui valorise toute caractéristique humaine à condition qu'elle permette à l'entreprise la plus grande compétitivité possible, et qui nie, grâce à la redéfinition, toute dimension susceptible de mettre en cause la pleine réalisation de la "fonction économique".

Le travailleur *doit* être actif, ambitieux, coopérant, collaborant au changement technique; mais il ne l'est point toujours. Il s'agit donc d'intégrer ce qui le fait différent tout en respectant ce modèle de l'être humain : voilà le compromis auquel aboutit l'équipe de E. MAYO.

Ainsi, comme l'a dit P. ROLLE, "d'une certaine manière, la psychosociologie industrielle, sous la forme qu'elle a prise avec l'école d'Elton MAYO, tout au moins, correspond à la reconnaissance de l'impossibilité où se trouve l'industrie de réduire cette tendance à la coalition. Cette tendance n'était pour TAYLOR qu'une coalescence sans signification sociale, permise ou renforcée par les erreurs de l'organisation, lesquelles seraient supprimées par l'application de méthodes rigoureuses. Pour l'école d'Elton MAYO, elle correspond à un besoin de sociabilité spontanée, irrépressible" (136).

---

(136) P. ROLLE, op. cit. note (2), p 33.

On s'étonne moins, alors, de la correspondance entre ce qui est présenté comme dirigeant la conduite du travailleur et les caractéristiques du comportement de l'"entrepreneur", telles qu'elles sont présentées par exemple par Talcott PARSONS et situées de la façon suivante par P. ALBOU : "dès 1940 (...) PARSONS a démontré que la motivation économique est bien plus complexe que l'image simplifiée qu'en avaient donnée les classiques : il établit ainsi que l'amour propre (self-respect), le besoin de considération sociale (recognition), le plaisir que procure ou le travail de création ou le risque couru, l'intérêt qu'on porte à autrui et le sens des responsabilités (envers ses collaborateurs) expliquent tout autant que l'égoïsme, l'avidité ou l'avarice, le comportement de l'entrepreneur" (137).

Pourtant, comme le dit M. BOLLE DE BAL, "les employeurs et les travailleurs forment deux collectivités dont les buts, les valeurs, les traditions, les espérances, les moyens d'action sont presque toujours opposés" (138).

En fait, les travaux de l'équipe de E. MAYO s'intègrent dans une théorie de la société industrielle qui, confrontée à certains aspects de sa dynamique sociale, privilégie la recherche de formules qui sont censées permettre leur dépassement.

C'est là aussi l'origine de l'importance donnée au groupe restreint qui permet à la fois de ne point traiter et d'espérer résoudre les conflits d'intérêts des "deux collectivités" en présence dans l'entreprise (139).

---

(137) P. ALBOU "Besoins et motivations économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1976, p 74.

(138) M. BOLLE DE BAL, op. cit. note (2), p 16.

(139) Cette dimension de l'analyse des chercheurs de Harvard prit un relief particulier dans un débat qui anima la sociologie américaine des années '50. Les théories fonctionnalistes -pour lesquelles l'approche de l'équipe de E. MAYO avait été, on va le voir, une étape importante - sont alors à un stade ultérieur de formalisation, grâce surtout aux travaux de T. PARSONS et R. MERTON.

Il leur est reproché d'être incapables d'expliquer les "changements sociaux" ou la "dynamique sociale", tant au niveau de l'organisation que de la société.

Pour plus de développements, voir entre autres V.L. ALLEN "Social Analysis", Ed. Longman, London and New York, 1975, pp 89 à 112, et J. COENEN "Un examen critique de l'approche fonctionnaliste en sociologie", U.L.B., 1981, pp 76 à 112.

Cette analyse se dit toutefois "scientifique". Elle prétend même s'imposer en arguant du fait de sa scientificité.

Se rebellant contre les chercheurs ne sortant point des bibliothèques, valorisant la descente sur le terrain des "faits", "de la clinique à l'entreprise", présentant les recherches comme "expériences", longs et lents tâtonnements et finalement découverte, les chercheurs de Harvard ont tous les arguments pour démontrer qu'ils vont faire des sciences de l'homme, des disciplines aussi "successful" que les sciences exactes.

Mais, on l'a vu, cela semble plutôt tenir de la légitimation. D'abord, parce qu'il n'y eut point de découverte, mais bien un lent travail de formalisation et de justification de principes établis au départ. Ensuite parce que le traitement des données recueillies s'est montré très sélectif et contournant les contradictions. Enfin, parce qu'à force d'affirmer que leur science est véritable science parce qu'elle ne part que des "faits", ils en "oublient" de dire pourquoi certains faits ne sont point traités.

On a vu combien les particularités des rapports que chacun des travailleurs établissait avec son travail, étaient niées pour n'avoir de signification que dans la grille d'une analyse qui avait puisé ses données indistinctement, et suivant les nécessités de l'argumentation, au sein de toutes les catégories du personnel - de l'atelier à l'encadrement.

Mais on peut souligner aussi le silence maintenu sur le poids que peut avoir eu sur les résultats des recherches, l'appartenance sexuelle des sujets observés. Comme l'a déjà souligné J. FARLEY, il a fallu attendre 1974 et l'étude de J. ACKER et D.R. VAN HOUTEN (140) pour voir

---

(140) J. ACKER et D.R. VAN HOUTEN "Differential Recruitment and Control : the sex structuring of occupations" in "Administrative Science Quarterly", vol. 19, n°2 (June 1974).



qu'il était "clair qu'une pleine compréhension de ce qui s'était passé à Hawthorne ne pouvait être atteinte sans tenir compte que certains des groupes de travail étaient composés de femmes" - et j'ajouterai de très jeunes femmes. "Les travailleuses, insiste-t-elle, avaient été sélectionnées et traitées différemment des hommes" (141). Or ce silence concernant l'appartenance sexuelle des sujets prend un relief particulier si l'on souligne que le passage des sujets féminins aux sujets masculins s'était accompagné d'une transformation de l'évolution des courbes de production - fait par ailleurs masqué par l'affirmation de la part des chercheurs, qu'il s'agit toujours de "freinage".

On peut toutefois aussi faire l'hypothèse que le choix concernant l'appartenance sexuelle des sujets ainsi que les rapports entretenus avec eux, ont résulté, comme d'autres aspects de ces recherches, de l'évolution du contexte socio-économique.

On sait, par exemple, qu'en période de décroissance économique, les travailleuses sont le plus souvent les premières touchées (142), et il est probable qu'en pleine crise de la fin des années "20", le département le moins "fragile" que désiraient trouver les chercheurs pour leur expérience du "Bank Wiring Observation Room" devait nécessairement avoir une représentation féminine fort réduite.

Mais sur ce point comme sur tout autre lié aux conséquences de l'évolution globale de l'entreprise et de sa stratégie par rapport au marché, le silence est maintenu par les chercheurs. Ou quasi maintenu, dans la mesure où ils sont toujours définis en tant qu'"interférences" dans le rapport de l'homme à son travail. Le travail est défini de façon pratiquement a-historique, dans l'enceinte de l'"organisation", dans le cadre de l'entreprise industrielle telle qu'elle est et qui ne peut changer que dans l'étroite limite des changements techniques.

C'est donc la seule "histoire" de l'organisation dont on tienne compte que celle du "progrès technique" donné comme indispensable et indiscutable car soumis à la logique du coût et de l'efficacité, mais devant, pour ne pas créer de "déséquilibre" et ainsi se condamner, tenir compte de la "logique des sentiments", des irrationnelles résistances au changement.

---

(141) J. FARLEY "Affirmative action and the woman worker", Ed. Amacom, New York, 1979, p 3.

(142) R. TOLLET souligne, par exemple, combien en Belgique depuis les années 1967-68, se marque "une tendance croissante de la vulnérabilité au chômage de la part des actives" ("La crise amplifie-t-elle la sélectivité du marché de l'emploi ?" - Bureau du Plan, note préparée pour le Colloque "L'avenir des politiques sociales et la contribution de la recherche scientifique à leur élaboration" organisé dans le cadre du Programme national de recherches en sciences sociales - les 24 et 25 février 1981).

Et c'est dans ce sens que sont posés tous les problèmes de communication : intégrés dans la dynamique acceptée du contrôle de certains membres de l'entreprise sur d'autres et maintenant le silence sur tout autre aspect de la "communication" (143).

Parallèlement on a noté également l'absence d'une analyse du poids des caractéristiques du quotidien de travail sur l'individu.

Dans la "situation totale", l'essentiel se passe au niveau de l'attitude du travailleur, fruit d'une histoire personnelle et sociale extérieure à l'entreprise. La personnalité de l'individu transcende la réalité à laquelle il est confronté. Ainsi ce qu'un ouvrier pense d'un sujet donné n'est jamais qu'un symptôme de ce qu'il est.

Et l'analyse menée à propos de l'interaction au sein de l'entreprise est bien soumise aux lois de ce que Th. HERBERT a appelé le "travail d'exploration-transformation" (144) : les chercheurs s'évertuent à retirer du sens à toute interprétation de ces dynamiques qui ne s'intègrent pas dans leur projet d'une intervention possible au niveau de ces attitudes.

Encouragés par le fait que toute stimulation d'un élément d'une configuration sociale influencera les autres, leur approche du groupe de travail est faite de façon à préciser le travail idéologique possible afin de faciliter la coopération et la bonne réalisation des buts de l'entreprise, définis comme étant communs à tous ses membres.

Point de rapport dialectique donc entre l'individu et la réalité du monde du travail à laquelle il est confronté. Et, comme l'a dit P. ROLLE le "milieu est toujours menacé (...) de n'être rien d'autre qu'une image" (145).

Surtout à la Western Electric Company où la situation est définie par les chercheurs comme des plus enviables.

Ils en prennent pour preuve les diverses marques de sympathie exprimées par les travailleurs ou l'absence de critiques globales vis-à-vis de la Compagnie. Mais, sans tenir compte ainsi, du rapport profondément

---

(143) Pour une analyse dans ce sens des travaux menés depuis 50 ans, au sein de la "Psychosociologie des organisations", voir, notamment, M. LACOMBLEZ, "Le malaise de la psychosociologie des organisations" in M. BOLLE DE BAL "Psychosociologie des Organisations", Ed. Presses Universitaires de Bruxelles, 1980-81, pp 80 à 96.

(144) Cf. note (16).

(145) P. ROLLE, op. cit. note (2), p 65.

ambigu qu'ils entretenaient avec eux. Silence donc aussi, nécessairement, sur ce que les membres de l'entreprise pensaient ne devoir dire ou faire. Et pourtant, l'histoire des recherches évoluant, il est clair qu'il s'agit pour les chercheurs de prendre de plus en plus de précautions dans les relations qu'ils ont avec leurs sujets.

Mais silence également sur les sujets qui finissent par être tolérés, en fonction de diverses sélections, pour chacune des étapes de la recherche : or, tout fut fait pour obtenir des individus collaborant, intéressés, peu bavards, correspondant donc au modèle finalement présenté de l'homme au travail.

Silence, en conséquence, sur toutes les conditions externes qui ont été celles de ces recherches et qui ont fait qu'elles ne furent pas menées n'importe où, avec n'importe qui et n'importe comment.

C'est donc sur cette toile de fond que s'inscrit l'analyse avancée des motivations de l'homme au travail.

Une analyse qui, présentée sous le mode d'un rapport d'offre et de demande très conforme aux principes de l'économie politique, ne fait point référence à l'impact des lois du marché, aux limites et contraintes dans le cadre desquelles le travailleur peut faire sa "demande". Une analyse qui aussi, malgré les silences sur lesquels elle repose, ou peut-être à cause d'eux, veut s'imposer en argumentant d'une "nature humaine" universelle. Et les travaux des anthropologues sont alors d'une aide considérable et permettent par exemple de démontrer l'évidence d'un "instinct humain d'association" (146).

Sous prétexte du fait que l'homme est, comme l'a dit WALLON, "social génétiquement" (147), on légitime et on tente ainsi d'imposer une forme de coopération déterminée - celle la plus généralement pratiquée au sein de l'entreprise industrielle.

Pourtant cette analyse des motivations de l'homme au travail présentée par l'équipe de E. MAYO eut un retentissement considérable.

L'approche se disait complément critique à l'économie politique et synthèse des derniers développements de la psychologie et de la socio-

---

(146) E. MAYO, op. cit. note (24), p 54.

(147) H. WALLON "L'évolution psychologique de l'enfant", Ed. Colin, Paris, 1941, p 124.

logie - et ce parallèlement aux récentes transformations de l'approche de l'anthropologie.

A l'aide de ce "montage interdisciplinaire", elle prétendait rendre compte de phénomènes qui, selon elle, n'avaient été jusque là que partiellement expliqués.

Pour comprendre tout le sens de cette approche et le succès qu'elle rencontra, il s'agit donc de la situer dans l'histoire des disciplines auxquelles elle se réfère, afin de clarifier en quoi elle les prolonge, les dépasse ou s'y oppose.

Ceci nous permettra par ailleurs de l'insérer dans ce qui déjà à l'époque constituait la longue histoire des théories de la motivation.

DEUXIEME PARTIE

FONDEMENTS HISTORIQUES, THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES

DE L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL

ETABLIE PAR L'EQUIPE DE E. MAYO

## INTRODUCTION

Dans cette deuxième partie, je vais donc essayer de mettre en évidence les fondements historiques, théoriques et méthodologiques à partir desquels l'équipe de E. MAYO a mené ses travaux et établi son paradigme pour une analyse des motivations de l'homme au travail.

J'ai choisi de mener cette tâche en prenant pour fil conducteur celui de l'histoire. Car en me permettant de traiter l'une des dimensions - les fondements historiques - , cela m'aidera à situer les "conditions externes" globales au sein desquelles se sont développées les deux autres - les fondements théoriques et méthodologiques -.

Il me semble en effet que l'on ne peut atteindre une totale intelligence de toute production scientifique sans expliciter le contexte historique où elle apparaît.

Sans vouloir réduire ici les larges débats de l'épistémologie contemporaine, je dirai que ce principe s'articule sur quelques arguments essentiels.

Le premier se réfère de façon privilégiée à la production des sciences sociales et au fait que leur objet de recherche - qu'il relève de l'individu ou de la société - ne peut être analysé sans que référence soit faite à sa genèse. Cela revient à refuser d'éterniser dans une "nature" ce qui est en fait le produit d'une histoire, à souligner l'aspect transitoire des données recueillies, bref à ne point en masquer la détermination historique.

Et si l'on définit la "matière" des sciences sociales de cette façon, il va de soi qu'il s'agit d'envisager les analyses produites comme "colorées" par ces changements.

Par ailleurs, et complémentairement, tout chercheur s'inscrit lui-même dans une réalité sociale et on ne peut nier non plus, comme le souligne P. BOURDIEU, que le code qu'il utilise "pour déchiffrer les conduites des sujets sociaux s'est constitué au cours d'apprentissages socialement qualifiés et participe toujours du code culturel des différents groupes auxquels il appartient" (1).

---

(1) P. BOURDIEU, J.Cl. CHAMBOREDON, J.Cl. PASSERON "Le métier de Sociologue", Ed. Mouton, Paris, 1973, p 9.

Mais, de façon générale pour l'ensemble de la production scientifique, il faut comme l'ont dit I. PRIGOGINE ET I. STENGERS (2) situer l'homme dans le monde qu'il décrit car les questions qu'il pose et les théories sur lesquelles il s'appuie seront toujours les reflets de la société à laquelle il appartient. Parce qu'aussi, ce "monde" tel qu'il est à un moment historique particulier formule des demandes particulières et donc conduit à un développement différentiel des disciplines scientifiques : dans ce sens J. HABERMAS a déjà largement démontré combien "la connaissance et les intérêts du monde vécu sont entremêlés" et combien en sont révélateurs les problèmes des crédits alloués aux recherches ainsi que le poids avec lequel pèsent les problématiques des commanditaires sur la formulation de la "traduction des questions de la pratique" (3).

Cependant, le rapport entre "connaissance" et "monde" est dialectique et fait de transformations mutuelles.

Cette analyse des "fondements" de l'approche de l'équipe de E. MAYO mettra donc aussi nécessairement l'accent sur les métamorphoses de la production scientifique.

C'est pourquoi je me permettrai quelques entorses à la chronologie historique, qui auront pour finalité de permettre la compréhension d'un développement interne de la discipline considérée.

Mais, pour que cette analyse ne prenne pas de dimensions encyclopédiques, il me fallait aussi faire le choix de me limiter à tenter de situer les éléments de l'approche des chercheurs de Harvard qui sont apparus comme fondamentaux ainsi que les auteurs qui ont été l'objet de références essentielles de leur part - que ces références aient eu des connotations positives ou non.

Je soulignerai d'autre part que la seule ambition de cette deuxième partie est d'éclairer l'analyse des motivations de l'homme au travail présentée par l'équipe de E. MAYO. Aussi, les approches concernant les auteurs traités ne prétendent-elles épuiser la richesse de leurs oeuvres.

---

(2) I. PRIGOGINE et I. STENGERS "La nouvelle alliance", Ed. Gallimard, Paris, 1980, p 9.

(3) J. HABERMAS "La technique et la science comme idéologie", Ed. Denoël-Gonthier, Paris, 1978, pp 141 et 114.

## CHAPITRE I

### DE L'HOMME DES "CORPORATIONS" A L'"HOMO-OECONOMICUS"

#### 1. L'ACTIVITE PROFESSIONNELLE DU MARCHAND ET DU PRODUCTEUR DE MARCHANDISES : SES VALEURS ET LE SENS DONNE AU TERME "BESOIN"

On ne peut donc comprendre cette première ébauche d'analyse des motivations de l'homme au travail formulée par l'équipe de E. MAYO sans l'insérer dans l'histoire des théories de la motivation.

A la différence d'un auteur comme K.B. MADSEN qui affirme que cette histoire, en dépit de sa grande importance pour la psychologie moderne, est très clairsemée (1), je dirai plutôt qu'elle prend une densité progressive avec l'importance croissante des rapports marchands, dans les pays de l'Europe occidentale dès le 11ème siècle.

L'évolution et l'affirmation de la "structure sociale du profit et de la carrière" telle que J. BUDE l'a définie (2) est donc, à mon sens, la toile de fond sur laquelle va s'inscrire et s'affiner cette transformation.

---

(1) K.B. MADSEN "Theories of motivation", Ed. Howard Allen, Copenhagen, 1961, p 44.

K.B. MADSEN dit ainsi reprendre la constatation faite par O.H. MOWRER dans son article "Motivation" (Annual Review of Psychology, vol. 3, 1952, p 419).

En fait O.H. MOWRER ne fait point référence à l'histoire des théories de la motivation mais à celle du "concept de motivation". Le concept est en effet récent : il apparaît dans la période préalable à la seconde guerre mondiale (voir entre autres H.A. MURRAY, "Explorations in personality" (1938) - traduction française, Ed. P.U.F., 1953), dans un mouvement auquel a collaboré l'équipe de E. MAYO et qui trouve dans le concept de "motivation" une façon de résoudre les querelles d'écoles et de terminologie, puisque en mettant l'accent sur la globalité et la complexité du comportement humain, il recouvrait d'une part les "instincts", "pulsions", "besoin", "tendance", "traits", etc... et d'autre part les théories qui mettaient en évidence les caractéristiques de l'individu tout comme celles qui faisaient référence aux particularités du milieu. De ce fait, l'histoire des théories de la motivation est elle plus longue que l'histoire du concept "motivation".

(2) La première caractéristique des manières de vivre distinctives des marchands réside en ce que l'élément fondamental n'est pas la personne mais bien l' *unité de capital* , c'est-à-dire une quantité de pouvoir d'achat investi. Au niveau des comportements particuliers, on cherche à assurer l'égalité de la rétribution de chaque unité d'argent investie dans l'entreprise.

La seconde caractéristique se rapporte aux moyens qui assurent la croissance de cet apport individuel, l'argent : le marchand assure la croissance de son capital en *spéculant sur la rareté* , ce qui revient à spéculer sur les besoins des autres, car un produit, même rare, n'est cher que si on en a besoin. Ainsi on assure la croissance



Auparavant, l'Europe occidentale est essentiellement rurale. Une minorité de propriétaires, ecclésiastiques ou laïcs, détient la propriété des domaines. Et le fait de cette propriété déterminant liberté et puissance, ils sont ainsi les seigneurs des "vilains", privés de la propriété et réduits au servage, dont la condition sociale est celle de dépendants, d'exploités, mais aussi de protégés.

Dans ce monde où chaque domaine féodal vit en quasi-autarcie, l'Eglise a une place fondamentale aux niveaux économique - les domaines sont innombrables et elle seule dispose d'une fortune monétaire grâce aux oblations des fidèles et aux aumônes des pèlerins - et moral - elle détient le monopole de l'enseignement de la lecture et de l'écriture.

On peut donc dire que l'homme de la féodalité est perçu comme ayant les besoins que lui définissaient la "Cité de Dieu" et le seigneur dont il dépendait.

Et donc alors, comme l'a souligné H. PIRENNE, "le but du travail n'est pas de s'enrichir, mais de s'entretenir dans la condition où on est né, en attendant le passage de la vie mortelle à la vie éternelle. Le renoncement du moine est l'idéal sur lequel toute la société doit fixer les yeux. Tendre à la fortune, c'est tomber dans le péché d'avarice. La pauvreté est d'origine divine et d'ordre providentiel. (...) La

---

(2) (suite)

de son capital individuel, en achetant une "marchandise" là où elle est abondante et peu coûteuse pour la vendre là où elle est rare et chère. Le fondement d'un tel comportement est la spéculation sur les besoins des autres *pour s'assurer un profit personnel*. C'est là l'essence de l'"identification négative" qui peut se résumer par la formule "ce que tu gagnes, je perds". C'est la loi de l'offre et de la demande qui gouvernera cet ensemble de relations et dans une telle structure sociale, il faudra donc se battre pour garder une place au soleil.

La troisième caractéristique de ces manières de vivre particulières découle de ce que cette spéculation sur les besoins des autres entraîne, ou du moins *permet* des changements de statut social, des "*progrès*" individuels liés à l'*activité professionnelle*.

Enfin, il faut souligner que la "raison" de ces manières de vivre n'est pas l'accumulation de l'argent, mais le *processus* même de sa reproduction élargie : la soif d'acquérir.

Cf. J. BUDE "Les conditions de la légitimité de l'évidence et de l'insondable", Bruxelles 1977, pp 63 à 67.

réprobation de l'usure, du commerce, du profit pour le profit, quoi de plus naturel et, durant ces siècles où chaque domaine se suffit à soi-même et constitue normalement un petit monde fermé, quoi de plus bienfaisant, si l'on songe que la famine seulement oblige à recourir à autrui et dès lors exposerait à tous les abus de la spéculation, de l'usure, de l'accaparement, bref de la trop tentante exploitation de la nécessité, si ces abus précisément n'étaient condamnés par la morale religieuse ?" (3)

Mais, à partir du 11<sup>e</sup> siècle, la fin des incursions dévastatrices d'envahisseurs venant du Nord ou du Sud, la reprise de contacts avec les commerces lointains, l'introduction massive de plantes riches en protéines, une considérable explosion démographique, etc..., vont peu à peu amorcer une renaissance marquée par un renouveau du commerce et des activités artisanales, par la multiplication de bourgs et par la réapparition de grandes villes.

Et progressivement, si nous suivons l'analyse de J. BUDE, "l'élément constitutif - l'"unité" et la "raison" - des structures sociales urbaines ne sera plus, en tout cas si l'on s'en tient à la tendance générale, l'"homme du seigneur", "l'homme d'un autre homme", mais un homme "libre", "franc". Et "le contenu de cette "liberté" se marque nettement dans les revendications, souvent violentes des premiers habitants des villes, s'opposant aux contraintes du Haut Moyen-Âge : pouvoir se déplacer librement, pouvoir s'engager dans des contrats individuels et pouvoir posséder et aliéner des biens (...). L'essence même du système féodal était (...) de s'assurer la protection d'un seigneur par sa propre soumission. En ville, par contre, on essaie d'assurer sa propre sécurité par une solidarité entre égaux" (4).

C'est dans ce contexte que va s'affirmer une institution nouvelle et qui restera fondamentale dans l'histoire de nos pays : la *corporation* dont la fonction, quelques soient les formes qu'elle assumera et les noms qu'elle portera, est celle de la défense des intérêts d'un groupe socio-professionnel particulier.

---

(3) H. PIRENNE "Histoire économique et sociale du moyen-âge", Ed. P.U.F. Paris, 1969, pp 11 et 12.

(4) J. BUDE, op. cit. note (2), p 32.

Les corporations se présentent, nous dit E. COORNAERT, comme intimement associées à ce mouvement qu'elles créent un peu au début, qui les porte ensuite et les dépassera : "celui qui, lentement, émancipe les classes populaires (...) Premiers promoteurs de cette liberté, les membres des guildes et des confréries en sont aussi les premiers bénéficiaires. Les communautés professionnelles elles-mêmes, formes précoces d'émancipation et de groupement, assurent à leurs membres, dans un monde encore incertain, la liberté économique, la précieuse sécurité du métier. Elles ont alors favorisé aussi la liberté politique, la liberté tout court, dans les villes, principalement dans les villes neuves, moins que les autres encombrées de traditions et d'entraves" (5).

Deux traits apparaissent donc comme les caractérisant.

D'abord celui de la nécessité de s'assurer l'existence et la possibilité d'action par la reconnaissance de l'autorité publique et "suivant les régions et les cas, les communautés nouvelles purent procéder ainsi ou d'une victoire de la force ou d'un accord pacifique" (6).

Ensuite celui de la formulation d'une réglementation, coutumière ou écrite, qui assurera une discipline professionnelle, où domine ce que J. BUDE appelle "l'identification positive" et qui correspond à la tendance à considérer les besoins des autres comme faisant partie de soi-même et ses propres besoins comme faisant partie de l'autre. Mais, à la différence de l'identification positive non égalitaire qui caractérisait le rapport avec le seigneur féodal, il s'agit ici d'un rapport en principe égalitaire.

"Cette structure sociale est donc, comme le dit J. BUDE, fondée sur l'amitié, l'entraide et la défense mutuelle. Dans le domaine économique, la corporation tend à appliquer le même principe : répartir également une quantité de travail limitée à une force de travail pléthorique. A cet effet, l'organisation s'efforce de réserver à ses membres le monopole d'une activité - la plus large possible - et par des règlements techniques souvent très pointilleux - contrôle des prix, du nombre d'apprentis, de compagnons, d'outils,.. - l'organisation s'ef-

---

(5) E. COORNAERT "Les corporations en France avant 1789", Les Editions Ouvrières, Paris, 1968, pp 54-55.

(6) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 61.

force de proscrire la concurrence (...) entre les membres et donc la soumission des plus faibles. La préoccupation principale est la répartition et non la production : la "raison" de ces comportements est de maintenir un train de vie traditionnel pour le métier considéré et non la protection et la multiplication des biens" (7).

La loi fondamentale de cette structure sociale est donc la stabilité. Y sont essentiels d'une part le principe du "juste prix" ou du "prix loyal" qui règle la valeur du travail et des choses en fonction de critères traditionnels, sociaux et moraux, d'autre part une conception de l'homme, centre, but et raison de l'univers.

Mais il s'agit là de principes que la réalité va dépasser. Car avec le 13e siècle, les "notables" des corporations vont se montrer conquérants. Et leur pouvoir se fait grand, au sein de ces mêmes corporations, mais également dans les organes de gestion des villes.

Ce siècle est ainsi celui d'une accumulation de conflits qui font dire à E. COORNAERT qu'à partir d'alors "les corporations sont à la fois conquérantes et intolérantes" (8), que cette intolérance vise à acquérir le monopole d'une activité ou qu'elle s'oppose aux non affiliés.

Par ailleurs et parallèlement, entre les membres eux-mêmes éclatent d'autres conflits qui opposent le plus souvent les donneurs d'ouvrages et ceux qui les exécutent.

Et à cette hiérarchisation interne, correspond une tendance à l'éclatement et au regroupement suivant des affinités professionnelles de plus en plus étroites.

Ainsi, comme le rapporte E. COORNAERT, "là où la richesse avait formé des patriarcats orgueilleux et égoïstes, les grands marchands, surtout les exportateurs de drap, désirèrent fatalement se distinguer, se séparer des "cabbareteurs", des tailleurs, des foulons, des marchands de légumes ou de fromage, des revendeurs - en fait, quoique l'expression s'appliquait spécialement aux teinturiers, de tout "ceux qui ont les ongles bleus" -, et tous ces travailleurs s'efforcèrent à créer des cor-

---

(7) J. BUDE, op. cit. note (2), p 50.

(8) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 67.

porations nouvelles" (9). Mais bientôt, par exemple, "des querelles allaient opposer à leurs maîtres les valets des foulons" (10).

Les conflits sociaux se dessinent donc alors mais aussi l'apparition de nouvelles et vastes corporations d'une grande industrie qui va se développant, au début presque essentiellement au sein de la draperie.

Reprenons la description qu'en fait E. COORNAERT.

La draperie "s'était développée d'abord, partout dans le Nord dans plusieurs villes du Midi aussi, hors du système corporatif. (...) Ordinairement acheteurs de laine en Angleterre et, vendeurs de tissus soit aux foires de Champagne, soit dans les pays lointains, véritables entrepreneurs, ils dominaient tout le cycle de la fabrication où une trentaine d'opérations distinctes pouvaient être exécutées par autant de catégories différentes d'ouvriers, réduits quant à eux à une "spécialisation" étroite; ils commandaient, directement ou non, à des centaines de travailleurs, qui étaient les représentants du premier exode des campagnes vers les villes renaissantes ou nouvelles. Dès le milieu du 12e siècle, ces industries étaient en pleine ascension sous un régime de liberté, cette liberté qui opprime les faibles. Les conséquences d'une offre surabondante de main d'oeuvre et d'une demande maîtresse du marché, l'essor du commerce (...), tout favorisait cette prospérité des marchands et l'augmentation de leurs privilèges de fait, mais non le bien-être des ouvriers, sans cohésion, sans traditions, progressivement refoulés et cantonnés dans une situation inférieure, voués en grand nombre à la misère (...). Or ceux qui, jusque là gémissaient, allaient bientôt s'exaspérer et agir. Contre les réactions et les violences trop affichées des patriciens (...) ils s'insurgèrent et l'histoire du 13e siècle, à mesure qu'il s'avance, est traversée par les cris de colère de plus en plus nombreux des "petits" contre les "grands", des "pauvres" contre les "riches", des "mauvais" contre les "bons" (on sait qui tenait la plume). Fait révélateur, il arrive, dans certaines villes

-----  
 (9) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 66.

(10) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 70.

flamandes, que les ouvriers de la laine soient relégués au-delà des remparts (à Ypres, à Bruxelles aussi, au début du 14e siècle) et que, par crainte de leurs excès, les portes se ferment derrière eux chaque soir (...). Pour rétablir la paix, des mesures durables sont nécessaires, de bonnes lois. Elles s'encadreront, une fois prises, dans l'ensemble réglementaire par quoi chaque ville de ce temps entendra diriger son économie. Le plus souvent des bans échevinaux (...) construiront peu à peu la législation industrielle adéquate aux nécessités nouvelles : sur les conditions du travail, le paiement des salaires, la technique (...). Comme toute législation qui met fin à l'arbitraire d'une oligarchie, celle-là est draconienne. Aussi n'apporte-t-elle que des répit, les premiers, à une lutte dès lors engagée à fond. Les troubles continuent, une année ici, une autre là et, de trêve en trêve, de nouveaux statuts s'élaborent, se corrigent, se coordonnent, au milieu, parfois de redoutables retours de flamme (...). C'est donc dans un climat de batailles continuelles que les métiers de grande industrie entrent finalement dans un droit nouveau et pénètrent du même coup dans le système corporatif, un à un d'abord, plus tard groupés en corporations bientôt complexes comprenant les divers corps associés à une même fabrication" (11).

Progressivement, la réalité sociale se transforme donc. Et, révélateur de ce fait, on voit l'oeuvre des théologiens - particulièrement St THOMAS d'AQUIN au 13e siècle et Nicole ORESME au 14e - ébaucher des principes économiques défendant la légitimité du prêt à intérêt.

C'est également une étape souvent considérée comme importante par ceux qui, abordant le problème des "motivations", entreprennent de la situer historiquement.

G. MURPHY souligne ainsi (12) qu'entre les philosophes de l'Antiquité et ceux des "temps modernes", St THOMAS d'AQUIN et ses contemporains font la distinction entre "désir sensuel" et "volonté rationnelle".

-----  
 (11) E. COORNAERT, op. cit. note (5), pp 73-74.

(12) G. MURPHY "Historical introduction of modern psychology", New-York, 1951, cité par K.B. MADSEN, op. cit. note (1), p 46.

C'est là le préalable d'une approche qui va se préciser et s'affirmer, on va le voir, quelques siècles plus tard.

Au 15e et 16e siècle, en effet, de profonds bouleversements vont accélérer considérablement la renaissance commerciale.

Reprenons la description qu'en fait J. LAJUGIE : "Les grandes découvertes maritimes provoquent à la fois un élargissement de l'horizon commercial, un afflux de produits exotiques et un déplacement du centre de gravité économique du monde. Il en résulte un bouleversement complet des fortunes et de la hiérarchie sociale, l'éveil d'un esprit d'aventure et de lucre. (...). Sur le plan intellectuel se réalisent en même temps d'importantes transformations politiques et morales. Les Etats modernes, centralisés et unifiés, s'édifient sur les ruines de la féodalité. La Renaissance et la Réforme provoquent un ébranlement des esprits qui aboutira (...) à l'abandon progressif de la règle médiévale de modération du gain (...). Tous ces faits permettront l'apparition des doctrines mercantilistes qui règneront en Europe du milieu du 15e au milieu du 18e siècle. Le principe fondamental en est qu'il faut porter au maximum la puissance et la richesse de la Nation et que la possession d'un stock important de métaux précieux en est un élément essentiel. Quelque peu différentes de pays à pays, toutes sont également nationalistes et interventionnistes" (13).

Dans ce contexte, l'activité professionnelle du marchand et du producteur de marchandises va bien sûr prendre une ampleur nouvelle.

Mais, parallèlement, les rapports entre corporations et en leur sein se compliquent encore : le fossé se creuse entre les "maîtres", qui étendent leurs privilèges, et leurs compagnons; les réglementations concernant les techniques de travail ou la passation des contrats sont abandonnées.

Des industries aux allures plus libres s'affirment progressivement et derrière elles, comme le dit E. COORNAERT, on trouve "les gestes d'hommes plus haut placés que les artisans et qui tendent à les dominer (...) les "hommes nouveaux" du 16e siècle (...) n'ont guère de contacts permanents avec les travailleurs des métiers (...). Modestes, mais

---

(13) J. LAJUGIE "Les doctrines économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1969, pp 11 et 12.

nombreux, agissants, ces hommes nouveaux troublent profondément le monde du travail. En réduisant à un rôle de façonniers, bientôt de purs salariés, beaucoup de travailleurs jusque là indépendants, ils ébranlent la structure sociale des communautés (...). Cette dissociation entraîne un véritable divorce intellectuel et moral. Les nouveaux entrepreneurs réclament pour chacun le droit d'exercer son activité à sa guise, sans contrainte (...). Contradiction formelle à l'ordre corporatif (...) : l'individu tend à bouleverser l'organisation collective du travail, à renouveler les méthodes de la vie commerciale et industrielle, à briser ce qui gêne le progrès et le profit" (14).

Les valeurs et les modes de relations caractéristiques de la "structure sociale du profit et de la carrière" tendaient donc à s'imposer. Les nouveaux marchands et producteurs de marchandises vont commencer à façonner le monde - de l'Europe occidentale - à leur image.

Car d'abord, les pouvoirs publics locaux suivirent dans bien des cas les tendances nouvelles, que les entorses aux traditions et règlements se fassent avec leur accord ou grâce à l'absence de leur intervention.

Ces "légistes" tels que les définit J. BUDE (15) - en général d'origine marchande et qui, progressivement avec la renaissance des royaumes parallèle à l'extension des centres urbains, vont assurer les fonctions judiciaires, fiscales ou militaires de l'administration centrale - vont exprimer, favoriser, légitimer, régler l'activité marchande, tout en en profitant personnellement souvent. Ils vont donc assumer de plus en plus clairement le projet d'une recherche du progrès individuel grâce à l'activité professionnelle - grâce à la carrière.

D'autre part, à l'encontre d'une résistance acharnée de l'Eglise, les marchands vont fonder dans les villes des écoles laïques qui deviendront le lieu de la propagation et du développement de connaissances utiles à l'activité marchande - essentiellement écriture en langue vulgaire, calcul, langues vivantes et géographie.

---

(14) E. COORNAERT, op. cit. note (5), pp 112 et 113.

(15) J. BUDE, op. cit. note (2), p 69.



Enfin, et comme on l'a déjà entrevu, spéculer sur les besoins d'autrui en vue d'accroître son propre profit conduit à chercher à payer le travail humain non plus au "juste prix" ou "juste salaire" mais bien selon la loi de l'offre et de la demande, donc au prix le plus bas possible.

Ces premières industries de ces "nouveaux entrepreneurs" se font donc à l'image des principes qui guident leur vie. Et on a avec elles les prémices du travail de nos sociétés industrielles.

C'est là tout le sens qu'il faut donner au fait que K. MARX ait inséré dans son étude globale de la "plus-value" sa description de l'évolution de l'entreprise industrielle d'un stade de "coopération simple" à celui de la "fabrique" (16).

Car c'est dans ce cadre - précisément dans celui du passage du stade de production et d'appropriation de plus-value absolue à celui de production et d'appropriation de plus-value relative (17) - que vont graduellement être introduits et s'intensifier tous les aspects de l'organisation du travail qui va devenir dominante au 18e siècle avec la "révolution industrielle".

---

(16) K. MARX "Le Capital", Ed. Garnier - Flammarion, Paris, 1969, Livre premier, 3e et 4e section, pp 139 à 363.

(17) La plus-value absolue est définie comme étant obtenue en prolongeant le plus possible la journée de travail des travailleurs. Le taux de plus-value est alors égal au rapport

$$\frac{\text{temps de travail excédentaire}}{\text{temps de travail nécessaire}}$$

le temps de travail nécessaire étant le temps de travail durant lequel le travailleur produit une valeur égale à celle de sa force de travail (celle-ci étant égale à la valeur de toutes les marchandises nécessaires à la conservation et à la reproduction de la force de travail), et le temps de travail excédentaire - ou non payé - étant le temps de travail pendant lequel le travailleur produit de la plus-value.

Ce mode d'appropriation de plus-value est confronté à ses limites physiques (épuiement des travailleurs) et historiques (mouvement de résistance ouvrière) et les directions des entreprises contraintes à diminuer la durée de la journée de travail, cherchent à intensifier le rythme de travail mais surtout - et c'est cela qui détermine le passage au stade de production et d'appropriation de plus-value relative - à tabler sur le perfectionnement technique des "moyens de travail" qui permet une diminution du prix des articles de consommation nécessaires à la reproduction de la force de travail - donc une réduction de la valeur de celle-ci - donc une augmentation de la fraction du temps de travail non payé.

Cf. M. LACOMBLEZ "Synthèse des exposés faits par M. LACOMBLEZ" dans le cadre du cours de M. BOLLE DE BAL "Problèmes de sociologie du travail", Presses Universitaires de Bruxelles, 1981-1982, p 7.

Mais l'histoire se déroula moins vite qu'on ne pourrait le croire. Le 17e siècle va en effet signer un retour du pouvoir des corporations. Les guerres religieuses et civiles vont ralentir la prospérité qui s'annonçait. Les nouvelles entreprises tendent à se réduire et l'artisanat à gagner du terrain.

"Durant cette période où la vie se replie et se ralentit, dit E. COORNAERT, la politique nationale, en France comme partout, soumet chaque jour davantage l'activité économique aux exigences de l'Etat. Le gouvernement royal, avec des tendances nettes, mais, dans la pratique, avec plus ou moins de suite, prend la direction et le contrôle du mouvement corporatif et l'associe à cette action (...). Si les gens de métier ont toujours intérêt à s'assurer des privilèges garantis par l'Etat, celui-ci, de son côté, a intérêt à multiplier des organismes d'un maniement administratif commode et, qui plus est, fructueux" (18).

C'est, poursuit E. COORNAERT, la période de l'apogée de l'institution-corporation, celle où "ses traits sont le plus nettement fixés, où son autorité s'étend le plus loin, où elle rassemble le réseau le plus serré, le plus riche et le plus homogène de groupes solidaires, où enfin ses disciplines sont le plus largement acceptées, recherchées et font corps avec l'esprit public" (19).

Mais ce n'est point l'avènement de sa force réelle.

En France, par exemple, la royauté se montre en fait assez modérée dans son soutien et laisse souvent libre cours à la passivité des pouvoirs locaux, d'où les artisans sont le plus souvent exclus. D'autre part, devenues instruments du pouvoir central, les corporations perdaient de leur personnalité et restreignaient leurs possibilités d'action. Et les contradictions qui les avaient caractérisées déjà se renforcent. Leur structure fondamentale s'ébrèche et ce d'autant plus que les droits et monopoles défendus à leur niveau sont de plus en plus niés ailleurs.

---

(18) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 126.

(19) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 146.

Car la distance va s'installer entre le système des corporations et la réalité du nouveau monde du travail qui, du 17<sup>e</sup> au 18<sup>e</sup> siècle va reprendre son souffle.

La population s'accroît, les villes prennent une ampleur nouvelle et la main d'oeuvre industrielle se fait plus importante.

Ceux qui avaient dû s'accomoder des entraves posées à leur volonté d'organiser le travail comme ils l'entendaient, se font de plus en plus nombreux et puissants. Et, utilisant les débuts de la révolution technique, ils font les véritables essais de la grande industrie.

On comprend alors que la réglementation des conditions de fabrication, des prix et des salaires qui - formellement du moins - était celle des corporations, soit ressentie comme tatillonne et étouffante.

Et "les résultats premiers de ces transformations économiques et sociales pèsent tout de suite sur la vie coopérative, et dans tout l'occident. En Angleterre, où se développe le machinisme, des trade-unions entrent en lutte avec l'ordre nouveau. Aux Pays-Bas autrichiens, de vives critiques sont prononcées contre les corps de métiers. En France, des causes particulières viennent accroître les difficultés que l'économie crée aux corporations. Tandis que les conflits du travail amènent les administrateurs à s'interroger sur la légitimité de l'ordre réglementaire, le mouvement des "lumières", réaction intellectuelle et morale avant tout, mais portée par les transformations économiques, s'élève contre l'embrigadement des individus et préconise la liberté dans le domaine de la production comme dans ceux de la politique et de la pensée" (20).

S'épaulant donc, et avec la même force, la bourgeoisie marchande et légiste et l'intelligentsia d'Europe occidentale vont affirmer et chercher à imposer leurs manières de voir et de penser le monde, dans lesquelles s'enracine leur conception de l'être humain et de ses besoins.

C'est là que se fait le relais de l'approche balbutiée par certains philosophes du Haut Moyen-Age, et c'est dans ce contexte que les théories de la motivation vont prendre l'importance et le sens qu'on leur connaît aujourd'hui.

---

(20) E. COORNAERT, op. cit. note (5), p 148.

C'est là que s'enracine la progressive formalisation d'une grille d'analyse où le rapport de l'homme à son travail sera fondamental.

Ainsi, luttant contre les pouvoirs en place et contre l'"obscurantisme" religieux ou médiéval, défendant le droit et la capacité de l'homme d'axer davantage sa vie sur ce qu'elle peut être sur terre et non sur ce qui lui est promis après la mort, prônant le "libre examen", avançant la possibilité grâce à l'usage de la "Raison" dans le développement des investigations scientifiques et des techniques de production d'éliminer sur terre malheur et méchanceté, les philosophes des "Lumières" vont couvrir idéologiquement la progressive prise de pouvoir de ceux qui s'intègrent dans la "structure sociale du profit et de la carrière".

Et l'image de l'homme que transmettra leur oeuvre (21) - cette "nature humaine" que cachent et emprisonnent les "traditions" et que mettra à jour la "raison" une fois libre d'agir (22) - correspondra au modèle de comportement qu'ils désirent faire habiliter - celui qui caractérise depuis quelques siècles déjà la bourgeoisie marchande et légiste, celui

---

(21) Par exemple, en France, "L'Encyclopédie", entreprise en 1745 sous la direction de DIDEROT et d'ALEMBERT, réunissant 17 volumes de textes et 11 volumes de planches réalisés par 142 auteurs nommés et plusieurs dizaines d'anonymes. Frappée d'interdiction en 1759 après le 7e volume, elle reparait, avec les 10 derniers volumes de texte en 1765, puis avec les planches en 1772.

(22) F. HERZBERG, comme on l'a vu, connu pour le dépassement qu'il propose aux "politiques de relations humaines" en intervenant davantage au niveau de l'organisation du travail grâce à un "enrichissement des tâches" mieux adapté selon lui aux "aspirations valorisantes" de l'être humain (accroître ses connaissances, mieux comprendre, créer, affronter les ambiguïtés lors de la prise de décisions, manifester sa personnalité et rechercher une croissance réelle), raconte, pour justifier ses propositions, "le déroulement de l'histoire de l'humanité" et dit entre autres : "Cependant, le conflit entre l'individu et l'autorité était grave du point de vue de l'évolution psychologique de l'homme, parce qu'il dura depuis le début de l'ère chrétienne jusqu'à la fin du 14e siècle. La biologie nous apprend que toute intervention au cours des premiers stades du développement a les conséquences les plus profondes sur le devenir de l'embryon. Le Moyen-Age et la première Renaissance, considérés comme des étapes de notre évolution psychologique, ont contribué à perpétuer l'idée de notre dépravation naturelle, ce qui correspondait à la nature que nous tenons d'Adam. La Renaissance fut, on ne saurait mieux le dire, une véritable re-naissance des aspirations à l'épanouissement, ce

d'un homme guidé par le besoin d'un changement de statut social, par le besoin d'un "progrès" individuel que lui donnera son activité professionnelle, celui donc qui, actif et courageux, sera autonome par rapport aux "préjugés" et aux "traditions", créatif et inventif car sa chance de réussite dépendra de sa capacité de spéculer sur la rareté, individualiste en conséquence, mais dans les limites et dans le cadre d'un intérêt général identifié au projet de la bourgeoisie - celui de la généralisation de la jeune société industrielle.

En dénonçant les "préjugés", en revendiquant le libre exercice de la "raison" - à la fois expression et salut de la "nature humaine", les philosophes des "Lumières" "moralisent" donc aussi - pour reprendre l'expression de R. DESNE (23) - puisqu'ils tentent d'imposer leurs valeurs.

La subtilité, qui fera leur force, consistera à présenter leur particularité comme généralité cachée sous le poids des interdits.

Et c'est ce qui un siècle plus tard fera dire à K. MARX et F. ENGELS, alors qu'ils s'adressent à la bourgeoisie prise dans son ensemble, "vous avouerez donc que, lorsque vous parlez de la personne humaine, vous n'entendez parler que du bourgeois" (24).

L'analyse de J. BUDE prend ici tout son sens : *l*orsqu'on prétend, dit-il, que les lumières substituèrent dans tous les domaines le principe de la raison à celui de l'autorité et de la tradition, "on occulte le fait qu'il s'agit d'une *raison particulière* exprimant un ensemble particulier de coutumes dont on décrète ainsi, par implication, l'universalité. C'est là, comme le montre très clairement l'histoire des deux derniers siècles, un outil évangélique d'une efficacité redoutable. Cette efficacité doit énormément à la sacralisation au nom

-----  
(22) (suite)

qui revenait à la conception de l'humanité, selon Abraham (...). La Réforme (à l'origine, une protestation contre la passivité de l'homme dans les affaires de l'esprit) devint un moyen de libérer l'homme afin qu'il pût, en vertu de ses qualités innées, se réaliser dans le monde (...). L'arrivée de l'industrie au faîte de la société est due, ce me semble, à la révolution industrielle. Celle-ci fut la conséquence inévitable de l'idée que l'homme disposait de qualités réelles en puissance, bien que cette notion fut cachée dans le boisseau des théologies aussi bien anciennes que nouvelles" - "Le travail et la nature de l'homme", Entreprise moderne d'Édition, Paris, 1971, pp 41-42.

(23) R. DESNE "La philosophie française au XVIIIe siècle" in "La philosophie", vol. II, Ed. Marabout, Verviers, 1981, p 267.

(24) K. MARX, F. ENGELS "Le manifeste du parti communiste", Ed. 10/18, Paris, 1962, p 40.

de la science que, par analogie avec la sanctification - rendre saint - j'appellerai la " *scientification* " (...). Puisque l'application de la raison à la nature constitue la science, en affirmant que leurs propres traditions sont conformes à la raison et à la nature, les "Lumières" décrètent que le caractère bénéfique de leur manières de vivre habituelles est scientifiquement établi" (25).

Et les "Lumières" vont donner un statut normatif à cette "description" (de la "nature" par la "raison") en invoquant le prestige de la physique newtonienne, qui s'est affirmée comme refusant toute interprétation et pénétrant le monde en se limitant à le décrire.

Observation, calcul, comparaison seront donc à partir de là les arguments d'autorité qui masqueront en fait la non justification des valeurs présidant le choix des faits traités. Ainsi sous le couvert de la libération, du progrès et de la construction du bonheur de l'homme sur terre, il s'agit bien moins pour l'"homme éclairé", comme le conclut J. BUDE, "de décrire et de comprendre le monde, que de le reconstruire à sa propre image" (26).

Dans cette perspective, parallèlement au recours à l'évidence comme critère de vérité, toute caractéristique ne s'intégrant point dans la grille des valeurs de l'homme des "Lumières" sera soumise à la condamnation morale, à la définition négative. La différence est diluée dans la négation.

Seront ainsi ignorants, irrationnels, paresseux, a-normaux ceux que ne guideront pas les besoins du bourgeois.

Ce qui était particularité devient généralité, "normalité" sans que, en conséquence, il soit nécessaire de faire référence à tout processus de détermination sociale et historique.

Avec les philosophes des "Lumières", l'homme s'intégrant au sein de la "structure sociale du profit et de la carrière" acquiert donc idéologiquement un statut de normalité.

---

(25) J. BUDE, op. cit. note (2), p 105.

(26) J. BUDE, op. cit. note (2), p 113.

Mais cette prise de pouvoir idéologique a réussi à avoir l'emprise qu'on lui connaît parce qu'elle accompagnait une prise de pouvoir économique et politique, que la transformation ait pris les allures de la fulgurante révolution industrielle de l'Angleterre ou qu'elle passa comme en France par une rupture institutionnelle.

Il est donc sans doute vrai que la "particularité" prit de plus en plus d'ampleur et refaisait de plus en plus le monde à son image. Au point de faire dire à un de nos contemporains, H. MARCUSE, "Nous vivons et nous mourrons sous le signe de la rationalité et de la production. Nous savons que l'anéantissement est le tribut du progrès de même que la mort est le tribut de la vie, nous savons que la destruction et le labeur sont nécessaires au préalable pour obtenir la satisfaction et la joie, nous savons que les affaires doivent être prospères, nous savons qu'envisager d'autres choix est de l'utopie. Cette idéologie est celle de l'appareil social établi, pour pouvoir continuer à fonctionner, il a besoin de cette idéologie, elle fait partie de sa rationalité" (27).

Il n'empêche, et nous allons le voir, que l'histoire des sociétés industrielles va révéler que cette particularité ne deviendra jamais généralité - ce qui aurait permis, à la limite, de reconnaître que cette "nature humaine" décrite est celle d'une époque déterminée au sein d'une société déterminée. Et c'est précisément la persistance de comportements ne s'intégrant pas dans le modèle devenu dominant et le mettant donc en cause, qui est à l'origine de démarches comme celle de l'équipe de E. MAYO.

---

(27) H. MARCUSE "L'homme unidimensionnel, Ed. de Minuit, Paris, 1968, pp 168-169.

## 2. UTILITARISME ET "HOMO-OECONOMICUS" : LA DESCRIPTION NORMATIVE D'UN HOMME CONFORME AU PROJET SOUTENU PAR L'ECONOMIE POLITIQUE

C'est dans le cadre du mouvement des "Lumières" que les physiocrates vont travailler à l'étude des faits économiques.

Le chef de l'école - F. QUESNAY - avec son "Tableau Economique", en 1758, marque une étape importante dans la formulation de principes qui vont être vingt ans plus tard ceux d'A. SMITH, alors qu'il élabore les bases de ce qu'on appelle encore aujourd'hui "l'école classique".

C'est la naissance de l'économie politique qui prend tout son premier développement en Angleterre - et ce n'est pas un hasard : elle peut se référer à la pratique d'une bourgeoisie triomphante qui, à la différence de la bourgeoisie française à la même époque, a déjà transformé fondamentalement le monde du travail.

Les points fondamentaux de cette économie politique : d'abord la conception de l'homme qui y est présent - l'homme-oeconomicus à savoir l'homme comme déterminé par son seul comportement économique -, ensuite l'affirmation du principe selon lequel l'individu cherchant à aménager au mieux son intérêt, contribuera à la prospérité commune, enfin le refus ou la très grande méfiance de toute intervention dans le libre jeu de la concurrence et donc la volonté de sauvegarder un "laissez-faire" des lois de l'offre et de la demande.

Reprenons ces dimensions telles qu'elles sont exprimées par A. SMITH. "Chaque individu, dit-il, met sans cesse tous ses efforts à chercher pour tout le capital dont il peut disposer, l'emploi le plus avantageux; il est bien vrai que c'est son propre bénéfice qu'il a en vue, et non celui de la société, mais les soins qu'il se donne pour trouver son avantage personnel, le conduisent naturellement, ou plutôt nécessairement, à préférer précisément ce genre d'emploi même qui se trouve le plus avantageux à la société (...) L'homme d'Etat qui chercherait à diriger les particuliers dans la route qu'ils ont à tenir pour l'emploi de leurs capitaux, non seulement s'embarasserait du soin le plus inutile, mais encore il s'arrogerait une autorité qu'il ne serait pas sage de confier, je ne dis pas à un individu mais à un conseil ou à un sénat quel qu'il pût être" (28).

---

(28) A. SMITH "Des systèmes d'économie politique" in "Textes choisis" G.H. BOUSQUET, Ed. Dalloz, Paris, 1950, pp 248-249.



Individualisme, hédonisme et rationalisme guidés par le principe d'une maximalisation du profit personnel, lui-même couvert moralement par l'argument selon lequel il collaborera ainsi au progrès de la société, ce sont là les valeurs dominantes de l'économie politique. Et on y retrouve clairement le modèle de l'homme des "Lumières".

Sur cette base, A. SMITH explique comment les besoins humains seront satisfaits dans le cadre d'une société organisée sous le principe de la division du travail, défini comme "conséquence nécessaire de l'usage de la raison et de la parole (...) commun à tous les hommes, et on ne l'aperçoit dans aucune autre espèce d'animaux" (29) : "Les plus grandes améliorations dans la puissance productive du travail, et la plus grande partie de l'habileté, de l'adresse, de l'intelligence avec laquelle il est dirigé ou appliqué, sont dues, (...) à la division du travail" (30).

Parallèlement interviendra le mécanisme essentiel des prix qui adaptera l'offre à la demande : une production trop peu importante par rapport à la demande induit une hausse des prix et conduit les producteurs à augmenter la quantité de marchandises jusqu'au niveau nécessaire; d'autre part "lorsque la quantité mise sur le marché excède la demande effective, elle ne peut être entièrement vendue à ceux qui consentent à payer la valeur collective des fermages, salaires et profits qu'il en a coûté pour l'y amener. Il faut bien qu'une partie soit vendue à ceux qui veulent payer moins que cette valeur entière, et le bas prix que donnent ceux-ci réduit nécessairement le prix du tout. Le prix du marché tombera alors plus ou moins au-dessous du prix naturel" (31) ce qui conduit à une diminution du profit, puis à une réduction de la production et donc rétablit l'équilibre.

Cette même loi de l'offre et de la demande doit, selon A. SMITH, régir le montant des salaires des travailleurs. Et ainsi, il y a "certaines circonstances qui sont quelquefois favorables aux ouvriers, et les mettent dans le cas de hausser beaucoup leurs salaires au-dessus de ce taux (celui qui permet à l'homme et à la femme de suffire à leur

-----  
 (29) A. SMITH "Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations" in "Textes choisis", G.H. BOUSQUET, Ed. Dalloz, Paris, 1950, p 55.

(30) A. SMITH, op. cit. note (29), p 45.

(31) A. SMITH, op. cit. note (29), p 93.

subsistance et à celle de quatre enfants pour que deux au moins aient la chance de parvenir à l'âge adulte), qui est évidemment le plus bas qui soit compatible avec la simple humanité (...). La rareté des bras occasionne une concurrence parmi les maîtres, qui enchérissent l'un sur l'autre pour avoir des ouvriers, et rompent ainsi volontairement la ligne naturelle des maîtres contre l'élévation des salaires" (32).

C'est donc "sans le moindre fondement qu'on a prétexté que les corporations étaient nécessaires pour régir sagement l'industrie. La discipline véritable et efficace qui s'exerce sur un ouvrier ce n'est pas celle de la corporation, mais bien celle de ses pratiques. C'est la crainte de perdre l'ouvrage qu'elles lui donnent qui prévient ses fraudes et corrige sa négligence". De même, "les statuts d'apprentissage gênent la libre circulation du travail d'un emploi à un autre" (33). Pour que l'équilibre "naturel" se fasse, il faut donc "laissez-faire" le jeu des activités individuelles, redouter toute intervention, mais aussi toute entente : "Ce n'est pas de la bienveillance du boucher, du brasseur et du boulanger que nous attendons notre dîner, mais de l'attention qu'ils portent à leur propre intérêt. Nous nous adressons non à leur humanité mais à leur amour pour eux-mêmes, et nous ne leur parlons jamais de ce qui nous est nécessaire, mais de ce qui les avantage" (34).

C'est dans le cadre de ces principes que J. BENTHAM va insérer une analyse des "motives" qui est le plus souvent considérée comme ayant fourni une clarification décisive dans l'approche des "besoins" de l'être humain (35).

En fait, ou l'a vu, cette démarche était caractéristique de ce 18e siècle et de la volonté de certains d'affirmer leur conception de la "nature humaine".

Mais à la différence de la majorité de ses contemporains, son approche se voulut systématique, précise et concrète.

---

(32) A. SMITH, op. cit. note (29), p 105.

(33) A. SMITH, op. cit. note (29), pp 135-136.

(34) A. SMITH, op. cit. note (29), p 56.

(35) Voir notamment P. ALBOU "Besoins et motivations économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1976, p 37.

Car J. BENTHAM était de formation juridique et avait l'ambition de réformer le droit criminel en donnant au législateur les outils lui permettant de porter des jugements "rationnels" concernant le comportement des individus et d'infliger les peines nécessaires de façon adaptée. Par là aussi, il espérait guider les hommes - indirectement par la perspective des sanctions - à adopter des conduites et à en rejeter d'autres.

Il consacra ainsi plusieurs chapitres de ses "Traité de législation civile et pénale", publiés en 1780, à ce qui, selon lui, devait permettre à la législation de devenir une "affaire d'arithmétique" (36).

Mais J. BENTHAM intégrera par après sa démarche dans son projet de collaborer à l'édification de l'économie politique : en 1787, il publie "Défense de l'usure" et en 1793 un "Manuel d'économie politique".

Son approche, J. BENTHAM la proclame avant tout comme constituant la science : "connaître le bien de la communauté dont les intérêts sont en question, dit-il dans le tout premier paragraphe de ses traités, voilà ce qui constitue la science" (37).

C'est le principe de l'utilité qui fonde cette science de l'homme. Car "la nature a placé l'homme sous l'empire du plaisir et de la douleur. Nous leur devons toutes nos idées; nous leur rapportons tous nos jugements, toutes les déterminations de notre vie". Et "le principe de l'utilité subordonne tout à ces deux mobiles (...). Ce qui est conforme à l'utilité ou l'intérêt d'un individu, c'est ce qui tend à augmenter la somme totale de son bien-être" (38).

Ce principe de l'utilité sera ainsi l'axe autour duquel va s'articuler une longue nomenclature de "peines" et de "plaisirs" : il est en fait, souligne J. BENTHAM " comme les axiomes des mathématiques : on ne les prouve pas directement, mais on montre qu'on ne peut les rejeter sans tomber dans l'absurde" (38).

---

(36) J. BENTHAM "Traité de législation civile et pénale" in "Oeuvres", vol. I, Ed. Société Belge de Librairie, Bruxelles, 1840, p 25.

(37) J. BENTHAM, op. cit. note (36), p 11.

(38) J. BENTHAM, op. cit. note (36), p 12.

Il est donc essentiel, poursuit-il, de différencier la "bonne route" que ce principe d'utilité permet de suivre dans l'analyse du comportement humain, des deux autres souvent suivies et qui faussent les jugements, les rendent non "raisonnables" : celle qui suit le principe de l'ascétisme et celle qui se laisse dominer par le principe de la sympathie et de l'antipathie c'est-à-dire par ce que l'on sent - "Le *sentiment* ne consulte personne : malheur à qui ne pense pas ainsi!" (39).

La nouvelle législation proposée par J. BENTHAM devra donc être "une affaire d'observation et de calcul". Or "selon les ascétiques, c'est une affaire de fanatisme; selon le principe de sympathie et d'antipathie, c'est une affaire d'humeur, d'imagination et de goût". La nouvelle législation "doit plaire aux philosophes" tandis que le règne du principe de l'ascétisme plait aux moines et celui du principe de sympathie "au peuple, aux beaux esprits, au vulgaire des moralistes et aux gens du monde" (40).

La science doit donc, conclut J. BENTHAM, remplacer la religion et la morale.

On le voit, avec les réformes juridiques qui suivront les travaux de J. BENTHAM, les valeurs auxquelles les philosophes des "Lumières" avaient donné un statut de normalité, vont acquérir un statut de légalité.

Mais si le principe fondamental de tout comportement est - doit être - unique, il s'exprime au travers d'une grande diversité de dimensions, qui selon qu'elles apportent du bien-être ou non seront plaisirs ou peines.

Quand elles sont "plaisirs" elles sont, énumère J. BENTHAM, plaisirs des sens (ceux qui se rapportent directement à nos organes, le bien-être de la santé et les plaisirs de la nouveauté), plaisirs de la richesse (instrument de jouissance ou de sécurité), plaisirs de l'adresse (qui résultent de quelque difficulté vaincue), plaisirs de l'amitié, de

---

(39) J. BENTHAM, op. cit. note (36), p 14.

(40) J. BENTHAM, op. cit. note (36), p 15.

la bienveillance, plaisirs d'une bonne réputation, plaisirs du pouvoir, plaisirs de la piété, plaisirs de la malveillance, plaisirs de l'intelligence (lorsque nous appliquons les facultés de notre esprit à acquérir de nouvelles idées ou que nous croyons découvrir des vérités intéressantes dans les sciences morales ou physiques), plaisirs de la mémoire, plaisirs de l'imagination (les nouvelles idées dans les arts, dans les sciences, les découvertes intéressantes pour la curiosité), plaisirs de l'espérance (d'un plaisir futur), plaisirs d'association (de combinaison d'objets) et enfin les plaisirs du soulagement et de la délivrance.

Ces plaisirs - et les peines correspondantes - peuvent en fait dit J. BENTHAM, être répartis en deux classes : ceux qui sont relatifs à autrui et ceux qui sont purement personnels. Et ceux de bienveillance et de malveillance composent la première classe, tous les autres appartenant à la seconde.

"Des plaisirs à répandre, des peines à écarter, voilà l'unique but du législateur, poursuit J. BENTHAM; il faut donc que leur valeur soit bien connue. Des plaisirs et des peines, voilà les seuls instruments qu'il ait à employer; il faut donc qu'il ait bien étudié leur force" (41). Et cette "force" J. BENTHAM affirme qu'elle est mesurable. Sa valeur variera d'un individu à l'autre suivant son intensité, sa durée, sa certitude, sa proximité, sa fécondité (chance d'être suivie de plaisirs du même genre), sa pureté (pas de chance de produire des peines) et son étendue (le nombre de personnes affectées).

Pour mesurer l'utilité d'un plaisir ou d'une peine, on partira de l'"unité d'intensité" qui est la plus petite sensation de plaisir ou de peine qui puisse être distinguée. Et on la multipliera ou la divisera suivant des règles établies par J. BENTHAM pour chacune des autres dimensions.

Le calcul en était donc complexe d'autant plus qu'il s'agissait par ailleurs de tenir compte des caractéristiques de l'individu qui influeraient sur sa "sensibilité" (42) : le tempérament (cette disposition radicale et primitive qu'on apporte en naissant, qui dépend de l'organi-

-----  
 (41) J. BENTHAM, op. cit. note (36), p 24.

(42) J. BENTHAM, op. cit. note (36), pp 25 à 27.

sation physique et de la nature de l'esprit : laissons aux physiologistes à distinguer ces tempéraments, ce sont des terres trop peu connues pour que le moraliste ou le législateur osent s'y établir), la santé, la force physique, les imperfections corporelles, le degré de lumière (l'homme éclairé est celui qui possède beaucoup de connaissances ou d'idées intéressantes, l'ignorant celui qui en possède peu et de peu d'importance), la force des facultés intellectuelles (telles l'exactitude de la mémoire, la capacité de l'attention, la clarté du discernement, la vivacité de l'imagination, etc...), la fermeté de l'âme (lorsqu'un homme est moins affecté par des plaisirs ou des peines immédiates que par de grands plaisirs ou de grandes peines éloignées ou incertaines), la persévérance, la pente des inclinations (le prix de la possession d'une femme ne peut pas s'estimer par sa beauté, mais par la passion de son amant), les notions d'honneur, les sentiments de sympathie et d'antipathie, la folie ou dérangements de l'esprit (plus que les simples imperfections de l'esprit - l'ignorance, la faiblesse, l'irritabilité, l'inconstance -, la folie donne aux inclinations une tournure absurde et dangereuse) et enfin les circonstances pécuniaires.

J. BENTHAM formalise ainsi l'*utilitarisme* de son temps - le point de départ, la référence étant le progrès et le profit de l'individu, toutes les valeurs trouvent leur principe dans ce qui lui est utile.

L'écho qui fut donné à ses travaux fut considérable, dépassant les frontières de son pays. Ainsi, en France, l'Assemblée constituante le nomma "citoyen français" d'honneur.

Ce succès s'explique par le dépassement que J. BENTHAM opéra par rapport à l'approche caractéristique des philosophes des "Lumières" en enrichissant la dimension économique qui le plus souvent y manquait, et en donnant de ce fait à son approche la qualité de complément aux théories de l'économie politique (43).

---

(43) Dans "L'idéologie allemande" K. MARX et F. ENGELS écrivent : "Lorsqu'il n'y eut plus rien à tirer des paraphrases sentimentales et moralisantes qui constituaient chez les Français tout le contenu de l'utilitarisme, il ne resta plus qu'une question susceptible de permettre un développement ultérieur de cette théorie : comment utiliser, exploiter les individus et les rapports qu'ils entretiennent. La réponse à cette question avait déjà été donnée entretemps par l'économie; le seul progrès possible résidait dans l'intégration du contenu économique. J. BENTHAM réalisa ce progrès", Ed. Sociales, Paris, 1968, p 454.

Mais par ailleurs, les "révolutions industrielles" s'opérant de toute part et façonnant la réalité, ce qui tenait surtout de la leçon de morale chez les "Lumières" prend des dimensions plus concrètes.

Quand J. BENTHAM élabore sa nomenclature des "motives", le problème posé est déjà de plus en plus celui du rapport des individus avec un nouveau monde qu'ils trouvaient tout constitué par les lois de la "structure sociale du profit et de la carrière" et donc de l'économie politique.

Ainsi, la division du travail était-elle généralisée et comme l'ont souligné K. MARX et F. ENGELS, "dans le cadre de la division du travail, l'activité privée des individus devient d'intérêt général" (44).

On constate donc que progressivement le glissement s'opère du moment où la particularité s'affirmait et moralisait pour devenir généralité, jusqu'à celui où, ayant façonné le monde, elle contraint *de fait* les individus à se comporter suivant sa logique : de plus en plus, pour survivre, l'individu est contraint de se soumettre à la loi de l'entreprise industrielle, et pour mieux vivre d'espérer en gravir les échelons.

La leçon de morale dont on pouvait sourire prend ainsi de la force : la réalité devenant, étant ce qu'elle est, il n'y a plus qu'à être actif, courageux, créatif, autonome, individualiste,...

Ainsi J. BENTHAM put-il de plus en plus aisément, la société industrielle se développant, imposer son "utilitarisme" qui posait le principe de la recherche du maximum d'intérêt individuel comme guidant la "nature humaine" et donc la société.

Cependant, avec la révolution industrielle qui généralise l'activité marchande à l'ensemble de la société, va se poser aussi chaque fois plus la question que J. BUDE définit comme étant celle "de savoir comment des personnes constituées par des manières de vivre fondées sur le "juste prix" et dont l'idéal est le maintien de la stabilité d'une subsistance conforme à un statut traditionnel, vont se transformer en instruments des valeurs morales marchandes, en instruments des manières de vivre visant au progrès individuel" (45).

---

(44) K. MARX & F. ENGELS, op. cit. note (43), p 455.

(45) J. BUDE, op. cit. note (2), p 149.

C'est là que s'enracine le passage de "l'utilitarisme" à "l'instrumentalisme" situé ainsi par G. CANGUILHEM : "à l'utilitarisme, impliquant l'idée de l'utilité pour l'homme, l'idée de l'homme juge de l'utilité, a succédé l'instrumentalisme, impliquant l'idée d'utilité de l'homme, l'idée de l'homme comme moyen d'utilité" (46).

C'est là que s'enracine l'importance qui va être accordée à l'analyse du *comportement* de l'être humain et aux possibilités d'intervention au niveau de celui-ci.

Car en fait, les artisans et ouvriers, chaque fois plus condamnés pour survivre à se soumettre aux lois marchandes ou des marchés, vont poser deux types de problèmes.

D'une part celui de leur participation active à un travail qui non seulement va à l'encontre de leurs manières de vivre et de penser mais qui de plus est l'expression même, la concrétisation de leur réduction à l'état de simple "instrument".

A partir de ceci, la nécessité sera ressentie plus tard de passer à l'analyse des "motivations" au travail, et J. ELLUL, d'une certaine façon, l'a déjà souligné : "C'est la période du développement industriel. Celui-ci exige une masse de travailleurs. Des ouvriers qui travaillent énormément dans des conditions extrêmement pénibles et pour gagner très peu. Des ouvriers qui sont pour la plupart des paysans déracinés, ayant perdu leur milieu, leur raison de vivre, leurs valeurs, leur culture. A la campagne, il y a des motivations directes pour travailler, mais dans ce travail d'usine ? Il n'y a même pas la motivation de gagner bien sa vie. Les travailleurs ne reçoivent aucun avantage de cette production, aucune satisfaction de cette vie entièrement dévorée par le travail. Et en même temps, ce sont des ouvriers qui doivent rester disponibles, qui doivent réaliser sans aucune motivation acceptable, le travail à la fois nécessaire et imposé" (47).

-----  
 (46) G. CANGUILHEM "Qu'est-ce que la psychologie" in "Les cahiers pour l'analyse" n°2, 1966, p 90.

(47) J. ELLUL "Variations historiques des motivations au travail" in "Quelles motivations au travail ?", Entreprise Moderne d'Edition, Paris, 1982, p 16.

A la différence de J. ELLUL, je ne poursuivrai pas en affirmant que "alors, l'invention psychologique géniale c'est de faire du travail par lui-même la Valeur en Soi, le Bien, la Vertu, etc... et de le faire croire à ce monde ouvrier totalement exploité". La dynamique est en fait plus ancienne et plus subtile. Je ne rejoindrai pas non plus J. ELLUL lorsqu'il limite ce mécanisme et ses effets au 19e siècle-



D'autre part et conjointement, la mise en pratique des principes de l'économie politique s'avère de toute part moins aisée que ne l'avait prévu l'optimisme des "Lumières". La généralisation du règne de la "Raison" se fait attendre. Le poids des "traditions féodales" reste prégnant. Et les affrontements sont nombreux et sanglants. Car, comme le dit J. LAJUGIE, si "la richesse et le bien-être connaîtront un développement sans précédents" et qu'en découleront "une meilleure satisfaction des besoins, une élévation du niveau de vie général", "des crises périodiques de surproduction ne tarderont pas à se manifester. Au lieu de l'équilibre entre production et consommation prédit par les classiques, on assiste tous les 10 ans à un engorgement général des marchés, à une chute brutale des prix suivie de tout un cortège de faillites et de fermeture d'usines, source de ruines pour les entrepreneurs, de chômage et de misère pour les ouvriers" (48).

Ou, pour reprendre la description que font de cette période K. MARX et F. ENGELS : "Les conditions bourgeoises de production et d'échange, le régime bourgeois de la propriété, la société bourgeoise moderne, qui a fait surgir de si puissants moyens de production et d'échange, ressemblent au magicien qui ne sait plus maîtriser les puissances infernales qu'il a évoquées. Depuis des dizaines d'années l'histoire de l'industrie et du commerce n'est autre que l'histoire de la révolte des forces productives modernes contre les rapports modernes de production" (49).

Si donc l'analyse de J. BENTHAM avait un rapport évident avec ce que devenait la réalité de la jeune société industrielle, elle masquait par ailleurs ce qui n'était pas conforme et ce qui mettait en cause le règne de la "structure sociale du profit et de la carrière".

Ou plus exactement, dans la ligne tracée par les "Lumières", elle réduisait la différence en la désignant par les pôles négatifs de ces propres valeurs; et les "sentiments" dont on a vu l'importance dans l'analyse de la logique (non-logique) présidant "l'organisation infor-

-----  
(47) (suite)

cle pour ne voir apparaître qu'aujourd'hui le problème de la motivation au travail. Sa conclusion paraît toutefois éclairante, qui souligne que "c'est à partir du moment où il n'y a plus de motivations vécues que l'on s'interroge sur quelles peuvent bien être les motivations pour le travail ?"

(48) J. LAJUGIE, op. cit. note (13), p 25.

(49) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (24), p 27.

melle" chez les chercheurs de Harvard, sont ainsi relégués dans l'irrationalité - la seule rationalité étant la logique de l'utilité.

Ainsi J. BENTHAM nous permet-il de découvrir ce qui, pour la bourgeoisie de son temps était "bien" ou "mal" mais nous rend-il incapables de cerner et de comprendre ce qui ne rentrait point dans sa grille d'analyse.

Aussi K. MARX et F. ENGELS dirent-ils à propos de l'utilitarisme de J. BENTHAM qu'il finissait par être "simple apologie de l'ordre existant, tendant à démontrer que, dans les conditions actuelles, les rapports des hommes entre eux sous leur forme présente, sont les plus avantageux et les plus utiles à tous" (50).

Pour imposer sa nomenclature des "motives" comme universelle, J. BENTHAM dût donc également - comme les "Lumières" - avoir recours à la haute autorité de la science - sa science de l'homme est "arithmétique", il le dit et la construit dans ce sens - au point d'embourber le lecteur dans les méandres de ses "calculs" et de lui faire oublier de questionner la raison d'être de sa grille de l'analyse du comportement humain.

Sa démarche est celle que C. GILLIPSIE situe dans ces termes : "Armés des principes de Newton, encouragés par son succès, les philosophes, grâce à la raison, vont reconstruire la société et la culture à l'image de la nature. Qu'est-ce que Newton a révélé dans la nature ? L'harmonie, l'ordre, des choses qui s'ajustent, un monde bien fait. Il a trouvé la loi du cosmos comme fait objectif. Qu'est-ce que peut observer, au contraire, l'homme éclairé lorsqu'il compare la société à la nature devenue normative par la grâce de Newton. Il y voit le conflit, le désordre, des institutions anachroniques, des prêtres et des nobles qui encouragent la superstition ignorante et l'exploitent pour s'assurer le pouvoir. Par conséquent, la philosophie, devenue science de l'humanité, va découvrir les principes de l'ordre des hommes et des conduites, formuler les lois de la nature humaine et un monde d'êtres raisonnables les lira et s'y conformera (...). La raison reconstruira

---

(50) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (43), p 455.

le monde humain, armée du prestige de la science, qui, comme nous l'avons appris de Newton, ne peut se tromper (...) Les lumières pratiquaient la critique rationnelle. Ils avaient adopté l'idée utilitariste de progrès. Ils les ont investies toutes deux de la haute autorité de Newton (...) En fait, la relation de J. BENTHAM au principe d'utilité aurait été celle de Newton à sa loi de gravitation, si ce dernier avait établi cette loi en persuadant les planètes d'obéir à la relation de l'inverse du carré de la distance, dans leur propre intérêt" (51).

Cependant, le 19e siècle avançant, les problèmes rencontrés de toutes parts par la jeune société industrielle contraignent de plus en plus à expliquer pourquoi les faits ne sont point conformes aux prédictions.

C'est la source de l'introduction d'une dimension historique dans la majorité des approches qui se structurent au cours du 19e siècle et qui tentent d'expliquer les retards pris dans l'accès à la Cité où règnera l'Harmonie.

Mais, au niveau des théories économiques, cela va dans une première phase conduire à une radicalisation des principes de "l'école classique" qui sont affirmés, précisés, justifiés avec d'une part les travaux des "pessimistes" britanniques - par exemple MALTHUS et RICARDO, pour qui les antagonismes auxquels on assiste sont le résultat des inéluctables lois économiques : il n'y a qu'à déplorer et laisser faire - et d'autre part ceux des "optimistes" français - par exemple SAY et BASTIAT, pour qui les troubles cachent provisoirement l'harmonie qui un jour règnera pleinement.

En fait, comme le dit K. POLANYI, ce n'est qu'à partir des années 1820 que le libéralisme économique soutient vraiment "les trois dogmes classiques : le travail doit trouver son prix sur le marché; la création de monnaie doit être soumise à un mécanisme d'autorégulation; les denrées doivent être libres de circuler de pays en pays sans obstacle ni préférence; en bref, le marché du travail, l'étalon-or et le libre échange". Et "il faut attendre les années 1830 pour que le libéralisme

-----  
 (51) C.C. GILLIPSIE "The edge of objectivity", Ed. Princeton University, Princeton, 1966, pp 153-154. Traduction française de cet extrait J. BUDE, op. cit. note (2), pp 111 et 112.

économique éclate comme un esprit de croisade passionnée et que le laissez-faire devienne une foi militante", une fois en fait que "les grands périls de cette aventure sont devenus évidents" (52), que le registre de ses conséquences négatives se fait large et qu'à partir de là, s'organisent des mouvements que les tenants du libéralisme économique vont appeler "collectivistes".

Là s'enracine ce que K. POLANYI nomme le "double mouvement" constitué d'une part par le mouvement libéral bien déterminé à imposer les lois du "laissez-faire"; d'autre part par "un mouvement contraire de défense, tendant à le limiter" qui n'est point dû "à quelque préférence pour le socialisme ou le nationalisme de la part d'intérêts concertés, mais exclusivement au registre plus large des intérêts sociaux vitaux atteints par le mécanisme du marché en expansion" (53).

On comprend donc la nécessité chaque fois plus ressentie d'aménager les doctrines économiques "classiques".

Ainsi la deuxième moitié du 19e siècle va voir diverses écoles qui, concluant "que le régime de liberté économique n'est pas arrivé à satisfaire l'intérêt général puisque partout sévissent crises de surproduction et exploitation des travailleurs, (réviseront) les conclusions des classiques pour aboutir à un interventionisme qui s'épanouira, chez certains, en un étatismisme intégral" (54).

C'est dans ce sens que va se développer au sein de l'Eglise catholique un puissant mouvement de pensée - qui en 1891 sera encouragé par l'encyclique Rerum Novarum (55).

---

(52) K. POLANYI "La Grande Transformation", Ed. Gallimard, Paris, 1983, pp 184 à 188.

(53) K. POLANYI, op. cit. note (52), p 184 à 188.

(54) J. LAJUGIE, op. cit. note (13), p 26.

(55) Dont les points essentiels sont : le propriétaire n'a pas seulement des droits mais aussi des devoirs; pour remédier aux défauts de l'organisation économique, l'action de l'Eglise par sa doctrine et ses oeuvres est d'abord préconisée, complétée si l'intérêt de la communauté l'exige par l'intervention de l'Etat; le travail humain n'est pas une marchandise et l'ouvrier a droit à un salaire qui lui permet de vivre sobrement et honnêtement; les associations professionnelles sont de droit naturel mais l'Etat a sur elles un droit de contrôle.

F. LE PLAY - auquel l'équipe de E. MAYO, nous l'avons vu, va plus tard faire référence - représentait la tendance la plus traditionnelle de ce "catholicisme social".

Il s'était donné pour tâche de rechercher les causes des bouleversements sociaux par la "méthode de l'observation" et ainsi par une démarche qui voulait également s'imposer grâce à son caractère de scientificité : "Dans la science des sociétés, comme dans celle des métaux, dit-il, je ne me croirais en possession de la vérité que lorsque ma conviction pourrait s'appuyer sur l'observation des faits" (56).

En fait F. LE PLAY prolongeait de cette façon un mouvement d'"enquêtes" qui s'était affirmé dans les pays industrialisés vers la fin de la première moitié du 19e siècle, accompagnant la naissance de la Sociologie, et sur lequel je reviendrai.

De ses travaux F. LE PLAY conclura que le bien-être de l'individu ne se réalise pas de lui-même et que la cause essentielle des malheurs qui accablent l'humanité est l'absence de parallélisme entre l'évolution du progrès technique et du progrès moral.

Dans la ligne de l'école classique, il s'affirme pour la liberté individuelle, mais encadrée dans une gestion du "social". Il faut en conséquence, selon lui, réformer la société mais se méfier de l'Etat, et travailler à une restauration de l'autorité des propriétaires, des patrons et des pères de famille.

Il préconisera par ailleurs une "organisation professionnelle" accompagnant une réforme interne de l'entreprise : la première nécessaire afin de discipliner la production serait constituée de "conseils mixtes" où seraient représentés patrons et travailleurs et auxquels l'Etat donnerait un caractère public; la seconde serait menée afin de mettre davantage l'accent sur la "responsabilité personnelle".

F. LE PLAY peut être catégorisé, on le voit, parmi les économistes mais aussi parmi les premiers sociologues - et cette proposition de créer

---

(56) F. LE PLAY "La constitution essentielle de l'humanité", in L. BAUDIN, "F. LE PLAY", Ed. Dalloz, Paris, 1947, p 13.

une organisation du monde du travail qui intégrerait certains principes des corporations dans la nouvelle logique de la société industrielle afin de lui donner le ciment social qui lui fait défaut, sera reprise par E. DURKHEIM avant d'inspirer les "politiques de relations humaines" des chercheurs de Harvard.

C'est en fait, et j'y reviendrai, le signe d'un temps pour l'économie politique, que de devoir recourir à de nouvelles démarches afin de compléter et d'aménager les théories des "classiques", tout en réaffirmant toujours leurs principes fondamentaux.

De la même façon, cette deuxième moitié du 19e siècle voit se structurer les "écoles marginalistes" et avec elles un regard quelque peu différent sur l'homo-oeconomicus et sur ses "besoins".

Dans la ligne des classiques, elles posent en thèse que l'homme privilégie son intérêt personnel et recherche le maximum de satisfaction avec le minimum d'effort.

Mais la justification de ce principe se sophistique : elles affirment ne pas méconnaître que le comportement humain puisse s'inspirer d'autres mobiles, mais pour faire oeuvre scientifique, l'économiste doit, dans leur perspective, s'en tenir au mobile dominant et ne peut prendre en considération toutes les nuances de la psychologie individuelle.

C'est par leur théorie de la valeur que ces écoles marginalistes se particularisent. Selon elles la valeur des biens ne dépend pas, comme l'affirmaient les classiques, d'un élément objectif, leur coût de production, mais d'un élément subjectif : leur utilité.

A ce stade de l'évolution des théories économiques, la fusion est ainsi faite de l'économie politique et de la théorie de l'utilité.

Mais bien sûr, comme l'a affirmé J. LAJUGIE, on peut considérer que "c'est un renversement complet de la position traditionnelle : on se place pour expliquer la valeur, non plus du côté des producteurs, mais du côté des consommateurs. On édifie ainsi une théorie qui explique la valeur des biens par l'utilité de la dernière unité disponible de ces biens. C'est la théorie de l'utilité finale ou marginale qui vaudra pour expliquer non seulement le prix des marchandises mais celui des facteurs de la production, du travail humain (salaire), du capital (intérêt), etc..." (57).

---

(57) J. LAJUGIE, op. cit. note (13), p 60.

Parmi ces écoles "marginalistes", l'école "mathématique" va explorer les possibilités de formalisation mathématique et l'école "psychologique", ou école "de Vienne", va donner l'analyse la plus fouillée du concept d'utilité marginale.

Au sein de la première, on trouve l'Italien V. PARETO qui se particularisera en complétant ses travaux d'économiste par une théorie de sociologie générale dont on a déjà vu le poids qu'elle aura sur les travaux de l'équipe de Harvard et sur laquelle je reviendrai.

Quant à la seconde, en posant que les valeurs des produits sont fonction des besoins définis comme étant hiérarchisés et dont l'intensité décroît au fur et à mesure qu'ils sont satisfaits (58), elle témoigne déjà du poids que va avoir le principe de l'homéostasie - progressivement défini à partir des travaux des physiologistes du 19e siècle - sur les théories de la motivation (59), mais surtout, et encore une fois, du rôle de "couverture" scientifique que l'on fit jouer aux sciences (dites) exactes, afin de justifier, d'imposer - de "scientifier" - certaines approches des sciences sociales et dans ce cas-ci une approche de l'individu et de la société faite en termes d'offre et de demande.

---

(58) Cf. J.W. HUTCHISON "A review of economic doctrines, 1870-1929", Ed. Attle Clarendon Press, Oxford, 1953, p 140.

(59) L'hypothèse suivant laquelle les conduites sont motivées par la recherche d'un retour à un état d'équilibre lorsque l'organisme s'écarte de cet état et donc ont pour objectif la réduction d'une tension créée par des "besoins", s'est sans doute précisée à partir des travaux menés par C. BERNARD au début de la seconde moitié du 19e siècle. Son analyse des fonctions régulatrices du sang - défini comme "milieu intérieur" - permettant aux organismes supérieurs d'acquiescer une relative autonomie vis-à-vis des conditions extérieures - "milieu extérieur" - l'a conduit à définir, par exemple dans son étude du diabète, le pathologique comme étant en continuité du normal et ne s'en différenciant que quantitativement (cf E. KAHANE "Cl. BERNARD : pages choisies", Ed. Sociales, Paris, 1961).

Mais comme l'a souligné G. CANGUILHEM, les travaux de C. BERNARD prolongent en fait le "principe de BROUSSAIS" auquel A. COMTE, comme on va le voir, va donner un retentissement qui explique l'usage que les sciences sociales vont en faire par après.

Depuis, la non généralité de ce modèle d'interprétation de la pathologie physiologique est démontrée (G. CANGUILHEM "Le normal et le pathologique", Ed. P.U.F., Paris, 1979).

Quant à l'hypothèse selon laquelle les conduites humaines se réduisent au principe de l'homéostasie, si elle est caractéristique d'une première phase de l'histoire des théories de la motivation élaborée dans le champ de la psychologie s'affirmant comme scientifique, la période suivant la 2e guerre mondiale montre une tendance à la relativiser (voir entre autres K.B. MADSEN "Theories of motivation", Ed. Harvard Allen, Copenhagen, 1961, p 323; G. KARNAS "Psychologie générale", Ed. Presses Universitaires de Bruxelles, 1980, p 25).

Par ailleurs, les auteurs de l'école "psychologique" vont introduire la notion de "désutilité" : l'obtention des satisfactions s'accompagne le plus souvent d'un sacrifice consenti (souvent d'un paiement) ou d'un travail effectué. La "désutilité" c'est donc la peine causée par l'effort qui contient une dimension psychologique - le "coût psychique", estimation de l'effort fourni, du sacrifice consenti par le producteur, le travailleur ou l'épargnant. C'est la désutilité qui intervient en face de l'utilité.

Et dans leur perspective, comme le dit P. ALBOU, "lorsque la désutilité concerne le travail nécessaire pour se procurer tel bien ou tel service, on constate que l'individu a de plus en plus de peine à l'accomplir. En effet : - il se fatigue et son travail devient progressivement moins efficace; - il se lasse, et chaque minute de travail devient subjectivement plus ennuyeuse. Ces observations sont résumées par la "loi du moindre effort" (60).

Cette approche du rapport de l'homme à son travail est importante à souligner : c'est elle, en effet, qui va servir de matrice à la majorité des analyses des motivations de l'homme au travail qui vont s'inscrire dans la ligne tracée par l'équipe de E. MAYO.

Elle envisage ce rapport comme résultant d'une *demande* de l'individu relative à la satisfaction de ses besoins - résultant d'une nécessaire réduction de la tension que leur non satisfaction provoque -, et d'une *offre* que l'entreprise fait au travailleur, mais qu'il ne prend que proportionnellement à l'intensité de sa demande.

Ce faisant, cette approche passe donc sous silence le principe - pourtant dominant dans la gestion de l'entreprise industrielle - de l'homme comme moyen d'utilité, et les conséquences qu'il induit dans les caractéristiques de la vie de travail.

Les chercheurs de Harvard, on l'a vu, s'affirmaient critiques par rapport à l'économie politique et à sa conception de l'être humain, défini comme guidé essentiellement par la recherche de son profit.

---

(60) P. ALBOU, op. cit. note (35), p 60.



En fait, on l'a déjà entrevu, ce reproche datait de près d'un siècle, et avait déjà été à l'origine d'analyses qui soit s'étaient voulues complémentaires, soit avaient affirmé une critique plus radicale.

La naissance et l'élaboration progressive de la Sociologie avaient ainsi, au cours du 19e siècle, ébauché une approche que les chercheurs de Harvard vont relayer - en se référant essentiellement à l'oeuvre de E. DURKHEIM et V. PARETO.

CHAPITRE II

LA SOCIOLOGIE DE A. COMTE A E. DURKHEIM ET V. PARETO :

UNE CRITIQUE QUI SE VEUT COMPLEMENT DE L'ECONOMIE POLITIQUE ET

SCIENCE DE L'ACTION SOCIALE

1. A. COMTE : TRANSFORMER, DEFINIR ET GERER LE COMPORTEMENT NON CONFORME

Les tenants de l'économie politique classique ont toujours affirmé, dit K. POLANYI, "que la tragédie du 19e siècle provient de l'incapacité des hommes à rester fidèles à l'inspiration des premiers libéraux : que l'initiative généreuse de nos ancêtres a été contrecarrée par les passions du nationalisme et de l'antagonisme de classe, des intérêts établis et, par dessus tout, par l'aveuglement des travailleurs, qui n'ont pas su voir qu'une complète liberté économique était en fin de compte bénéfique à tous les intérêts humains, y compris les leurs. C'est ainsi qu'un grand progrès intellectuel et moral a échoué à cause des faiblesses intellectuelles et morales de la masse du peuple; que les réalisations de l'esprit des Lumières ont été réduites à néant par les forces de l'égoïsme" (1).

En fait, et comme j'y ai fait allusion, le deuxième quart du 19e siècle voit éclore des approches qui vont s'attacher à l'analyse des phénomènes sociaux qui entâchent la jeune société industrielle et entravent son ascension vers l'Harmonie.

Une question, fondamentale dans leur perspective, va se profiler et se préciser progressivement : celle de compléter l'analyse de l'économie politique relative au comportement humain, de proposer donc une théorie de la motivation qui soit plus adaptée à la complexité de la nouvelle réalité sociale et qui intègre davantage la dimension relationnelle.

Et pour les raisons déjà mentionnées plus haut, le problème du comportement des travailleurs va prendre peu à peu un relief particulier.

---

(1) K. POLANYI "La grande transformation", Ed. Gallimard, Paris, 1983, p 195.

Les travaux de A. COMTE constituent un pas fondamental dans la formation de cette conception qui se donne pour finalité de conduire à une organisation plus rationnelle de la société - puisque basée sur sa meilleure et plus entière compréhension.

En 1816, dans son premier écrit, il affirme : "Les hommes éclairés gémissent et se taisent, ils perdent presque l'espoir de voir jamais renaître la liberté, car qui pourrait la faire triompher de la terreur des préjugés, qui pourra la défendre contre l'épouvantable ligue des Rois et des Prêtres. (...). Décidément, les peuples piétinent dans l'esclavage. Il faut en sortir et terminer la Révolution!" (2)

Et un an plus tard, alors qu'il travaille comme secrétaire de SAINT SIMON (3), il partira du constat qu'on ne peut changer les institutions sans avoir changé d'abord les opinions, pour travailler à l'élaboration de ce qu'il appellera d'abord la "science positive de la politique" et qu'il définira comme devant s'attacher à l'étude des divers ordres sociaux et de leur liaison avec les modes de penser qui leur sont particuliers.

Il aboutira à sa "loi des trois états" qui caractérise, d'après lui l'évolution de l'esprit humain et de ses modes de penser : celui de "l'âge théologique" ou "fictif" où l'homme explique les phénomènes en les attribuant à des êtres ou à des forces comparables à lui-même; celui de "l'âge métaphysique" ou "abstrait", où recours est fait à des entités abstraites, comme la nature; enfin celui de "l'âge scientifique" ou "positif" où l'homme se limite à l'observation des phénomènes et à partir de là fixe les relations existant éventuellement entre eux.

Au dernier stade de son développement, l'homme renonce donc à la recherche des causes ultimes et n'essaie plus que d'établir les lois

---

(2) A. COMTE "Mes Réflexions", in P. ARBOUSSE-BASTIDE "Auguste Comte", Ed. P.U.F., Paris, 1968, p 19.

(3) L'influence de SAINT-SIMON sur A. COMTE fut considérable. Il lui doit le point de départ de sa réflexion sur la crise de la société européenne au début du 19e siècle, expliquée par la mort de la société théologique et militaire et la naissance de la société industrielle.

qui commandent les faits. Et ce suivant les principes de la "pensée positive" qui privilégie le réel par opposition au chimérique, l'utile et non l'oiseux ("pour l'amélioration continue de notre vraie condition, individuelle et collective"), la certitude et non l'indécision (qui "indique aussi l'aptitude (...) à constituer spontanément l'harmonie logique dans l'individu et la communion spirituelle dans l'espèce entière, au lieu de ces doutes indéfinis et de ces débats interminables que devait susciter l'antique régime mental"), le précis et non le vague ("obtenir partout le degré de précision compatible avec la nature des phénomènes et conforme à l'exigence de nos vrais besoins"), le positif et non le négatif (destiné non à détruire mais à organiser) et enfin le relatif et non l'absolu ("la nature absolue des anciennes doctrines, soit théologiques, soit métaphysiques, déterminaient nécessairement chacune d'elles à devenir négative envers toutes les autres") (4).

La "pensée positive" de A. COMTE se situe donc bien dans la voie tracée par les "Lumières" et de la même façon aussi elle est posée comme l'expression de la nature humaine : "Quand on recherche l'origine fondamentale d'une telle manière de philosopher, dit A. COMTE, on ne tarde pas à reconnaître que sa spontanéité élémentaire coïncide réellement avec les premiers exercices pratiques de la raison humaine : car l'ensemble des explications indiquées dans ce Discours démontre clairement que tous ces attributs principaux sont, au fond, les mêmes que ceux du bon sens universel" (5).

Le stade supérieur de l'évolution de l'esprit humain c'est donc celui qu'entame la société européenne en privilégiant l'industrialisation fondée, affirme A. COMTE, non plus sur la coutume mais sur l'application de la science à l'organisation du travail.

---

(4) A. COMTE "Discours sur l'esprit positif", Union Générale d'Editions, Paris, 1963, p 72 à 75.

(5) A. COMTE, op. cit. note (4), p 76.

A ce stade, l'humanité développe prodigieusement ses ressources et les crises, les heurts et la misère ne sont en fait, dans la perspective de A. COMTE, que provisoires : ils sont le résultat d'une contradiction entre un ordre social théologique en train de disparaître et un ordre social scientifique qui est en train de naître.

Pour collaborer à la progression de la société industrielle, il s'agit donc pour A. COMTE de clarifier les modes de penser qui lui correspondent, mais aussi et surtout de les transmettre en les exposant, puisqu'on ne peut espérer organiser scientifiquement la société sans organiser aussi les conceptions humaines.

Pour l'esprit positif, dit-il, "les principales difficultés sociales ne sont pas aujourd'hui essentiellement politiques, mais surtout morales, en sorte que leur solution possible dépend réellement des opinions et des moeurs beaucoup plus que des institutions" (6).

C'est là un point essentiel de la pensée de A. COMTE : une société ne peut subsister, selon lui, sans une double action, matérielle mais aussi morale, correspondant l'une au "pouvoir temporel", l'autre au "pouvoir spirituel" qui "a pour destination propre le gouvernement de l'opinion, c'est-à-dire l'établissement et le maintien des principes qui doivent présider aux divers rapports sociaux" (7).

L'attribution principale de ce pouvoir spirituel, c'est en conséquence l'éducation : "l'action du pouvoir spirituel consiste essentiellement à établir par l'éducation, les opinions et les habitudes qui doivent diriger les hommes et leur vie active, et ensuite à maintenir, par une influence morale, régulière et continue, exercée soit sur les individus soit sur les classes, l'observation pratique de ces règles fondamentales" (7).

Cette éducation s'adressera de façon privilégiée aux "prolétaires". D'abord parce que l'enseignement étant le plus généralement refusé à cette partie de la population, "la métaphysique négative n'a pas pu s'y enraciner" (8).

---

(6) A. COMTE, op. cit. note (4), p 84.

(7) A. COMTE "Considérations sur le pouvoir spirituel", in P. ARBOUSSE-BASTIDE, op. cit. note (2), p 23.

(8) A. COMTE, op. cit. note (4), p 125.

Parce qu'aussi ce peut être "une douce diversion habituelle à l'ensemble de leurs peines journalières" (9).

D'autre part "le peuple est naturellement disposé à désirer que la vaine et orageuse discussion des droits se trouve enfin remplacée par une féconde et salubre appréciation des divers devoirs essentiels" (10).

Enfin, parce que "l'immense majorité des travailleurs qui exécute, dans une sorte d'intention abstraite, chacun des actes élémentaires sans se préoccuper spécialement de leur concours final (...) sont seuls immédiatement aux prises avec la nature" et chez eux "l'efficacité spéculative que nous avons reconnue inhérente à la vie industrielle pour développer involontairement l'esprit positif, doit ordinairement se faire mieux sentir (...) car leurs travaux propres offrent un caractère plus simple, un but plus nettement déterminé, des résultats plus prochains et des conditions plus impérieuses". "L'école positive y devra donc trouver naturellement un accès plus facile pour son enseignement universel" (11).

P. ARBOUSSE-BASTIDE rapporte que E. LITRE observa, à propos des "Cours philosophiques sur l'histoire de l'humanité" que A. COMTE s'adressait toujours en principe aux prolétaires, mais que c'était moins pour les instruire que pour les convertir (12).

Ce projet d'éducation "spirituelle" des travailleurs présentés comme d'autant plus susceptibles d'y être sensibles que leur quotidien de travail est déjà structuré par la "pensée positive", est donc clairement idéologique, ayant pour objectif de façonner plus complètement encore la réalité à l'image des valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière" en rendant les modes de penser plus conformes à ce que la révolution industrielle a déjà fait des modes de vie.

---

(9) A. COMTE, op. cit. note (4), p 120.

(10) A. COMTE, op. cit. note (4), p 123.

(11) A. COMTE, op. cit. note (4), p 119.

(12) P. ARBOUSSE-BASTIDE, op. cit. note (2), p 39.

Entre A. COMTE et les chercheurs de l'équipe de E. MAYO, ce projet prendra d'autres formes et s'affinera mais restera fondamentalement le même, maintenant également la volonté d'écarter - en les définissant de façon négative - ce que A. COMTE nomme quant à lui, "les utopies subversives" faisant allusion aux premiers mouvements socialistes et communistes, et qu'il décrit comme n'étant "presque jamais émanées ni accueillies des intelligences pleinement émancipées, malgré leurs lacunes fondamentales, mais bien plutôt de celles qui poursuivent activement une sorte de restauration théologique" (13).

Autre aspect important et complémentaire de l'oeuvre de A. COMTE : l'application de sa "loi des trois états" aux disciplines scientifiques qui, elles aussi, avant d'atteindre le stade de la pensée positive, passent par les deux autres stades.

Mais elles n'opèreraient point ce passage en même temps et c'est pourquoi A. COMTE avance une "classification des sciences" où les mathématiques, la physique et la chimie sont présentées comme ayant été les premières disciplines où les manières de penser "positives" se soient imposées, la biologie ayant marqué un certain retard dû à la plus grande complexité de son objet. En contrepartie, souligne A. COMTE, le progrès de la biologie permit un saut considérable en termes de méthodologie : à la différence des sciences traitant des matières inorganiques, la biologie ne pouvait être simplement analytique; il fallait pour expliquer l'être vivant dans sa totalité, dans son organisation, qu'elle soit synthétique.

La "science positive de la politique" - que par après A. COMTE nommera la "physique sociale" et enfin la "sociologie" - devra donc partir de l'acquis posé par la biologie, utiliser l'observation, l'expérimentation et la méthode comparative et transposer le principe du primat du tout sur l'élément, puisque dans la perspective de A. COMTE il est impossible de comprendre un phénomène social sans le situer dans le tout social.

---

(13) A. COMTE, op. cit. note (4), p 98.

Mais il s'agira d'analyser chaque phénomène social dans une perspective à la fois statique et dynamique : "la physique sociale considère chaque phénomène sous le double point de vue élémentaire de son harmonie avec les phénomènes coexistants et son enchaînement avec l'état antérieur et l'état postérieur du développement humain" (14).

Voilà pourquoi la sociologie de A. COMTE sera l'histoire de l'espèce humaine et de sa diversité au travers du temps et de l'espace, permettant de mettre en évidence les lois fondamentales des rapports entre les hommes.

Cependant, le parallèle avec la biologie n'est pas, chez A. COMTE, seulement méthodologique.

Fortement séduit par le principe de BROUSSAIS selon lequel toutes les maladies consistent essentiellement dans l'excès ou le défaut de l'excitation des divers tissus en dessus et au-dessous du degré que constitue l'état normal, il va l'investir d'une autorité universelle : "BROUSSAIS établit que les phénomènes de la maladie coïncident essentiellement avec ceux de la santé dont ils ne diffèrent jamais que par l'intensité. Ce lumineux principe est devenu la base systématique de la pathologie, ainsi subordonnée à l'ensemble de la biologie. (...). Les lumières qu'on lui doit déjà ne peuvent donner qu'une faible idée de son efficacité ultérieure. Le régime encyclopédique l'étendra surtout aux fonctions intellectuelles et morales, auxquelles le principe de BROUSSAIS n'a pas encore été dignement appliqué, en sorte que leurs maladies nous étonnent ou nous émeuvent sans nous éclairer, (...) outre son efficacité directe pour les questions biologiques, il constituera, dans le système général de l'éducation positive une heureuse préparation logique aux procédés analogues envers la science finale" (15).

Ainsi, comme l'a souligné G. CANGUILHEM, A. COMTE va se justifier d'affirmer que la thérapeutique des crises politiques consiste "à ramener les sociétés à leur structure essentielle et permanente, à ne tolérer le progrès que dans les limites de variation de l'ordre naturel que définit la statique sociale" (16).

-----  
 (14) A. COMTE "Cours de philosophie positive", in P. ARBOUSSE-BASTIDE  
 op. cit. note (2), p 28.

(15) A. COMTE "Système de politique positive", cité par G. CANGUILHEM "Le normal et le pathologique", Ed. P.U.F., Paris, 1979, p 19-20.

(16) G. CANGUILHEM, op. cit. note (15), p 31.



La pensée de A. COMTE se passait difficilement d'une référence au "normal" et au "pathologique" : les voilà définis et justifiés en affirmant le principe de leur homogénéité, et en intégrant de cette façon toute différence dans la grille d'analyse de ce qui se veut généralité.

C'est, nous allons le voir, un pas fondamental dans le développement que vont suivre par après les sciences sociales.

Sur les bases d'un savoir établi de cette façon, les sociologues auront la possibilité, d'après A. COMTE, d'espérer imposer leurs verdicts tout comme peuvent le faire les mathématiciens, les physiciens, les chimistes ou les biologistes. Et ainsi collaboreront-ils au dépassement de la crise du monde moderne et permettront-ils le rétablissement d'un consensus social, remplaçant, en ce sens, le rôle joué auparavant par la religion. Le procédé de "scientification", cherchant à imposer, sous le couvert du prestige de la science, des modes particuliers de penser la société, est donc bien caractéristique aussi de l'oeuvre de A. COMTE.

Mais, dans la perspective de A. COMTE, la sociologie ainsi définie, est plus que complémentaire à l'économie politique : elle l'englobe, comme elle englobe toutes les sciences.

Comme le souligne R. ARON, pour A. COMTE "les sciences qui sont l'expression et l'accomplissement de l'esprit positif et doivent fournir les dogmes de la société moderne, n'en sont pas moins guettées par un danger permanent, lié à leur nature, celui de la dispersion dans l'analyse (...). Il faut que s'opère une synthèse des sciences qui aura pour centre ou pour principe la sociologie elle-même (...). Car le rassemblement des connaissances et des méthodes n'est possible que si l'on se réfère à l'humanité" (17).

Dans ce sens, le jugement de A. COMTE par rapport à l'économie politique est fait simultanément de respect élogieux - du moins pour A.

---

(17) R. ARON "Les étapes de la pensée sociologique", Ed. Gallimard, Paris, 1967, p 121.

SMITH dont les successeurs n'ont d'après lui rien apporté de nouveau (18) - et du reproche de vouloir créer une science autonome, "isolée relativement à l'ensemble de la philosophie sociale", car "pour la nature du sujet, dans les études sociales, comme dans toutes celles relatives aux corps vivants, les divers aspects généraux sont, de toute nécessité, mutuellement solidaires et rationnellement inséparables" (19).

Ainsi est-il nécessaire d'intervenir au niveau même de la division du travail. Car si celle-ci est bien selon A. COMTE "la cause générale du perfectionnement humain et du développement de l'état social" elle implique d'autre part "une tendance continue à la détérioration et à la dissolution, qui finirait par arrêter tout progrès, si elle n'était incessamment combattue par une action toujours croissante de gouvernement, et surtout de gouvernement spirituel. Il résulte en effet, nécessairement, de cette spécialisation constamment progressive, que chaque individu et chaque peuple se trouvent habituellement placés à un point de vue de plus en plus borné, et animés d'intérêts de plus en plus particuliers. Si donc, d'une part, l'esprit s'aiguise, de l'autre il s'amincit (...). Par là, chacun, homme ou peuple, devient de plus en plus impropre à saisir, par ses propres facultés, la relation de son action spéciale avec l'ensemble de l'action sociale, qui en même temps se complique toujours davantage; et d'un autre côté, il se sent de plus en plus porté à isoler sa cause particulière de la cause commune, qui précisément est de jour en jour moins perceptible. Ces inconvénients de la division du travail tendent évidemment, par la nature des choses, à augmenter continuellement, aussi bien que ces avantages" (20).

- 
- (18) Dans son "Cours de philosophie positive", A. COMTE dit des successeurs de A. SMITH : "Si nos économistes sont, en réalité, les successeurs scientifiques d'Adam SMITH, qu'ils nous montrent donc en quoi ils ont effectivement perfectionné et complété la doctrine de ce maître immortel", cité par R. ARON, op. cit. note (17), p 129.
- (19) A. COMTE "Cours de philosophie positive", cité par R. ARON, op. cit. note (17), p 129.
- (20) A. COMTE "Opuscules de Philosophie Sociale", in P. ARBOUSSE- BASTIDE, op. cit. note (2), p 68.

La société industrielle a donc de plus en plus besoin de l'intervention du sociologue qui dans son travail d'éducation rappellera et définira constamment le principe général de son fonctionnement et ses implications.

De cette façon, la jeune société industrielle dépassera sa crise de croissance, une fois régulée par la cohésion spirituelle que permettrait d'acquérir les développements de la science du social.

Et ce sera donc là une troisième voie - entre celle prescrite par une "pure" économie politique et celle que dessinent les premiers socialistes et communistes - qui permettrait l'établissement d'un monde où règnerait une justice sociale basée sur l'attribution à chacun d'une place en rapport avec ses capacités.

Voilà ainsi synthétisée la pensée de A. COMTE avant 1845, année qui marque le seuil d'une réflexion décidée à intégrer la dimension "affective" dans l'ensemble de la théorie déjà conçue.

Son expérience personnelle l'a conduit au constat de la prégnance des "sentiments" et à la nécessité d'en faire une systématisation pour pouvoir prétendre se référer à la totalité du réel.

Et c'est une étape importante - que l'on retrouvera davantage systématisée chez E. DURKHEIM et V. PARETO - que cette reformulation de ce qui jusqu'alors n'était que soumis au rejet : à partir de là se développe l'idée que ce qui n'est pas conforme aux valeurs de la société industrielle doit être traité pour pouvoir être géré.

La grille d'analyse du comportement humain doit être aménagée, au risque d'être rejetée pour son absence de concordance avec la réalité.

Ainsi pour A. COMTE, il s'agira d'établir l'accord des deux logiques - objective et subjective - qui déterminent les êtres humains.

Et à partir de là, il élaborera une théorie de la nature humaine posant que l'homme est à la fois sentiment, activité et intelligence (21),

---

(21) A. COMTE accompagnera cette théorie d'un "tableau cérébral" où il situe - hypothétiquement insiste-t-il - les correspondants anatomiques des différentes dispositions humaines, l'intelligence se trouvant vers la partie antérieure de façon à être en relation avec les organes de la perception ou organes des sens et l'affection étant située en arrière de manière à être reliée directement aux organes moteurs.

même s'il est fait pour agir et pour ne point perdre son temps dans des spéculations et des doutes sans fin.

Mais l'impulsion de cette activité viendra toujours du coeur, l'intelligence étant l'organe de direction et de contrôle. Et pour A. COMTE, ces relations entre les dimensions de la nature humaine resteront toujours telles quelles.

Comme le souligne R. ARON, "Auguste COMTE s'oppose ainsi à une version optimiste et rationaliste de l'évolution de l'humanité. Contre ceux qui imaginent que la raison pourrait être le déterminant essentiel de la conduite humaine, il fait valoir que jamais les hommes ne seront mus par autre chose que par les sentiments. Le véritable objectif, c'est (...) que l'organe de contrôle qui dirige l'activité humaine puisse accomplir pleinement sa fonction en découvrant les lois qui commandent la réalité" (22).

Si donc la grille d'analyse intègre davantage ce qui n'est point conforme, elle reste fondamentalement identique.

Quant à l'approche de cette "nature humaine", elle ne pourra être menée scientifiquement, affirme A. COMTE, par la psychologie telle qu'elle se présente à l'époque : "sous aucun rapport, dit-il, il n'y a place pour cette psychologie illusoire, dernière transformation de la théologie, qu'on tente si vainement de ranimer aujourd'hui et qui, sans s'inquiéter ni de l'étude physiologique de nos organes intellectuels, ni de l'observation des procédés rationnels qui dirigent effectivement nos diverses recherches scientifiques, prétend arriver à la découverte des lois fondamentales de l'esprit humain, en le contemplant en lui-même, c'est-à-dire en faisant complètement abstraction des causes et des effets. (...) l'esprit humain peut observer directement tous les phénomènes, excepté les siens propres (...) et le meilleur moyen de connaître les passions sera (...) toujours de les observer en dehors" (23).

---

(22) R. ARON, op. cit. note (17), p 109.

(23) A. COMTE "Cours de philosophie positive", in P. ARBOUSSE-BASTIDE op. cit. note (2), p 74.

Voilà en quels termes A. COMTE a formulé ce que P. GRECO a nommé "le veto du positivisme" posé à la psychologie, la soumettant ainsi à une conception particulière de l'objectivité scientifique identifiée à une méthode - celle de l'observation externe de l'individu et condamnant le psychologue à ne jamais être sûr qu'il "fait de la science" et, s'il en fait, à ne jamais être sûr que ce soit de la psychologie. (24).

Mais par ailleurs, ce veto - qui n'était point, comme on l'a vu, essentiellement celui de A. COMTE mais plutôt celui d'une conception "newtonienne" de la science dans laquelle il s'intégrait - donnait au scientifique ainsi défini le pouvoir de l'interprétation qui était refusé au sujet observé.

Ceci permettra plus tard à l'équipe de E. MAYO, entre autre, d'interpréter "scientifiquement" les faits et par exemple les revendications - les "plaintes" - en les vidant du contenu qu'elles pouvaient avoir pour les travailleurs et en les ramenant à des dimensions décrétées plus fondamentales.

Une fois encore, ce sera la "différence", le comportement non conforme, qui fera les frais de ce type d'analyse.

---

(24) P. GRECO "Epistémologie de la psychologie", in "Logique et connaissance scientifique", Encyclopédie de la Pleiade, Ed. NRF, Paris, 1967, pp 936 et 937.

## 2. LES PREMIERES ENQUETES : INFORMER A PROPOS DU NON CONFORME

On aura constaté qu'avec A. COMTE, le projet des "Lumières" prend une dimension plus concrète, se centrant sur la société industrielle qu'il fallait comprendre pour lui fournir les instruments nécessaires à la réduction des "survivances" de la "vieille société". Parallèlement s'est précisé la volonté de structurer les approches de cette réalité en suivant les modèles des disciplines où, comme le disait A. COMTE, s'est déjà imposée la manière de penser "positive".

Dans ce même contexte, vont se développer les premières "enquêtes" concernant les caractéristiques de la société industrielle, s'attachant tout particulièrement au problème des conditions de vie et de travail des travailleurs.

Cette "sociologie d'enquêtes", à laquelle un rôle d'information administrative va être le plus souvent attribué, révèle une conjoncture idéologique favorable à la constitution d'une science de la société industrielle ayant comme fonction de guider l'Etat dans son intervention en vue d'éliminer les "troubles sociaux".

Ce mouvement d'enquêtes dont on trouve trace dans les divers pays en voie d'industrialisation à cette époque, prit une ampleur particulière en France, suite à la réinstauration en 1832 par Louis-Philippe de l'Académie des Sciences Morales et Politiques qui avait été supprimée en 1803 par Napoléon Bonaparte.

Le type de tâche demandée alors par l'Académie est énoncé de la façon suivante par l'un de ses chercheurs attitrés - L.R. VILLERME : "L'Académie des sciences morales et politiques de l'Institut a chargé M. BENOISTON de CHATEAUNEUF et moi, de faire dans les départements de France, des recherches d'économie politique et de statistique, dont le but était de constater aussi exactement qu'il est possible, l'état physique et moral des classes ouvrières. Cette mission était conforme à l'esprit et au texte de la loi du 9 Brumaire an IX (25 octobre 1795) qui a organisé l'Institut, et voulait que tous les ans plusieurs membres de cette compagnie voyageassent, soit ensemble, soit séparément, pour faire des recherches sur diverses branches des connaissances humaines autres que l'agriculture" (25).

---

(25) L.R. VILLERME "Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie" (1837) Union Générale d'Édition, Mulhouse, 1971, p 32.

C'est l'époque du développement des travaux tels ceux de J. QUETELET (26).

C'est "statistiques" à l'appui (27) que L.R. VILLERME, par exemple, va proposer aux instances de pouvoir diverses mesures qui d'une part permettrait le renforcement de "l'éducation morale" des travailleurs, et d'autre part une limite aux excès pratiqués par les directions d'entreprises (28).

L'analyse du comportement des travailleurs y est de façon générale caractérisée par la sentence morale et la définition négative.

Les propositions d'intervention résultent d'une critique qui se veut complément utile aux principes de l'économie politique.

- 
- (26) L'oeuvre de J. QUETELET (1796-1874) marque le début de l'utilisation statistique pour l'analyse des sciences sociales. De différentes données recueillies à propos de caractères physiques et de manifestations de caractères moraux (surtout en rapport avec la criminalité), mises en rapport avec l'âge et d'autres propriétés d'ordre démographique, il avait déduit des notions d'"homme moyen" et de "manifestation moyenne" des diverses activités de l'homme.
- (27) Le type de logement, la manière de se vêtir, le mode d'alimentation, le budget familial, etc... en fonction de la qualification du travailleur, de son âge, de la composition de sa famille, etc...
- (28) "N'oublions pas, écrit-il dans les conclusions d'une de ses recherches, que, excepté dans les temps de crise, la très grande majorité des travailleurs laborieux, rangés, économes, prévoyants, peuvent s'entretenir avec leurs familles, s'ils ne peuvent faire des épargnes. Malheureusement, ceux que ruinent l'ivrognerie et les autres débauches, ou qui ne savent que vivre au jour le jour, sont extrêmement nombreux (...). Il est bon encore que les ouvriers sachent que leur condition est aujourd'hui meilleure qu'elle n'a jamais été : les documents d'où l'on peut déduire la connaissance du sort du peuple à diverses époques en offrent la preuve (...). Cette amélioration (...) a créé chez le peuple, par conséquent chez les ouvriers, des goûts, des besoins qui ne permettent pas à la plupart de ceux qui en jouissent de l'apprécier : ce qui n'était que luxe, que superflu pour eux il y a trente ans, est aujourd'hui devenu nécessité. (...) Les ouvriers de nos manufactures n'ont pas, à l'exception des enfants, un labeur plus pénible que les autres, (...) bien souvent ils ne sont misérables que par leur faute. Ce mal n'est pas nouveau, mais il est plus grand que jamais; il résulte principalement de la réunion habituelle des ouvriers dans de grands ateliers, espèce de caravanserais, où les sexes et les âges se trouvent mêlés, et de leur séjour dans les villes (...) on sait combien les centres d'industrie sont nuisibles aux habitudes d'économie des travailleurs et combien il est de plus en plus difficile à ceux-ci de passer dans la classe des maîtres, à cause des grands capitaux qu'exige aujourd'hui la création d'une manufacture; (...). Il est urgent de soumettre les grandes manufactures dites réunies à un règlement d'administration, ou bien à une loi qui fixe un maximum à la durée quotidienne

On trouve en fait dans les travaux de L.R. VILLERME la perspective dans laquelle s'inscrira plus tard F. LE PLAY et que H. RIGAUDIASS-WEISS qualifia de "défense de l'Etat" en l'opposant à celle qui, représentée dans son étude par BURET, affirmait une option d'"information militante", se donnant pour fonction d'informer le public à propos des conditions de vie et de travail des ouvriers, afin de concourir à leur amélioration (29).

Cette deuxième perspective est celle dans laquelle s'enracine les travaux de K. MARX. Elle implique, on le verra, une approche différente des motivations de la conduite des travailleurs.

-----  
(28) (suite)

du travail des enfants, d'après leur âge et empêche ainsi l'abus, porté jusqu'à l'immolation qu'on y fait de ces malheureux (...). Je n'ignore pas combien l'organisation actuelle de l'industrie a rendu le maître et l'ouvrier étrangers l'un à l'autre, mais je sais combien il serait important que le contraire eut lieu. Certes, il ne peut y avoir communauté de vie entre eux; mais l'abandon complet des ouvriers par le maître hors de ses ateliers, et leur renvoi, sans s'inquiéter de ce qu'ils deviendront (...) sont des iniquités contre lesquelles protestent tous les sentiments humains (...). Je ne puis me ranger à l'avis d'autres personnes que j'honore également, et qui soutiennent qu'on ne saurait soumettre les manufactures à la surveillance de l'autorité, parce que ce serait en même temps soumettre la conduite des maîtres à une sorte d'inquisition, et qu'il faudrait pour cela pénétrer dans leurs établissements. Si pour l'industrie un ouvrier n'est qu'un instrument, comme l'est un métier ou un outil, et ne peut être autre chose; si elle a le droit de l'exploiter dans un intérêt privé, la société a bien le droit aussi d'intervenir dans l'intérêt général, et de poser des conditions et des limites de cette exploitation" L.R. VILLERME, op. cit. note (25), p 290 à 296.

(29) H. RIGAUDIASS-WEISS "Les enquêtes ouvrières en France entre 1830 et 1848", Ed. Alcan, Paris, 1936.



### 3. E. DURKHEIM : LA NECESSITE SOCIALE ET INDIVIDUELLE DE L'INTERIORISATION DES VALEURS DE "L'INDIVIDUALISME"

Ces premières enquêtes et les travaux menés dans leur ligne seront plus tard soumis à la critique de E. DURKHEIM.

Sans liens entre eux et sans réelle valeur explicative, ils n'ont point, selon lui, élaboré une vraie science du social.

En fait les reproches adressés à ses pères spirituels - essentiellement A. COMTE, A. SPENCER (30) et V. ESPINAS (31 - concerne également les

(30) "SPENCER, dit E. DURKHEIM, ne se contente pas de signaler quelques spécieuses analogies entre les sociétés et les êtres vivants : il déclare nettement que la société est une sorte d'organisme. Comme tout organisme elle naît d'un germe, évolue dans un temps pour aboutir ensuite à la dissolution finale. Comme tout organisme, elle résulte d'un concours d'éléments différenciés dont chacun à sa fonction spéciale et qui, se complétant les uns les autres, conspirent tous vers une même fin. Il y a plus : en vertu des principes généraux de sa philosophie, ces ressemblances essentielles devaient être pour SPENCER l'indice d'un véritable rapport de filiation. Si la vie sociale rappelle les traits généraux de la vie individuelle, c'est qu'elle en sort; si la société a des traits communs avec les organismes, c'est qu'elle est elle-même un organisme transformé et perfectionné. Les cellules en s'agrégeant forment les vivants, comme les vivants en s'agrégeant entre eux forment les sociétés. Mais la seconde évolution est une suite de la première, toute la différence c'est que, affinant de plus en plus ses procédés, elle parvient peu à peu à rendre plus flexible et plus libre l'agrégat organique, sans en compromettre l'unité. Cette vérité très simple (...) perd de sa valeur si on la prend trop à la lettre (...). Si la sociologie existe, elle a sa méthode et ses lois à elle. (...) Mais d'autre part on ne peut oublier que l'analogie est un précieux instrument pour la connaissance et même pour la recherche scientifique (...) La théorie de SPENCER, si on sait s'en servir, est donc très fertile en applications. En même temps, M. SPENCER déterminait l'objet de la science sociale avec plus de précision que n'avait fait COMTE. Il ne parle plus de la société d'une manière générale et abstraite, mais il distingue des types sociaux différents qu'il classe en groupes et en sous-groupes divergents; et pour trouver les lois qu'il cherche, il ne choisit pas un de ces types de préférence aux autres, mais il estime qu'ils ont tous pour le savant un égale intérêt. Si l'on veut obtenir les lois générales de l'évolution sociale, il n'en est pas un qu'on puisse négliger".

E. DURKHEIM "Cours de science sociale" in "La science sociale et l'action", Ed. P.U.F., Paris, 1970, p 91 à 93.

(31) "M. ESPINAS, dit E. DURKHEIM, est le premier qui ait étudié les faits sociaux pour en faire la science et non pour assurer la symétrie d'un grand système philosophique. Au lieu de s'en tenir à des vues d'ensemble sur la société en général, il s'est astreint à l'étude d'un type social en particulier; puis au sein de ce type lui-même il a distingué des classes et des espèces, il les a décrites avec soin, et c'est de cette observation attentive des faits qu'il a induit quelques lois dont il a pris soin d'ailleurs de restreindre la généralité à l'ordre spécial des phénomènes qu'il venait d'étudier. Son livre ("Les sociétés animales") constitue le premier chapitre de la sociologie"

E. DURKHEIM, "Cours de science sociale" in op. cit. note (30), p 96 et 97.

premiers chercheurs qui "descendirent" sur le terrain : ces sociologues n'ont, selon E. DURKHEIM, ni le sens de l'argumentation solidement et suffisamment basée sur les faits, ni celui de la rigueur méthodologique nécessaire pour permettre à la sociologie d'acquérir le statut de science.

Le relais est ainsi fait au projet que nous avons vu défini par A. COMTE, et c'est l'accentuation de la même problématique sociale qui en est à l'origine.

Le règne de Napoléon III, caractérisé par un important essor de l'industrie mais aussi par l'accentuation des mouvements ouvriers face à une législation répressive refusant tout droit de coalition (32), se termine dans une guerre déclarée à la Prusse. Il est suivi de l'affirmation croissante des mouvements socialistes qui aboutira à "La Commune" de 1871. Mais deux mois après, c'est la répression sanglante de cette première tentative d'une "dictature démocratique du prolétariat" (33).

"La secousse produite par les événements, dit E. DURKHEIM, fut le stimulant qui ranima les esprits. Le pays se trouvait en face de la même question qu'au commencement du siècle. L'organisation, d'ailleurs toute en façade, qui constituait le système impérial, venait de s'écrouler; il s'agissait d'en refaire une autre, ou plutôt d'en faire une qui pût subsister autrement que par des artifices administratifs, c'est-à-dire qui fût vraiment fondée sur la nature des choses. Pour cela, il était nécessaire de savoir ce qu' était cette nature des choses; par suite, l'urgence d'une science des sociétés ne tarda pas à se faire sentir" (34).

---

(32) "Il faut attendre la loi du 25 mai 1864 pour que le droit de coalition soit reconnu. Encore ne s'agit-il que de la coalition "accidentelle" (...) La loi punit "quiconque à l'aide de violences, voies de fait ou manoeuvres frauduleuses aura amené ou maintenu une cessation concertée du travail dans le but de forcer la hausse des salaires ou de porter atteinte au libre exercice de l'industrie du travail".

M. CHOURY "La Commune au coeur de Paris, Ed. Sociales, Paris, 1967, p 14.

(33) "La Commune de Paris c'est, dans les conditions de l'époque et dans le cadre de la capitale, la dictature démocratique du prolétariat. Nous disons bien dans les conditions de l'époque, alors que la petite bourgeoisie influence fortement une classe ouvrière encore peu concentrée. L'idéologie de PROUDHON domine et, contrairement à MARX, PROUDHON n'envisage pas l'appropriation des moyens de production et d'échange par le prolétariat".

M. CHOURY, op. cit. note (32), p 277.

(34) E. DURKHEIM "La sociologie en France au XIXe siècle" in op. cit. note (30), p 123.

Fondamentalement, comme l'a souligné R. ARON, E. DURKHEIM de multiples manières est fidèle à l'inspiration du positivisme (35).

Mais par ailleurs, il doit se situer dans un monde davantage façonné par le processus d'industrialisation et par ses conséquences.

Au courant des idées véhiculées par les mouvements socialistes, il est conscient des difficultés de vivre des hommes de son temps.

Mais il tient à se différencier de ceux qui analysent la société en termes de lutte des classes et d'"antipatriotisme" : "il faut, dit-il, examiner si socialisme et révolution destructive s'impliquent nécessairement" car "cette notion d'une destruction nécessaire (...) me paraît fausse; elle est contraire à tout ce que je connais des faits" (36).

La recherche d'une "3ème voie" donnée par la science du social se poursuit donc, mais avec une volonté de réelle gestion des problèmes rencontrés par la société industrielle dans son développement.

Dès le départ, E. DURKHEIM se situe *dans* la société qu'il analyse et dont les principes généraux d'organisation sont posés comme inéluctables, résultant d'une évolution "naturelle" mais présentant également un caractère de perfection.

Il n'y a pas de "lois des trois états" chez E. DURKHEIM, mais une approche des différentes sociétés pouvant exister, fort imprégnée de darwinisme (37) : A. COMTE, dit E. DURKHEIM, "part de cette idée qu'il y a une évolution continue du genre humain qui consiste dans une réali-

---

(35) R. ARON, op. cit. note (17), p 373.

(36) E. DURKHEIM "Internationalisme et lutte des classes" in op. cit. note (30), p 285.

(37) La théorie de l'évolution présentée par DARWIN dès 1859 s'insère dans le "transformisme" énoncé au début du siècle par LAMARCK. Selon LAMARCK, les espèces évoluent en se transformant, constituant un arbre généalogique des espèces. Il y aurait donc continuité des organismes le long de séries et les différenciations auraient pour cause une adaptation au milieu, celui-ci agissant sur l'organisme par l'effet des habitudes créées. C'est le postulat de l'usage et du non usage selon lequel le besoin crée l'organe. De plus LAMARCK affirme l'hérédité des caractères ainsi acquis. Un demi siècle plus tard, DARWIN oppose une autre théorie en se basant sur des transformations expérimentales obtenues par les techniques de l'éleveur : elles lui paraissent résulter d'une sélection qui retient les variations accidentelles intéressantes au dépens des autres. Car les individus d'une même espèce ne sont jamais homologues et dans le contexte de la concurrence vitale résultant, pour des espèces voisines de la pénurie alimentaire, la différence accidentelle constitue par elle-même un

sation toujours plus complète de la nature humaine et le problème qu'il traite est de retrouver l'ordre de cette évolution"; or "un peuple qui en remplace un autre n'est pas simplement un prolongement de ce dernier avec quelques caractères nouveaux; il est autre, il a des propriétés en plus, d'autres en moins; il constitue une individualité nouvelle et toute ces individualités distinctes, étant hétérogènes, ne peuvent pas se fondre en une même série continue, ni surtout en une série unique"; "la suite des sociétés ne saurait être figurée par une ligne géométrique; elle ressemble plutôt à un arbre dont les rameaux se dirigent dans des sens divergents" (38).

E. DURKHEIM distingue quant à lui, les sociétés à "solidarité mécanique" des sociétés à "solidarité organique". Dans la première de ces deux formes d'organisation sociale, les individus se différencient peu les uns des autres et c'est ce qui fait la cohérence de ce type de collectivité : les sociétés primitives sont caractérisées par la force de la conscience collective, définie comme l'ensemble des croyances et des sentiments communs à la moyenne des membres de la société envisagée. Quant à la "solidarité organique", c'est celle où l'unité de la collectivité résulte de la différenciation : dans cette forme plus développée de société, les individus - comme les différents organes d'un être vivant - ont chacun une fonction particulière et indispensable à accomplir.

L'organisation sur base du principe de la division du travail est ainsi en fait, pour E. DURKHEIM, la solution pacifique d'une lutte pour la vie d'une société dont l'évolution conduit à l'augmentation de la densité matérielle (le nombre d'individus) et de la densité morale (intensité des échanges interindividuels et des communications). La division du travail permet donc d'éviter ce qui se passe dans le monde animal où seule l'élimination des uns permet aux autres de vivre.

-----  
(37) (suite)

inconvenient ou un avantage qui conduira à l'élimination des moins adaptés et à la survie des autres, qui par ailleurs s'avèreront capables de transmettre cette différence à leur descendance.

(38) E. DURKHEIM "Règles de la méthode sociologique", Ed. P.U.F., Paris, 1973, p 19 et 20.

Dans ces sociétés à "solidarité organique", l'individualisme est en conséquence un principe constitutif car au sein de cette collectivité nécessaire à l'individu, le plein développement des potentialités de celui-ci sera nécessaire à la collectivité : il est enjoint à chacun d'exister de plus en plus en tant que personne autonome et de mener au mieux une vocation, fonction de ses aptitudes, qui lui permettra d'accomplir le plus parfaitement possible sa fonction sociale.

Le passage aux sociétés à solidarité organique, c'est donc la régression des valeurs communes et l'apparition de valeurs individualisatrices.

Mais, dans cette forme de société qui "repose le plus complètement sur la division du travail" les rapports entre les individus ne se réduisent pas "aux moments si courts où l'échange s'accomplit" (39).

C'est ici que s'articule la critique posée à l'analyse de l'économie politique dont A. SPENCER est d'après E. DURKHEIM fort dépendant : "l'altruisme n'est pas destiné à devenir, comme le veut M. SPENCER, une sorte d'ornement agréable de notre vie sociale; mais il en sera toujours la base fondamentale. Comment, en effet, pourrions-nous nous en passer ? Les hommes ne peuvent vivre ensemble sans s'entendre, et par conséquent, sans se faire des sacrifices mutuels, sans se lier les uns aux autres de manière forte et durable. Toute société est une société morale. A certains égards, ce caractère est même plus prononcé dans les sociétés organisées. Parce que l'individu ne se suffit pas, c'est de la société qu'il reçoit tout ce qui lui est nécessaire, comme c'est pour elle qu'il travaille. Ainsi se forme un sentiment très fort de l'état de dépendance où il se trouve : il s'habitue à s'estimer à sa juste valeur, c'est-à-dire à ne se regarder que comme partie d'un tout, l'organe d'un organisme. De tels sentiments sont de nature à inspirer non seulement ces sacrifices journaliers qui assurent le développement régulier de la vie sociale quotidienne, mais encore à l'occasion, des actes de renoncement complet et d'abnégation sans partage. (...) C'est donc à tort qu'on oppose la société qui dérive de la communauté des croyances à celle qui a pour base la coopération, en n'accordant qu'à

---

(39) E. DURKHEIM "De la division du travail social", Ed. P.U.F., Paris, 1967, p 207.

la première un caractère moral, et en ne voyant dans la seconde qu'un groupement économique. En réalité, la coopération a, elle aussi, sa moralité intrinsèque. Il y a seulement lieu de croire (...) que, dans nos sociétés actuelles, cette moralité n'a pas encore tout le développement qui leur serait dès maintenant nécessaire" (40).

C'est là que siègent, selon E. DURKHEIM, les problèmes de son temps et c'est à partir de là que s'explique le fait que l'homme de son temps n'est point nécessairement des plus heureux.

Malgré donc les progrès incontestables pour E. DURKHEIM du fondamentalement à la division du travail ("plus le travail se divise, plus le rendement est élevé. Les ressources qu'il met à notre disposition sont plus abondantes; elles sont aussi de meilleure qualité. La science se fait mieux et plus vite; les oeuvres d'art sont plus nombreuses et plus raffinées; l'industrie produit plus et les produits sont plus parfaits" (41)), une misère morale tend à caractériser les sociétés industrielles.

Preuve en est, par exemple, dit E. DURKHEIM, l'insatisfaction croissante des travailleurs et les heurts qui en découlent ou les taux de suicides qui prennent des proportions révélatrices.

En fait, pour E. DURKHEIM, ces phénomènes sont anormaux, pathologiques - par rapport bien sûr au modèle *réalisé* de ce qu'est pour lui une "société organique".

Ils sont dus à l'absence d'explicitation des règles de fonctionnement des différents organes de la société ("Pour que la solidarité organique existe, il ne suffit pas qu'il y ait un système d'organes nécessaires les uns aux autres (...) mais il faut encore que la manière dont il doivent concourir (...) soit prédéterminée" (42)), et au manque d'*intériorisation* de ces règles et des valeurs qui les sous-tendent.

C'est là que l'individualisme durkheimien complète l'utilitarisme : il y ajoute une gestion des relations sociales et précise le projet d'intégration sociale.

---

(40) E. DURKHEIM, op. cit. note (39), p 207 et 208.

(41) E. DURKHEIM, op. cit. note (39), p 212.

(42) E. DURKHEIM, op. cit. note (39), p 356.

"L'individualisme ainsi entendu, dit E. DURKHEIM, c'est la glorification, non du moi, mais de l'individu en général. Il a pour ressort non l'égoïsme, mais la sympathie pour tout ce qui est homme, une pitié plus large pour toutes les douleurs, pour toutes les misères humaines, un plus ardent besoin de les combattre et de les adoucir, une plus grande soif de justice" (43).

Cet "individualisme" qui doit permettre d'écarter le danger du primat de la compétition et du conflit sur la coopération et la solidarité, est désormais, selon E. DURKHEIM, pour les sociétés européennes, "le seul système de croyances qui puisse assurer l'unité morale du pays", la "religion d'aujourd'hui" puisque, essentiellement, une religion "n'est autre chose qu'un ensemble de croyances et de pratiques collectives d'une particulière autorité" (44).

Dans ces conditions, conclut E. DURKHEIM, "le devoir n'apparaît-il pas tout tracé ? Tous ceux qui croient à l'utilité, ou même simplement à la nécessité des transformations morales accomplies depuis un siècle, ont le même intérêt : ils doivent oublier les divergences qui les séparent et coaliser leurs efforts pour maintenir les positions acquises. Une fois la crise traversée, il y aura certainement lieu de se rappeler les enseignements de l'expérience, afin de ne pas retomber dans cette inaction stérilisante dont nous portons actuellement la peine" (45).

Si donc le projet de A. COMTE d'une intervention au niveau "spirituel" est ainsi affiné, si E. DURKHEIM intègre également son travail de sociologue dans une perspective de formation idéologique (c'est surtout, dit-il, "par le livre, la conférence, les oeuvres d'éducation populaire que doit s'exercer notre action. Nous devons être avant tout des conseillers, des éducateurs" (46)), il fait aussi oeuvre de précurseur en formalisant le problème de l'intégration sociale, en définissant, de plus en plus au cours de ses travaux, comme étant centrale la question de la relation de l'individu au groupe.

---

(43) E. DURKHEIM "L'individualisme et les intellectuels" in op. cit. note (30), p 268.

(44) E. DURKHEIM "L'individualisme et les intellectuels", op. cit. note (30), p 270 et 271.

(45) E. DURKHEIM "L'individualisme et les intellectuels", op. cit. note (30), p 277.

(46) E. DURKHEIM "L'élite intellectuelle et la démocratie" in op. cit. note (30), p 280.

On connaît les liens étroits de E. DURKHEIM avec la formation d'instituteurs laïques dans une France où se profilent l'obligation et la gratuité de l'enseignement.

Ce faisant il collabore à la concrétisation du projet de la sociologie. Mais il ouvre également la voie à une "psychosociologie" telle que tenteront de la préciser, entre autres, les chercheurs de Harvard.

Mais, ne l'oublions pas, le cadre où cette analyse s'insère, est celui de l'évolution nécessaire et inéluctable de l'organisme-société vers le stade de la "société organique". C'est le cadre *donné* des faits sociaux.

C'est d'ailleurs pourquoi le sociologue les considérera comme des "choses" : "On reconnaît principalement une chose à ce signe qu'elle ne peut pas être modifiée par un simple décret de la volonté. (...) Or nous avons vu que les faits sociaux ont cette propriété. Bien loin qu'ils soient un produit de notre volonté, ils la déterminent du dehors; ils consistent comme en des moules en lesquels nous sommes nécessités à couler nos actions. (...) Donc en considérant les phénomènes sociaux comme des choses, nous ne ferons que nous conformer à leur nature" (47).

Cela implique un rapport déterminé entre sociologie et psychologie. D'abord de spécificité, et en cela E. DURKHEIM affirme son désaccord avec les thèses qui voulaient fonder la connaissance du social sur la connaissance de l'individu et donc son opposition aux théories de son contemporain G. TARDE (48) : "puisque la caractéristique essentielle

-----  
(47) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 29.

(48) G. TARDE prétendait analyser les phénomènes de la réalité sociale à l'aide de deux concepts clé : l'invention et l'imitation.

Le point de départ de son approche est également une critique constructive de l'économie politique : "l'erreur des premiers architectes de l'économie politique et de leurs successeurs a été de se persuader que (...) le seul moyen, mais le moyen sûr, était de s'attacher au côté matériel et extérieur des choses, séparé autant que possible de leur côté intime et spirituel (...). Etre objectif et aussi abstrait qu'on le pouvait : c'était la méthode...L'idéal était de dissimuler si bien sous des abstractions (...) les sensations et les sentiments cachés là dessous, que personne ne les y aperçût".

Or, dit-il, les phénomènes économiques, comme la réalité sociale dans son ensemble, sont régis par une "logique concrète et vivante" : "non seulement elle préside aux phénomènes psychologiques de l'association des images et des idées et de leur agrégation, mais encore elle domine tous les phénomènes sociologiques, c'est-à-dire les inventions et leurs imitations. Les lois de l'imitation comme les lois de l'invention relèvent d'elle".



-----  
(48) (suite)

En fait, pour G. TARDE, on ne peut concevoir une économie politique sans que référence soit faite à l'"interpsychologie" ("l'étude des phénomènes du moi impressionné par un autre moi, sentant un être sensible, voulant un être volontaire, percevant un être intelligent, *sympathisant* en somme avec son objet") mais aussi à la "psychologie individuelle". Toutefois, dit-il, il n'y a pas lieu d'étudier à part cette "interpsychologie" et cette "psychologie individuelle" : "à vrai dire, il n'y aurait guère moyen. Car elles s'entre-croisent sans cesse, et c'est seulement en remontant aux premières années de l'enfance ou aux débuts hypothétiques des sociétés qu'on peut atteindre à des phénomènes de psychologie individuelle tout à fait séparés des phénomènes d'inter-psychologie. Ceux là ne nous apparaissent jamais qu'à travers ceux-ci, verres déformants ou transfigurants qui exercent une réfraction de plus en plus forte au fur et à mesure des progrès de la vie sociale" ("Psychologie économique", Ed. Alcan, Paris, 1902, vol. 1, pp 108 et 109; 48; 112 et 113). On tend aujourd'hui à accorder à l'oeuvre de G. TARDE une place que, longtemps, elle ne réussit à acquérir. "La conspiration du silence est sur le point d'être brisée; la qualité des apports de Tarde commence à être reconnue" affirme P. ALBOU qui souligne l'actualité, la modernité d'analyses qui, par exemple, "préfigurent les idées de Lewin" ("Besoins et motivations économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1976, pp 94 et 95).

des faits sociaux, dit E. DURKHEIM, consiste dans le pouvoir qu'ils ont d'exercer, du dehors, une pression sur les consciences individuelles, c'est qu'ils n'en dérivent pas et que, par suite, la sociologie n'est pas un corollaire de la psychologie (...). Puisque l'autorité devant laquelle s'incline l'individu quand il agit, sent ou pense socialement, le domine à ce point, c'est qu'elle est un produit de forces qui le dépassent" (49).

Mais fondamentalement, on l'a compris, le rapport est inégal : "la sociologie, tout en s'appuyant sur la psychologie dont elle ne saurait se passer, lui apporte, par un juste retour, une contribution qui égale et dépasse en importance les services qu'elle en reçoit" (50).

Preuve en est, argumente E. DURKHEIM, son étude sur les "Formes élémentaires de la vie religieuse" (51) où "en cherchant à étudier sociologiquement les phénomènes religieux, nous avons été amené à entrevoir une façon d'expliquer scientifiquement une des particularités les plus caractéristiques de notre nature (...) la dualité constitutionnelle de la nature humaine" (50) dualité que, de tout temps, l'homme a exprimée en termes de corps et d'âme et qui recouvrent selon E. DURKHEIM les sensations et les tendances sensibles d'une part, et la pensée conceptuelle et l'activité morale de l'autre.

La vieille formule de l'"homo duplex", dit-il, est donc vérifiée par les faits : "notre vie intérieure a comme un double centre de gravité. Il y a d'une part, notre individualité, et, plus spécialement, notre corps qui la fonde; de l'autre, tout ce qui, en nous, exprime autre chose que nous même" (52).

Mais surtout, il y a entre ces deux parts de chaque être un véritable antagonisme car la "réalité sensible" résiste à se plier au cadre des concepts et de l'activité morale et "pour l'y plier, il nous faut la violenter en quelque mesure, la soumettre à toutes sortes d'opérations laborieuses qui l'altèrent afin de la rendre assimilable à l'esprit" (53).

---

(49) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 101.

(50) E. DURKHEIM "Le dualisme de la nature humaine et ses conditions sociales", in op. cit. note (30), p 315.

(51) E. DURKHEIM "Les formes élémentaires de la vie religieuse", Ed. P.U.F., Paris, 1960.

(52) E. DURKHEIM "Le dualisme de la nature humaine et ses conditions sociales" in op. cit. note (30), p 316.

(53) E. DURKHEIM "Le dualisme de la nature humaine et ses conditions sociales" in op. cit. note (30), p 320.

Cette contradiction interne est donc une des caractéristiques de notre nature : c'est elle qui fait "l'inquiétude humaine".

Dans toutes les sociétés, par ailleurs, "l'âme a été considérée comme une chose sacrée; on y voit une parcelle de la divinité (...). Par là elle s'oppose au corps qui est regardé comme profane". Aussi, dit E. DURKHEIM, qualifie-t-on tout ce qui tient directement au corps dans notre vie mentale, de formes inférieures de notre activité, tandis qu'à la raison et à l'activité morale on attribue une plus haute dignité : "on prête à nos différentes fonctions psychiques une valeur inégale : elle sont hiérarchisées entre elles et ce sont celles qui tiennent le plus au corps qui sont au bas de la hiérarchie" (54).

On retrouve donc, amenagé, le modèle qui avait été repris par A. COMTE, d'un homme dont l'intelligence, la volonté, ont pour fonction de maîtriser les sentiments et l'affectivité. Modèle dont on constatera l'étonnante constance, qu'il aboutisse à la description du travailleur livrée par l'équipe de E. MAYO - où les principes de la logique du coût, de l'efficience, de la rationalité doivent s'imposer, en les respectant, à ceux de la logique des sentiments - ou qu'il inspire A. H. MASLOW dans sa hiérarchie des besoins de l'être humain (55).

---

(54) E. DURKHEIM "Le dualisme de la nature humaine et ses conditions sociales" in op. cit. note (30), p 327.

(55) Dans "Motivation and Personality" (Ed. Harper and Row, New York, 1970), A. H. MASLOW présente une théorie de la motivation basée sur le principe de l'homéostasie et sur celui d'une hiérarchie entre les besoins (dans l'ordre : besoins physiologiques de base, besoins de sécurité, besoins d'affiliation, besoins d'autonomie et d'initiative, besoins d'être reconnu, besoins de développement et d'épanouissement), l'ordre correspondant au fait qu'un besoin émergerait avec d'autant plus de force que les précédents seraient satisfaits, mais également au fait que les besoins "inférieurs" disparaissent une fois satisfaits alors que les "supérieurs" sont insatiables. Certains ont tenté de le vérifier sans succès (entre autres, HALL et NOUGAM en 1968, cité par P. ALBOU "Besoins et motivations économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1976, p 163) ou de l'aménager (entre autre C. ARGYRIS "Participation et organisation", Ed. Dunod, Paris, 1970, H. HERZBERG "Le travail et la nature de l'homme", Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1971), pour aboutir finalement au constat assez général que ce modèle ne correspondait point aux attitudes observées (entre autres D. SILVERMAN "La théorie des organisations", Ed. Dunod, Paris, 1973). Pourtant, les références y sont encore très fréquentes concernant le monde du travail - probablement parce que beaucoup considèrent, comme M. de MONTMOLLIN, qu'"on ne peut nier leur caractère puissamment opératoire, car elles sont à l'origine d'un mouvement (des nouvelles

Pour E. DURKHEIM donc, l'analyse des formes élémentaires de la vie religieuse montre que les choses sacrées n'ont jamais été que des idéaux collectifs qui se sont fixés sur des objets matériels.

Les valeurs de l'individualisme durkheimien sont en conséquence celles qui sont - qui doivent - en prendre le relais : comme dans toute société, elles vont mouvoir les volontés, entraîner les vies individuelles, façonner les consciences et les représentations.

Mais ce pouvoir, cette autorité qui caractérisent selon E. DURKHEIM les idéaux collectifs, ne sont point dus à une quelconque action mystérieuse : "ce sont simplement des effets de cette opération psychique, scientifiquement analysable, mais singulièrement créatrice et féconde, qu'on appelle la fusion, la communion d'une pluralité de consciences individuelles en une conscience commune" (56).

Cependant, ajoute-t-il, ces idéaux collectifs ne subsistent réellement dans les consciences individuelles que si l'action du groupe leur rend perpétuellement la force que tendent à leur soutirer les passions égoïstes.

C'est là la fonction des fêtes et des rites.

Mais c'est là surtout, dans la perspective de E. DURKHEIM, ce qui fait défaut aux sociétés industrielles, ce qui rend profondément insuffisante l'intériorisation de leurs valeurs fondamentales, ce qui cause

-----  
(55) (suite)

formes d'organisation du travail) qui a largement dépassé les limites du laboratoire universitaire" ("Le taylorisme à visage humain", Ed. P.U.F., Paris, 1981, p 127).

Ceci nous ramène à la fonction que peuvent avoir les théories de la motivation au travail, autres que celle de clarifier le rapport de l'individu à son travail : ainsi, la "scientification" opérée souvent autour de ces théories, afin de faire accepter par les travailleurs des modifications organisationnelles dont la logique se situe le plus généralement ailleurs.

(56) E. DURKHEIM "Le dualisme de la nature humaine et ses conditions sociales" in op. cit. note (30), p 328.

"l'anomie" croissante constatée (57) (58).

Car, pour E. DURKHEIM, le cadre des contraintes posé par la société est non seulement ce qui permet le développement de la civilisation, mais aussi ce qui conduit l'homme à se dépasser lui-même : il n'y a point de bonheur dans le libre cours des appétits sensibles qui entraînent dans un "mouvement de dispersion".

En d'autres termes, l'être humain ne trouve sa raison d'être sans la tension du dualisme individu - société.

Mais cela veut dire que la division du travail social est facteur de croissance personnelle.

Ce n'est pas la moindre des contradictions de l'oeuvre de E. DURKHEIM où discours normatif et description de la réalité s'entrelacent souvent sans que la distinction soit précisée.

---

(57) En fait, dans "La division du travail social" E. DURKHEIM fait une approche de l'anomie différente de celle avancée dans "Le suicide" (Ed. P.U.F., Paris, 1976) : la première met l'accent sur le déséquilibre provoqué par le fait que l'individualisation des buts et des moyens l'emporte, la seconde part d'une analyse de la relation du désir individuel à la loi collective.

Mais comme le souligne Cl. JAVEAU, "on peut facilement se rendre compte que ces deux acceptions ne sont pas antinomiques" ("Anomie et reliance : quelques explorations" in "Cahiers durkheimiens", Bruxelles, 1976-1, p 20).

(58) M. BOLLE DE BAL, sur base d'un constat du même type que celui d'E. DURKHEIM du danger d'un "éclatement" de la société, mais presque un siècle plus tard, alors que certaines critiques de la société industrielle ont abouti à des recherches de modes de vie dont ceux qui en font l'expérience espèrent y trouver un monde transformé (ainsi "le rêve communautaire est vision d'un monde transformé, forcément meilleur : démocratique, solidaire, idyllique, signifiant, convivial"), propose de parler de l'aspiration à la reliance sociale : "cette aspiration puise sa vitalité naissante dans (...) le besoin d'être re-lié, de retisser les liens détruits par l'évolution de la société, de vaincre la solitude et l'isolement. (...) L'aspiration à la reliance sociale se fonde également sur la présence d'autres besoins, à la fois actuels et éternels : les besoins de communication, d'expression et d'affection, créateurs d'états de tension d'autant plus vitaux que le système social ne leur offre guère d'exutoire satisfaisant, que le "manque" en ce domaine est de plus en plus durement ressenti" (M. BOLLE DE BAL et B. LANSSSENS "La tentation communautaire - Reliance sociale et contre-culture familiale", Institut de Sociologie, Bruxelles, 1982, p 106 à 108).

Ainsi décrit-il d'une part l'organisation idéale d'une société organique où chacun choisit sa profession en fonction d'aptitudes "naturelles" mais où par après "une fois que notre résolution a cessé d'être intérieure et s'est traduite au-dehors par des conséquences sociales, nous sommes liés : des devoirs s'imposent à nous que nous n'avons pas expressément voulus" (59), et d'autre part les "formes anormales" de division du travail qu'il essaie tant bien que mal d'expliquer dans le cadre de son système.

Sans doute, comme l'a souligné R. ARON "DURKHEIM a voulu toute sa vie rester un penseur positiviste et scientifique, un sociologue capable d'étudier les faits sociaux comme des choses, de les considérer de l'extérieur et d'en rendre compte à la manière dont les spécialistes des sciences de la nature rendent compte des phénomènes. Mais il y a dans la pensée durkheimienne, en même temps que ce positivisme constant et persistant, l'idée que la société est à la fois le foyer de l'idéal et l'objet réel de la foi morale et religieuse. Il résulte évidemment de cette double interprétation de la société des équivoques et des difficultés. La société concrète et observable ne peut être confondue avec la société foyer de l'idéal, et encore moins avec la société objet des aspirations et des croyances les plus élevées. Si la croyance même religieuse, prenait pour objet l'adoration de la société concrète, la philosophie durkheimienne serait parente d'une philosophie d'esprit national-socialiste, ce qui est évidemment faux" (60).

Mais de plus, les "faits" analysés par E. DURKHEIM en suivant les principes - qui se voulaient rigoureux - de sa méthode sociologique, n'ont jamais été ceux du monde du travail.

Pourtant, on l'a déjà vu, ce monde du travail était central dans la pensée d'E. DURKHEIM, et c'est souvent vers une intervention en son sein qu'il conduit ses études.

Ainsi sa vaste analyse du phénomène du suicide - traitant une multitude de données statistiques concernant la répartition des suicides en fonction des variations saisonnières, de l'appartenance religieuse, de l'âge, des caractéristiques familiales, du type de société analysée

---

(59) E. DURKHEIM, op. cit. note (39); p 208.

(60) R. ARON, op. cit. note (17), p 389.

("inférieures" ou "européennes") ou de son passage par une crise économique - mais non pas par exemple du type d'activité professionnelle des suicidés - aboutit-elle à une proposition d'un aménagement du modèle des corporations dont la fonction devrait être celle que doivent par ailleurs avoir la famille ou l'école, du renforcement continu des "idéaux collectifs", celle du lien apporté par le groupe entre l'Etat et l'individu : "Une seule force collective survécit à la tourmente : c'est l'Etat. Il tendit donc, par la force des choses, à absorber en lui toutes les formes d'activités qui pouvaient présenter un caractère social et il n'y eût plus en face de lui qu'une poussière inconsistante d'individus (...). Tandis que l'Etat s'enfle et s'hypertrophie pour arriver à enserrer assez fortement les individus, mais sans y parvenir, ceux-ci, sans liens entre eux, roulent les uns sur les autres comme autant de molécules liquides, sans rencontrer aucun centre de forces qui les retienne, les fixe et les organise (...). La seule décentralisation qui, sans briser l'unité nationale, permettrait de multiplier les centres de la vie commune, c'est ce qu'on pourrait appeler la décentralisation professionnelle". Et à ces corporations reconstituées appartiendraient "de présider à ces causes d'assurance, d'assistance, de retraite dont tant de bons esprits sentent le besoin, mais que l'on hésite, non sans raison, à remettre entre les mains déjà si puissantes et si malhabiles de l'Etat; à elles également de régler les conflits qui s'élèvent sans cesse entre les branches d'une même profession, de fixer, mais d'une manière différente selon les différentes sortes d'entreprises, les conditions auxquelles doivent se soumettre les contrats pour être justes" (61).

On est ainsi loin de l'abolition des corporations qui avait, en France, suivi la révolution de 1789.

On est plus proche des "politiques de relations humaines" soutenues par l'équipe de E. MAYO.

Or, on l'a vu avec F. LE PLAY, ce projet défendu par E. DURKHEIM était dans l'air du temps.

---

(61) E. DURKHEIM, op. cit. note (57), p 447 à 449.

Mais on a vu également que cette deuxième moitié du 19<sup>e</sup> siècle correspond à l'accentuation de ce que R. POLANYI a appelé le "double mouvement", au renforcement des organisations de défense des travailleurs, et, rappelons-le, face à cette structuration du mouvement ouvrier, à la recherche de formules d'organisation du travail susceptibles de faire obtenir de la main d'oeuvre, le travail espéré par les directions d'entreprises. C'est là le sens de l'organisation scientifique du travail de TAYLOR, contemporain de E. DURKHEIM (62).

La question - vitale pour la survie et le développement de la société industrielle - de savoir comment obtenir de la part des travailleurs leur participation à un projet qui leur est étranger, ne perd donc pas de son acuité.

Elle gagne même en clarté puisque s'organisant, les travailleurs posent le problème de ce qui est fait de leur travail et de ce que des manières de vivre fondées sur les valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière" impliquent de sacrifices et d'effort dans leur quotidien de vie et de travail.

---

(62) Aux Etats-Unis, le contexte dans lequel est appliqué le "Taylorisme" est décrit de la façon suivante par B. CORIAT : "d'un côté, le nombre relativement faible d'ouvriers de métiers et d'artisans qui ont pu se soustraire à la vigilance des lois européennes interdisant leur émigration (l'Angleterre en particulier s'efforçait de pratiquer une émigration "sélective" en retenant les ouvriers qualifiés), eux-mêmes ayant souvent appartenu à des ligues et associations ouvrières, ils reconstitueront rapidement des syndicats et associations de défense (...); de l'autre côté, une gigantesque masse de pauvres hères à peine expropriés de leur campagne, sans qualification, sans connaissance du travail industriel et privés d'associations de défense collective de leur force, (...). C'est dans ce "creux", ce décalage ouvert par la différence entre la composition technique de la classe ouvrière et sa composition politique (ses instruments et moyens de défense et de lutte) que peut être saisie la signification du taylorisme, comme stratégie de domination sur le travail. En décomposant le savoir ouvrier (...) TAYLOR rend possible l'entrée en masse des travailleurs non qualifiés dans la production. Ce faisant (...) ce qui est progressivement évacué de l'usine en même temps que l'ouvrier de métier, c'est l'ouvrier syndiqué et organisé". "L'atelier et le chronomètre", Ed. Ch. Bourgois, Paris, 1979, p 54 et 55.



Mais en fait, pour le sociologue E. DURKHEIM l'intérêt ne se porte point tant sur ce que l'individu peut vivre dans sa confrontation à la réalité sociale - tout comme les chercheurs de Harvard n'accordaient qu'une importance très relative aux "plaintes" des travailleurs -, mais bien plus sur ce que l'on peut faire pour que cette relation individu-société ne soit pas faite de ruptures.

Dans ce sens la théorie du comportement humain avancée par E. DURKHEIM est, davantage une systématisation de ce que *devrait être* ce comportement plutôt qu'une analyse de ce qu'il est - dont il ne traite que certains aspects.

Et, une fois de plus, la "différence", le non conforme, fait les frais de ce type d'approche.

Ainsi, comme l'a souligné G. FRIEDMANN, E. DURKHEIM ne relève-t-il pas que la solidarité ouvrière n'est point fonction de leur "spécialisation" (qui de plus est davantage, dans la réalité, une dégradation de l'activité fonctionnelle qu'une source d'épanouissement), mais bien de leur statut social, "de la conscience quotidienne de leur commune condition devant l'employeur (patron ou ses représentants) et, en général, dans la société dont il fait partie" (63).

Cette solidarité ouvrière a davantage les formes de ce que E. DURKHEIM nomme la "solidarité mécanique"; et, contrairement à l'affirmation de sa disparition progressive au profit d'une "solidarité organique", la réalité du monde du travail montre son importance croissante.

On voit la confusion à laquelle peut aboutir l'analyse durkheimienne, et ce d'autant plus qu'elle intègre - en les dénaturant - ce qui au départ constituait l'obstacle à son projet global.

C'est là le sens des corporations proposées, d'une certaine façon alternatives aux organisations syndicales, intégrées dans le projet durkheimien.

---

(63) G. FRIEDMANN "La thèse de DURKHEIM et les formes contemporaines de la division du travail" in "Cahiers Internationaux de Sociologie", vol. XIX, 1955, p 45 à 58.

Mais, c'est là aussi le fondement de la réflexion durkheimienne concernant les rapports de l'individu à la société.

On a vu que la distance séparant l'individu des "idéaux collectifs" y était considérée, mais on a vu aussi combien elle était vidée de son contenu critique possible en étant ramenée à une angoisse constitutionnelle et en réduisant l'histoire de la création des "idéaux collectifs" à un moment de communion et d'enthousiasme général.

Le rapport individu-société est donc défini de façon à se prémunir de toute transformation sortant du cadre posé par la société industrielle.

D'abord parce que l'individu socialisé ne peut qu'être conforme aux valeurs de la société qui le déterminent, façonnent sa conscience individuelle.

Ensuite parce que la réalité et ses conséquences sur l'individu ne sont traitées que dans ce qu'elles devraient être, selon E. DURKHEIM, et non dans ce qu'elles sont. Et les distances entre idéal et réalité ne sont jamais que pathologie, même si cette "pathologie" prend le pas sur la "normalité".

Toute l'analyse de E. DURKHEIM se situe au sein d'une société qui si elle n'est point encore tout à fait idéale, le sera - dans les limites nécessitées par la vie commune - après quelques aménagements.

Comme l'a dit J. Cl. FILLOUX, un des principes psychologiques qu'invoque E. DURKHEIM est que "ce qu'il faut pour que les hommes vivent heureux c'est qu'ils se contentent de leur sort" (64). Le rôle du sociologue étant confondu avec celui d'orientateur, de conseiller enseignant ce qui est un sort "normal" et ce qui ne l'est pas. Et l'on retrouve là, la préoccupation de A. COMTE de distinguer le "normal" et le "pathologique" : pour que la science puisse accomplir son rôle dans l'orientation des comportements, dit E. DURKHEIM, il s'agit de distinguer scientifiquement "la santé" de "la maladie" dans les divers ordres sociaux.

---

(64) J. Cl. FILLOUX "Notes sur DURKHEIM et la psychologie" in "Bulletin de Psychologie", octobre 1965, p 48.

Le critère sera celui des théorie évolutionnistes et "un fait social ne peut donc être dit normal pour une espèce sociale déterminée que par rapport à une phase, également déterminée, de son développement" puisque "si, en effet, les caractères dont la réunion forme le type normal ont pu se généraliser dans une espèce, ce n'est pas sans raison (...). Comment auraient-elles pu se maintenir dans une aussi grande variété de circonstances si elles ne mettaient les individus en état de mieux résister aux causes de destruction ? Au contraire, si les autres sont plus rares, c'est évidemment que, dans la moyenne des cas, les sujets qui les présentent ont plus de difficultés à survivre. La plus grande fréquence des premières est donc la preuve de leur supériorité". Mais, insiste E. DURKHEIM, il ne faudrait point se tromper dans le diagnostic posé : dans les "périodes de transition où l'espèce toute entière est en train d'évoluer, sans s'être encore définitivement fixée sous une forme nouvelle (...) un fait peut ainsi persister dans toute l'étendue d'une espèce, tout en ne répondant plus aux exigences de la situation. Il n'a donc plus, alors, que les apparences de la normalité" (65).

L'individu "normal" pour E. DURKHEIM est donc, clairement, l'individu adapté aux valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière", aux valeurs de "l'individualisme" régissant au mieux les éléments d'une "société organique".

Cette distinction du "normal" et du "pathologique" constitue l'une des règles essentielles de la méthode sociologique avancée par E. DURKHEIM afin que la sociologie dépasse sa phase "idéologique" puisque "jusqu'à présent, la sociologie a plus ou moins exclusivement traité non de choses mais de concepts" (66). Or les phénomènes sociaux sont des choses et doivent être traités comme des choses, par une méthode qui, abstraction faite des règles de détail, dit E. DURKHEIM, tient toute entière dans deux propositions : d'abord que "les faits sociaux sont sui generis; ils ont une nature propre" et qu'il existe un règne social distinct du règne psychique; ensuite que "les faits sociaux doivent être

---

(65) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 57 et 58.

(66) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 19.

étudiés du dehors", que "le point de vue anthropocentrique n'est pas plus fondé en sociologie que dans les autres sciences naturelles", qu'il faut y voir "non l'expression d'idées ou de sentiments individuels, mais le produit de forces inconnues, dont il s'agit précisément de déterminer la nature et le mode de composition" (67) bref les faits sociaux ne peuvent être expliqués que par des faits sociaux.

En définitive, résume E. DURKHEIM, "la réforme qu'il s'agit d'introduire en sociologie est de tous points identique à celle qui a transformé la psychologie dans ces trente dernières années." Et son argument est le même qui avait amené A. COMTE à condamner les "empiristes" : l'introspection ne peut conduire qu'à analyser l'idée que l'on se fait de la sensation et non la sensation elle-même. Un long séjour en Allemagne avait donné à E. DURKHEIM la possibilité de connaître les travaux de l'école de W. WUNDT et de faire le constat de la naissance de la "psychologie scientifique" défendant la "conception que les états de conscience peuvent et doivent être considérés du dehors et non du point de vue de la conscience qui les éprouve" (68).

Un individu à analyser dans sa nature profonde, non transformée par l'introspection d'une part et une société dont il s'agit de mettre en évidence les lois qui dominent cette "conscience individuelle" : serait-ce là le paradigme livré par E. DURKHEIM qui laisserait donc un espace non traité - celui des mécanismes concrets de la confrontation individu-société ?

Les choses, on l'a vu, ne sont pas si claires. A ce niveau là aussi, la pensée de E. DURKHEIM n'est point sans contradiction.

Au travers de cette oeuvre suscitant souvent plus d'interrogations que de clarifications, on rencontre plusieurs conceptions de ce que pourrait être une science intermédiaire entre la sociologie et la psychophysiologie.

Ainsi, par exemple, dans "De la division du travail social", il affirme que "quelque progrès que fasse la psycho-physiologie elle ne pourra

---

(67) E. DURKHEIM "La sociologie en France au 19e siècle" in op. cit. note (30), p 128 à 130.

(68) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 29 et 30.

jamais représenter qu'une fraction de la psychologie puisque la majeure partie des phénomènes psychiques ne dérivent pas de causes organiques" (69) et propose en conséquence une "socio-psychologie" traitant de la socialisation de la personnalité et du conditionnement social des conduites. Et il faut rappeler que P. JANET, dont je parlerai plus loin, avait été un camarade de promotion dont E. DURKHEIM suivit constamment les travaux.

Mais dans ses "Leçons de sociologie", il reprend l'analyse qu'on a vue fondamentale dans sa perspective et qui part de son constat que "plus les individus sont étroitement et fréquemment en contact, plus ces contacts sont fréquents et intimes, plus il y a d'idées et de sentiments échangés, plus l'opinion commune s'étend à un plus grand nombre de choses" (70) : ce sont les préludes d'une psycho-sociologie de la dynamique des groupes restreints.

Et dans la préface à la seconde édition des "Règles de la méthode sociologique", il avance le projet d'une "psychologie sociale" analysant les lois des représentations collectives (71).

En fait, on peut dire avec J. Cl. FILLOUX que "les thèmes psycho-sociologiques durkheimiens vont dans trois directions, quelque soit le terme qui spécifie l'étude-carrefour elle-même : le thème de l'association créatrice; le thème de la vie psychique collective; le thème de la socialisation" (72).

Mais la distinction entre sociologie d'une part et ces divers champs de recherches d'autre part, n'est point toujours claire pour E. DURKHEIM qui affirme par exemple que "la psychologie collective c'est la sociologie toute entière" (73).

Ce manque de clarté n'est point, à mon sens, comme l'affirme J. Cl. FILLOUX dû au fait que E. DURKHEIM, vécut trop tôt, avant les travaux des gestaltistes, de LEWIN, DE LINTON ou de KARDINER : il me semble

---

(69) E. DURKHEIM, op. cit. note (39), p 340.

(70) E. DURKHEIM "Leçons de sociologie", Ed. P.U.F., Paris, 1969, p 19.

(71) E. DURKHEIM, op. cit. note (38), p 18.

(72) J. Cl. FILLOUX, op. cit. note (64), p 44.

(73) E. DURKHEIM "Sociologie et philosophie", Ed. P.U.F., Paris, 1963, p 47.

inévitable si l'on définit comme il l'a fait une conscience individuelle sur laquelle se greffe, s'impose la conscience collective.

On peut sans doute dire avec P. BOURDIEU, qu'"on est en droit de voir dans le principe durkheimien selon lequel il faut traiter les faits sociaux comme des choses (l'accent devant être mis sur "traiter comme") l'équivalent spécifique du coup d'état théorique par lequel GALILEE constitue l'objet de la physique moderne comme système de relations quantifiables, ou de la décision de méthode par laquelle SAUSSURE donne à la linguistique son existence et son objet en distinguant la langue et la parole" (74).

Mais si l'apport de E. DURKHEIM est indéniable à ce niveau - si donc on met l'accent sur "traiter comme" et non point sur le fait que les faits sociaux sont, comme les choses, non modifiables -, dès qu'il prétend définir la science psychologique, il se montre prisonnier d'une approche orientée vers le maintien et le perfectionnement de la structure sociale d'une société à "solidarité organique" : c'est là, je le pense, le sens d'une définition de la science psychologique qui refuse de traiter l'individualité comme se construisant dans le cadre d'une réalité sociale et de rapports sociaux déterminés, mais pouvant également y intervenir.

Si l'on pose d'une part la sociologie comme science des faits sociaux, comme analyse des caractéristiques et de la dynamique des sociétés, et d'autre part la psychologie comme science décrivant la "nature humaine", on se heurte inéluctablement au problème de devoir définir et situer ce qui se passe entre ces deux pôles sans empiéter sur chacun des deux champs de recherche.

La difficulté de la "psychosociologie" à établir clairement son statut épistémologique s'enracine, à mon sens, dans cette définition et ce champ attribué à la science psychologique.

Mais c'est dire déjà que E. DURKHEIM n'en est pas seul responsable : l'histoire de la psychologie nous le montrera.

Par ailleurs, en situant les sciences psychologiques et sociales comme il l'a fait, E. DURKHEIM rendait nécessaire le développement de recherches.

---

(74) P. BOURDIEU, J.Cl. CHAMBOREDON, J.Cl. PASSERON "Le métier de sociologue", Ed. Mouton, Paris, 1973, p 52.

Car il ne suffisait point de créer des relais aux "idéaux collectifs" pour rallier les "consciencés individuelles". Sans analyser davantage certains mécanismes de la confrontation, le projet d'intervention en termes d'un renforcement de l'intériorisation des valeurs "communes" aboutissait à l'impasse.

C'est là qu'interviendront les chercheurs de Harvard, collaborant ainsi à l'élaboration d'une "psycho-sociologie", mais travaillant aussi à la concrétisation du projet de la sociologie sur le terrain du monde du travail que E. DURKHEIM, malgré l'importance qu'il avait pour lui et malgré sa volonté affirmée de ne partir que des faits, n'avait pas abordé. C'est la raison pour laquelle on fait souvent naître la "sociologie du travail" avec les recherches de Hawthorne.

Si donc, de A. COMTE à E. DURKHEIM, sous la pression de l'évolution de la réalité sociale, l'analyse s'est affinée, concrétisée, rapprochée de la réalité qu'elle prétend étudier; fondamentalement elle maintient intactes les valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière".

De "l'utilitarisme", on est passé à "l'individualisme" et de là à une approche plus systémique qui prolongeait la volonté de A. COMTE de modeler l'analyse sociologique sur celle de la biologie.

Nous avons vu le rôle légitimateur de l'analogie qui, à partir de l'évolutionnisme darwinien, rendait les idéaux "collectifs" inévitables, nécessaires, faits de perfection et reléguait dans la "pathologie" tout comportement non en accord avec les valeurs guidant le développement de la société industrielle.

Voyons à présent le contenu de l'apport de V. PARETO à la perspective posée par A. COMTE, un apport que les chercheurs de l'équipe de E. MAYO ont conçu comme complémentaire à l'approche durkheimienne.

#### 4. V. PARETO : LE "LOGIQUE" ET LE "NON LOGIQUE" DANS LA GESTION DES INDIVIDUS ET DU SYSTEME SOCIAL

On a vu dans l'oeuvre de E. DURKHEIM, combien se définissait la préoccupation de rendre compte de l' *action sociale* : si l'analyse est toujours normative, véhiculant les valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière", elle s'articule davantage sur la réalité d'un homme agissant, s'adaptant aux circonstances, se modelant en fonction de systèmes de valeurs.

Dans la question de savoir comment des personnes constituées par des manières de vivre non conformes au projet dominant sont susceptibles de se transformer en instruments des valeurs marchandes, un pas important est donc en train de se réaliser.

Dans cette même perspective d'outiller, de soutenir plus concrètement la gestion de la société industrielle, l'Italien V. PARETO va apporter un éclairage complémentaire à celui de son contemporain E. DURKHEIM, en mettant davantage l'accent sur la relation moyens-fins caractérisant l'action sociale.

Si pour E. DURKHEIM il s'agissait de rendre conforme à des valeurs, une fois démontrées leurs dimensions bienfaisantes, pour V. PARETO l'important est surtout de voir ce qui caractérise le non conforme afin de mieux le gérer.

Mais on le verra la grille de son analyse de la différence maintiendra toujours les valeurs fondamentales de la "structure sociale du profit et de la carrière".

D'autre part, si la science qu'élaborait E. DURKHEIM cherchait à s'imposer en légitimant son analyse grâce au recours à l'évolutionnisme darwinien, V. PARETO quant à lui a davantage recours à la simple autorité de la "pensée logico-expérimentale" et aux scientifiques qui en suivent les principes.

L'humaniste E. DURKHEIM cherchait à justifier; celui qu'on a dit disciple de MACHIAVEL cherche à imposer. Mais on retrouve à chaque fois un même modèle de l'homme et à chaque fois aussi la nécessité de l'analyse d'avoir recours à une nature humaine.



Point besoin donc pour V. PARETO de passer par une histoire justificatrice de l'état des choses sociales : sa problématique est celle d'un ingénieur devenu économiste qui, dans la dernière partie de sa vie, se résout à ne plus simplement ignorer les entraves au bon déroulement du projet de développement de la société industrielle.

Avec V. PARETO, on est d'emblée dans le "système social" et on limite la question des origines en affirmant que toute société se situe entre deux types extrêmes, d'une part celui d'une société où ne règnent que les "sentiments", identifié au modèle des sociétés animales, d'autre part celui où agissent exclusivement les raisonnements "logico-expérimentaux".

Car le problème essentiel de V. PARETO est celui des conditions d'un fonctionnement "équilibré", c'est-à-dire, comme on va le voir, un fonctionnement où le développement progressif n'est point enrayé.

Observant la vie politique de la France et de l'Italie à la fin du 19e siècle et au début du 20e siècle, V. PARETO constate que si "les individus et les collectivités sont poussées par l'instinct et par la raison à s'approprier les biens matériels utiles ou seulement agréables à la vie, ainsi qu'à rechercher de la considération et des honneurs", si leurs "tendances" les guident donc vers ces "intérêts" (75), une différence sépare d'un côté ce qu'il appelle les "actions logiques" de ceux qui croient pouvoir transformer grâce à la science l'ordre des sociétés humaines, et les "actions non-logiques" des autres.

Bien sûr, dans sa perspective, la seule raison authentique est la raison scientifique mais celle-ci ne peut progresser que par le traitement de ses limitations. D'une certaine façon, V. PARETO fait ainsi le relais de l'approche de A. COMTE telle qu'il la structurait à la fin de sa vie.

La majeure partie des théoriciens, dit-il, "ne se contentent pas d'étudier ce qui est, mais veulent savoir, et surtout enseigner à autrui ce qui devrait être. Dans cette dernière recherche, la logique est pour eux souveraine; et si tôt qu'ils ont reconnu l'existence des actions non

---

(75) V. PARETO "Traité de sociologie générale", Ed. PAYOT, Lausanne, 1917, vol. II, p 1280.

logiques (...) ils dévient (...) généralement, les négligent et suivent la voie qui conduit aux actions logiques. On élimine de même les actions non logiques, en les considérant - à l'ordinaire sans le dire explicitement - comme une chose blâmable ou pour le moins hors de propos, et qui ne devrait par se voir dans une société bien policée" (76).

Or si "celui qui veut persuader autrui en matière de science expérimentale, expose principalement, ou mieux exclusivement, des faits et des déductions logiques de faits", en revanche celui qui "veut persuader autrui, en ce qu'on appelle la *science sociale*, s'adresse principalement aux sentiments". C'est ainsi qu'il doit procéder "s'il veut que sa parole porte; car en négligeant les sentiments, il persuaderait bien peu de gens; il ne se ferait même pas écouter" (77).

Cette pensée qui n'est plus simplement "positive" mais "logico-expérimentale" et qui caractérise la science c'est, pour V. PARETO, d'une part celle où règne la logique, celle qui à partir de définitions posées ou de relations observées, déduit des conséquences qui en résultent; d'autre part celle qui ne part que de l'expérience et de l'observation des faits. Les théories logico-expérimentales, dit-il, "se laissent guider uniquement par les faits; elles sont constituées par des propositions descriptives qui affirment des uniformités expérimentales, et par des conséquences logiques de ces propositions" (78).

Les progrès d'une science sont donc fonction des progrès en son sein de la "pensée logico-expérimentale". Mais ils dépendent également des caractéristiques des faits analysés et, en ce qui concerne la "science sociale", du type d'actions analysé.

Ainsi, "si l'économie politique est beaucoup plus avancée que la sociologie, cela dépend en grande partie du fait qu'elle étudie des actions logiques", tout comme les problèmes qu'elle rencontre sont dus au fait qu'actions logiques et actions non-logiques sont mutuellement dépendantes. L'obstacle "fut surmonté au moins en partie, quand on employa la mathématique dans l'étude des phénomènes économiques" car "l'on constitue de cette manière une science, c'est-à-dire l'économie mathématique, qui peut aller de pair avec d'autres sciences naturelles" (79).

---

(76) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 157.

(77) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 32

(78) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p XIII.

(79) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 157.

Mais, dit V. PARETO, il faut distinguer "la vérité expérimentale de certaines théories et leur utilité sociale; choses qui non seulement ne se confondent pas, mais peuvent même être et sont souvent contradictoires" (80).

Il s'agit donc de ne point négliger l'étude logico-expérimentale des actions non-logiques, et c'est sur ce plan-là que V. PARETO situe son "Traité de sociologie générale".

Ces actions "logiques" et "non-logiques", V. PARETO les définit de la façon suivante : les premières correspondent aux opérations qui sont logiquement unies à leur but, non seulement dans la perspective du sujet qui accomplit ces opérations (le "but subjectif"), mais encore "pour ceux qui ont des connaissances plus étendues" (le "but objectif"); et les autres actions "non-logiques" seront donc celles où le but subjectif de l'action diffèrera du but objectif et sont en fait celles où "prédomine un certain état psychique : sentiment, subconscience, etc..." (81).

Pour V. PARETO, et comme l'a synthétisé R. ARON, l'homme est un être déraisonnable et raisonneur (82) : il veut le plus souvent donner une apparence de logique à ses conduites qui ne le sont pas. C'est la raison de la nécessité du critère du "but objectif" car la conscience ou l'expression du sujet ne peut suffire. Le pouvoir de décider ce qui est logique et ce qui ne l'est pas appartient donc entièrement aux hommes de science.

Les "actions logiques" sont toutefois très nombreuses chez les peuples civilisés, dit V. PARETO : "les travaux artistiques et scientifiques appartiennent à cette classe, au moins en ce qui concerne les personnes qui connaissent ces deux disciplines (...). Les actions étudiées par l'économie politique appartiennent elles aussi, en très grande partie, à cette classe. On doit y ranger en outre un certain nombre d'opérations militaires, politiques, juridiques, etc..." (83).

---

(80) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 451.

(81) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 67.

(82) R. ARON, op. cit. note (17), p 409.

(83) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 68.

Dans son analyse des "actions non-logiques", la sociologie de V. PARETO se donne pour tâche d'étudier les "résidus" et les "dérivations" : les premiers sont l'expression de la nature profonde de l'être humain, de ses sentiments, et les seconds correspondent aux explications données à propos des résidus.

Il faut, pour V. PARETO, partir des dérivations - des diverses formes résultant du travail accompli par l'esprit pour rendre compte des résidus - pour arriver à mettre en évidence les résidus - la partie constante de ces raisonnements.

Ces résidus, ce sont donc les racines communes d'un grand nombre de conduites. Ce sont eux également qui poussent les hommes à "une action énergique" (84). Autrement dit, ce sont eux qui motivent... tout comme chez A. COMTE les "sentiments" constituaient la force de la conduite - la source du comportement, donc, ramené à l'individu.

Toutefois si ces résidus correspondent "à certains instincts (...) nous ne pouvons avoir trouvé que les instincts qui donnent naissance à des raisonnements, et nous n'avons pu rencontrer sur notre chemin ceux qui ne sont pas recouverts par des raisonnements" (85).

La classification de ces "résidus", de ces "sentiments", à laquelle aboutit V. PARETO et qui tend donc à mettre en évidence la structure interne et les tendances majeures des conduites de l'homme, s'articule en fait autour de 6 classes : celle de l'"instinct des combinaisons" qui conduit au changement et au renouvellement; celle de la "persistance des agrégats" qui pousse à la stabilité et à la conservation; celle du "besoin de manifester ses sentiments par des actes extérieurs" s'exprimant d'une part par le "besoin d'agir" et rejoignant ainsi la première classe, d'autre part par l'"exaltation religieuse"; celle des "résidus en rapport avec la sociabilité" où l'on retrouve un "besoin d'uniformité", une "tendance à imposer à soi-même un mal pour le bien d'autrui", des "sentiments de hiérarchie" et un "ascétisme" qui rappelle l'analyse durkheimienne d'un individu contraint de réfréner ses désirs; celle de l'"intégrité de l'individu et de ses dépendances" c'est-à-dire de ses intérêts; et celle du "résidu sexuel" (86).

---

(84) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, p 1318.

(85) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 452.

(86) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 466 à 468.

Six classes dont celles recouvrant les conduites de *combinaison*, de *conservation*, de *sociabilité* et d' *intégrité personnelle* sont pour V. PARETO les plus importantes : celles résultant de l'"instinct de combinaison" favorisant les progrès du savoir et de la civilisation, les autres garantissant la cohésion nécessaire à l'ordre social.

On l'aura déjà constaté : la sociologie de l'action sociale, quelles que soient les formes particulières qu'elle assume, rencontre toujours le problème de sa différenciation avec la psychologie.

V. PARETO, aussi, tente de le résoudre : "les actions non-logiques proviennent principalement d'un certain état psychique : sentiments, subconscience, etc. C'est à la psychologie à s'occuper de cet état psychique. Dans notre étude, nous partons de cet état de fait sans vouloir remonter plus haut" (87).

Les "résidus" sont donc des concepts à l'usage du sociologue et non du psychologue, chargé lui de l'étude des sentiments eux-mêmes.

Pourtant cette "sociologie" des résidus empiète largement sur le terrain de la psychologie ainsi définie.

Par ailleurs, on le verra avec l'oeuvre de P. JANET, la "psychologie de la conduite" contemporaine à V. PARETO, se différencie bien peu de son approche, sinon en étayant davantage son argumentation et les "faits" sur lesquels elle se base, "faits" qui chez V. PARETO semblent ne résulter que de la richesse d'une expérience toute personnelle.

Comme le souligne R. ARON, "PARETO est de ces auteurs qui sont d'autant plus brefs que la question traitée est importante, et d'autant plus longs que le thème est simple et que le lecteur a déjà compris" (88).

Chez E. DURKHEIM, la question du rapport de la sociologie avec la psychologie ou les disciplines intermédiaires était réglée de façon moins lapidaire, mais révélait toutefois le curieux rapport de ces sociologues qui laissent finalement à la psychologie le soin de débrouiller l'écheveau d'une "nature humaine" sur le terrain de laquelle ils s'engagent avec prudence tout en en faisant un postulat de leur analyse et en

---

(87) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 76.

(88) R. ARON, op. cit. note (17), p 429.

se permettant, de plus, d'en fournir une définition - très conforme à l'homme dont a besoin une société basée sur les valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière".

Postulat utile si l'on oeuvre au maintien et à l'amélioration d'une société, que celui qui affirme que l'homme qui y est fait est le seul homme possible.

Postulat tenace aussi (89), que l'on retrouvera dans la psychologie à laquelle se réfèrera l'équipe de E. MAYO.

On a vu que V. PARETO disait être arrivé à ces "résidus" à partir des "dérivations", correspondant aux éléments variables de la conduite humaine exprimés verbalement et servant à donner une logique apparente à ce qui, dans la vérité de V. PARETO, n'en a pas ou du moins pas autant que ne voudraient le faire croire les acteurs.

L'analyse que fait V. PARETO de ces "dérivations" s'oriente d'une part vers leur examen par rapport à la "logique" pour montrer quand et comment elles s'en écartent et d'autre part vers leur confrontation avec la réalité expérimentale pour marquer la distance existant entre la représentation que les acteurs transmettent de la réalité et ce

---

(89) Que dire de ce passage d'un ouvrage récent de J. NUTTIN : "Quant au problème de savoir pourquoi c'est tel objet, plutôt qu'un autre, qui favorisent le comportement optimal - concrètement, pourquoi c'est l'affection, par exemple, et la considération sociale, plutôt que le rejet qui favorisent le bien être fonctionnel au niveau psychologique, c'est là une question qui défie toute explication. (...) en dernière analyse, on ne peut que répéter la réponse de JAMES qui disait "c'est que l'homme est ainsi fait". C'est précisément ce que nous voulons exprimer lorsque nous disons que les orientations fondamentales de la motivation sont "innées" ("Théorie de la motivation humaine", Ed. P.U.F., Paris, 1980, p 93).

Une affirmation parmi d'autres dans l'oeuvre de J. NUTTIN, solidaire en fait d'une conception qui se situe dans la ligne de certains développements de la psychologie cognitive qui, dans l'optique d'un G. KELLY (voir le compte-rendu du "Nebraska symposium on motivation" consacré à son oeuvre en 1976, University of Nebraska Press, Lincoln/London, 1977) met davantage l'accent sur la capacité de l'homme de "construire" l'environnement auquel il est confronté, alors que dans la perspective d'un G.A. MILLER (G.A. MILLER, L. GALANTER, K.H. PRIBAM "Plans and the structure of behavior", Ed. Holt, New-York, 1960) le rapport individu-réalité est davantage dialectique, l'être humain étant fait de cette réalité dont il construit la représentation qui détermine son "plan de comportement".

qu'elle est effectivement (90). Ainsi par exemple "l'auteur (de la dérivation) ne raisonne pas objectivement, mais par simple accord de sentiments, usant largement des résidus de l'instinct des combinaisons" si "il suffit que A ait avec B une analogie lointaine ou même imaginaire pour qu'on emploie A en vue d'"expliquer" B par un accord indistinct de sentiments indéterminés" (91). Mais d'autre part "la personne qui suit la méthode des sciences logico-expérimentales commence par une dérivation qu'elle soumet ensuite à l'expérience" (92).

Pourtant, la sociologie de V. PARETO dont "l'expérience" n'est faite que d'exemples puisés suivant les besoins à travers l'histoire ou les faits de son temps, qui révèlent assez clairement ce que V. PARETO condamne (les propagandistes vertuistes; l'humanitarisme; les scientistes; la bourgeoisie décadente qui a perdu le sens de ses intérêts, qui tolère les violences des grévistes et s'indigne contre celles de la police; etc...) n'est point faites de "dérivations"...

Dans la distinction de ce qui est logique et de ce qui ne l'est pas, l'homme "qui a des connaissances supérieures" a bien tous les droits pour le choix des critères.

On se souviendra de "l'organisation informelle" des chercheurs de Harvard, caractérisée par le règne d'une "logique des sentiments" dans laquelle étaient insérés les comportements des travailleurs dont ils avaient cherché à démontrer de multiples manières la non correspondance entre moyens et fins.

---

(90) Cette conception de la "représentation" comme simple subjectivité par rapport à une réalité objective a longtemps prévalu au sein de la psychosociologie (voir entre autres, J. MAISONNEUVE, "Introduction à la psychosociologie", Ed. P.U.F., Paris, 1975). L'accent est aujourd'hui mis par certains auteurs sur le fait que "cette reproduction n'est pas le reflet dans l'esprit d'une réalité parfaitement achevée, mais un remodelage, une véritable "construction" mentale de l'objet, conçu comme non séparable de l'activité symbolique d'un sujet - elle-même solidaire de son insertion dans le champ social" (C. HERZLICH "La représentation sociale" in "Introduction à la psychologie sociale", vol. 1, Ed. Larousse, Paris, 1972, p 306). Les développements de la psychologie cognitive ne sont assurément pas étrangers à ce renouveau de la psychosociologie.

(91) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, pp 825-826.

(92) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, p 800.

Mais le parallèle ne s'arrête point là.

A partir de son analyse des "dérivations", V. PARETO va privilégier leur approche sous l'aspect de leur "force persuasive" et aboutit ainsi à quatre catégories de "manières de convaincre" : la simple affirmation, l'argument d'autorité, le recours à des sentiments ou à des principes et le jeu verbal.

On a déjà entrevu l'utilité de cette analyse : pour convaincre, pour faire progresser le règne de la pensée logico-expérimentale, il s'agit de ne point négliger le recours aux sentiments.

A cet égard le passage suivant est exemplaire : "Quand PLATON s'indigne contre les poètes, à cause des fables qu'ils racontent sur les dieux, il représente la réaction de la logique contre ces associations d'idées non-logiques. Mais il faut comprendre que les hommes qui croient à ces aventures des dieux n'en tirent nullement les conclusions logiques qu'elles pourraient entraîner, et que, par conséquent, la vénération qu'ils portent à leurs dieux ne diminue nullement; de même qu'à notre époque, la vénération de la bonne femme pour le saint qu'elle maltraite parce qu'il ne l'a pas exaucée, ne diminue pas le moins du monde; (...) de même que ne diminue pas le respect des "prolétaires" pour certains de leurs chefs, qui font argent du socialisme, ou pour d'autres gens qui n'ont de "prolétaire" que le nom, étant au fond de riches bourgeois" (93).

C'est pourquoi, "aux sentiments il convient d'opposer d'autres sentiments" et à ceux chez qui dominent les actions non-logiques il s'agit d'adresser un discours où la pensée logico-expérimentale s'outille des "dérivations" adaptées en fonction des "résidus" caractérisant les individus concernés. Car suivant les groupes, les ensembles de résidus peuvent prendre des configurations différentes et "le phénomène présente quelque analogie, sous un certain aspect, avec les compositions chimiques et sous un autre aspect, avec la composition des forces en mécanique" (94).

---

(93) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, pp 718-719.

(94) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, pp 1319-20.



Pour V. PARETO, toute société est ainsi *hétérogène*. Sur ce principe s'articule sa "théorie des élites".

Supposons, dit V. PARETO, pour définir sa notion d'élite, "qu'en toutes les branches de l'activité humaine, on attribue à chaque individu un indice qui indique ses capacités, à peu près de la même manière dont on donne des points aux examens, dans les différentes matières qu'enseignent les écoles. Par exemple, à celui qui excelle dans sa profession nous donnerons 10. A celui qui ne réussit pas à avoir un seul client, nous donnerons 1, de façon à pouvoir donner 0 à celui qui est vraiment crétin. A celui qui a su gagner des millions, que ce soit bien ou mal, nous donnerons 10 (...). A celui qui est hospitalisé dans un asile d'indigents, nous donnerons 0 (...). Et ainsi de suite pour toutes les branches de l'activité humaine (...). Formons donc une classe de ceux qui ont des indices les plus élevés dans la branche où ils déploient leur activité, et donnons à cette classe le nom d'élite" (95).

La population d'une société se subdivise donc en deux couches : la "couche inférieure, étrangère à l'élite" et la "couche supérieure" de l'élite. Deux "couches" où les proportions des "résidus" des diverses catégories varient, l'"inférieure" étant caractérisée par la "persistance des agrégats" et le "besoin de manifester ses sentiments".

---

(95) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, pp 1296-1297.

A la même époque, TOULOUSE, VASCHIDE et PIERON définissaient ainsi le projet de la "psychologie expérimentale" : "surtout, *classer les individus* suivant leurs aptitudes avec une précision bien autre que celle que peuvent fournir des examens superficiels, des concours, ou des circonstances fortuites, telle est l'oeuvre d'utilisation sociale que la science psychologique, appliquée à des questions concrètes pourra bientôt hardiment revendiquer. Dès maintenant elle essaie, elle tâtonne; mais on peut prévoir qu'avec quelques efforts encore, elle réussira. La biologie n'a pas trouvé encore dans la cellule initiale l'aptitude chimique à devenir tel ou tel être. Mais à un certain stade larvaire de l'évolution d'un animal, l'embryologie peut déterminer à quelle espèce, à quelle variété il appartiendra. La psychologie individuelle déterminera chez l'adolescent qui va devenir adulte, peut-être même chez l'enfant imparfaitement développé, quel facteur social il pourra devenir, pour le plus grand bien de lui-même et de la collectivité" ("Technique de psychologie expérimentale", Ed. Octave Doin, Paris, 1904, p 252). (c'est moi qui souligne)

On retrouve une fois de plus une hiérarchie valorisant le modèle d'un homme actif , créatif, autonome, préoccupé de son intérêt personnel, ayant le sens et le respect de l'ordre et de la hiérarchie.

Cet homme là, même s'il n'appartient pas à la "couche supérieure" est susceptible de faire un jour partie de l'élite. Car pour V. PARETO une élite ne l'est jamais définitivement et c'est ce qui fait le dynamisme de l'histoire : "l'histoire est un cimetière d'aristocraties (...). Par l'effet de la circulation des élites, l'élite gouvernementale est dans un état de transformation lente et continue. (...) De temps en temps, on observe de brusques et violentes perturbations (...) Les révolutions se produisent parce que, soit à cause du ralentissement de la circulation de l'élite, soit pour une autre cause, des éléments de qualité inférieure s'accumulent dans les couches supérieures. Ces éléments ne possèdent plus les résidus capables de les maintenir au pouvoir (...) tandis que dans les couches inférieures se développent les éléments de qualité supérieure qui possèdent les résidus nécessaires pour gouverner" (96).

Bref, les progrès individuels suivant la grille posée du comportement de l'être humain garantissent la richesse de la dynamique de la société.

Mais ceci conduit à définir ce qu'est "l'équilibre" de cette société. Il n'est assurément pas, on l'a compris, fait de stabilité dans le statu quo. Mais s'il doit donc y avoir changement, c'est, on va le voir, dans certaines limites.

La forme que prend la société est, dit V. PARETO, déterminée par tous les éléments qui agissent sur elle et sur lesquels elle agit : "parmi ces éléments, nous pouvons distinguer les catégories suivantes : 1° le sol, le climat, la flore, la faune, les circonstances géologiques, minéralogiques, etc.; 2° d'autres éléments extérieurs à une société donnée, en un temps donné; autrement dit, les actions des autres sociétés sur celle-ci, actions qui sont extérieures dans l'espace, et les conséquences de l'état antérieur de cette société, conséquences qui sont extérieures dans le temps; 3° des éléments intérieurs, dont les principaux sont la race, les résidus ou les sentiments qu'ils manifestent,

---

(96) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, p 1304 et 1305.

les tendances, les intérêts, l'aptitude au raisonnement, à l'observation, l'état des connaissances, etc. Les dérivations aussi figurent parmi ces éléments (...) en outre, parmi les éléments il faut ranger les forces qui s'opposent à la dissolution, à la destruction des sociétés durables" (97).

Pour déterminer la forme que prend une société constituée de ces éléments interdépendants, il serait nécessaire, dit V. PARETO, d'abord de bien les connaître tous, ensuite de savoir comment ils agissent et interagissent, et l'usage des équations serait donc indispensable. La tâche est donc de taille et, reconnaît V. PARETO, pratiquement irréalisable. Il faut donc se limiter à une étude qui n'embrasse qu'une partie du sujet sans pour autant nier que les éléments considérés "constituent un système que nous appellerons *système social*".

Et "l'état d'équilibre" de ce système social dont la "forme change continuellement", V. PARETO le conçoit de la manière suivante : "L'état réel, statique ou dynamique, du système est déterminé par ses conditions. Supposons qu'on provoque artificiellement quelque modification dans sa forme (mouvements virtuels); aussitôt une réaction se produira; elle tendra à ramener la forme changeante à son état primitif, modifié par le changement réel. S'il n'en était pas ainsi, cette forme et ses changements ne seraient pas déterminés, mais demeureraient arbitraires" (98).

Cette "réalité", cet "état réel" indiquent donc l'équilibre et pour arriver à cette identification, V. PARETO a recours à la mécanique : "En mécanique, le passage d'un état à un autre s'appelle mouvement. On peut user du même terme en sociologie. Si en mécanique, nous supposons donnés les liens et les forces, les mouvements du système sont déterminés; de même, si nous supposons donnés, en sociologie, les conditions et les facteurs agissants, les différents états successifs de la collectivité sont déterminés. De tels mouvements sont dits réels, en mécanique; on peut aussi leur donner ce nom en sociologie". Tout comme seront dites "virtuelles" toutes modifications "artificielles" du système social, par analogie aux mouvements virtuels de la mécanique obtenus par la suppression par hypothèse d'un élément : "par exemple, rechercher comment serait la société, si la propriété privée venait à y être supprimée, constitue une étude de mouvements virtuels". Mais donc

(97) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, p 1306.

(98) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. II, p 1309.

toute intervention éventuelle dans ce sens serait "artificielle" et provoquerait de la part des éléments du système social une réaction conduisant au retour à la normalité, à la "réalité" (99).

En fait, le déterminisme de la société qui définit ce qui est réel et ce qui ne l'est pas, qui permet de déceler l'artificiel, c'est celui qui est dicté par les lois de la probabilité établies à partir des faits tels qu'ils se sont présentés jusqu'au moment de l'étude. Ce sont elles qui définissent ce qu'est l'équilibre dans le changement; et dans les exemples théoriques qu'avance V. PARETO elles représentent toujours des courbes régulièrement fluctuantes mais toujours ascendantes : l'équilibre dans le changement c'est, malgré le "pessimisme" de V. PARETO, l'ascension vers le progrès.

Il y a donc des changements nécessaires et à ne pas mettre en cause; il y en a d'autres qui sont "artificiels" et à rejeter.

Pour les chercheurs de l'équipe de E. MAYO également, les changements admis - et indiscutables - ne dépassaient point les limites d'une gestion du système social de l'entreprise, telle que la concevaient ses administrateurs.

Dans l'oeuvre de V. PARETO ils avaient trouvé un soutien théorique à leur approche - et ce par l'intermédiaire de L.J. HENDERSON, physiologiste et premier directeur du "Fatigue Laboratory" de Harvard, fondé en 1927 (100).

Mais comme l'a souligné P. DESMAREZ, alors que L.J. HENDERSON prétend se contenter de retransmettre la définition que donne V. PARETO du "système social", il le modifie en fait. Son "interprétation se comprend si l'on se réfère à ses propres thèses sur l'organisme. Ses idées dans ce domaine doivent beaucoup à W. GIBBS et à Cl. BERNARD. Pour L.J. HENDERSON comme pour Cl. BERNARD, les êtres vivants tendent à devenir autonomes par rapport à leur environnement et, pour ce faire, à créer un "milieu intérieur" qui abrite leurs organes essentiels des

---

(99) V. PARETO, op. cit. note (75), vol. I, p 59.

(100) L.J. HENDERSON "PARETO's general sociology. A physiologist's interpretation", Harvard University Press, 1935.

variations environnementales. Chez les animaux développés, ce milieu intérieur est maintenu constant. (...) Par ailleurs, il estime qu'un des principaux résultats des recherches thermodynamiques de W. GIBBS a été de faire de la notion de système un concept opérationnel" (101).

Sans rentrer dans le détail de la version de l'analyse paretienne propre à L.J. HENDERSON, retenons de ce que souligne P. DESMAREZ, d'abord qu'il en réduit la définition donnée aux éléments pour les limiter aux individus, caractérisés par des attributs et des relations et originant à partir de là des associations - famille, organisation industrielle, etc... - dont chacune peut être analysée en tant que système social, ainsi d'ailleurs que les sous-groupes qui les constituent. Et ce faisant chaque "système social" sera analysé sur le même plan que tout autre, sans que l'accent soit mis sur sa spécificité : famille ou entreprise industrielle, la dynamique est la même, elle est celle de tout "système social".

D'autre part, alors qu'on a vu que V. PARETO insistait sur la dimension dynamique de l'état d'équilibre, L.J. HENDERSON quant à lui met l'accent sur la stabilité du milieu interne du système social tel qu'il l'a défini.

Quant à moi, je dirais qu'étant donné le sens de la dynamique donné par V. PARETO qui se situe dans le cadre d'un changement dans la continuité, la nuance introduite par L.J. HENDERSON est toute relative.

Mais sans doute s'intègre-t-elle, dans son désir de faire du concept de système social un concept opérationnel, et sur lequel P. DESMAREZ met l'accent : "comme son but est de contribuer à la formation des professionnels des sciences sociales et des hommes d'affaires, en tant qu'ils s'intéressent aux interactions entre individus, il définit le système social en partant d'unités concrètes, les individus et leurs relations, et estime que les limites des systèmes sociaux sont susceptibles d'être définies. Le modèle de PARETO devient ainsi un modèle immédiatement utilisable par ces différents spécialistes dans leurs pratiques quotidiennes" (102).

Avec V. PARETO, on semble donc traiter et non plus nier la "différence" : on a vu combien il justifiait son analyse en se dressant contre ceux qui ignoraient ou blâmaient simplement le non conforme.

---

(101) P. DESMAREZ "La sociologie industrielle, fille de la thermodynamique d'équilibre" in "Sociologie du Travail", 3/83, p 267.

(102) P. DESMAREZ, op. cit. note (101), p 271.

Mais ce traitement, qui se fait dans la ligne tracée par A. COMTE, est soumis aux impératifs d'une meilleure gestion de la société industrielle et reste profondément fidèle aux valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière".

Parce que la théorie de la motivation de V. PARETO présente toujours un être humain guidé par ses "intérêts" et que l'être non conforme est celui qui ne suit point les principes de la raison, de la "pensée logico-expérimentale".

Mais aussi parce que, dans la ligne A. COMTE soulignée par G. CANGUILHEM, le "pathologique" est situé en continuité avec le "normal". Pas de différence qualitative mais seulement quantitative entre les hommes appartenant à l'élite et les autres. Si l'être différent est donc réduit à celui que dominant les sentiments, ceux-ci sont définis en fonction de l'évolution souhaitée pour tout membre de la société industrielle.

La grille de l'analyse est en conséquence toujours fondamentalement la même mais le processus de la définition négative s'affine et le fait est d'importance dans le cadre d'un projet défini par A. COMTE au niveau du "pouvoir spirituel".

Mais si V. PARETO avait l'ambition d'élaborer une large théorie du social, il ne semblait point trop se préoccuper des interventions auxquelles elle pouvait conduire.

A ce niveau de concrétisation, L.J. HENDERSON joua un rôle indéniable, à une époque où, précisément, un mouvement se dessine au sein de la sociologie de vouloir analyser la réalité sociale de façon moins globale, plus ponctuelle mais donc aussi plus morcelée.

Les séminaires qu'organisa L.J. HENDERSON à Harvard au début des années '30 réunirent plus que des sociologues : si E. MAYO, C. HOMANS et T. PARSONS y étaient des participants actifs, on y trouve également le psychologue H. MURRAY.

"Explorations in personality" que ce dernier publie quelques années plus tard, en 1938, suit assez fidèlement le modèle de V. PARETO concernant la dynamique comportementale.

H. MURRAY affirme orienter son "schéma conceptuel (...) vers les aspects dynamiques ou motivationnels de la personnalité" (103). Il distingue les besoins viscérogéniques des psychogéniques "dont on ne suppose pas qu'ils soient des pulsions biologiques fondamentales, bien que certaines puissent être innées" (104), et à propos desquels H. MURRAY affirme que la plupart "sont des systèmes de réaction sociale qui conduisent un sujet : 1) à élever sa situation; 2) à conserver et défendre la situation qu'il a atteinte; 3) à constituer des affiliations et à coopérer avec des objets alliés (ou des institutions alliées), aussi bien qu'à les louer, les diriger, les défendre; 4) à rejeter, résister contre, renoncer à, attaquer des objets hostiles, détestés" (105). Par ailleurs les "attitudes forment le derme de la personnalité" (106) à la recherche de ses intérêts dans un milieu en fonction des caractéristiques duquel les "tendances adaptatives" serviront "à restaurer un équilibre qui a été troublé, ou à éviter un préjudice ou à atteindre des objets favorables au développement" (107).

La source du comportement est donc ramenée à l'individu et les "besoins" sont les "résidus" que l'équipe de H. MURRAY a tenté cerner par l'intermédiaire des "attitudes" qui sont les "dérivations". Approche plus systématique chez H. MURRAY que chez V. PARETO : les "faits" traités sont les données résultant d'un nombre impressionnant de questions posées à 28 sujets. C'est à la fois peu et beaucoup : peu, car que dire d'une théorie de la personnalité basée sur l'approche de 28 sujets tous "en âge universitaire" (108) et interrogés par une équipe de professeurs d'université ? Beaucoup, car la démarche était-elle bien nécessaire pour finalement aboutir à la description d'un homme toujours guidé par la même problématique de la "structure sociale du profit et de la carrière".

---

(103) H. MURRAY "Exploration de la personnalité", Ed. P.U.F., Paris, 1953, p 147.

(104) H. MURRAY, op. cit. note (103), p 82.

(105) H. MURRAY, op. cit. note (103), p 154.

(106) H. MURRAY, op. cit. note (103), p 115.

(107) H. MURRAY, op. cit. note (103), p 41.

(108) H. MURRAY, op. cit. note (103), p 721.

En fait, ce qu'il y a de neuf chez H. MURRAY et que l'on retrouvera dans l'approche d'autres psychologues - tout comme dans celle des chercheurs de Harvard - c'est la volonté d'asseoir l'analyse sur des "faits" que l'on affirme traiter scientifiquement.

Mais en ne parlant point des conditions (dans le sens large) qui ont conduit à ce que certains faits soient traités et d'autres pas, ce type de démarche tient de la légitimation scientifique et tend donc à "scientifier" un modèle de nature humaine.



## 5. LES DIFFICULTES ET L'AVENIR DE LA SOCIETE INDUSTRIELLE RAMENES AU NIVEAU DE L'INDIVIDU

Qu'a donc apporté à une théorie de la motivation cette sociologie qui s'est voulue complément critique de l'économie politique et qui s'est définie progressivement comme science de l'action sociale ?

Sa critique essentielle portait sur une conception de l'homme réduit à un "homo-oeconomicus".

Critique en grande partie contemporaine à la mise en place d'organisations du travail, tel le "taylorisme", basées essentiellement sur une définition du travailleur guidé par des seuls "besoins économiques".

Critique qui sera reprise plus tard par les chercheurs de E. MAYO. Critique qui ponctue aujourd'hui encore beaucoup de discours ou d'approches scientifique : c'est-dire si cet "homo-oeconomicus" à la vie dure.

C'est en fait une critique à ce que L. ALTHUSSER a appelé l'anthropologie naïve de l'économie politique, qui fonde dans les hommes, "dans les sujets économiques et leurs besoins, tous les actes par lesquels sont produits, répartis, reçus et consommés les objets économiques". L'homme est un "sujet de besoins" : c'est, dit L. ALTHUSSER, le "donné" de l'économie politique (109).

Les développements de la sociologie au 19e siècle et début du 20e siècle, et donc les sociologues auxquels se réfèrent les chercheurs de Harvard, s'ils ont affiné, complété, enrichi la définition de l'être humain agissant, n'ont assurément point ébranlé le socle fondamental de cette conception d'un homme dont les besoins expliquent et justifient le fonctionnement et le développement de la société fondée sur les principes de l'économie politique.

C'est par ailleurs cohérent avec la volonté que l'on a vu toujours déclarée, de ne point remettre en cause fondamentalement cette société et ses valeurs : en termes de transformation, ne sont envisageables que quelques aménagements et bien sûr les changements qui sont l'essence-même d'une société où domine la "structure sociale du profit et de la carrière", les changements techniques grâce auxquels est créée la "rareté", source de profit dans un marché où règnent les lois de l'offre et de la demande.

---

(109) L. ALTHUSSER "Lire le Capital", vol. II, Ed. Maspero, Paris, 1968, p 28 et 29.

A partir de l'acceptation de cette société et de ses valeurs, les difficultés de son fonctionnement sont ramenées au niveau de l'individu tout comme on l'investit du devoir de l'amélioration, de l'achèvement, de la progressive généralisation de la rationalité inscrite dans cette même réalité sociale.

C'est ainsi que dans chacune des analyses approchées, l'on se heurtait toujours finalement à une "nature humaine" définie avec plus ou moins de précautions.

L'application du principe de BROUSSAIS prend ici tout son sens puisqu'il permet de traiter l'individu non conforme - "pathologique" - à partir des valeurs de ce qu'on considère "normal" : le principe de la définition négative, au cours du 19e siècle, s'est donc affiné et adapté en tenant compte des entraves au développement de la société industrielle, mais en les redéfinissant suivant la grille de l'analyse des valeurs dominantes.

Ce modèle établi n'avait cependant de signification que s'il était intériorisé et accepté, et si ceux qui s'intégraient dans une "différence" ne le rejetaient point.

Et, on l'a vu, le travail de ces sociologues était *ouvertement idéologique* : il fallait que l'homme soit davantage guidé par la pensée positive, l'individualisme ou la pensée logico-expérimentale.

Comme l'a dit A. AKOUN, "les premiers sociologues adhèrent à la société nouvelle et à ses valeurs. Ils s'interrogent sur les réformes à y apporter pour qu'elle réalise au mieux sa propre fin : la rationalité - tant économique que sociale et politique - qu'ils identifient sans restriction ni inquiétude à la satisfaction (...), confrontés aussi au déracinement que connaissent les hommes par la perte de leur cadre de vie et des légitimations spirituelles qui berçaient leur vécu quotidien, les nouveaux penseurs sociaux se proposent de répondre aux questions du temps sur un double plan : fournir les instruments nécessaires à l'organisation rationnelle de l'économie; donner le système de

représentations et de valeurs dont la nouvelle société - appauvrie de l'ancien sacré - a besoin pour organiser la pratique de ses agents sociaux et alimenter leur imaginaire" (110).

Mais ce travail idéologique n'est conçu que si on espère être entendu.

Dans ce sens on pourrait, comme on le fera dans la ligne des travaux de l'équipe de E. MAYO, oeuvrer de façon concrète et ponctuelle par l'intermédiaire d'un projet de formation du personnel d'encadrement, sorte de relais dans la transmission, à l'intériorisation de la grille d'analyse.

Mais les pères de la sociologie n'en sont pas là. S'ils sont entendus et s'ils savent qu'ils le seront, c'est parce que, professeurs d'université, ils bénéficient du prestige de leur statut et de celui de la Science, Science encore fort identifiée aux seules sciences (dites) exactes mais dont on a vu l'usage qu'ils ont su en faire. Grâce à la physique, la mécanique, la chimie et de plus en plus la biologie, et en affirmant qu'à l'image des scientifiques de ces sciences-là ils ne se basaient que sur l'observation des faits, ils ont "*scientifié*" leur approche (111).

Mais ces "faits" n'ont le plus généralement pas été ceux de la nouvelle réalité du travail, en dépit de l'importance de celle-ci dans les théories du social avancées.

---

(110) A. AKOUN "La sociologie" in "La philosophie des sciences sociales", vol. 7 de l'"Histoire de la philosophie", Ed. Hachette, Paris, 1973, p 112.

(111) En fait, avec E. DURKHEIM, comme le souligne C. MOYA, on assiste à "l'institutionnalisation académique" d'une "science du social" et son rôle dans la consolidation de la IIIe République (que l'on appela la "République des Professeurs") fut incontestable. "Positivisme et sociologie deviennent, dit C. MOYA, des éléments décisifs de l'autorationalisation et de la légitimation du nouveau système" ("El positivismo y los origenes de la sociologia" in "Teoria y sociedad", Ed. Ariel, Barcelona, 1970, p 264 et suivantes).

Par ailleurs avec l'oeuvre de ces sociologues (112) ont aussi été établies les bases du "paradigme fonctionnaliste".

Et peut-être, si l'on suit J. COENEN, le plus clairement avec V. PARETO : "La conception que PARETO se fait de la réalité sociale est déjà essentiellement fonctionnaliste. La société est pour lui un système de forces en équilibre dynamique. Tout changement d'une partie du système affecte l'ensemble et réciproquement. Le problème des relations entre individu et société n'est qu'un des aspects du problème plus général des relations entre le tout et les parties dans n'importe quel système (...). La sociologie doit opérer selon lui à partir des conceptions de dépendance mutuelle et de relation fonctionnelle" (113).

---

(112) Ainsi qu'avec l'oeuvre de M. WEBER que J. COENEN situe de la façon suivante : "Pour Max WEBER c'est la notion d'action sociale qui fonde la spécificité de la sociologie. L'action est sociale dans la mesure où elle a pour l'acteur une signification subjective qui le conduit à tenir compte du comportement des autres et à ajuster son propre comportement en conséquence. L'action sociale doit être comprise et interprétée selon la signification qu'elle revêt pour les personnes en cause : c'est là la tâche de la sociologie. Des concepts comme ceux d'Etat, d'association, de féodalisme, etc.. se rapportent en fin de compte à des catégories d'interaction. Le sociologue, dans la perspective wéberienne, doit réduire de tels concepts à des types d'action intelligibles, c'est-à-dire en tout cas, aux actions de participants individuels. La réflexion de Max WEBER sur l'action sociale est à la base du paradigme de la *définition sociale*. Elle suscite l'intérêt pour la manière dont les individus définissent les situations sociales dans lesquelles ils se trouvent placés et pour l'influence de ces définitions de situations sur leur comportement ultérieur". Tandis que selon J. COENEN, le paradigme des *faits sociaux* tel que le définit E. DURKHEIM recherche l'élément déterminant dans les caractéristiques des institutions et des structures sociales et dans leurs interrelations. ("Un examen critique de l'approche fonctionnaliste en sociologie", Thèse, U.L.B., 1981, p 79 et 80).

L'oeuvre de J. COENEN vise à démontrer la nécessité de la conciliation de ces deux sous-paradigmes de l'approche fonctionnaliste.

(113) J. COENEN, op. cit. note (112), p 46.

Il faudra cependant l'apport de l'anthropologie de B. MALINOWSKI et de A.R. RADCLIFFE-BROWN se réclamant surtout de A. COMTE, H. SPENCER et E. DURKHEIM, ainsi que le travail de L.J. HENDERSON sur la pensée de V. PARETO, pour que s'élabore clairement avec R. MERTON et T. PARSONS ce paradigme qui "vise à expliquer l'existence d'éléments de la réalité sociale sur la base de la fonction - ou des fonctions - qu'ils remplissent. Cette démarche requiert l'usage conjoint du concept de fonction, du concept de système et du concept de structure. Pris séparément, aucun de ces trois concepts ne suffit à caractériser l'approche fonctionnaliste; ensemble, ils en constituent toutefois les éléments essentiels. La notion de fonction ne prend le caractère stratégique qu'elle acquiert dans l'approche fonctionnaliste que dans le cadre fourni par le concept de système. La perspective systémique n'est rendue possible que grâce à la simplification analytique apportée par le concept de structure" (114).

On le voit, les travaux des chercheurs de Harvard se font au centre de l'élaboration décisive du paradigme fonctionnaliste.

C'est également alors que d'une théorie de l'action sociale, on passe à ses prolongements en termes d'intervention - à la "pratique" de la théorie de l'action sociale.

J'ai situé déjà l'apport de L.J. HENDERSON.

Il me restera à parler de celui de l'anthropologie.

Mais soyons fidèles à l'Histoire et clarifions d'abord cette analyse marxiste à laquelle s'opposent de multiples fois, dans la ligne de E. DURKHEIM et de V. PARETO, les chercheurs de Harvard.

---

(114) J. COENEN, op. cit. note (112), p 113.

CHAPITRE IIIKARL MARX,UNE CRITIQUE A L'ECONOMIE POLITIQUE QUI SE VEUT RADICALEET UN ETRE HUMAIN DONT LES BESOINS SONT HISTORIQUES

## 1. INTRODUCTION

On peut, comme l'a déjà fait J. BUDE, mettre en évidence combien la conception du progrès avancée par K. MARX n'est point totalement indépendante des valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière". Pour K. MARX effectivement, l'avènement à la Cité de l'Harmonie "est toujours tributaire des progrès de la science et de l'industrie" et "c'est toujours l'activité professionnelle fondée dans la raison qui mène au salut" (1).

La condamnation qu'il formule dans "Le Capital" à l'encontre des "luddistes" en est un exemple clair : il faut du temps et de l'expérience, objecte K. MARX, à ceux qui en brisant les machines combattent les changements techniques opérés afin de maximaliser les profits; "du temps et de l'expérience avant que les ouvriers ayant appris à distinguer entre la machine et son emploi capitaliste, dirigent leurs attaques non contre le moyen matériel de production, mais contre son mode social d'exploitation" (2).

On touche ainsi à l'un des aspects de l'oeuvre de K. MARX qui sans doute ont conduit R. ARON à affirmer qu'"intrinsèquement, les textes de MARX sont équivoques" (3).

Cette condamnation de la révolte des "luddistes" est en effet quelque peu contradictoire avec la longue démonstration - entreprise dans les chapitres précédents du "Capital" - du fait que le progrès technique tout comme l'organisation de l'entreprise industrielle, *n'est point neutre* mais profondément marquée du sceau des rapports sociaux existant entre les propriétaires des moyens de production et ceux qui sont exclus de cette propriété : "dans toute production capitaliste, conclut K. MARX de cette analyse, en tant qu'elle ne crée pas seulement des

---

(1) J. BUDE "Les conditions de la légitimité de l'évidence et de l'insondable", Bruxelles, 1977, p 220.

(2) K. MARX "Le capital", Ed. Garnier-Flammarion, Paris, 1969, Livre I, p 307.

(3) R. ARON "Les étapes de la pensée sociologique", Ed. Gallimard, Paris, 1967, p 147.

choses utiles mais encore de la plus-value, les conditions du travail maîtrisent l'ouvrier, bien loin de lui être soumises, mais c'est le machinisme qui le premier donne à ce renversement une réalité technique. Le moyen de travail converti en automate se dresse devant l'ouvrier pendant le procès de travail-même, sous forme de capital, de travail mort qui domine et pompe sa force vivante" (4).

Cette contradiction en particulier a déjà suscité quelques débats entre marxistes, les uns s'identifiant à la foi exprimée par K. MARX à l'égard des capacités de libération intrinsèques au développement de la société industrielle, les autres reprenant son analyse démontrant la non neutralité des progrès de la technique.

Ainsi, dans le contexte propres aux pays industrialisés des années 60, un débat de ce type était posé, alors que dans certaines entreprises on envisageait l'introduction de "nouvelles formes d'organisation du travail".

Certains courants marxistes se référèrent alors de façon privilégiée à des oeuvres comme celle de R. RICHTA (5) qui défendaient les potentialités libératrices d'un progrès scientifique et technique soumis à une gestion socialiste.

Par ailleurs des auteurs comme H. MARCUSE ou A. GORZ s'interrogeaient sur la possibilité de construire le socialisme en ne remettant point en cause de façon fondamentale la conception des unités de production (6).

---

(4) K. MARX, op. cit. note (2), p 304.

(5) R. RICHTA "La civilisation au carrefour", Ed. Seuil, Paris, 1974.

(6) H. MARCUSE disait alors dans "L'homme unidimensionnel" : "La dynamique du progrès technique s'est sans cesse imprégnée de contenu politique, le Logos de la technique est devenu le Logos de la servitude prolongée. La force de la technologie pouvait être libératrice - par l'instrumentalisation des choses - elle est devenue une entrave à la libération - par l'instrumentalisation des hommes" (Les Editions de Minuit, Paris, 1968, p 183).

Et A. GORZ s'interrogeait dans ces termes : "La technologie est donc, en apparence, la matrice et la cause dernière de tout et on ne voit point comment "l'appropriation collective" des moyens de production portant l'empreinte de cette technologie pourrait rien changer au régime de fabrique, au "rabougrissement" et à l'oppression des ouvriers. Ce n'est pas parce qu'ils seront devenus collectivement "propriétaires" de ces fabriques que les prolétaires pourraient en y travaillant, développer une "totalité de capacités"" ("Critique de la division du travail", Ed. Seuil, Paris, 1973, p 12 et 13).

Dans ce même contexte et autour du même problème d'une transformation qualitative du quotidien de travail, avait été relancé un autre débat - celui que K. MARX avait entamé avec les socialistes de son temps, opposant à leur projet de rendre le travail "attrayant" celui d'un combat pour une diminution du temps de travail.

Pour comprendre cette opposition entre K. MARX et les socialistes qu'il appelait "utopiques", on peut revenir au mouvement d'enquêtes qui s'était développé au cours du deuxième quart du 19e siècle et situer rapidement les travaux que H. RIGAUDIASS-WEISS avait, on l'a vu, intégré dans la perspective d'une "information militante", l'opposant à celle qui visait à une "défense de l'Etat" (7).

Cette seconde démarche constituait en fait, d'une certaine façon, le prolongement d'une "parole ouvrière" qui prenait alors forme et exprimait, par l'intermédiaire de brochures, d'articles, de lettres, de poèmes, d'affiches, les protestations et les aspirations des travailleurs soumis aux conditions de vie et de travail que l'on sait (8).

Dans ce sens, en réplique au type d'enquêtes qui voyaient le jour et qui présentaient une analyse où les travailleurs se retrouvaient peu, certains prirent en main le même type de travail de systématisation mais en se donnant pour but de relayer cette "parole ouvrière".

---

(7) K. RIGAUDIASS-WEISS "Les enquêtes ouvrières en France entre 1830 et 1848", Ed. Felix Alcan, Paris, 1936.

(8) Ainsi "L'artisan, journal de la classe ouvrière" justifiait en 1830 la nécessité de ces publications : "Qui peut élever cette tribune à la classe ouvrière si ce n'est des hommes pris dans son sein. Nous avons eu des journaux à l'usage des ouvriers, mais ils nous parlaient une langue étrangère, car ils étaient faits par des hommes qui ne connaissaient aucunement nos besoins. Leurs ouvrages ressemblaient assez au discours du pédant de LA FONTAINE et nous les laissions de côté. Pour la classe ouvrière, il y a donc nécessité également de cette publication pour les classes supérieures. Ces derniers y apprendront à connaître l'esprit qui anime la masse des ouvriers; elles y apprendront aussi ce qu'on leur demande". Cette parole refuse donc "d'être seulement la plainte attristée ou le cri sauvage de la misère. Les ouvriers ne parlent pas d'abord pour gémir ou menacer, ils parlent pour être compris. (...) Mais aussi ils parlent pour être reconnus comme autre chose que la force du nombre et la vigueur des bras, manieurs d'outils ou de fusils : pour montrer que les ouvriers peuvent dire ce qui est juste et raisonnable, qu'il faut leur faire place non parce qu'ils sont les plus forts, mais parce que cette place est conforme à l'ordre de la justice et de l'histoire". ("La Parole ouvrière - 1830-1851". Textes rassemblés et présentés par A. FAURE et J. RANCIERE, Union Générale d'Editions, Paris, 1976, p 10 et 11).



Ainsi E. BURET va-t-il opposé aux travaux réalisés dans le sens de ceux de L.R. VILLERME sur la "misère des classes laborieuses", des recherches au contenu et aux conclusions qui se voudront alternatifs : à l'approfondissement de la description d'un champ de recherche limité, il préférera l'analyse comparative dans le temps et l'espace, analysant la situation des divers pays industrialisés et principalement celle de la France et de l'Angleterre; aux références à la "nature" des ouvriers qui étaient décrits par L.R. VILLERME comme manquant de sobriété, du sens de l'économie, de prévoyance ou de "moeurs", il privilégiera les faits permettant de dénoncer les conditions dans lesquelles vivent ces travailleurs en insistant sur le fait qu'il fut "obligé de se surveiller avec la plus grande sévérité" dans la façon dont il rapportait son "triste pèlerinage dans l'enfer de ce monde", car il voulait surtout "que l'on ajoute foi à ses paroles" et pour ce faire il a "refroidi à dessein" ses impressions et ses souvenirs et a décidé de ne publier "que les faits qu'il nous serait possible de prouver en justice par de suffisant témoignages" (9); et aux propositions de réformes partielles, il objectera que la misère des travailleurs est non seulement matérielle mais aussi morale, qu'elle est un "phénomène de civilisation" et qu'il s'agit donc de traiter le problème plus en profondeur.

"La richesse est comme la lumière, dit-il, plus elle est intense, plus les objets sont visibles, plus aussi l'ombre qu'ils projettent est épaisse". Mais insiste-t-il, "cela ne veut pas dire que c'est la richesse qui fait la misère; dans l'absence de la richesse et de l'industrie qui la crée, il y a pauvreté universelle, il n'y a pas de contraste, pas de pauvreté relative, de misère, comme en l'absence de lumière il y a ténèbres profondes, universelles, sans contraste et sans ombre" (10).

Et les réformes plus fondamentales avancées par E. BURET sont en conséquence des projets d'intervention qui permettraient d'intégrer au sein de la nouvelle société industrielle l'harmonie de la vie sociale des corporations. Il propose des "associations mutuelles d'ouvriers" et se rallie de cette façon aux propositions des socialistes de son

---

(9) E. BURET "De la misère des classes laborieuses en Angleterre et en France", 2 volumes, Ed. Société typographique belge, Bruxelles, 1842, vol. I., p 203.

(10) E. BURET, op. cit. note (9), vol. I., p 74.

temps qui, tels Ch. FOURIER en promettant de réels progrès de la société industrielle si en son sein était menée une application progressive et générale du modèle de son "phalanstère" (11) ou P.J. PROUDHON en plaçant tous ses espoirs dans une formation du travailleur et une transformation de l'organisation de l'atelier (12), font l'option d'essayer à partir de la société telle qu'elle est de rendre le travail industriel qualitativement supérieur à ce qu'il est (13).

Mais, à ces socialistes qui élaboraient des projets alternatifs opposant un travail attrayant au travail pénible, K. MARX se résout à ne

- 
- (11) Pour les détails d'une argumentation touffue et d'un projet qui aboutirait à ce que "toutes les fabriques ou du moins la très majeure partie, abandonneraient les villes pour se disséminer dans les fermes fiscales, où l'ouvrier pouvant varier ses travaux, alterner entre les jardins, les étables, les fabriques, etc...jouirait d'une existence aussi douce qu'elle est pénible dans les greniers des villes, où il fait du matin au soir, pendant 365 jours, le même ouvrage, au grand préjudice de sa santé", voir Ch. FOURIER "Le nouveau monde industriel et sociétaire", Ed. Flammarion, Paris, 1973.
- (12) "Quant à la peine, inhérente au travail, rien ne prouve que, par la manière de travailler, par l'éducation à donner aux travailleurs, par l'organisation de l'atelier, elle ne puisse diminuer en raison même du développement industriel, par conséquent dans une proportion illimitée, circonstance qui, en réduisant de plus en plus la servitude humaine vis-à-vis de la nature, rapprocherait d'autant les travailleurs et les entrepreneurs, quant au rapport de salariant à salarié, ou mieux, d'ouvrier à propriétaire et maître, s'il est vrai que ces deux qualités ne puissent exister en même temps et pour la même cause dans le même sujet, rien ne prouve encore qu'elles ne puissent et ne doivent appartenir, soit en différents temps, soit pour des causes différentes, à chaque sujet, de manière à se balancer en toute vie d'homme et à rendre, en dernière analyse, les conditions égales." P.J. PROUDHON "De la justice dans la révolution et dans l'église", Ed. Lacroix, Verboeckhoven et cie, Bruxelles, 1868, (2 tomes), tome 1er, p 255.
- (13) Ce type de projet alternatif a aujourd'hui une longue histoire. Concernant les expériences belges et contemporaines menées dans ce sens, voir R. PIRSON et J. TAYLOR "L'entreprise nouvelle, la nouvelle coopérative, l'entreprise alternative : une scène alternative", Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles, septembre 1983.

point donner son appui et dans sa collaboration avec F. ENGELS (14) va se différencier de plus en plus clairement de ceux qui, pour lui, restent à l'intérieur des conditions de l'économie politique et proposent des formules qui ne traitent pas du problème fondamental de la relation salariale.

Comme l'a souligné P. NAVILLE dans sa comparaison de K. MARX et P.J. PROUDHON (15), la solution pour P.J. PROUDHON se trouve dans une réappropriation personnelle égalitaire qui tient de la solution artisanale, alors que F. ENGELS et K. MARX vont progressivement affirmer leur conviction que la fin de la sujétion du travail se trouve dans une appropriation collective qui seule permettra une diminution du temps de travail car celui-ci sera alors essentiellement calculé en fonction des nécessités réelles des travailleurs et non plus en fonction du profit capitaliste.

Au travail qui est nécessairement pénible, rien ne sert donc d'opposer, dans leur perspective, un travail attrayant : il faut lutter pour la réduction du temps qu'il prend dans la vie du travailleur et ainsi oeuvrer à l'augmentation de la part de temps libre, seule source possible d'une activité jouissante.

Ce débat, K. MARX l'a peu à peu clarifier dans l'une de ses premières oeuvres fondamentales : "Misère de la philosophie, réponse à Philosophie de la misère de PROUDHON" (16).

-----  
 (14) En 1845, F. ENGELS publie "La situation de la classe laborieuse en Angleterre" (Ed. Sociales, Paris, 1960).

La perspective globale, critique, face aux faits constatés, la méthodologie, la prudence, tous ces éléments conduisent à voir une grande similitude entre l'approche de E. BURET et de F. ENGELS. Mais, il y a déjà dans cet ouvrage de F. ENGELS ce qui se précisera plus tard lors de sa collaboration avec K. MARX : le projet de faire l'analyse de l'évolution du capitalisme industriel et de ses aboutissants politiques et sociaux, et tout particulièrement l'essor du mouvement ouvrier. C'est là que F. ENGELS se différencie déjà de E. BURET.

(15) P. NAVILLE "Le nouveau Leviathan - De l'aliénation à la jouissance", Ed. Anthropos, Paris, 1970, p 350.

(16) K. MARX "Misère de la philosophie : réponse à la philosophie de la misère de M. PROUDHON", Union Générale d'Editions, Paris, 1964. Cette oeuvre fut rédigée par K. MARX en 1847, à Bruxelles, alors qu'il y vivait en exil, après avoir été chassé de France. Cette édition reprend aussi de larges extraits de la "Philosophie de la misère" de PROUDHON.

Mais plus que la simple clarification d'un débat, on trouve dans cet écrit l'ébauche d'une nouvelle approche de la réalité sociale que par après K. MARX va systématiser dans "Le Capital".

Et cette approche mettra en évidence une analyse particulière du rapport de l'homme à son travail, une analyse qui, à la différence de celles référées par les chercheurs de Harvard et reprises jusqu'à présent dans cette étude, va essayer de relever et définir les mécanismes par lesquels on parvient à transformer des personnes constituées par des manières de vivre fondées sur le juste prix en instruments de valeurs marchandes.

La perspective est en conséquence toute autre que celles des études qui désiraient mettre l'accent sur les "besoins" des individus pour expliquer la réalité analysée.

Si donc, il est bien vrai que cette approche marxiste qui se disait fondamentalement alternative ne l'est point complètement, il me paraît essentiel, dans le cadre du projet de mon étude, de souligner la particularité de ce regard posé sur le rapport de l'homme à son travail. Car cet aspect-là de l'oeuvre de K. MARX est, lui, fondamentalement alternatif.

Et pourtant - ou pour cela-même ? - les références au marxisme qui ponctuaient les publications des chercheurs de Harvard faisaient le silence sur cette approche qui cependant les avait précédés sur un même champ de recherche.

Mais ils ne sont assurément point les seuls à ne connaître - à ne vouloir connaître - de K. MARX que ce que certains régimes politiques ont fait de son oeuvre.

Peut-être certaines dimensions de cette oeuvre - et particulièrement les dimensions prospectives - conduisaient-elles à ce que nous a montré l'histoire de ce 20e siècle. Il ne faut pas pour autant, à mon sens, en rejeter l'apport que peut y trouver par exemple une psychologie du travail.

C'est là le sens des pages qui suivent : elles sont censées mettre en évidence ce qu'apporte l'approche de K. MARX au champ des "analyses de motivation de l'homme au travail".

Dans cette perspective, je mettrai l'accent sur une partie limitée de l'oeuvre de K. MARX tout en essayant de la situer par rapport à quelques dimensions importantes de sa pensée : ce sera une manière de rester fidèle à une théorie du social qui, comme on va le voir, prône une interdisciplinarité sans cloisonnement.

## 2. LES PROBLEMES POLITIQUES ET SOCIAUX REVELATEURS D'UN MODE D'ORGANISATION SOCIALE BASEE SUR UN MODE DETERMINE DE PRODUCTION

Dans l'oeuvre de V. PARETO, on s'en souvient, était avancée l'idée d'une classification des capacités des individus où il était clair que l'homme valorisé était celui que guidaient profit et carrière et non honnêteté ou justice.

La morale de l'économie politique, dit K. MARX, c'est le gain, le travail et l'économie, la sobriété.

Et il est bon pour lui que les choses soient claires. C'est ainsi que sa critique de l'économie politique comprendra une défense de RICARDO que certains à l'époque accusent de ne pas être "moral" : on ne peut lui reprocher dit K. MARX d'étudier la production "capitaliste" sans se soucier des "hommes", de ne considérer que le développement des forces productives - de quelque sacrifice en hommes et en valeurs-capital que soient payés ces progrès - car c'est justement ce qu'il y a d'important chez lui.

Dans ce sens, K. MARX affirme combien l'oeuvre des "classiques" est fondamentale pour comprendre les mécanismes de l'économie "capitaliste".

Mais il leur reproche d'avoir considéré celle-ci comme universellement valable, car d'après lui les lois économiques sont spécifiques à chaque type de société : elles sont l'expression des relations sociales qui définissent le mode de production qui y est dominant.

Dans "Le Capital", K. MARX va essayer de rendre compte à la fois du mode de fonctionnement, de la structure sociale et de l'histoire du système "capitaliste". Ce sera donc à la fois le travail d'un historien, d'un économiste et d'un sociologue - et certains y trouveront même, on le verra, la matrice d'une science psychologique.

Mais, à la différence de A. COMTE, E. DURKHEIM ou V. PARETO, il ne s'agit plus chez K. MARX de compléter l'approche de l'économiste par les autres car l'interdisciplinarité qu'il avance refuse le cloisonnement. P. NAVILLE explique comment "MARX s'était convaincu peu à peu, à travers l'étude des "économistes", que le travail, ce phénomène fondamental, ne pouvait être conçu comme un phénomène purement économique ou technique, mais comme un rapport social, une action humaine de réciprocité, un fait "sociologique" (...). C'est que les économistes considèrent toute conception du travail qui déborde l'économie proprement dite comme une "philosophie" ou une métaphysique. Pourtant eux-mêmes ne sont pas indemnes de préjugés moraux, psychologiques ou religieux, ou d'impératifs civiques relatifs au travail, mais ils considèrent alors que l'analyse économique n'a pas à en tenir compte. Ils introduisent une dichotomie là où MARX veut restituer une unité de conception qui déborde l'économie, et qui ne peut se concevoir d'abord que comme sociologie générale" (17).

Le jugement de V. PARETO qui, comme le rappelle M. BOLLE DE BAL, "reconnaissait plus de valeur scientifique à la partie sociologique qu'à la partie économique de l'oeuvre de MARX" (18), était donc celui de quelqu'un qui n'avait point compris la particularité de la perspective de K. MARX.

Le regard posé par K. MARX sur la réalité de son temps ne fait ainsi plus de l'histoire dans laquelle il la situe, une histoire qui doit conduire à l'hégémonie totale de l'activité marchande : l'organisation de la société qu'il analyse est définie dans le temps et l'espace, elle est relative et non définitive et elle est dépassable par d'autres modes d'organisation.

---

(17) P. NAVILLE, op. cit. note (15), p 363-364.

(18) M. BOLLE DE BAL "Problèmes de sociologie du travail", Ed. de l'Institut de Sociologie, Bruxelles, 1969, p 38.

C'est dans ce sens que seront analysés les problèmes politiques et sociaux, non plus donc comme correspondant au "rodage" de la jeune société industrielle, mais bien comme caractéristiques, révélateurs d'un certain mode d'organisation sociale basée sur un mode déterminé de production où domine la recherche du profit, d'abord et avant tout.

En fait, dit K. MARX, l'histoire qui va de l'artisan au prolétaire industriel est celle du passage du "mode de production féodal" au "mode de production capitaliste" (19), et donc celle du passage d'un système de rapports sociaux caractérisé par la dépendance personnelle à un autre déterminé par une polarisation de la société en deux classes - l'une propriétaire des moyens de production et l'autre exclue de cette propriété.

Or, dit K. MARX, ce passage s'est produit autour d'un fait économique, la généralisation de la marchandise (définie comme la généralisation du fait qu'un produit ne soit plus conçu pour la consommation directe mais pour être échangé sur le marché) et, parallèlement, l'apparition d'une forme particulière de marchandise : le travail humain.

Mais, insiste K. MARX, deux conditions ont été nécessaires pour que le travail humain devienne marchandise. Il a fallu que d'une part le travailleur soit libre - dans le sens d'avoir le droit de disposer librement de sa force de travail - et que d'autre part, il soit dépourvu de moyens de production et donc obligé, pour survivre, de vendre sa force de travail aux propriétaires des moyens de production.

Le travail, dans la perspective de K. MARX, doit être défini de façon différente suivant le mode de production considéré et l'on parlera donc de " *salarial* " dans les sociétés industrielles capitalistes afin de mettre en évidence de quel type de rapports sociaux il est le résultat.

---

(19) Synthétisons avec M. HARNECKER ce que recouvre pour K. MARX ce concept de "mode de production" :

- "1° Tout mode de production est constitué par une structure globale, formée de trois structures régionales :
- la structure économique
  - la structure juridico-politique (les lois, l'Etat, etc...)
  - la structure idéologique (les idées, les coutumes, etc...)



Mais l'importance de cette nouvelle forme de "marchandise" a résidé dans le fait que c'est elle qui va permettre la production de "plus-value", les directions d'entreprises obtenant de diverses manières de la part des travailleurs un "temps de travail excédentaire" au cours duquel ils produisent de la "plus-value" (20).

-----  
(19) (suite)

2° Dans cette structure globale il existe toujours une structure régionale qui *domine* les autres.

Au niveau du mode de production, nous entendons par structure dominante la structure régionale qui joue le rôle fondamental dans la reproduction d'un mode de production déterminé.

Dans le cas du mode de production capitaliste, sa reproduction est assurée par les lois internes à la structure économique. (...)

Dans le cas du mode de production féodal, (...) c'est (...) la superstructure idéologique ou juridico-politique qui est dominante, car c'est grâce à elle qu'est assurée la reproduction du mode de production.

(...)

3° dans la structure globale, la structure économique est toujours *déterminante* en dernière instance (...) Ce sont les conditions de la structure économique qui déterminent laquelle des structures régionales jouera le rôle dominant.

(...)

Dans le mode de production féodal, le serf à la possession effective des moyens de travail et du lopin de terre qui lui a été concédé (...) le seigneur féodal, lui, a la propriété juridique mais non la possession effective des moyens de production. Les conditions de la structure économique n'obligent donc pas le serf à travailler au profit du seigneur. En l'absence d'une telle contrainte économique, la reproduction du mode de production féodal ne peut être assurée que grâce à l'intervention d'un autre type de contrainte (idéologique ou politique) obligeant le serf à travailler au profit du seigneur. (...)" Dans le mode de production capitaliste le niveau économique joue "non seulement le rôle déterminant en dernière instance mais aussi le rôle dominant.

4° Enfin tout mode de production se caractérise par sa dynamique, c'est-à-dire par la continuelle reproduction de ses conditions d'existence. (...)"

("Les concepts élémentaires du matérialisme historique", Ed. Contradictions, Bruxelles, 1974, p 125 à 128).

(20) A propos de l'évolution des formes de production et d'appropriation de "plus-value" ("plus-value absolue" à "plus-value relative"). Cf. la note (17) du chapitre I, 2e partie.

Enfin, l'évolution de ces modes d'appropriation de "plus-value" est, dit K. MARX, fonction des "limites physiques" (l'épuisement des travailleurs) et "historiques" (les diverses formes de résistance ouvrière) qui, rendant obsolète un mode particulier, conduisent à la recherche d'un autre permettant l'obtention d'une "plus-value" plus importante.

L'évolution des principes de l'organisation de l'entreprise est donc déterminée par les relations sociales caractéristiques du "mode de production capitaliste", et porte en elle, constitutionnellement, les réactions ouvrières : elles sont la raison, le point de départ de la recherche de formes ultérieures de gestion de l'entreprise (21).

---

(21) On se souviendra de la description que faisaient J. ROETHLISBERGER et W.J. DICKSON du progrès technique comme conséquence du comportement du travailleur en termes de productivité : les points de vue sont assurément différents mais la réalité décrite extraordinairement semblable ("Management and the worker", Harvard University Press, Cambridge, 1949, p 534).  
On trouvera chez D. SALERNI ("Le pouvoir hiérarchique de la technologie", in "Sociologie du travail", 1/79, p 4 à 18) une analyse contemporaine menée avec la même volonté de démontrer l'étroite liaison entre changements techniques et organisationnels et comportements des travailleurs.

3. L'HISTOIRE DU RAPPORT DU TRAVAILLEUR AU TRAVAIL INDUSTRIEL : LA NON NEUTRALITE DE L'ORGANISATION DE L'ENTREPRISE ECLAIREE PAR LA CATEGORIE "TRAVAIL CONCRET/TRAVAIL ABSTRAIT"

Si les conflits relèvent de la "nature" du "capitalisme", ils engendrent donc par ailleurs, les formes nouvelles que le "capitalisme" va assumer.

Et c'est là tout le sens de la description à laquelle s'attache K. MARX, dans la 4e section du Livre I du "Le Capital", de l'évolution progressive de l'entreprise industrielle, des formes de "coopération simple" aux formes de la "fabrique", description menée, rappelons-le, en ayant pour toile de fond, la progression des formes de production et d'appropriation de plus-value.

Quant aux faits et aux exemples principaux de ce travail, ils sont, comme pour l'ensemble du "Le Capital", ceux de l'Angleterre car, dit K. MARX, c'est le pays le plus développé industriellement et il ne fait donc que montrer aux autres pays l'image de leur propre avenir.

Le premier stade de cette évolution - celui de la "coopération simple" caractérisée par "une multitude d'ouvriers fonctionnant en même temps sous le commandement du même capital, dans le même espace (...) en vue de produire le même genre de marchandise", voilà dit K. MARX "le point de départ historique de la production capitaliste" (22).

Car, justifie-t-il, derrière la différence quantitative que présente cette nouvelle forme d'organisation du travail si on la compare avec l'organisation artisanale médiévale, se cache une différence qualitative : la journée de travail combinée (c'est-à-dire le résultat global du travail de tous les travailleurs d'une manufacture à la fin d'une journée) qui détient une force productive spécifique - c'est la "force du travail social".

---

(22) K. MARX, op. cit. note (2), p 240.

Or, le salaire payé au travailleur correspond, dit K. MARX, à la valeur de sa force de travail individuelle.

Par après, dans la manufacture avec l'introduction progressive du principe de la division technique du travail, le travail cessera d'avoir une quelconque correspondance avec le travail artisanal. Car alors, le travailleur va se spécialiser en fonction de la parcelle du procès de production qui lui est attribuée. Et le fait sera de plus en plus lourd en conséquences pour le travailleur, au fur et à mesure de la systématisation de ce principe : "la coopération fondée sur la division du travail, c'est-à-dire la manufacture, est à ses débuts une création spontanée et inconsciente. Dès qu'elle a acquis une certaine consistance et une base suffisamment large, elle devient la forme reconnue et méthodique de la production capitaliste" et progressivement alors "ce n'est pas seulement le travail qui est divisé, subdivisé et réparti entre divers individus, c'est l'individu lui-même qui est morcelé et métamorphosé en ressort automatique d'une opération exclusive, de sorte que l'on trouve réalisée la fable absurde de Menenius AGRIPPA, représentant un homme comme fragment de son propre corps" (23).

Ainsi, peu à peu, le travailleur perd-il la connaissance du procès de production et donc son contrôle.

Ce contrôle est alors, poursuit K. MARX, pris en charge par la direction et puis, progressivement, par des "travailleurs indirects", et ce avec un double objectif : celui de la coordination des tâches ("un musicien exécutant un solo se dirige lui-même, mais un orchestre a besoin d'un chef" (24)) mais aussi celui de l'appropriation maximale de "plus value". C'est le début de la hiérarchie et d'une division sociale entre ceux qui conçoivent et ceux qui exécutent.

---

(23) K. MARX, op. cit. note (2), p 266 à 268.

(24) K. MARX, op. cit. note (2), p 245.

Par ailleurs, parallèlement à ces divers aspects dans la complexification du pouvoir détenu par les directions - de plus en plus davantage que le simple pouvoir de l'argent - K. MARX va démontrer combien s'opère une transformation profonde des instruments de travail : "il devient nécessaire de transformer les instruments qui servaient auparavant à différents buts. L'expérience des difficultés que leur ancienne forme oppose au travail parcellé indique la direction des changements à faire. Les instruments de même espèce perdent alors leur forme commune. Ils se subdivisent de plus en plus en différentes espèces dont chacune possède une forme fixe pour un seul usage et ne prête tout le service dont elle est capable que dans la main d'un ouvrier spécial (...). La période manufacturière simplifie, perfectionne et multiplie les instruments de travail en les accommodant aux fonctions séparées et exclusives d'ouvriers parcellaires. Elle crée par cela même une des conditions matérielles de l'emploi des machines, lesquelles consistent en une combinaison d'instruments simples" (25).

Cette phase dans l'évolution de la manufacture c'est donc, dit K. MARX, une étape importante dans le rapport de l'homme à son travail. En termes de qualification bien sûr puisqu'à partir d'alors le travailleur ne détient plus qu'une qualification lui servant essentiellement au sein de l'entreprise et qui ne lui est que peu utile en dehors. En termes de santé mentale aussi car c'est là que s'enracine une "pathologie industrielle" : "un certain rabougrissement de corps et d'esprit est inséparable de la division du travail dans la société. Mais comme la période manufacturière pousse beaucoup plus loin cette division sociale, en même temps que par la division qui lui est propre elle attaque l'individu à la racine-même de sa vie, c'est elle qui la première fournit l'idée et la matière d'une pathologie industrielle" (26).

Pourtant, à ce stade dit K. MARX, le travail est encore manuel et le travailleur maîtrise donc encore quelque peu ses moyens de travail (27).

(25) K. MARX, op. cit. note (2), p 253 et 254.

(26) K. MARX, op. cit. note (2), p 268.

(27) Pour K. MARX, interviennent dans le procès de travail :

- l'" *objet de travail* " (matière brute et matière première)
  - les " *moyens de travail* " (tout ce qui permet la transformation de l'objet par le travailleur)
  - la " *force de travail* " (l'activité humaine déployée)
- } les " *moyens de production* "

Mais cette caractéristique finit par être un obstacle au développement du "mode de production capitaliste" : un obstacle historique puisque cette qualification est utilisée par les travailleurs dans leur rapport de force avec les directions afin d'obtenir satisfaction aux revendications posées ("pendant toute la période manufacturière, on n'entend que plaintes sur plaintes à propos de l'indiscipline des travailleurs" (28)), mais aussi un obstacle physique car la force musculaire et nerveuse de l'être humain a ses limites.

La manufacture "enfanta" ainsi la machine et donc la fabrique. Et ce passage fut présidé, précise K. MARX, comme tous les autres, par une *double perspective* : la recherche d'une augmentation de la rentabilité et la volonté d'une accentuation du contrôle des travailleurs.

Ainsi, la "machine-outil" - premier stade de la machine puisque "mécanisme qui, ayant reçu le mouvement convenable, exécute avec ses instruments les mêmes opérations que le travailleur exécutait auparavant avec des instruments pareils" (29) - va clairement permettre une appropriation du savoir du travailleur.

Par après, l'homme étant un moteur imparfait, il est remplacé par d'autres forces motrices, notamment naturelles, qui sont capables de mettre en mouvement plusieurs machines en même temps. Et "il va sans dire qu'un changement de ce genre exige souvent de grandes modifications techniques dans le mécanisme construit par la force humaine" (30). A partir d'alors, les perfectionnements techniques opérés vont l'être dans le cadre d'une logique étrangère au travailleur et qui lui sera maintenue extérieure : "cette scission commence à poindre dans la coopération simple où le capitaliste représente vis-à-vis du travailleur isolé l'unité et la volonté du travailleur collectif; elle se développe dans la manufacture qui mutilé le travailleur au point de le réduire à une parcelle de lui-même; elle s'achève enfin dans la grande industrie qui fait de la science une force productive indépendante du travail et l'enrôle au service du capital". C'est ici que K. MARX fait référence à une étude de W. THOMPSON dont cet extrait lui paraît d'une grande éloquence sur le rapport du travailleur à la science : "Le savant et le travailleur sont complètement séparés l'un de l'autre, et

---

(28) K. MARX, op. cit. note (2), p 270.

(29) K. MARX, op. cit. note (2), p 272.

(30) K. MARX, op. cit. note (2), p 274.

la science dans les mains de ce dernier, au lieu de développer à son avantage ses propres forces productives, s'est presque partout tournée contre lui... La connaissance devient un instrument susceptible d'être séparé du travail et de lui être opposé" (31).

Cette science "au service du Capital" le restera, souligne K. MARX car l'instruction ne sera jamais donnée qu'à "doses homéopathique". Il suffit pour le démontrer dit-il, de reprendre les propos de G. GARNIER, traducteur et commentateur français de A. SMITH, pour qui adopter le principe de l'instruction du peuple "serait proscrire tout notre système social... Comme toutes les autres divisions du travail, celle qui existe entre le travail mécanique et le travail intellectuel se prononce d'une manière plus forte et plus tranchante à mesure que la société avance vers un état plus opulent. Cette division comme toutes les autres, est un effet des progrès passés et une cause des progrès à venir... Le gouvernement doit-il donc travailler à contrarier cette division du travail et à la retarder dans sa marche naturelle ? (32)

Au stade de la fabrique conclut K. MARX, le travailleur domine donc chaque fois moins ses moyens de travail et est chaque fois plus dominé par eux.

-----  
 (31) W. THOMPSON "An inquiry into the principles of the distribution of wealth", London, 1824, p 274, cité par K. MARX, op. cit. note (2), p 267.

(32) G. GARNIER, cité par K. MARX, op. cit. note (2), p 267.  
 Bien qu'indéniablement la situation ait évolué à ce niveau dans le cadre de nos sociétés industrielles, il est intéressant de reprendre le constat que fait A. PONCIN suite à son analyse des positions prises d'une part par les représentants des employeurs et d'autre part par les syndicats au sein du "Conseil National du Travail", préalablement à la loi du 10 avril 1973 relative aux crédits d'heures accordés aux travailleurs : "En dégagant les grandes lignes des travaux du CNT en 1972, on remarque que les représentants des employeurs estimaient que la promotion sociale passe par le développement d'aptitudes susceptibles de contribuer au développement de la carrière des travailleurs et en ce sens devrait être inscrite dans le cadre d'une formation professionnelle permanente, les organisations syndicales inscrivaient l'enseignement de promotion sociale dans une perspective de formation générale et revendiquaient dès lors un système d'éducation moins centré sur la formation professionnelle" ("La formation permanente des travailleurs" in "L'éducation permanente en Belgique", Cahiers JEB 2/1979, Ministère de la Culture Française, Bruxelles, p 39)

Dans son "Bulletin" d'avril 1973, la Fédération des Entreprises Belges écrivait : "Le dialogue avec les représentants syndicaux (...) a été pratiquement un dialogue de sourds (...) nos suggestions visaient à apporter aux travailleurs, qui souhaitaient faire l'effort, une éducation ou des compléments d'éducation dans une direction qui pouvait leur être professionnellement utile. (...) Il est pour le moins curieux de contraindre les employeurs à intervenir dans la satisfaction de penchants pour la musique, l'archéologie, la littérature indoue, etc..." (in A. PONCIN "La formation permanente en Belgique : inventaire des dispositions actuelles II" "Courrier Hebdomadaire du CRISP" n° 758, Bruxelles, 1977, p 20).

Ce type de rapport de l'homme à son travail va en fait prendre tout son développement avec l'introduction au sein de la fabrique du principe de la division technique qui va conduire au "système de machines", lorsque donc "l'objet de travail parcourt successivement une série de divers procès gradués exécutés par une chaîne de machines-outils différentes mais combinées les unes avec les autres" (33).

En termes de productivité, constate K. MARX, les avantages de cette division technique sont encore plus clairs qu'au stade de la manufacture car "si le principe de la manufacture est l'isolement des procès particuliers par la division du travail, celui de la fabrique est au contraire la continuité non interrompue de ces mêmes procès" (34).

Mais par ailleurs, ses conséquences sont aussi plus lourdes pour le travailleur car, essentiellement technologique, essentiellement déterminée par les exigences de la machine et de son développement technique, cette division du travail signe, avec la création d'un "grand automate", le divorce complet entre le travailleur et les moyens de production ainsi que le renforcement de sa soumission sociale et technique car "le machinisme, à quelques exceptions près, ne fonctionne qu'au moyen d'un travail socialisé ou commun. Le caractère coopératif du travail y devient une nécessité technique dictée par la nature même de son moyen" (35).

Cette "machine", conçue et perfectionnée en permettant aux directions une appropriation du savoir du travailleur et le développement d'un savoir qui leur devient étranger, cette "machine" qui rend les conséquences de la division technique beaucoup plus aiguës pour les travailleurs, cette "machine" de plus, va dire K. MARX, est constamment utilisée comme "puissance ennemie de l'ouvrier" : "elle devient l'arme de guerre la plus irrésistible pour réprimer les grèves, ces révoltes périodiques du travail contre l'autocratie du capital (...) on pourrait écrire toute une histoire au sujet des inventions faites depuis 1830 pour défendre le capital contre les émeutes ouvrières" (36).

---

(33) K. MARX, op. cit. note (2), p 276.

(34) K. MARX, op. cit. note (2), p 277.

(35) K. MARX, op. cit. note (2), p 281.

(36) K. MARX, op. cit. note (2), p 312.

K. MARX exemplifie : "Dans son interrogatoire devant la commission chargée de l'enquête sur les Trades Unions, M. NASMYTH, l'inventeur du marteau à vapeur, énumère les perfectionnements du machinisme auxquels il a eu recours par suite de la longue grève des mécaniciens en 1851 : "Le trait caractéristique, dit-il de nos perfectionnements mécaniques modernes, c'est l'introduction d'outils automatiques.



C'est l'ensemble de ces conditions, dit K. MARX, qui fit que si "la lutte entre le capitaliste et le salarié date des origines-mêmes du capital industriel et se déchaîne pendant la période manufacturière, (...) le travailleur n'attaquera le *moyen de travail* que lors de l'introduction de la machine. Il se révolte contre cette forme particulière de l'instrument où il voit l'incarnation technique du capital" (37).

On l'a vu plus haut, c'est ici que K. MARX, quoiqu'il en ait dit de la non-neutralité de cette machine, distinguera celle-ci - dont il faut considérer d'après lui que de toute façon elle est un progrès en soi - de son emploi capitaliste.

Cette approche de l'histoire du rapport du travailleur au travail industriel qui a pour but d'éclairer ce qu'il est fondamentalement, résulte d'une dimension essentielle de l'analyse marxiste : celle qui différencie le "travail abstrait" du "travail concret".

Ne parler que du travail concret, dit K. MARX, c'est se perdre dans le détail : "Persée se couvrait d'un nuage pour poursuivre les monstres; nous, pour pouvoir nier l'existence des monstruosité, nous nous plongeons dans le nuage tout entier, jusqu'aux yeux et aux oreilles" (38).

Mais par ailleurs, le "travail abstrait" n'est point une abstraction creuse : c'est le concret reconstruit, c'est la richesse et la diversité des formes concrètes qu'assume le travail dans l'atelier, ramené à la production en général.

-----  
(36) (suite)

Tout ce qu'un ouvrier mécanicien doit faire et que chaque garçon peut faire, ce n'est pas travailler, mais surveiller le beau fonctionnement de la machine. Toute cette classe d'hommes dépendant exclusivement de leur dextérité à été écartée. J'employais quatre garçons sur un mécanicien. Grâce à ces nouvelles combinaisons mécaniques, j'ai réduit le nombre des hommes adultes de 1 500 à 750. Le résultat fut un grand accroissement dans mon profit". Enfin, s'écrie URE, à propos d'une machine pour l'impression des indiennes, "enfin les capitalistes cherchèrent à s'affranchir de cet esclavage insupportable (c'est-à-dire des conditions gênantes du contrat de travail) en s'aidant des ressources de la science, et ils furent réintégrés dans leurs droits légitimes, ceux de la tête sur les autres parties du corps. Dans tous les grands établissements, aujourd'hui il y a des machines à quatre et à cinq couleurs, qui rendent l'impression en calicot un procédé expéditif et infailible".

(37) K. MARX, op. cit. note (2), p 306.

(38) K. MARX, op. cit. note (2) (préface de la première édition), p 37.

Comme le souligne P. NAVILLE, sans cette distinction, le travail demeure alors "un phénomène superficiellement connu dont on se borne à décrire ou analyser plus ou moins bien les apparences de détail, même lorsqu'on les mesure. (...) cette distinction détermine la première opposition fondamentale qui explique la fonction totale du travail dans la société contemporaine, qui est une société mercantile. (...) Or dans toute société marchande, la marchandise a un double caractère : celui de valeur d'usage et de valeur d'échange. Cette dualité correspond à la dualité du travail qui est à la fois travail concret et travail abstrait. Comme valeur utile, la marchandise est l'effet du travail concret, comme valeur d'échange, elle provient du travail abstrait. Cette dualité est une polarité, car chacune de ces formes de travail trouve sa raison d'être dans l'autre" (39).

Le travail concret fait donc référence aux conditions de travail - prises dans le sens le plus large - qui donnent en fait à chaque poste de travail une forme bien particulière.

Mais, ces particularités ne prennent tout leur sens que dans la totalité : dans le travail abstrait, en tant que moyen de produire de la richesse.

Alors, le travail cesse de se confondre avec le seul travail concret des individus particuliers.

Mais si le travail abstrait explique donc le travail concret, il en dépend également car le travail concret ne prend pas obligatoirement les formes désirées par la logique mercantile, ne fut-ce que de par ce que P. NAVILLE appelle "l'élasticité" de la capacité de travail et qui recouvre ce à quoi vont s'attacher les chercheurs de l'école de E. MAYO en traitant du problème du "freinage".

Travail concret et travail abstrait constituent ainsi, dit K. MARX, une "catégorie" au sein de laquelle l'analyse dialectique passe de l'abstrait au concret et du concret à l'abstrait.

L'on a vu à quel type d'analyse ce principe conduisait, dans l'approche de l'organisation du travail de l'entreprise et des conditions de travail du travailleur, que K. MARX donnait à comprendre en la greffant sur la toile de fond de son étude de l'évolution des modes de production et d'appropriation de plus-value.

---

(39) P. NAVILLE, op. cit. note (15), p 397.

4. CONTRE UNE ANTHROPOLOGIE SPECULATIVE : AFFIRMATION D'UNE CONCEPTION MATERIALISTE OU LES BESOINS DE L'ETRE HUMAIN SONT HISTORIQUES ET OU SA PERSONNALITE EST DETERMINEE PAR LES CARACTERISTIQUES DE SON ACTIVITE PROFESSIONNELLE

On trouve en fait dans ce point de l'oeuvre de K. MARX, l'expression d'un aspect fondamental de la méthodologie de son approche qu'il avait clarifiée avec F. ENGELS dans "L'idéologie allemande" en opposant un "matérialisme" à l'"idéalisme", en reprochant aux philosophes allemands de partir de bases arbitraires, de dogmes, et non "des bases réelles dont on ne peut faire abstraction qu'en imagination" (40).

"Il n'est venu à l'idée d'aucun de ces philosophes, disent-ils, de se demander quel était le lien entre la philosophie allemande et la réalité allemande, le lien entre leur critique (41) et leur propre milieu matériel" (42).

En effet, disent K. MARX et F. ENGELS, "la production des idées, des représentations et de la conscience est d'abord directement et intimement mêlée à l'activité matérielle et au commerce matériel des hommes, elle est le langage de la vie réelle. (...) Ce sont les hommes qui sont les producteurs de leurs représentations, de leurs idées, etc., mais les hommes réels, agissants, tels qu'ils sont conditionnés par un développement déterminé de leurs forces productives et du mode de relations qui y correspond. (...) A l'encontre de la philosophie allemande qui descend du ciel sur la terre, c'est de la terre au ciel que l'on monte ici. Autrement dit, on ne part pas de ce que les hommes disent, s'imaginent, se représentent, ni non plus de ce qu'ils sont dans les paroles, la pensée, l'imagination et la représentation d'autrui, pour aboutir ensuite aux hommes en chair et en os; non, on part des hommes dans leur réalité réelle; c'est à partir de leur processus de vie réel que l'on représente aussi le développement des reflets et des échos idéologiques de ce processus vital. (...) C'est là où cesse la spéculation, c'est dans la vie réelle que commence donc la science réelle, positive, l'exposé de la vie pratique, du processus de développement pratique des hommes. Les phrases creuses sur la conscience cessent, un savoir réel doit les remplacer" (43).

(40) K. MARX et F. ENGELS "L'idéologie allemande", Ed. Sociales, Paris, 1968, p 45.

(41) Ces philosophes allemands "critiques" sont ceux que K. MARX appelle les "hégéliens de gauche" qui s'attachaient à la critique de la société de leur temps.

(42) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 44.

(43) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 51.

Et cette critique adressée dans ces termes aux perspectives "idéologiques" trouve son prolongement dans celle faite à l'idéologie dominante, car "les pensées de la classe dominante sont aussi, à toutes les époques, les pensées dominantes, autrement dit la classe qui est la puissance matérielle dominante de la société est aussi la puissance dominante spirituelle. La classe qui dispose des moyens de la production matérielle dispose du même coup, des moyens de la production intellectuelle. Si bien que, l'un dans l'autre, les pensées de ceux à qui sont refusés les moyens de production intellectuelle sont soumises du même coup à cette classe dominante. Les pensées dominantes ne sont pas autre chose que l'expression idéale des rapports matériels dominants, elles sont ces rapports matériels dominants saisis sous forme d'idées, donc l'expression des rapports qui fait d'une classe la classe dominante; autrement dit, ce sont les idées de sa domination" (44).

C'est dans cette perspective qu'il sera dit de l'analyse de J. BENTHAM : "cette apparente niaiserie, qui consiste à réduire les multiples rapports que les hommes ont entre eux à cette unique rapport d'utilisation possible, cette abstraction d'apparence métaphysique, a pour point de départ le fait que dans la société bourgeoise moderne, tous les rapports sont pratiquement subordonnés et réduits au seul rapport monétaire abstrait" et les travaux de J. BENTHAM sont donc simplement révélateurs du fait que, avec le développement de la grande industrie, "la bourgeoisie n'apparaît plus comme une classe parmi d'autres, mais comme la classe dont les conditions d'existence sont celles de la société toute entière" (45).

Il s'agit donc pour K. MARX d'opposer à ces analyses "idéologiques" une anthropologie non spéculative.

Et dans ce sens, il ne s'agira pas de parler de "nature humaine" : seule l'illusion idéologique a pu faire prendre aux penseurs bourgeois du 18e siècle, l'individu comme quelque chose de naturel, conforme à leur conception de la nature humaine, "non un aboutissement historique, mais le point de départ de l'histoire" (46).

-----  
 (44) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 75.

(45) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 450 et 454.

(46) K. MARX "Introduction générale à la critique de l'économie politique" in "Oeuvres" vol. I, Ed. Gallimard, Paris, 1965, p 236.

L'être humain doit donc être envisagé comme le produit de l'Histoire - car il entre dans des rapports déterminés, qui préexistent et sont indépendants de sa volonté - et de son histoire particulière.

Si donc, les hommes peuvent participer à l'Histoire et à leur histoire, ce sera toujours de façon déterminée et donc limitée : car à chaque stade considéré, se trouvent donnés "une somme de forces productives, un rapport avec la nature et entre les individus, créés historiquement et transmis à chaque génération par celle qui la précède, une masse de forces de production de capitaux et de circonstances, qui, d'une part, sont bien modifiés par la nouvelle génération, mais qui d'autre part lui dictent ses propres conditions d'existence et lui impriment un développement déterminé, un caractère spécifique; par conséquent les circonstances font tout autant les hommes que les hommes font les circonstances" (47).

C'est à partir de là que K. MARX analyse le rapport de l'homme à son travail et c'est dans le cadre de ce projet d'une anthropologie non spéculative qu'il fait sa description des conséquences sur la personnalité du travailleur des caractéristiques du travail industriel aux différentes phases de son évolution. C'est ce qui l'amène comme on l'a vu à parler d'une "pathologie industrielle".

"Il est évident par soi-même, dit K. MARX, que le travailleur n'est rien autre chose sa vie durant que force de travail, et qu'en conséquence tout son temps disponible est, de droit et naturellement, temps de travail appartenant au Capital et à la capitalisation. Du temps pour l'éducation, pour le développement intellectuel, pour l'accomplissement de fonctions sociales, pour les relations avec parents et amis, pour le libre jeu des forces du corps et de l'esprit, même pour la célébration du dimanche, et cela dans le pays des sanctificateurs du dimanche, pure niaiserie! Mais dans sa passion aveugle et démesurée, dans sa glotonnerie de travail extra, le capital dépasse non seulement les limites morales, mais encore la limite physiologique extrême de la journée de travail. Il usurpe le temps qu'exigent la croissance, le développement et l'entretien du corps en bonne santé. Il vole le temps qui devrait être employé à respirer l'air libre et à jouir de la lumière du soleil.

---

(47) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 70.

C'est en fait cette négation de l'autonomie de la conscience qui donne toute la signification au "matérialisme" de K. MARX.

Il lésine sur le temps des repas et l'incorpore, toutes les fois qu'il le peut, au procès même de la production, de sorte que le travailleur, rabaissé au rôle de simple instrument, se voit fournir sa nourriture comme on fournit du charbon à la chaudière, de l'huile et du suif à la machine. Il réduit le temps du sommeil, destiné à renouveler et à rafraîchir la force vitale, au minimum d'heures de lourde torpeur sans lequel l'organisme épuisé ne pourrait plus fonctionner" (48).

De la même façon, pour comprendre la personnalité du "capitaliste" il s'agira de partir de la façon dont il s'insère dans les rapports sociaux, car pour K. MARX il n'y a point d'individu "pur" au sens des idéologues, mais seulement des individus qui sont devenus ce qu'ils sont dans le cadre de conditions et de rapports historiques déterminés.

Si pour K. MARX le prolétaire n'est qu'une machine à produire de la plus-value, le capitaliste, lui n'est qu'une machine à capitaliser cette plus-value, non point tant seulement pour satisfaire les "besoins" auxquels il est soumis de par les caractéristiques de la formation sociale de son temps, mais bien plus parce qu'il s'inscrit dans une structure sociale déterminée où "l'argent n'est pas seulement un objet de désir d'enrichissement, c'est son objet même. C'est essentiellement l' *auri sacra fames* . La passion des richesses est autre chose que la soif instinctive de richesses particulières, telles les habits, les armes, les bijoux, les femmes, le vin; elle n'est possible que si la richesse générale, en tant que telle, s'individualise dans un objet particulier, bref si l'argent existe sous sa troisième forme. L'argent n'est donc pas seulement l'objet mais encore la source de la soif de s'enrichir. Le goût de la possession peut exister sans l'argent; la soif de s'enrichir est le produit d'un développement social déterminé, elle n'est pas naturelle, mais historique" (49).

Comme l'a souligné L. SEVE, c'est une "théorie des formes historiques de l'individualité" que K. MARX ébauche ainsi (50). Les "besoins" n'y sont plus présentés comme données absolues mais comme historiques.

---

(48) K. MARX, op. cit. note (2), p 200.

(49) K. MARX cité par L. SEVE "Marxisme et théorie de la personnalité", Ed. Sociales, Paris, 1972, p 132.

Cette description de la dynamique de "l'auri sacra fames" est soulignée par K. MARX à plusieurs reprises. Cf. notamment "Critique de l'économie politique" in "Oeuvres", vol. I, op. cit. note (46), p 391 et suivantes.

(50) L. SEVE, op. cit. note (49), p 127.

Le fait concerne les deux catégories de besoins que K. MARX envisage. D'abord "ceux qui existent en tout état de cause" et qui recouvrent le fait que "pour vivre, il faut avant tout boire, manger, se loger, s'habiller et quelques autres choses encore" : la forme et l'orientation que prennent ces besoins ne peuvent être comprises que si l'on fait références aux conditions sociales et à leur histoire qui les ont parfois modifiés considérablement. Quant aux autres, ils "ne doivent leur origine qu'à une structure sociale déterminée, à un mode de production et d'échange déterminé" et c'est là leur seule base d'existence (51).

Tout "besoin" doit donc être inséré pour être totalement compris dans le mode de production caractéristique de la société analysée, dans le cadre de ses rapports sociaux, dans la façon dont l'individu s'y insère, qui révélera à quel aspect de la réalité sociale il est confronté.

Donc, le "système de liens matériels entre les hommes (...) est conditionné par les besoins et le mode de production (...) système de liens qui prend sans cesse de nouvelles formes et présente donc une "histoire" (...)" (52).

---

(51) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 57 et 289.

L'histoire est la véritable histoire naturelle de l'homme, dit K. MARX. Et "le premier fait historique est (...) la production de moyens permettant de satisfaire ses besoins (pour vivre il faut avant tout boire, manger, se loger, s'habiller et quelques autres choses encore), la production de la vie matérielle elle-même et c'est même là un fait historique, une condition fondamentale de toute histoire que l'on doit, aujourd'hui encore comme il y a des millions d'années, remplir jour par jour, heure par heure, simplement pour maintenir les hommes en vie (...). Ensuite le second point est que le premier besoin lui-même une fois satisfait, l'action de le satisfaire et l'instrument déjà acquis de cette satisfaction poussent à de nouveaux besoins (...) le troisième rapport, qui intervient ici d'emblée dans le développement historique, est que les hommes, qui renouvellent chaque jour leur propre vie, se mettent à créer d'autres hommes, à se reproduire; c'est le rapport entre homme et femme, parents et enfants, c'est la famille. Cette famille qui est au début le seul rapport social devient par la suite un rapport subalterne (...) lorsque les besoins accrus engendrent de nouveaux rapports sociaux et que l'accroissement de la population engendre de nouveaux besoins; par conséquent on doit traiter et développer ce thème de la famille d'après les faits empiriques existants et non d'après le "concept de famille"." Donc "*produire la vie, aussi bien la sienne propre par le travail que la vie d'autrui en procréant, nous apparaît (...) comme un rapport double; d'une part comme un rapport naturel, d'autre part comme un rapport social*" et ce rapport social ne peut être compris qu'inséré dans le mode de production caractéristique de la société analysée". (K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 57 à 59). (souligné par moi)

(52) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 59.

C'est sur cette base et une fois explicités ces points, que K. MARX accepte de parler de la "conscience" et du "langage" tous deux "produits sociaux" : il n'existe point de conscience "pure", "dès le début, une malédiction pèse sur "l'esprit", celle d'être "entâché" d'une matière qui se présente ici sous formes de couches d'air agitées, de sons, en un mot sous forme du langage. Le langage est aussi vieux que la conscience - le langage est la conscience réelle, pratique, existant aussi pour d'autres hommes, existant donc alors seulement pour soi-même aussi et, tout comme la conscience, le langage n'apparaît qu'avec le besoin, la nécessité du commerce avec d'autres hommes" (53).

Dans cette perspective, toute référence à une prétendue "solidarité humaine naturelle" - référence privilégiée par les socialistes "utopiques" est sérieusement relativisée : "nous voulons bien croire, disent K. MARX et F. ENGELS que "toutes les vertus sociales" (...) reposent "sur le sentiment de la solidarité et de l'unité humaine naturelle", bien que ce soit sur cette "solidarité humaine naturelle" que reposent aussi le servage féodal, l'esclavage, et toutes les inégalités sociales de toutes les époques. Soit dit en passant, cette "solidarité humaine naturelle" est un produit de l'histoire, quotidiennement remodelée par les hommes, un produit qui fut toujours très naturel, si inhumain et anti-naturel qu'il puisse apparaître" (54).

Par ailleurs et parallèlement il s'agit de situer historiquement la notion de personnalité, de voir que la différence faite "entre la vie de chaque individu, dans la mesure où elle est personnelle et sa vie dans la mesure où elle est subordonnée à une branche quelconque du travail et aux conditions inhérentes à cette branche" apparaît au cours du développement historique, par l'indépendance progressive des rapports sociaux, fruit inévitable de la division du travail. Auparavant "ce fait reste encore caché; par exemple un noble reste toujours un noble, un roturier reste toujours un roturier, abstraction faite de ses autres rapports; c'est une qualité inséparable de son individualité. La différence entre l'individu personnel opposé à l'individu en sa qualité de membre d'une classe, la *contingence* des conditions d'exis-

---

(53) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 59.

(54) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 528.



tence pour l'individu n'apparaissent qu'avec la classe qui est elle-même un produit de la bourgeoisie. C'est seulement la concurrence et la lutte des individus entre eux qui engendrent et développent cette contingence en tant que telle. Par conséquent, dans la représentation, les individus sont plus libres sous la domination de la bourgeoisie qu'avant, parce que leurs conditions d'existence leur sont contingentes; en réalité, il sont naturellement moins libres parce qu'ils sont subordonnés à une puissance objective" (55).

C'est à ce niveau de l'analyse que K. MARX enracine sa conception de l'*aliénation*, qui part en fait de l'utilisation du terme par le droit et la jurisprudence lorsqu'on y parle d'aliénation d'un bien ou d'un droit aliénable.

Parlant de la force de travail, K. MARX dit : "Une fois le contrat passé entre acheteur et vendeur, il résulte de la nature particulière de l'article aliéné que sa valeur d'usage n'est pas encore passée réellement entre les mains de l'acheteur (...) L'aliénation de la force et sa manifestation réelle ou son service comme valeur utile, en d'autres termes sa vente et son emploi, ne sont pas simultanés. Or presque toutes les fois qu'il s'agit de marchandises de ce genre dont la valeur d'usage est formellement aliénée par la vente sans être réellement transmise en même temps à l'acheteur, l'argent de celui-ci fonctionne comme moyen de paiement, c'est-à-dire le vendeur ne reçoit qu'à un terme plus ou moins éloigné, quand sa marchandise a déjà servi de valeur utile" (56).

L'"aliénation" de K. MARX est donc comme l'a souligné P. NAVILLE une "aliénation à terme" qui ne peut jamais être totale : si le propriétaire de la force de travail - le travailleur - "veut maintenir sa personnalité, il ne doit mettre sa force de travail que temporairement à la disposition de l'acheteur, de telle sorte qu'en l'aliénant, il ne renonce pas pour autant à sa propriété sur elle" (57).

Par cette approche de l'aliénation, K. MARX explique *le rapport de dépendance* dans lequel se trouve le travailleur : l'acheteur de la force de travail "marche le premier; le possesseur de la force de travail le suit derrière comme son travailleur à lui; celui-là le

---

(55) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 94. (souligné par moi)

(56) K. MARX, op. cit. note (2), p 136.

(57) K. MARX, op. cit. note (2), p 131.

regard narquois, l'air important et affairé; celui-ci timide, hésitant, rétif, comme quelqu'un qui a porté sa propre peau au marché, et ne peut plus s'attendre qu'à une chose : être tanné" (58).

Les conséquences, on l'a vu, K. MARX va s'attacher à les décrire plus loin dans "Le Capital" : la dépossession du corps, des capacités, des potentialités, l'opacité d'un rapport avec soi, les autres, la réalité.

Mais, par ailleurs, en définissant de cette façon l'aliénation, en la situant par rapport au salarié juridiquement libre, K. MARX *pose la transformation possible.*

C'est sur quoi insiste P. NAVILLE : le salarié "peut envisager par la transformation des conditions de travail, sa métamorphose en homme indépendant, désaliéné parce qu'il aura organisé une vie sociale où la capacité de travail cessera d'être une marchandise" (59).

Tel est le processus qui conduira, dans la perspective de K. MARX, à une "réappropriation collective des moyens de production".

Ainsi se trouvent réunis dans l'oeuvre de K. MARX, les matériaux d'une théorie des formes historiques de l'individualité humaine.

Notons que les hommes dont parle K. MARX ne sont jamais que des *personnes abstraites*. Ainsi, dans sa préface de la première édition du "Le Capital", prend-il la peine de préciser "pour éviter des malentendus possibles, encore un mot : je n'ai pas peint en rose le capitaliste et le propriétaire foncier. Mais il ne s'agit ici des personnes qu'autant qu'elles sont la personnification de catégories économiques, les supports d'intérêts et de rapport de classes déterminées" (60).

Les hommes dont parle K. MARX ne sont donc jamais des personnes concrètes, mais son analyse est partie d'elles et y revient, *sans pour cela prétendre épuiser leur complexité.*

Ceci est d'ailleurs conforme à sa conception de la démarche scientifique : "Le concret est concret parce qu'il est la synthèse de nombreuses déterminations, donc unité de la diversité. C'est pourquoi

---

(58) K. MARX, op. cit. note (2), p 137.

(59) P. NAVILLE, op. cit. note (15), p 434.

(60) K. MARX, op. cit. note (2), p 37.

le concret apparaît dans la pensée comme le procès de la synthèse, comme résultat, et non comme point de départ, encore qu'il soit le véritable point de départ, et par suite aussi le point de départ de l'intuition et de la représentation" (61).

L'abstraction c'est le concret reconstruit qu'elle sert aussi à expliquer. Ses concepts sont donc obligatoirement *opérateurs* et K. MARX parle dans ce sens, comme nous l'avons vu, de "*catégories*".

Synthétisons avec P. NAVILLE : "Toute étude commence par l'examen de généralités phénoménales, immédiates, empiriques (...) Mais celles-ci doivent être analysées de plus en plus finement, jusqu'à ce qu'on arrive à des déterminations simples, abstraites, extraites du divers, mais qui n'expliquent plus le phénomène général. Il faut alors remonter de l'abstrait au concret, cette fois enrichi de toute l'analyse antérieure : il en résultera une catégorie, et non plus une généralité vague. L'abstraction n'est plus la simplicité de l'analyse, mais la richesse du concret unifié dans sa loi : c'est une catégorie." (62)

Mais par ailleurs, l'activité productive constitue une dimension fondamentale de leur vie individuelle et la personnalité du rentier, du capitaliste ou du travailleur en est profondément dépendante.

Dans l'analyse posée par K. MARX, comme le souligne L. SEVE, "par conséquent il est impossible de tracer la frontière de la science économique sans dessiner du même coup celle de la théorie de l'individu concret; et même en bien des cas d'analyser à fond un rapport économique sans esquisser l'analyse d'un processus social de vie individuelle à travers lequel il se manifeste", et on voit bien, conclut-il, "dans cette analyse qui fait entrevoir tout un nouveau monde scientifique à explorer, comment le concept de vie personnelle, d'individu personnel, est rigoureusement articulé avec l'analyse historico-économique où il trouve son point de départ, et comment cependant il appartient non plus à la seule science des rapports économiques, mais à une possible science de l'individu considéré pour lui-même" (63).

(61) K. MARX, op. cit. note (46), p 255.

(62) P. NAVILLE, op. cit. note (15), p 401.

(63) L. SEVE, op. cit. note (49), p 159 et 160.

Nous revenons en fait ainsi à la conception de l'interdisciplinarité défendue par K. MARX, où, on l'a vu, un espace était laissé à une science collaborant à la clarification des caractéristiques de l'homme "concret" que K. MARX ne prétend point épuiser par son ébauche d'une théorie des formes historiques de l'individualité humaine.

Concernant l'être humain de nos sociétés industrielles, K. MARX n'a donc pas tout dit, et n'a jamais prétendu tout dire. L'homme est davantage que le support d'une catégorie économique, il n'est pas que cela, mais pour K. MARX on ne peut nier le poids de ce fait sur la personnalité, on ne peut négliger les caractéristiques de la réalité sociale dans laquelle s'insère l'individu. Son analyse du rapport de l'homme au travail déborde donc les seuls lieux du travail : elle collabore à la clarification de l'histoire d'une personnalité (64).

---

(64) Et il faut bien se résoudre à constater, comme l'ont déjà fait G. POLITZER ("Les fondements de la psychologie", Ed. Sociales, Paris, 1969) ou L. SEVE (op. cit. note 49), que les oeuvres qui font l'histoire de la psychologie qui ne s'affirme pas psychologie du travail, et qui prétendent cerner la "personnalité" ou les "motivations", sont le plus généralement construites en faisant abstraction du poids que pourraient avoir les caractéristiques de l'activité professionnelle - réduite à une "activité" comme les autres.

Un livre récent de J. NUTTIN ("Théorie de la motivation humaine", Ed. P.U.F., Paris, 1980) en est un exemple parmi d'autres, dont les quelques rares allusions limitent la vie professionnelle à celle de l'instituteur, du garagiste, de l'agriculteur, de l'infirmière, du professeur d'université, ... dont les préoccupations sont par ailleurs le plus souvent réduites à des problématiques d'ascension sociale.

## 5. LE RAPPORT DE L'INDIVIDU A SON TRAVAIL NE PEUT ETRE REDUIT A L'ANALYSE DE SES BESOINS

Clarifions à présent d'une part l'apport de cette analyse de K. MARX dans l'histoire des théories de la motivation humaine, d'autre part sa conception d'une approche du travailleur dans son rapport avec son travail, puisque chez K. MARX cet aspect a pris un relief très particulier.

Comme l'a souligné L. ALTHUSSER, K. MARX a voulu rompre "radicalement avec toute théorie qui fonde l'histoire et la politique sur une essence de l'homme" (65).

En rejetant l'essence de l'homme comme fondement théorique, il rejette l'économie politique et son mythe d'un homo-oeconomicus dont les facultés et les besoins sont définis, donnés, mais également toute théorie qui comme celles de l'intégration sociale de A. COMTE, E. DURKHEIM ou V. PARETO, elles aussi, définissaient des besoins donnés - ce qu'on osait avancer concernant la nature humaine étant utilement complété par l'inéluctabilité ou le bien fondé de l'intégration des valeurs sociales.

Pour K. MARX toute théorie de ce type est purement idéologique et il était clair, on l'a vu, que pour A. COMTE, E. DURKHEIM ou V. PARETO, il s'agissait - et ils étaient souvent explicites sur ce point - de façonner ou de traiter les individus en fonction de ce que la réalité *devait* être, c'est-à-dire une réalité permettant le plein développement de la "structure sociale du profit et de la carrière".

En cela, ces théories se faisaient bien le complément critique de l'économie politique.

L'approche de K. MARX se définit, quant à elle, comme une théorie critique de la société de son temps. Pour lui, il ne s'agit pas de défendre ou de collaborer à l'amélioration d'une organisation sociale dont les conséquences négatives le font davantage réfléchir que les promesses d'un bonheur futur.

---

(65) L. ALTHUSSER " Pour Marx", Ed. Maspero, Paris, 1966, p 233.

Pour lui, il s'agit de comprendre, de clarifier les mécanismes de cette société, et ce pour mieux la dépasser.

En rejetant le principe "idéologique" d'une essence de l'homme, il se décidait à fonder "une nouvelle façon systématique de poser des questions au monde, de nouveaux principes et une nouvelle méthode. (...) Il remplace les anciens postulats (...) par un matérialisme dialectique-historique de la *praxis* : c'est-à-dire par une théorie des différents *niveaux* spécifiques de la *pratique humaine* (pratique économique, pratique politique, pratique idéologique, pratique scientifique) dans leurs articulations propres, fondée sur les articulations spécifiques de l'unité de la société humaine" (66).

Dans cette perspective donc, les théories fondées sur le principe d'une essence humaine relèveront d'une pratique idéologique, et par exemple, toute théorie qui tenterait d'imposer comme généralité, comme normalité, le comportement d'un homme guidé par les principes de l'"auri sacra fames".

Un bilan de l'apport de K. MARX au niveau des théories de la motivation humaine mettra donc l'accent sur *l'historicité* qui caractérise selon lui les "besoins" : l'homme est l'histoire de sa confrontation à une part d'une réalité sociale s'inscrivant elle-même dans une histoire.

Quant à l'analyse du rapport du travailleur à son travail, on a vu combien elle s'intégrait dans l'approche de la "pratique économique" dans l'étude du fonctionnement, de la logique, de la dynamique du mode de production capitaliste.

On a vu combien dans la perspective de K. MARX, on ne pouvait comprendre ce qui se passait au niveau du quotidien du travailleur en faisant abstraction de l'histoire de la société et de l'entreprise, des caractéristiques des rapports sociaux existant entre des possesseurs des moyens de production et ceux qui sont exclus de cette propriété, des développements des processus de création et d'appropriations de plus-value, de la nécessité permanente de surmonter les limites physiques et historiques des modes d'organisations utilisés.

---

(66) L. ALTHUSSER, op. cit. note (65), p 235-236.

On a vu combien, pour K. MARX, on ne peut comprendre le travail concret sans faire référence au travail abstrait.

Sans articuler l'analyse sur ces dimensions, on ne parviendra pas, selon K. MARX, à expliquer de quoi est fait le rapport du travailleur à son travail. Ce rapport n'est point celui d'une soi-disant "solidarité humaine naturelle", il est rapport salarial, il est rapport d'instrumentalisation.

C'est un rapport qui s'inscrit dans une logique de la recherche du profit maximum et non dans une logique d'essai de satisfaction des "besoins" de l'homme.

On n'en tiendra compte que dans les cas où ces "besoins" constitueront des obstacles historiques ou physiques à la progression désirée.

Le processus de leur prise en charge sera cependant présidé par la double perspective toujours présente dans l'évolution de l'entreprise : la recherche de l'augmentation de la rentabilité d'une part et la volonté d'un maintien, sinon d'une accentuation, du contrôle et de la domination des travailleurs. Dans cette prise en charge des entraves, il y aura donc nécessairement altération ou suppression de ce qui apparaîtrait comme non conforme aux valeurs présidant la gestion de l'entreprise.

Dans la perspective de K. MARX, étant donné ce qui préside la logique du développement de l'entreprise, la "pathologie industrielle" et l'aliénation caractérisent donc surtout la majorité des rapports des travailleurs à leur travail. L'aliénation c'est la dépossession - même si elle peut être vue comme provisoire - par rapport au produit de son travail mais aussi dans l'acte même de la production : "l'aliénation de l'objet du travail n'est que le résumé de l'aliénation, de la dépossession, dans l'activité du travail elle-même". C'est cette *extériorité* qui fait que, "l'ouvrier n'a le sentiment d'être soi qu'en dehors du travail, dans le travail, il se sent extérieur à soi-même. Il est lui quand il ne travaille pas et quand il travaille, il n'est pas lui. Son travail n'est pas volontaire, mais contraint. Travail forcé, il n'est pas la satisfaction d'un besoin, mais seulement un moyen de satisfaire des besoins en dehors du travail. La nature aliénée du travail apparaît nettement dans le fait que, dès qu'il n'existe pas de contrainte physique ou autre, on fuit le travail comme la peste" (67).

---

(67) K. MARX "Economie et philosophie (manuscrits parisiens de 1844)" in "Oeuvres", vol. II, Ed. Gallimard, 1968, p 60 et 61.

Face à cet état des choses, K. MARX donne pour fonction aux approches qui se situeraient dans la ligne de son analyse, de permettre au travailleur une "désaliénation" par la clarification des mécanismes de la société industrielle et du rapport d'instrumentalisation qui le lie à l'entreprise.

C'était bien là, par exemple, le but que s'étaient donnés ceux qui, comme on l'a vu, décidèrent de prolonger la démonstration menée par K. MARX de la non neutralité de l'organisation du processus de production.

Mais face à ces mêmes problèmes, les chercheurs de Harvard vont, quant à eux, sophistiquer les "contraintes" en tablant d'une part, dans la ligne de E. DURKHEIM et de V. PARETO, sur l'importance d'une "pratique idéologique", mais en la complétant par certains apports de la psychologie et de l'anthropologie.

En conclusion, si l'on peut dire que d'une certaine façon, en décrivant la logique du mode de production capitaliste, K. MARX approche les "motivations" du "capitaliste" face à son activité professionnelle - guidée par la recherche du profit et le maintien du pouvoir -, s'il y a aussi dans son oeuvre analyse des conséquences de ces "motivations"-là, il n'y a point de réelle approche des "motivations" du travailleur face à son travail car la réalité du monde du travail industriel n'est, dans sa perspective, qu'instrumentalisation, destruction et non satisfaction de la force de travail.

Les seules références à ce à quoi pourrait aspirer le travailleur, se trouvent dans les passages où K. MARX ébauche ce que serait une société communiste, et l'on y trouve en fait le négatif de la réalité décrite de la société industrielle capitaliste.

Pour K. MARX, une fois aboli le rapport Capital-Travail tel qu'il l'a décrit et formulé, devrait succéder une société de producteurs où les hommes se retrouveraient par rapport à eux-mêmes et par rapport aux objets qu'ils produisent. Cette mutation sociale serait caractérisée d'une part par la réduction de la journée de travail ("lorsque, dans sa



forme immédiate, le travail aura cessé d'être la grande source de la richesse, le temps de travail cessera et devra cesser d'être la mesure du travail, tout comme la valeur d'échange, cessera d'être la mesure de la valeur d'usage (...) diminuant non plus au profit du surtravail, la réduction du temps de travail nécessaire permettra le libre épanouissement de l'individu" (68), et d'autre part par le libre choix de l'exécution des travaux ("dans la société communiste, où chacun n'a pas une sphère d'activité exclusive, mais peut se perfectionner dans la branche qui lui plait, la société règle la production générale, ce qui crée pour moi la possibilité de faire aujourd'hui telle chose, demain telle autre, de chasser le matin, de pêcher l'après-midi, de pratiquer l'élevage le soir, de faire de la critique après le repas, selon mon bon plaisir, sans jamais devenir chasseur, pêcheur ou critique" (69).

---

(68) K. MARX "Principes d'une critique de l'économie politique" in "Oeuvres", vol. II, op. cit. note (67), p 306.

(69) K. MARX et F. ENGELS, op. cit. note (40), p 63.

LA MOTIVATION DE LA PSYCHOLOGIE  
ET LA PSYCHOLOGIE DE LA MOTIVATION

1. LA NAISSANCE ET LES PREMIERS DEVELOPPEMENTS DE LA "PSYCHOLOGIE SCIENTIFIQUE"

Le 19e siècle s'est donc caractérisé par la nécessité de compléter ou de remplacer l'approche de l'économie politique qui s'avérait incapable de rendre compte de la dynamique qui se développait au sein de la société industrielle.

Des approches ont, comme on l'a vu, tenté d'expliquer et parfois de justifier les particularités de cette encore jeune société industrielle, d'en établir des lois et tendances.

Parmi elles, certaines ont voulu oeuvrer à son sauvetage, d'autres à son dépassement.

Mais toutes, on l'a vu aussi, laissent un espace pour une science complémentaire qui traiterait de l'individualité, pour une "science psychologique" - espace défini, suivant les cas, en lui laissant une autonomie plus ou moins grande.

Voyons à présent la place qu'elle prit et situons en son sein les auteurs auxquels fait référence l'équipe de E. MAYO : cela complètera la clarification du sens de ce paradigme posé à Harvard pour une analyse des motivations au travail.

De A. COMTE à E. DURKHEIM, la psychologie est donc passée du "veto du positivisme" posé par le premier au modèle à suivre par la sociologie pour le second.

Que s'est-il passé entretemps qui fasse dire à E. DURKHEIM en 1895 que depuis 30 ans une "grande révolution" a sorti la psychologie de sa phase idéologique, pré-scientifique, et l'a fait passer à celle de la conviction que "les états de conscience peuvent et doivent être considérés de l'extérieur, et non du point de vue de la conscience qui les éprouve" (1).

---

(1) E. DURKHEIM "Les règles de la méthode sociologique", Ed. P.U.F., Paris, 1973, p 30.

En fait, le 19e siècle avait vu se développer une "psychologie philosophique" très centrée sur le problème des "émotions", des "sensations", de la "volonté", de l'"intelligence" et de leurs rapports.

On ne quitte donc pas la problématique rencontrée chez la majorité des auteurs analysés dans ce travail. On trouve d'ailleurs parmi les auteurs de cette "psychologie philosophique" qui se développe tout particulièrement en Angleterre, J.S. MILL, connu pour ses travaux d'économiste qui ont permis "l'épanouissement de l'école classique" (2) en élaborant, dans la ligne de J. BENTHAM, une conception plus précise de l'"homo-oeconomicus", connu également pour sa longue amitié avec A. COMTE avec lequel il maintint longtemps une correspondance très suivie (3).

De ce courant de pensée où dominaient les conceptions empiristes et associationnistes, va ressortir l'oeuvre de A. BAIN, "le plus grands des psychologues anglais de cette période", dit R. THOMSON (4), qui publie en 1855 "The sense and the intellect" et en 1859 "The emotion and the will", et fonde en 1876 la revue "Mind" où publieront F. GALTON, W. WUNDT, et W. JAMES.

Cette "psychologie philosophique" se développant, parallèlement, et comme on l'a déjà vu, la physiologie progressait, fournissant d'une part des connaissances nouvelles concernant le fonctionnement du système nerveux et du cerveau, d'autre part des techniques établies afin d'approcher le fonctionnement sensoriel et moteur du corps humain.

Sans doute, comme le disent G. A. MILLER et R. BUCKHOUT, a-t-il fallu un homme comme W. WUNDT pour faire naître une "psychologie scientifique" : "Ce que WUNDT faisait c'était regarder les problèmes psychologiques tels qu'ils étaient posés par les philosophes anglais, avec les yeux d'un homme formé dans la tradition de la physiologie allemande.

---

(2) J. LAJUGIE "Les doctrines économiques", P.U.F., Paris, 1969, p 22.

(3) "Lettres d'Auguste COMTE à John Stuart MILL", Ed. E. Leroux, Paris, 1877.

(4) R. THOMSON "The pelican history of psychology", Ed. Penguin Books - Harmondsworth, 1974, p 27.

L'idée que la psychologie pouvait devenir une science de l'observation et de l'expérimentation avait été établie clairement et explicitement par le philosophe anglais John Stuart MILL dans sa "Logic" dès 1843, mais il fallait une personne qui savait réellement comment des observations et des expérimentations sont faites, pour la conduire à bien. WUNDT était cette personne" (5).

Ainsi, le problème "philosophique" de savoir comment la volonté, l'intelligence, la raison, la pensée positive "gèrent" les sensations, les sentiments... va rencontrer l'impasse des physiologistes, ce que G. CANGUILHEM a nommé le "déchet qualitatif" de l'expérience sensible, c'est-à-dire, je le rappelle, ce qui dans la structure du corps humain, fait que le sujet de l'expérience ne "s'identifie pas avec la raison mathématicienne et mécanicienne" (6).

C'est la problématique de l'équation personnelle des astronomes : s'il y a différence dans les comportements qu'on croirait ne résulter que d'une simple loi des sens, c'est peut-être qu'il y a divers degré d'aptitudes possibles mais peut-être aussi qu'il y a interférences de dimensions où la "volonté" pourrait intervenir favorablement à la performance du sujet.

D'après son objet, la psychologie occupe une place intermédiaire entre les sciences naturelles et les sciences morales, dit W. WUNDT dans un de ses ouvrages de maturité : "elle a de l'affinité avec les premières, parce que les faits internes et externes comportent l'application de principes d'examen et d'application, qui sont identiques, en tant que le concept l'exige ordinairement. Elle constitue la théorie fondamentale des sciences morales; car toute manifestation de l'esprit humain a sa cause dernière dans les phénomènes élémentaires de l'expérience interne. L'histoire, la jurisprudence, la politique, la philosophie de l'art et de la religion se ramènent par conséquent aux principes d'explication psychologique. Mais la psychologie physiologique, qui

-----  
 (5) G.A. MILLER et R. BUCKHOUT "Psychology : the science of mental life", Ed. Harper and Row Publishers, New York, 1973, p 26.

(6) G. CANGUILHEM "Qu'est-ce que la psychologie" in "Les cahiers pour l'analysé", n°2, 1966, p 77 à 93.

s'occupe spécialement de vérifier les relations du fait externe et interne, a encore place, par une moitié d'elle-même, dans les sciences naturelles; et par suite, elle est l'intermédiaire le plus intime entre celles-ci et les sciences morales." (7)

Le programme que W. WUNDT s'était donné et qu'il publie en 1862 dans "Beiträge zur theorie der Sinneswahrnehmung" est celui qui fonde ce que E. DURKHEIM va appeler comme bien d'autres la "psychologie scientifique".

Cette "nouvelle psychologie" est une science de laboratoire centrée d'une part sur les problèmes de la sensation ("nous donnerons le nom de sensations à ces états de notre conscience qu'il est impossible de décomposer en éléments plus simples. Et nous appellerons représentations, les formations, plus ou moins complexes, que constituent les sensations, en se combinant continuellement dans notre conscience" (8)) qui sont en fait les résultats de la stimulation d'un organe sensoriel et à propos desquelles, on étudie les variations en fonction de l'intensité de l'excitation, de sa "qualité" ou de l'interférence de "sentiments" (couleurs, musique, etc...).

D'autre part, W. WUNDT distingue ces "sensations" de l'"aperception" correspondant à la prise de connaissance d'objet ou d'événements extérieurs - dont l'organe serait le siège du sommeil, et dont la forme active serait la volonté, "faculté primordiale (...) forme de l'activité interne" (9).

L'accent est mis sur l'utilité d'une méthode des temps de réaction et la méthodologie est introspective et analytique.

Mais cette psychologie de laboratoire, W. WUNDT ne la conçoit pas comme concernant "la vie plus complexe, plus haute de l'âme", pour laquelle il recommande "la méthode de la psychologie comparée, l'étude des enfants, des malades, l'éthnographie et la méthode philologique et historique" (10).

---

(7) W. WUNDT "Eléments de psychologie physiologique", Ed. F. Alcan, Paris, 1886, p 4.

(8) W. WUNDT, op. cit. note (7), p 505.

(9) W. WUNDT, op. cit. note (7), p X, Introduction de D. NOLEN.

(10) W. WUNDT, op. cit. note (7), p XI, Introduction de D. NOLEN.

Comme le soulignent G.A. MILLER et R. BUCKOUT, W. WUNDT avait en fait le projet de compléter sa "psychologie physiologique" d'une "psychologie sociale" qui traiterait des processus supérieurs sans faire appel aux méthodes expérimentales mais "en étudiant les *produits* de la pensée" (11).

G. CANGUILHEM dit de cette naissance de la "psychologie scientifique" que "la psychologie, science de la subjectivité, commence donc comme psychophysique pour deux raisons. Premièrement parce qu'elle ne peut pas être moins qu'une physique pour être prise au sérieux par les physiciens. Deuxièmement parce qu'elle doit chercher dans une nature, c'est-à-dire dans la structure du corps humain, la raison d'existence des résidus irréels de l'expérience humaine (...) La nouvelle physique est un calcul. La psychologie tend à l'imiter. Elle cherchera à déterminer des constantes quantitatives de la sensation et des relations entre ces constantes" (12). Et cette naissance est toute imprégnée de ce qu'il situe comme le passage progressif d'un utilitarisme à l'instrumentalisme, "impliquant l'idée d'utilité de l'homme, l'idée de l'homme comme moyen d'utilité" (13).

Mais si l'oeuvre de W. WUNDT a incontestablement marqué toute l'histoire de la psychologie, c'est aussi et peut-être surtout, en raison de la prise en charge par certains des perspectives complémentaires à la sienne - qu'il avait suggéré mais qui ont aussi rencontré des critiques formulées à son égard.

A cette naissance de la "psychologie scientifique" en Allemagne - et que sont venus "enregistrer" de nombreux élèves venus de l'étranger -, vont donc faire écho des travaux que M. REUHLIN (14) situe dans trois orientations : ceux qui vont consister à aborder expérimentalement l'étude des processus supérieurs (en 1896, A. BINET définit l'étude des facultés supérieures comme recouvrant la mémoire, la nature des images mentales, l'imagination, l'attention, la faculté de comprendre, la sug-

---

(11) G. A. MILLER, op. cit. note (5), p 32.

(12) G. CANGUILHEM, op. cit. note (6), p 83 - 84.

(13) G. CANGUILHEM, op. cit. note (6), p 90.

(14) M. REUHLIN "Histoire de la psychologie", Ed. P.U.F., Paris, 1978, p 19.

gestibilité, le sentiment esthétique, les sentiments moraux, etc...); ceux qui vont considérer les faits psychologiques comme des unités fortement structurées et non comme des juxtapositions d'éléments (à Berlin, M. WERTHEIMER, W. KOEHLER et K. KOFFKA fondent, dans les années 1910-1920, une école considérant les faits psychologiques comme des unités organisées, des "Gestalten" dont la forme, la configuration est irréductible à une somme d'éléments); enfin ceux qui vont affirmer leur rejet total de l'introspection - négation même de la méthode positive - et développer une "psychologie animale" qui ne peut, de toute évidence, y avoir recours.

Mais par ailleurs, on ne peut non plus comprendre la tournure que prend la psychologie à partir d'alors sans faire référence à l'évolutionnisme darwinien et au principe affirmé d'une sélection retenant les variations accidentelles intéressantes et conduisant à l'élimination des moins adaptés et à la survie des autres, par ailleurs capables de transmettre cette différence à leur descendance.

L'un des pères de la psychologie "différentielle" - F. GALTON, cousin de Ch. DARWIN - dès 1869, avance dans "Hereditary genius" une théorie qui élargit la théorie darwinienne du domaine physique au domaine psychique, affirmant combien l'apprentissage, l'entraînement se heurtent toujours finalement aux limites de la nature profonde de l'individu, qui dans ses larges caractéristiques est héréditaire.

En conséquence, dans sa perspective, tout individu a intérêt de pouvoir situer ses limites afin de trouver un "vrai repos moral dans une conviction sincère qu'il est engagé dans le travail que sa nature le rend le plus capable d'accomplir" (15).

Il s'agit donc d'aider à substituer la simple sélection naturelle par une sélection "rationnelle" et dans ce sens, F. GALTON proposera de mesurer le degré de "génie" d'un individu par la proportion des sujets qui, dans la population, parviennent à le dépasser dans la réalisation d'un certain nombre de tâches - allant de la mesure de temps de réaction à diverses stimulations sensorielles, aux premiers tests d'associations d'idées.

-----  
 (15) F. GALTON "Hereditary genius", cité par G.A. MILLER et R. BUCKOUT, op. cit. note (5), p 152.

Ce faisant, il privilégiait non plus les méthodes de laboratoire mais bien les méthodes simplifiées, permettant la récolte rapide d'un grand nombre de données.

Nécessairement aussi, il se confrontait de cette façon au problème de la mesure et, relayant les travaux de J. QUETELET, il établit les bases d'une "psychologie statistique" et son apport le plus important est celui du calcul des coefficients de corrélation.

Mais, en élargissant le principe du darwinisme aux dimensions psychiques, on affirme que l'évolution va dans le sens du renforcement des différences intellectuelles les plus favorables au développement de l'espèce dans son adaptation au milieu, les mieux adaptés à ce milieu étant ainsi les êtres supérieurs de leur espèce.

L'être "supérieur" sera donc nécessairement celui dont la volonté, la ténacité, le courage surmonteront les sens ou les sentiments. Il sera rapide, actif, efficace, imaginatif, autonome, etc... La "normalité" sera la normalité statistique dans la réalisation de tâches correspondant à ces dimensions. La "différence", conformément aux applications du principe de BROUSSAIS, ne trouvant point de mode d'expression dans cette grille d'analyse du comportement humain, risque fort d'être réduite à la "pathologie".

En fait, quelle que soit la forme sous laquelle elle s'exprimera, la question fondamentale à laquelle les premiers psychologues "scientifiques" vont tenter de répondre, dans leur grande généralité, sera toujours d'essayer de déterminer les conditions dans lesquelles la probabilité est la plus élevée d'obtenir l'homme le plus adapté, c'est-à-dire le plus utile à la société industrielle.

Ainsi, la transition entre la psychologie "philosophique" et la psychologie "scientifique", ce n'est point tant la transformation d'une problématique mais plutôt le passage d'une analyse qui n'oppose plus le corps à l'âme mais davantage l'individu au milieu.

La sociologie élaborée dans la ligne de A. COMTE - à laquelle également les théories de la biologie avaient parfois été d'une grande utilité dans la légitimation de la forme assumée par la société industrielle - avait essayé de cerner globalement les raisons des difficultés rencontrées dans l'avènement à la Cité de l'Harmonie, afin de proposer des interventions adaptées.



On a vu combien ce projet ne se concevait sans une gestion complémentaire de l'individu. C'est précisément cette tâche que vont prendre en charge les premiers psychologues "scientifiques", en précisant la définition des facteurs qui, chez l'individu, sont censés faciliter le développement harmonieux de la société.

Ainsi, l'harmonie interne de l'individu est-elle définie à partir de son bon fonctionnement dans une société qui attend de lui de correspondre aux valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière".

C'est là que s'enracine l'"évidence" des chercheurs de Harvard selon laquelle le travailleur se sent bien s'il produit bien.

"Grâce à la "psychologisation" qui résultera des travaux de la "psychologie scientifique", dit J. BUDE - psychologisation qui est un aspect essentiel de la scientification, du recours à l'autorité de la science pour légitimer ses propres traditions - l'homme "éclairé" va donc considérer certaines de ses propres manières de vivre et de penser habituelles comme des attributs de la psychologie de tout être normal et ce qui est contraire, comme des déviations à la normalité. Cela masque la détermination sociale, et donc le caractère contingent, de ses propres manières de vivre et de penser, et, partant, les fait apparaître universelles et éternelles" (16).

Dans le travail des pères de la psychologie "scientifique" - qui suivant les cas comparera ce qui différencie l'homme adulte "équilibré" et "adapté" de la société industrielle, des autres espèces animales, des divers états de déséquilibre et d'inadaptation, du non-adulte et donc des divers stades de l'évolution de l'enfant, de l'homme des sociétés non industrielles ("primitives") - on ne trouvera donc pas de démarches qui aideraient à comprendre l'expérience personnelle sans, pour reprendre l'expression de J.F. LE NY, la "couler" dans le cadre de concepts que "fournit la classe dominante, détentrice de la supériorité économique et idéologique" (17).

---

(16) J. BUDE "Les conditions de la légitimité de l'évidence et de l'insondable", Université Libre de Bruxelles, 1970, p 261.

(17) J.F. LE NY "Psychologie et matérialisme dialectique", Ed. Cercle d'Education Populaire, Bruxelles, 1970, p 71.

Il est donc clair que la psychologie a résulté de problèmes soulevés dans le développement de la société industrielle.

Comme la sociologie élaborée dans la lignée de la pensée de A. COMTE, elle vise à compléter et à aménager les principes de gestion de l'économie politique.

Mais, c'est dans le dernier tiers du 19e siècle qu'elle se définit et prend son grand essor. Et à ce moment, la problématique qui avait donné naissance à la sociologie a pris des dimensions nouvelles.

On a vu, avec K. POLANYI combien les principes du "libéralisme économique" se précisant et se radicalisant vont, déclencher ce qu'il appelle un "double mouvement" qui, paradoxalement, va s'articuler sur l'évolution des législations.

D'abord, parce que dans une première phase, il apparaîtra que "c'est une affaire très compliquée que de rendre la "liberté simple et naturelle" d'Adam SMITH compatible avec les besoins d'une société humaine" et "les administrateurs ont dû constamment être sur leurs gardes pour assurer le libre fonctionnement du système. C'est ainsi que même ceux qui souhaitaient le plus ardemment libérer l'Etat de toute tâche inutile, et dont la philosophie tout entière exigeait la restriction des activités de l'Etat, n'ont pu qu'investir ce même Etat des pouvoirs, organes et instruments nouveaux nécessaires à l'établissement du laissez-faire" (18).

Mais, par la suite, ce paradoxe va être dépassé par un autre. Progressivement, à partir des années 1860, la législation des pays industrialisés va limiter le mouvement libéral.

Contre la thèse libérale qui voit dans le développement de ce phénomène les aboutissements d'une "conspiration collectiviste", K. POLANYI démontre, comme on l'a vu, que "la grande variété des formes prises par le contre-mouvement "collectiviste" n'est pas due à quelque préférence pour le socialisme ou le nationalisme de la part d'intérêts concertés, mais exclusivement au registre plus large des intérêts sociaux vitaux atteints par le mécanisme du marché en expansion".

---

(18) K. POLANYI "La grande transformation", Ed. Gallimard, Paris, 1983, p 191.

Il est vrai dit-il que les années 1870 et 1880 "ont vu la fin du libéralisme orthodoxe, et que l'on peut faire remonter à cette époque tous les grands problèmes d'aujourd'hui, mais il est inexact de dire que le passage au protectionnisme social et national a été dû à quelque autre cause que la manifestation des faiblesses et des périls inhérents à un système de marché autorégulateur" (19).

Il le démontre de quatre façons.

Premièrement par la grande diversité des domaines dans lesquels des mesures ont été prises : contrôle des produits de consommation courante, inspection de certains lieux de travail, surveillance concernant le travail des enfants, etc... (20). Et ceux qui proposaient ces actes législatifs étaient en règle générale, dit K. POLANYI, des adversaires intransigeants du socialisme ou de toute autre forme de collectivisme.

Deuxièmement, l'évolution de certains aspects de la législation démontre une modification considérable des conditions dans lesquelles le problème est posé. Ainsi, en Angleterre toujours, l'histoire des différentes lois sur les accidents de travail montre que depuis 1880, "on s'en est constamment tenu au principe individualiste qui pose que la responsabilité de l'employeur envers ses employés doit être réglementée d'une manière strictement identique à celle qui gouverne ses responsabilités envers autrui, (...) en 1897, on fait tout à coup de l'employeur l'assureur de ses ouvriers contre tout dommage survenu pendant leur travail" (21).

---

(19) K. POLANYI, op. cit. note (18), p 197.

(20) Ainsi, en Angleterre, "en 1860 l'autorisation est donnée de prévoir des "analystes pour les aliments et la boisson, lesquels doivent être payés sur les taxes locales"; suit une loi qui prévoit l'"inspection des usines à gaz"; une extension de la loi sur les mines "qui édicte des peines contre ceux qui emploieraient des garçons au-dessous de 12 ans qui ne fréquentent pas l'école et qui ne savent ni lire ni écrire". En 1861, le pouvoir est donné "aux administrateurs de la loi sur les pauvres pour imposer la vaccination (...). En 1862, furent promulguées une loi pour interdire "une mine de charbon avec un seul puits", une loi donnant au conseil de l'instruction médicale le droit exclusif "de publier une Pharmacopée, dont le prix sera fixé par l'administration des finances" (...). En 1863 (...) une loi sur les ramoneurs, pour empêcher la torture, voire la mort des enfants employés pour ramoner des conduits trop étroits (...)" K. POLANYI, op. cit. note (19), p 197.

(21) K. POLANYI, op. cit. note (19), p 198.

Troisièmement, "il y a la preuve indirecte mais très frappante dit K. POLANYI, que fournit la comparaison de l'évolution des choses dans différents pays, de configurations politiques et idéologiques extrêmement dissemblables" et qui montre une floraison de lois concernant accidents au travail, inspection d'usines, etc... (22). C'est ainsi que, conclut-il, "sous les mots d'ordre les plus variés, avec des mobiles très différents, une multitude de partis et de couches sociales ont mis en oeuvre presque exactement les mêmes mesures dans toute une série de pays en ce qui concerne un grand nombre de sujets compliqués. (...) tout tend à étayer l'hypothèse que des raisons objectives de nature incontestable ont forcé la main des législateurs" (23).

Enfin, quatrièmement, pour démontrer combien les méthodes antilibérales ou "collectivistes" ont été progressivement inévitables dans les conditions de la société industrielle moderne, K. POLANYI souligne le fait significatif d'après lui, qu'à différentes époques les tenants de l'économie libérale eux-mêmes se sont fait les avocats de restrictions à la liberté de contrat et au "laisser-faire" (24).

---

(22) Ainsi, par exemple, des lois sur les accidents du travail ont été votées en 1880 et 1897 en Angleterre, en 1879 en Allemagne, en 1887 en Autriche, en 1899 en France; l'inspection des usines a été instaurée en Angleterre en 1839, en Prusse en 1853, en Autriche en 1883, en France en 1874 et 1883.

(23) K. POLANYI, op. cit. note (19), p 199.

(24) Et ce, dit-il, dans un certain nombre de cas bien déterminés, d'une grande importance théorique et pratique. "Nous pensons au principe de l'association des ouvriers, d'une part, à la loi sur les sociétés commerciales de l'autre. La première se rapporte aux droits des travailleurs à s'entendre en vue d'obtenir des hausses de salaires; la deuxième au droit des trusts, des cartels et d'autres formes d'entente capitaliste à s'accorder pour faire monter les prix (...). Théoriquement, le laisser-faire ou liberté de contrat implique la liberté pour les travailleurs de refuser de travailler, soit individuellement, soit solidairement, s'ils en décident ainsi; il implique aussi la liberté pour les hommes d'affaire de se concerter sur les prix de vente sans s'occuper des désirs des consommateurs. Mais en pratique, cette liberté entre en conflit avec l'institution d'un marché autorégulé et, dans ce genre de conflit, le marché autorégulé a invariablement la priorité".  
K. POLANYI, op. cit. note (19), p 200.

Le contre-mouvement opposé au libéralisme économique et au laisser-faire possède donc conclut K. POLANYI tous les caractères indubitables d'une réaction spontanée : "en d'innombrables points sans rapport entre eux, il s'est mis en place sans qu'on puisse remarquer de lien entre les intérêts directement en cause ou de conformité idéologique entre eux". L'économie de marché (basée sur le principe du marché autorégulé) "représentait une menace pour les composantes du tissu social que sont l'homme et la nature" et "il fallait s'attendre que toute espèce de gens se sentent poussés à réclamer une certaine forme de protection" (25).

C'est précisément dans ce contexte où il s'agit - pour ne point enrayer le développement de la société industrielle - de gérer de plus en plus concrètement les entraves qui s'insèrent dans ce contre-mouvement, que la psychologie va prendre son grand élan. Et en termes d'intervention, elle va apparaître bien plus efficace et précise que les analyses globales de la sociologie qui lui est contemporaine.

Mais il s'agira bien de gérer les entraves tout en respectant les principes fondamentaux qui président l'organisation sociale où ces entraves s'insèrent.

C'est de là donc que naîtra le principe qui marquera l'histoire de la psychologie de la possibilité d'une conciliation entre les intérêts de la société industrielle et l'épanouissement de l'être humain - ou plus exactement le principe selon lequel l'épanouissement de l'être humain passe nécessairement par la bonne réalisation du rôle qu'il a à accomplir au sein de la société industrielle.

La jeune "psychotechnique" va ainsi assumer une progression d'une rapidité étonnante.

Comme l'a souligné M. BERNARD, "la mesure minutieuse des seuils de sensibilité, des effets de contraste, de la discrimination sensorielle, des temps de réaction, qui ne semblaient avoir pour but que d'accumuler les "curiosités" de laboratoire (...) ont pris une place de premier

---

(25) K. POLANYI, op. cit. note (19), p 202.

plan le jour où l'étude psychologique de l'homme est apparue comme la condition indispensable de son emploi dans l'industrie" (26).

Mais, ne l'oublions pas, cette psychologie "scientifique" le devient par l'extension aux faits psychiques des techniques de la physique et de la physiologie et des dernières théories de la biologie.

Bien sûr, par après, les techniques et les modes d'approche deviendront plus proprement psychologiques.

Mais ce point de départ qui d'abord "légitime" la scientificité de cette psychologie, va aussi permettre de ne point situer historiquement le sens de son intervention : "En acceptant, dit G. CANGUILHEM, de devenir, sur le patron de la biologie, une science objective des aptitudes, des réactions et du comportement, cette psychologie et ces psychologues oublient totalement de situer leur comportement spécifique par rapport aux circonstances historiques et aux milieux sociaux dans lesquels ils sont amenés à professer leurs méthodes ou techniques et à faire accepter leurs services" (26bis).

Les débuts de l'histoire de la psychologie "scientifique" sont donc façonnés d'un projet d'intervention. Et il est difficile de voir avec M. REUCHLIN, dans la "psychologie du travail" "une simple application de la science psychologique" (27). Cette science psychologique s'est faite et structurée fondamentalement autour des problèmes que posaient les rapports au travail tels qu'ils étaient établis par la logique d'une société basée sur la "structure sociale du profit et de la carrière".

En fait donc, comme le dit M. BERNARD, "en psychologie, comme dans les autres sciences, la technique a précédé la science à laquelle elle a fourni un prétexte (les problèmes), un matériel et des moyens de contrôle" (28).

Tous ceux qui prirent le relais de W. WUNDT ne proclamèrent pas tous de la même façon que la science psychologique était arrivée!

---

(26) M. BERNARD "La Psychologie" in "La Philosophie des Sciences Sociales" vol. 7 de l'"Histoire de la Philosophie", Ed. Hachette, Paris, 1973, p 66.

(26bis) G. CANGUILHEM, op. cit. note (6), p 90.

(27) M. REUCHLIN "Le développement de la psychologie du travail au XXe siècle" in "La psychologie du XXe siècle", Ed. P.U.F., Paris, 1954, p 209 à 232.

(28) M. BERNARD, op. cit. note (26), p 65.

Ainsi l'Américain W. JAMES dont l'oeuvre va être fondamentale pour le développement de la psychologie aux Etats-Unis, conclut-il dans son "Précis de psychologie" qu'il ne peut que "trouver bien étrange la belle assurance des gens qui parlent de la "nouvelle psychologie" et qui écrivent des "histoires de la psychologie" quand nous en sommes encore à attendre la première lueur qui doit pénétrer l'obscurité des réalités psychologiques fondamentales (...) Nous ignorons jusqu'aux termes entre lesquels les lois fondamentales - que nous n'avons pas - devraient établir des relations. Est-ce là une science ? C'en est tout juste l'espoir. Nous n'avons que la matière dont il faudra extraire cette science (...) Jusqu'à présent la psychologie en est toujours à l'état où se trouvait la physique avant Galilée et la découverte des lois du mouvement (...)" (29).

Mais qu'elle se montre modeste ou non, "nouvelle" ou pas, la psychologie de la fin du 19e siècle et du début du 20e siècle reste toujours cohérente avec le projet situé ci-dessus.

Ainsi A.J. RECK explique-t-il combien il faut situer le "fonctionnalisme" de W. JAMES dans le contexte suivant la fin de la guerre de Sécession et marqué par une croissance considérable de l'industrie américaine - ce même contexte qui origina le travail de F. TAYLOR - : "l'accélération de la production des richesses provenait en large mesure de l'application des sciences à l'industrie" et "l'utilisation technologique de la science nécessitait des intelligences affinées, que les universités et les autres centres d'enseignement devaient fournir" (30). Et dans la théorie de W. JAMES "l'esprit est conçu comme étant une fonction de l'organisme, une sorte d'instrument qui rend l'individu non seulement capable de s'adapter au milieu existant, mais également - et ceci est peut-être plus important - de modifier son milieu, de telle sorte qu'il puisse arriver à ses fins. Dans un sens, l'esprit n'est rien d'autre qu'une phase de la conduite d'un organisme poursuivant ses fins; il se traduit lui-même sous forme d'actes. Cependant, dans un autre sens - du fait que ces opérations sont essentiellement dirigées vers un but - l'esprit est un fait dû à la spontanéité et à l'aptitude créatrice de l'individu, et il ne peut être réduit à ces voies étroites qui ne mènent qu'à la survie" (31).

---

(29) W. JAMES "Précis de Psychologie", Ed. M. Rivière, Paris, 1921, p 622 et 623.

(30) A. J. RECK "William JAMES et l'attitude pragmatiste", Ed. Seghers, Paris, 1967, p 8.

(31) A.J. RECK, op. cit. note (29), p 26.

On comprend qu'ainsi un des thèmes centraux de la psychologie du XXe siècle soit devenu celui de la "motivation" du comportement de l'être humain.

Au moment des recherches de l'équipe de E. MAYO, les théories à propos des instincts, pulsions, besoins, tendances, traits, etc... "fleurissaient" déjà, quelle que soit l'orientation dans laquelle s'inséraient les chercheurs, "psychologie animale" (p. ex. TOLMAN, YOUNG), "psychologie expérimentale" (p. ex. HULL, HEBB), "psychologie différentielle" (p. ex. MURRAY, ALLPORT), "psychopathologie" (p. ex. FREUD, JANET)...

Le choix des chercheurs de Harvard va cependant privilégier certains des apports de la psychopathologie, essentiellement ceux des travaux de P. JANET. On s'en étonnera peu si l'on se rappelle que E. MAYO était psychiatre de formation. Mais par ailleurs, de cette façon ils étaient fidèles aux principes de la théorie parétienne selon lesquels il était fondamental pour le bon équilibre du "système social" de tenir compte du "non-logique", des comportements où primaient les "sentiments".

Mais le point de départ de l'équipe de E. MAYO s'inscrit dans la tradition posée par la "psychologie scientifique". Comme le font les autres écoles de la "nouvelle" psychologie, il s'agit de partir du paradigme qui était celui de W. WUNDT pour le dépasser.

Par ailleurs ce type d'expérimentation était parmi les techniques développées par la psychologie qui furent le plus appliquées au sein des entreprises.

La problématique de l'"équation personnelle" s'enrichit donc de la considération de l'impact du "milieu", même si comme on l'a déjà vu cela conduira à privilégier l'analyse de ce que l'individu "fait" de ce milieu, l'image qu'il en a, son "attitude" par rapport à lui, et non tant à un questionnement concernant les conditions de travail.



C'est donc dans le cadre d'une "psychologie scientifique" que les chercheurs de Harvard commencent leur analyse. C'est le problème de la différence dans le comportement - identifié à la quantité de production fournie - du travailleur qui est leur point de départ. Les questions posées alors sont déjà classiques : s'il y a différence, c'est peut-être qu'il y a divers degrés d'aptitudes, c'est peut-être aussi qu'il y a interférences de dimensions où la "volonté" - la "motivation" - pourrait intervenir favorablement à la performance du sujet.

Serait-ce un "simple" problème d'aptitudes ?

En tous cas pas, pour l'équipe de E. MAYO, un problème d'aptitudes techniques et intellectuelles : l'absence de corrélation entre les résultats obtenus aux tests par les travailleurs observés et leur niveau de production est suffisante, selon eux, pour le démontrer.

Le problème se situe ailleurs et au risque de ne pas le voir, en dépit de son extraordinaire développement, la psychologie dit E. MAYO, risque de se condamner : elle privilégie les aptitudes techniques et néglige les aptitudes sociales.

En fait, de façon générale, la "psychologie académique" - telle que l'appellent les chercheurs de Harvard - privilégie d'après eux l'approche du comportement logique à celle du comportement non-logique.

Même l'oeuvre de J. PIAGET qui part de ce qui peut paraître non-logique pour l'adulte chez l'enfant, privilégie fondamentalement, d'après eux, le comportement logique de l'adulte, puisqu'il explique comment à travers différentes phases l'être humain y arrive.

Mais voyons rapidement en quoi consiste cette analyse de J. PIAGET (32) : elle permettra de clarifier ce que les chercheurs de Harvard admettent comme comportement "logique", qui, on le sait déjà devra pouvoir s'intégrer dans la "logique" globale de l'entreprise dont les valeurs essentielles sont celles du coût et de l'efficacité.

---

(32) En 1917, J. PIAGET écrit "Recherche" dont E. JALLEY dit qu'il contient "pour l'essentiel et à quelques détails de vocabulaire près la plupart des grandes idées que son oeuvre utilisera par la suite" ("Wallon lecteur de Freud et de Piaget", Ed. Sociales, Paris, 1981, p 319).

Pour situer la pensée de J. PIAGET telle qu'elle se présentait aux chercheurs de l'équipe de E. MAYO, je me permettrai donc des références à certaines de ses oeuvres publiées plus tard : elles n'ont jamais que précisé sa pensée.

Je n'approfondirai par contre point la part "épistémologique" de son oeuvre, car, même si elle est en continuité avec sa psychologie génétique, elle ne commencera à être formalisée qu'à partir des années '50.

## 2. J. PIAGET : LE DEVELOPPEMENT VERS UNE "PENSEE LOGIQUE"

A l'époque de la naissance de la "psychologie scientifique", les théories évolutionnistes avaient définitivement imposé l'idée que la "raison" de l'adulte avait été progressivement acquise lors du développement et des progrès de l'espèce humaine.

Certains (entre autres E. HAECKEL (33)) croient voir la récapitulation dans les formes prises par l'embryon et ensuite par l'enfant.

On comprend donc l'intérêt que portèrent les premiers psychologues "scientifiques" à ces théories - quelle que soit l'orientation particulière prise par leurs recherches. BINET, KOFFKA, THORNDIKE, WATSON - pour ne citer qu'eux - ont tous traité du problème.

La méthode utilisée par les précurseurs de cette "psychologie génétique" consista le plus souvent par l'observation de leurs propres enfants.

Mais ces études longitudinales furent rapidement complétées par des observations transversales sur plusieurs groupes d'enfants du même âge.

Ainsi A. GESELL réunit-il à partir de 1919 une somme importante de données concernant l'enfant de 0 à 5 ans, censées permettre une estimation de sa "normalité" aux différentes étapes de son développement.

Les études de J. PIAGET s'intègrent dans ce type de projet, mais avec une perspective plus large : il s'agit de cerner les processus d'acquisition du langage, de la notion de nombre, de la pensée logique, etc... C'est la raison pour laquelle on parle souvent d'une "psychologie de l'intelligence" chez J. PIAGET.

J. PIAGET n'arrive à la psychologie qu'après avoir eu un intérêt précoce pour la biologie (34), et après avoir été pris par "le démon de la philosophie" (l'expression est de lui) et avoir lu tout ce qu'il pouvait trouver touchant la logique et la méthodologie scientifique.

Sa psychologie sera en fait le résultat de ce chemin, située entre la biologie et la logique : "mes idées de départ, dit-il : continuité du vital et du rationnel, racine de la logique dans la coordination des actions, équilibre progressif de ces formes ou structures de coordination" (35).

---

(33) E. HAECKEL "Les merveilles de la vie", Ed. Schleider frères, Paris, 1904.

(34) A 10 ans, il publie un article sur "Un oiseau albinos"; à 22 ans, il présente une thèse sur les mollusques du Valais.

(35) Cité par E. JALLEY in op.cit. note (32), p 348.

Mais sa théorie de biologiste sera déterminante dans sa conception de l'évolution de l'enfant. Troisième voie entre le "lamarckisme" et le "darwinisme", la théorie de PIAGET présente l'évolution d'une espèce comme le résultat d'une reconstruction endogène résultant de déséquilibres entre la constitution génétique et les conséquences des caractéristiques du milieu extérieur.

Mais son "entrée" en psychologie se fait par l'intermédiaire de la psychopathologie. C'est lors d'un séjour à Paris qu'il apprend de G. DUMAS, collègue de P. JANET, à interroger les malades de la Clinique St Anne et cette formation lui sera utile dans la mise au point de sa propre méthode appliquée à l'interrogatoire de l'enfant - dont nous avons vu qu'elle inspire les chercheurs de Harvard.

Puis, travaillant dans le laboratoire de BINET à la standardisation de tests sur des enfants parisiens, il décide d'accorder une attention plus particulière aux erreurs et aux mécanismes dont elles sont l'effet, et d'essayer de mettre en évidence les caractéristiques générales de ce qui apparaît non-logique à l'adulte. Comme le dit E. CLAPAREDE, en 1923, dans sa préface à "Le langage et la pensée chez l'enfant", "on a fait du problème de la mentalité enfantine un problème de quantité, J. PIAGET l'a ramené à un problème de qualité" (36).

A partir de là, il va expliquer comme l'a synthétisé M. REUCHLIN, "le fait essentiel de la marche des opérations logiques vers un équilibre progressif" (37), et cette "marche" est celle du passage par des stades successifs (38).

---

(36) J. PIAGET "Le langage et la pensée chez l'enfant", Ed. Delachaux et Niestlé, Neuchatel, 1930, p X.

(37) M. REUCHLIN, op. cit. note (14), p 94.

(38) "Piaget, dit E. JALLEY, distingue trois niveaux dans le développement intellectuel de l'enfant. *L'intelligence sensorimotrice*, de la naissance jusqu'à 2 ans, est une intelligence purement pratique, d'où la représentation est encore absente. Pourtant, les schèmes qu'elle met en oeuvre sont des instruments de compréhension qui définissent déjà des significations : objet à sucer, à saisir, à regarder. Ces schèmes sont des types d'action, des concepts pratiques, qui se généralisent en s'appliquant à des objets de plus en plus variés, puis se coordonnent entre eux (...) Vers cinq mois, la préhension se coordonne avec la vision (...). Puis il cherche à agir sur des objets distants (...) La fin de cette période est marquée par la construction de l'objet identique et permanent, stable du moins dans l'espace accessible à la perception. Les coordinations

(38) (suite)

successives ont permis un processus de décentration objectivante. Le *niveau préopératoire et opératoire concret* s'étend de 2 ans jusqu'à 11 ans à peu près. (...) Les schèmes pratiques propres à l'intelligence sensori-motrice s'intériorisent vers l'âge approximatif de 2 ans, sous forme de représentations : c'est l'apparition de la fonction sémiotique (imitation différée, jeu symbolique, image mentale, langage), en même temps que du schématique opératoire (pensée préconceptuelle, de 2 à 4 ans; pensée intuitive, de 4 à 7 ans environ). La pensée préopératoire, qui couvre donc la période allant de 2 à 7 ans, est caractérisée par le primat de la perception dans l'acte intellectuel, et par l'absence de réversibilité (...) La maîtrise vers 7 ans, de la réversibilité, marque l'apparition d'opérations organisées en "groupements" (...) où elles peuvent se composer (addition), s'annuler (soustraction) de façon à revenir au point de départ, propriété qui définit la réversibilité (...).

Piaget distingue les opérations logico-arithmétiques et les opérations spatio-temporelles (...) La pensée opératoire comporte donc deux versants, deux orientations complémentaires : logico-mathématique et physique (...).

Au *niveau opératoire formel*, à partir de 11 ans, l'enfant devient capable de raisonner non seulement sur les objets, mais sur des énoncés verbaux, des suppositions, des hypothèses (...).

De façon générale, Piaget envisage le processus de connaissance comme la production d'un ensemble de transformations reliant des états (...). Le processus de connaissance comporte donc un double aspect.

L'*aspect opératif* concerne les transformations, c'est-à-dire le caractère proprement actif du processus. Il exprime l'activité assimilatrice du schème, en tant qu'elle produit des signifiés (schème sensorimoteur : objet permanent; schème préopératoire : préconcept, intuition; schème opératoire : concept). En regard, l'*aspect figuratif* concerne les états, c'est-à-dire le caractère relativement moins actif du processus. Alors que l'activité du schème est marquée par le primat de l'assimilation (les incorporer à une structure préexistante), les fonctions figuratives sont caractérisées par le primat de l'accommodation. Leur rôle est de fournir des reproductions du réel, des signifiants, où puisse trouver appui la suite des transformations qui aboutit à la production du signifié (le schème lui-même). Ces fonctions sont : la perception (signaux, indices), l'imitation, l'image mentale, c'est-à-dire, pour les deux dernières, celle dont se compose, pour une part, la fonction sémiotique."

E. JALLEY, op. cit. note (32), p 320, 321, 529 et 530.

(c'est moi qui souligne).

Expliquer l'intelligence c'est ainsi, pour J. PIAGET, montrer comment s'effectue à tous les niveaux du développement, une tendance générale à la reconstruction endogène des acquisitions instables de nature exogène (39), théorie que J. PIAGET présente comme "structuralisme génétique et interactionniste" car il refuse aussi bien le "génétisme sans structure" que le "structuralisme sans génèse" : entre structure et génèse existe "un rapport dialectique et sans primat absolu de l'un des termes par rapport à l'autre"; la structure est un état, la génèse exprime le processus du passage d'un état à l'autre, c'est "une certaine forme de transformation partant d'un état A et aboutissant à un état B, l'état B étant plus stable que l'état A" (40).

Pour J. PIAGET, les structures cognitives ne sont donc pas préformées mais elles ne viennent pas non plus uniquement de l'expérience : dans cette approche du devenir logique des formes biologiques, le facteur social ne joue donc qu'un rôle limité, soumis au travail d'équilibration (41).

---

(39) Voir J. PIAGET "Adaptation vitale et psychologie de l'intelligence", Ed. Hermann, Paris, 1974.

(40) Voir J. PIAGET "Six études de psychologie", Ed. Denoël-Gonthier, Genève, 1964, p 164 à 181.

(41) A propos des "origines de l'identification et les causes du déclin de l'artificialisme et de l'animisme", J. PIAGET conclut : "Ce ne peuvent être des expériences proprement dites qui amènent l'enfant à renoncer à son animisme et à son artificialisme. Aucune expérience directe ne peut prouver à un esprit orienté vers l'animisme que le soleil et les nuages ne sont ni vivants ni conscients. L'enseignement adulte ne peut non plus détromper l'enfant, car d'une part l'enfant ne parle pas assez de son animisme pour que l'adulte cherche à le lui enlever, et, d'autre part, l'enfant animiste incorpore à sa mentalité les leçons les mieux faites sur n'importe quel sujet. Quant à l'artificialisme, il repose sur des attitudes d'esprit qui ne peuvent être contrecarrées par le spectacle des choses que si, précisément, l'enfant est prêt à renoncer à toute préférence. Ce ne peut donc être une pression directe du réel sur l'esprit de l'enfant qui explique le déclin de l'animisme et de l'artificialisme, mais un changement d'orientation d'esprit (...) Détachement du lien exclusif qui le relie à ses parents, et détachement du point de vue propre ou du moi, tels sont donc les deux facteurs principaux qui semblent expliquer le déclin progressif de l'animisme et de l'artificialisme. Comment expliquer, dès lors, le passage progressif de la causalité artificialiste aux formes supérieures de la causalité (...) auxquelles l'enfant parvient spontanément (...). Dans la mesure où l'homme cesse d'être un dieu aux yeux de l'enfant et où la nature paraît moins graviter autour de nous et de nos intérêts, l'enfant cherche à expliquer les choses par elles-mêmes. (...)"  
 "La représentation du monde chez l'enfant", Ed. P.U.F., Paris, 1972, p 322 à 324.

Par ailleurs, complémentirement à ce rôle secondaire attribué aux transmissions sociales, et comme l'a mis en évidence E. JALLEY, l'évolution de l'enfant est caractérisée par le fait que le figuratif est toujours subordonné à l'opératif : "les structures opératives, dit J. PIAGET, s'engendreraient par filiation continue, à partir des activités sensorimotrices et jusqu'à l'intelligence opératoire, les structures figuratives au contraire leur seraient constamment subordonnées et ne se développeraient pas par filiation directe les unes à partir des autres, mais bien par enrichissements progressifs à partir de structures opératives" (42). Donc, conclut JALLEY, "seules les fonctions dont la racine est la motricité appliquée à l'objet physique (...) sont productrices de transformation" (43).

Cette subordination du figuratif à l'opératif prendrait un relief particulier lors du premier stade des opérations concrètes de 7 à 9 ans - qui est aussi celui de la socialisation de la pensée, jusque là demeurée égocentrique. Car alors aussi, le mécanisme déterminant sera celui qui passe par l'opératif, et on assisterait en fait à un simple élargissement de la capacité de coordonner des actions en coopération : la coordination collective des actions, la co-opération fait appel aux mêmes lois de régulation qui permettent à l'enfant seul d'organiser des opérations en "groupements".

On le voit, il ne faudrait point réduire la psychologie contemporaine à celle que projetaient et formalisaient ses pères. Là n'est pas mon propos, comme il ne l'était pas non plus pour la sociologie.

Pourtant s'il y a, dans l'oeuvre de J. PIAGET un ton de "modernité", divers aspects fondamentaux de sa pensée sont en réelle continuité avec ce qui définissait la psychologie dans ses débuts.

---

(42) J. PIAGET "Les mécanismes perceptifs", Ed. P.U.F., Paris, 1975, p 353.

(43) E. JALLEY, op. cit. note (32), p 360.

Ce fut d'ailleurs l'objet de la polémique qui opposa J. PIAGET à son contemporain H. WALLON, polémique à l'image des différences séparant leurs théories relatives à l'évolution de l'enfant : "Le système d'explications proposé par J. PIAGET est un exemple d'autant plus instructif qu'il est soutenu par de fines descriptions et par une grande ingéniosité de rapprochements, dit H. WALLON. Ses insuffisances restent pourtant celles de toute psychologie dont le rayon a pour limites l'individu (...)" (44).

H. WALLON, quant à lui, met l'accent sur un double déterminisme, biologique et social, comme moteur de développement, comme interagissant continuellement, assurant l'unité d'un processus marqué de ruptures. De là résultent des conduites psychologiques qui elles-mêmes interfèrent avec la causalité socio-organique. L'alternance et l'intégration sont caractéristiques de ce processus tel qu'il est décrit par H. WALLON et que E. JALLEY situe de cette façon : "alternance et intégration sont à comprendre comme les deux moments d'un processus dialectique. La venue à maturation d'une nouvelle fonction introduit une rupture dans l'organisation préalable; d'où oscillations, conflits, crises, dont l'aspect positif consiste en un travail de *différenciation* des structures anciennes; ces différenciations, opérées et subordonnées par la fonction qui vient à prépondérance, amorcent un remaniement général des conduites antérieures" (45).

Pour J. PIAGET, fondamentalement donc, selon H. WALLON, le sujet est régi dans son évolution par un facteur d'autorégulation et est ainsi un centre de fonctionnement quasi autonome : "Les psychologies de la conscience, dit-il, ont pour trait fondamental de chercher dans l'individu tout seul les éléments ou les facteurs de la vie psychique" (46).

-----  
 (44) H. WALLON "De l'acte à la pensée", Ed. Flammarion, Paris, 1942, p 46.

(45) E. JALLEY, op. cit. note (32), p 290.

(46) H. WALLON, op. cit. note (44), p 46 et 47.

Dans ce sens H. WALLON oppose à la dialectique dans la continuité de J. PIAGET, une dialectique de la contradiction.

Car dans la perspective DE H. WALLON, on ne peut, comme le fait J. PIAGET (47) gommer le poids de la dimension sociale, faire de l'enfant un sujet sans racines historiques, façonné seulement par une série de conduites adaptatives et s'orientant naturellement, nécessairement, vers une coopération surdéterminée par l'"opératif".

Or cette coopération peut prendre des formes particulières, où les déterminants sociaux ne sont pas sans jouer un rôle.

En résumé, H. WALLON fait à J. PIAGET le reproche que E. JALLEY raccourcit de la façon suivante : le processus décrit par J. PIAGET est une "véritable naturalisation de l'ego kantien dans le cycle métabolique d'un petit mollusque : a) la Limmée, point zéro du sujet car "l'organisme est déjà un sujet", b) le "sujet logicien" et de manière plus générale le savant construisant la science; c) pour combler l'abîme entre eux, l'enfant évoluant de l'égocentrisme vers la coopération" (48).

---

(47) E. JALLEY souligne : "la maturation plus tardive des sensibilités extéroceptives, liée à celle du cortex (entre 6 et 12 mois) implique que la conscience, sous sa forme archaïque, soit ordonnée non à l'objet physique, mais à l'ambiance sociale". Or seule semble intéresser J. PIAGET "l'étude des conduites que l'enfant, livré à lui-même, est capable d'exercer à l'égard d'objets physiques, aux dépens des réactions affectives et communicatives dirigées vers l'entourage. Les protocoles consistent en observations où l'auteur s'efforce bien souvent de neutraliser sa présence en se dissimulant (derrière la capote du berceau ou un paravent); et aussi en expériences d'où tout processus de communication affective ou verbale est, en général, exclue et où les interventions de l'expérimentateur se bornent strictement à présenter des objets à l'enfant (...) voire à modifier progressivement les variables d'une situation physique (...). Le présupposé méthodologique paraît être de laisser agir l'enfant en toute autonomie comme une sorte de machine vivante, d'automate psychomoteur, en fournissant simplement des matériaux à son activité. Toute relation effective et concrète entre l'adulte et l'enfant est gommée le plus possible. En particulier, sur les 183 protocoles que comporte "La naissance de l'intelligence", nous avons relevé, en effectuant une statistique précise, que 9 fois la présence de la mère ou de la garde des enfants (...) et la plupart du temps, dans un rôle de témoin peu actif (...)", op. cit. note (32), p 354.

(48) E. JALLEY, op. cit. note (32), p 352.



Mais si donc J. PIAGET nous est davantage contemporain dans la formulation, on retrouve dans son oeuvre une grille d'analyse présentant une conception évolutionniste d'un seul homme possible évoluant vers la pensée logique (logico-mathématique et physique), et ramenant la source du comportement à l'individu, sous-estimant le poids des caractéristiques des rapports sociaux dans lesquels il évolue.

Les références de l'équipe de E. MAYO à J. PIAGET en plus de l'apport en termes de technique de l'entretien, ont donc essentiellement permis de préciser, affiner et concrétiser dans le regard posé sur l'individu, l'image de ce que devrait être tout individu de l'entreprise.

Mais, on l'a vu, l'important pour ces chercheurs n'était point tant ce qu'il considérait comme comportement idéal : c'était la "différence" qu'il s'agissait de gérer. Et pour cela, le recours à l'oeuvre de P. JANET leur était plus utile.

### 3. P. JANET : LA CONDUITE PATHOLOGIQUE COMME INCAPACITE DE REPONDRE ADEQUATEMENT A UNE SITUATION

Les références des chercheurs de l'équipe de E. MAYO vont donc de façon privilégiée à la psychopathologie.

Mais c'est la psychopathologie de P. JANET et non celle de S. FREUD qui guide leur approche du mauvais "moral" des travailleurs, diagnostiqué comme révélateur d'une attitude générale face à la vie (49).

S. FREUD s'attacherait, selon eux, trop particulièrement aux origines de la "pensée obsessionnelle" privilégiant ainsi l'étude de la petite enfance, dans sa confrontation avec la société.

Alors que P. JANET leur paraît plus utile parce qu'analysant les mécanismes d'une conduite pathologique définie comme incapacité de répondre adéquatement aux situations auxquelles elle est confrontée.

---

(49) Pourtant, je serais inclinée à dire que la pensée de S. FREUD n'est pas tout à fait étrangère à la façon dont certains problèmes sont traités, lors des expériences de la Western Electric Company.

En 1909, invité par S. HALL à la Clark University pour y réaliser une série de cinq conférences, S. FREUD adopte, dans l'exposé de ses idées, un style destiné à se faire comprendre par son auditoire, mais dont l'écho me semble important dans l'évolution postérieure de la psychosociologie.

Voici le compte-rendu qu'en fait M. REUCHLIN :

"Supposons, dit S. FREUD en substance, que dans cet auditoire attentif, se soit glissée une personne qui, par ses rires, ses bavardages, m'empêche de continuer ma conférence. Il se peut que quelques auditeurs robustes la mettent à la porte et, pour prévenir son retour, montent la garde. Ainsi, il peut survenir en nous une idée, un désir que nous ne pouvons, pour des raisons morales, accepter. Il se produit alors un conflit et cette idée, ce désir, sont refoulés, chassés hors du domaine de nos pensées conscientes. Ils continuent à exister dans l'inconscient mais un barrage leur interdit l'accès de la sphère consciente. C'est ce barrage qui correspond à la résistance que le malade oppose au médecin qui, par ses questions, essaie de remonter jusqu'à l'événement qui est à la source des symptômes. Et FREUD reprend sa comparaison. L'auditeur chassé de la salle n'en continue pas moins à exister. Il tape à la porte, crie, fait tant et si bien qu'il trouble la salle plus encore qu'auparavant. Alors, le président de l'Université peut servir d'arbitre. Il va trouver le perturbateur, et peut-être, l'autorisera à rentrer s'il s'engage à ne plus troubler l'assistance. De même l'idée refoulée dans l'inconscient n'en continue pas moins à exister et à troubler le comportement du malade par des manifestations déguisées, symboliques qui ne sont autres que les symptômes dont il souffre. Le médecin, comme le président de l'Université, doit savoir aller retrouver le perturbateur à l'extérieur de la sphère consciente et le ramener à l'intérieur.

Même s'il se produit alors un nouveau conflit ouvert, ce conflit, grâce au médecin, peut se terminer heureusement : le malade pourra reconnaître qu'il a eu tort de refouler l'idée et l'accepter; il pourra la bannir de façon efficace et définitive, ou la transformer

En fait, on s'accorde en général pour dire que la psychopathologie est française au départ et l'on souligne en cela le rôle fondamental que jouèrent dans son développement Th. RIBOT et J.M. CHARCOT.

Le premier, philosophe de formation, affirme sa volonté de dissocier psychologie et philosophie ("Les deux ont leur tâche spéciale : l'une constate des phénomènes, l'autre formule des règles; l'une recherche comment nous pensons ordinairement, l'autre comment nous pensons correctement; l'une procède "in concreto", l'autre par schématisation" (50)) et de quitter la morale pour rejoindre la science en se faisant psychologue.

La problématique générale est celle qui fut définie par les psychologues du 19e siècle : ainsi la logique des sentiments est-elle "la logique des instincts, c'est-à-dire un effort pour les rationaliser" et si certains se demandent "si avec le progrès supposé de la culture et de la discipline scientifiques, la logique affective doit s'atrophier ou disparaître", comme les psychologues de son temps, il considère qu'elle a droit à l'existence, qu'il faut tenir compte de cette "oeuvre spontanée de notre nature non intellectuelle. L'homme *sent* surgir en lui des besoins, des désirs, des problèmes auxquels la raison pure n'apporte ni satisfaction, ni réponse, ni remède" (51).

Mais tant qu'il se situe sur ce plan, son apport apparaît décevant : il présente par exemple sa "Logique des sentiments" dans la ligne des travaux de A. COMTE et son analyse n'ajoute rien à celle de V. PARETO.

---

(49) (suite)

en une idée acceptable, la sublimer. Pour trouver l'idée refoulée, le médecin devra vaincre la résistance qui veille à la porte de la sphère consciente. Il pourra, pour y parvenir, interpréter habilement ce que dit le malade lorsqu'on lui demande de formuler librement toutes ses pensées; il pourra interpréter ses rêves, ses menus actes "involontaires" de la vie quotidienne, et jusqu'à ses mots d'esprit. Rien de cela n'est en effet fortuit. Il s'agit en fait de manifestations dissimulées, d'"ersatz" des pensées refoulées qu'il faut savoir reconnaître" (op. cit. note (14), p 74-75).

On se souviendra ici, de l'évolution décrite par les chercheurs de Harvard dans leur manière de traiter le problème posé par le bavardage de certaines ouvrières participant aux expériences.

Mais c'est depuis assurément devenu une règle fondamentale de la psychosociologie des groupes restreints, que d'affirmer qu'il s'agit de tenir compte des particularités de chacun si l'on veut garantir la progression du groupe vers les buts affirmés.

(50) Th. RIBOT "La logique des sentiments", Ed. F. Alcan, Paris, 1905, p VI.

(51) Th. RIBOT, op. cit. note (50), p 190 et 194.

Son originalité va surtout consister à voir dans la désorganisation pathologique un substitut de la méthode expérimentale, exploitant ainsi l'idée de "dissolution" de son contemporain, le neurologue anglais J.H. JACKSON. Influencé par les théories évolutionnistes, celui-ci décrit le déroulement de la maladie mentale comme conduisant à une régression suivant, en sens inverse, les mêmes étapes que l'évolution, atteignant donc d'abord les fonctions les plus complexes. "Si à l'état normal, dit Th. RIBOT, la personnalité est une coordination psychophysiologique aussi parfaite que possible qui se maintient (...), la démence, qui est une marche progressive dans la dissolution physique et mentale, doit se traduire par une incoordination toujours croissante jusqu'au moment où le moi disparaît dans l'incohérence absolue et qu'il ne subsiste dans l'individu que les coordinations purement vitales, les mieux organisées, les plus inférieures, les plus simples, par conséquent les plus stables, qui disparaissent à leur tour" (52).

La désorganisation pathologique étant envisagée comme s'installant suivant cet ordre, son étude est dès lors considérée comme un apport fondamental dans l'analyse des divers niveaux des "processus supérieurs" : les vœux de W. WUNDT commencent à être exaucés.

La pathologie clarifierait ainsi, dans cette perspective, ce qu'il était difficile de cerner dans le fonctionnement normal. Mais à condition, bien sûr, de toujours analyser tout "normal" et tout "pathologique" dans un lien de continuité, et ce, comme on l'a vu, conformément au principe de BROUSSAIS auquel est particulièrement sensible un lecteur attentif de A. COMTE comme l'est Th. RIBOT.

Mais Th. RIBOT l'affirme, il a quitté le discours et l'analyse de la morale. Son approche est celle de l'observation scientifique des faits.

L'observation des malades était donc cruciale pour la démarche de Th. RIBOT et il exigea à partir de là de ses élèves une double formation philosophique et médicale - définissant ainsi ce qui sera longtemps la tradition de la psychologie française (53).

---

(52) Th. RIBOT "Les maladies de la personnalité", Ed. F. Alcan, Paris, 1885, p 137.

(53) Ce type de formation fut celle entre autres de P. JANET, H. WALLON, D. LAGACHE, A. OMBREDANE.

Plusieurs des élèves de Th. RIBOT fréquentaient alors J.M. CHARCOT, neuropathologiste célèbre pour ses travaux sur la suggestion et l'hypnotisme chez les hystériques.

Comme P. JANET, S. FREUD suivit l'enseignement de J.M. CHARCOT. Mais pour passer plus tard, vers 1890, à celui de BERNHEIM, adversaire de J.M. CHARCOT qui soutenait que les malades ne perdent pas complètement le souvenir des actes accomplis sous hypnose et que l'on peut, après leur réveil, en obtenir le récit, en insistant beaucoup. A partir de là, S. FREUD travaillera le problème de la résistance à vaincre pour obtenir le récit de l'événement qui est à l'origine d'un trouble.

P. JANET, quant à lui, reste l'élève de Th. RIBOT et va analyser les "conduites morbides" dans leur rapport avec la réalité extérieure, pour aboutir à une construction hiérarchique décrivant le comportement humain comme organisation dynamique du rapport du sujet avec la réalité.

Voilà ce que décrit H.F. ELLENBERGER comme "la lente émergence de la psychiatrie et de la psychothérapie dynamiques tout au long du 19e siècle et leur irruption massive au tournant du 19e siècle avec CHARCOT, JANET, FREUD et ses continuateurs" (54).

J. PIAGET, on l'a vu, avait, lui-même, fait sa "montée" à Paris mais pour s'orienter vers d'autres voies.

Des voies que P. JANET considère complémentaires à sa perspective, car son approche est profondément évolutionniste et il prolonge la pensée de Th. RIBOT en développant les comparaisons entre la pensée et le comportement du "délirant" et du "névrosé" avec les rites de la vie des "peuples primitifs", les différentes espèces animales et l'évolution du petit enfant : "A côté et peut-être déjà au-dessus du singe, dit-il, nous voyons le petit enfant que l'on commence à étudier aujourd'hui beaucoup (...) Je n'ai pas besoin de rappeler les livres de M. PIAGET de Genève (...) il nous fournira des renseignements précieux sur les actes intelligents" (55).

---

(54) H.F. ELLENBERGER "A la découverte de l'inconscient", Ed. Simep-Villeurbanne, 1974, p 41.

(55) P. JANET "Les débuts de l'intelligence", Ed. Flammarion, Paris, 1935, p 29.

H. EY dira de l'oeuvre de P. JANET qu'elle est une grandiose construction avançant une "architecture psychosociale" complétée d'une "architecture organique" (56). W. WUNDT avait fait le projet de compléter sa "psychologie physiologique" d'une "psychologie sociale" : c'est bien dans ce sens que P. JANET travaille. Mais par ailleurs, on va le voir, c'est également l'oeuvre des sociologues de la fin du 19e siècle qu'il va essayer de compléter.

Il les satisfaira tous en disant partir de l'observation des seules actions extérieures, les "conduites" : "car la psychologie doit considérer la conscience et la pensée intérieure comme des complications dont il faut au début réserver l'étude" (57). P. JANET tient donc à "étudier d'abord les faits psychologiques de la même manière qui a permis de comprendre un peu les faits physiques et les faits biologiques en les étudiant en dehors tels qu'ils se présentent à nos regards. Or les faits psychologiques étudiés au dehors sont des conduites" (58).

Ces "conduites" vont être analysées à l'aide de catégories qui recouvrent des ensembles d'actes ayant une signification, un but, et dont l'unité réside dans leur valeur fonctionnelle commune.

P. JANET conçoit ainsi une "hiérarchie psychologique" justifiée par le fait que "la conduite des êtres vivants se perfectionne de plus en plus et nous paraît acquérir une efficacité de plus en plus grande dans l'espace et dans le temps, c'est ce qui frappe nos regards quand nous voyons les différences qui distinguent les êtres les uns des autres" (59).

Fondamentalement donc, cette "psychologie de la conduite" a pour but d'essayer de comprendre "l'intelligence" car "l'intelligence ce sera, au point de vue psychologique une condition de l'efficience de l'action" (60).

---

(56) H. EY "Forces et faiblesses des concepts génétiques et énergétiques de la psychopathologie de P. JANET" in "Bulletin de Psychologie", vol. XIV, 5 nov. 1960, p 50 à 55.

(57) P. JANET, op. cit. note (55), p 34.

(58) P. JANET, op. cit. note (55), p 23.

(59) P. JANET, op. cit. note (55), p 34.

(60) P. JANET, op. cit. note (55), p 12.

Les observations les plus simples, dit P. JANET, "montrent qu'il y a une conduite inventée par l'individu, nouvelle au moins par certains côtés, qui consiste à prendre, dans bien des circonstances, un juste milieu, qui consiste à placer une action jusque là inconnue entre deux actions déjà bien connues, c'est-à-dire à agir d'une manière relative. Cette conduite semble au point de départ de toutes les notions de rapport, des rapports de grandeur, de succession, de production qui remplissent les sciences. Ces conduites que l'on entrevoit ont un grand caractère, elles semblent éminemment fructueuses pour les hommes, ceux qui les pratiquent sont visiblement supérieurs aux autres et la science qui en est sortie a multiplié énormément l'efficacité de l'homme. Etudier l'origine et la formation de ces conduites relationnelles, essayer d'expliquer ce qui fait leur puissance, ce serait certainement comprendre une grande partie de l'intelligence" (61).

Entre les conduites "les plus simples" et ces conduites "les plus élevées", la psychologie de P. JANET va donc essayer de mettre en évidence les divers niveaux qui font le passage des unes aux autres, les divers niveaux de ce qu'il appelle les "*fonctions du réel*". Et il le fera "suivant leur ordre de complication et aussi, quand nous pouvons le soupçonner, suivant leur ordre d'acquisition"; et pour ce faire "la notion d'échelle nous prépare à comprendre les paliers de l'évolution" (62).

Ces divers paliers sont eux-mêmes regroupés en trois groupes : les tendances inférieures, les tendances intermédiaires et les tendances supérieures.

Parmi les *tendances inférieures*, P. JANET distingue quatre niveaux d'évolution : les actes réflexes (la crise épileptique représentant une régression passagère à ce niveau); les actes perceptifs ou suspensifs (point de départ de toutes les formes d'action d'éveil ou de recherche avec centration sur le corps); les actes socio-personnels et les tendances intellectuelles élémentaires (c'est le niveau de l'intelligence avant le langage, les débuts du langage, de la mémoire, de la pensée symbolique, de la production et de l'explication).

---

(61) P. JANET, op. cit. note (55), p 22.

(62) P. JANET, op. cit. note (55), p 24 et 25.

Les *tendances intermédiaires* sont faites de deux niveaux : celui des actes du plan verbal (c'est celui où l'on trouve l'homme parlant de ses actes et agissant ces paroles) et des croyances asséritives (c'est-à-dire un type de croyance relevant plutôt des sentiments que des faits et qui dès lors, dit P. JANET, est le plus souvent contradictoire ou absurde) et le niveau des actes et croyances réfléchis (avec adéquation entre le réel et le sentiment que l'individu en a).

Les *tendances supérieures* enfin sont faites du passage aux actes rationnels-ergétiques (avec apparition du travail, de la capacité de prendre des décisions, de faire des promesses et de les tenir même si l'individu n'en tire aucune satisfaction, de l'aptitude à la patience, à l'initiative, à la persévérance, de la capacité de supporter l'ennui et la fatigue), ensuite aux actes expérimentaux (la soumission à la vérité objective) et enfin aux actes progressifs (la recherche de l'individualité dans la reconnaissance de celle des autres et l'ouverture vers les progrès de l'avenir).

Le stade des conduites socio-personnelles, que souvent il appelle simplement "sociales" est une étape très importante dans sa perspective. Reprenons-les donc, cela permettra par ailleurs de mieux saisir encore la pensée de P. JANET.

Les "conduites sociales" apparaissent en fait, dit P. JANET, dès que, dans une espèce animale "je dois modifier constamment ma conduite vis-à-vis d'un socius suivant son attitude"; et "c'est cette adaptation à l'action du socius qui se présente sous bien des formes dans les conduites sociales et qu'il faut étudier pour les comprendre" (63).

Mais au sein même de ce niveau des "conduites sociales", une progression marque le passage des "premiers actes sociaux" comme l'imitation, le triomphe (ces conduites de triomphe correspondant pour P. JANET, à un gaspillage de forces en réserve et englobant tout aussi bien l'acte sexuel que les jeux ou la plaisanterie), aux "actes sociaux plus élevés" de la collaboration.

L'analyse de cette "collaboration" est privilégiée par P. JANET, et l'on y retrouve les préoccupations d'E. DURKHEIM et de E. MAYO.

---

(63) P. JANET, op. cit. note (55), p 69.



C'est, dit P. JANET, l'action sociale la plus importante. A ce stade, "les divers individus du groupe ne font plus tous ensemble exactement le même mouvement comme dans l'imitation : ils semblent avoir chacun une conduite particulière et différente, mais l'ensemble de ces actions particulières amène un résultat unique et avantageux pour tous et détermine chez tous un même sentiment de triomphe (...) Cette division apparente des actions, malgré l'unité du terme, se retrouve dans toutes les sociétés un peu supérieures. Les fourmis ou les abeilles qui ne cherchent au fond qu'à entretenir la vie de la fourmilière ou de la ruche sont divisées en groupes distincts qui ont des fonctions différentes" (64).

La collaboration rendue nécessaire par la division des tâches est donc signe d'un progrès. Mais de plus, ce sera, dans l'évolution la source de progrès ultérieurs car "cette collaboration engendre les actes si importants du commandement et de l'obéissance" (65) d'une part et donne naissance au langage, d'autre part.

Par ailleurs, ce processus origine les "conduites de valorisation sociale". Car le fait que la distinction des rôles ne soit le plus souvent pas encore faite à ce stade, d'une manière systématique et définitive, conduit les jeunes et les nouveaux-venus du groupe à prendre une place dans la "hiérarchie sociale". Et "il faut qu'ils prennent cette place, qu'ils sachent l'acquérir, la conserver et la faire reconnaître par tous. Certains individus acceptent facilement des places subalternes qui conviennent à l'état de leurs forces et à leurs sentiments. Mais un grand nombre ambitionne des situations supérieures qui paraissent présenter des avantages" (66).

-----  
 (64) P. JANET, op. cit. note (55), p 80.

(65) Car "dans les sociétés plus simples (...) les membres du groupe s'imitent les uns les autres sans qu'un individu particulier semble particulièrement désigné pour marcher le premier. Le rôle de chef ne paraît pas étroitement lié à l'individu (...) Dans les sociétés plus élevées le rôle de chef est davantage lié à l'individu et à ses qualités personnelles et quand il disparaît il y a dans le groupe un manque et un désordre. Cette acceptation de la supériorité n'est pas encore la véritable obéissance puisqu'il n'y a pas de commandement formulé par le langage, mais elle suppose cependant une conduite complexe de collaboration". P. JANET, op. cit. note (55), p 83.

(66) P. JANET, op. cit. note (55), p 84.

Enfin, P. JANET insiste sur ce qu'il définit comme étant "le caractère double" de l'acte social : d'une part sa dimension d'adaptation aux actes du socius, d'autre part la dimension qui relève du "schéma perceptif de ce socius" et que P. JANET résume en cette phrase : "je dois modifier constamment ma conduite au cours même de l'action suivant la réaction qu'elle provoque chez le socius dont je suis obligé de tenir compte". D'où résulte "une certaine représentation de ces actes du socius qui s'est formée peu à peu", qui est particulièrement visible dans l'acte de commandement car "le chef ne peut pas ignorer la partie de cet acte exécutée par le sujet qu'il commande, qu'il surveille, qu'il récompense ou qu'il punit en raison de l'exécution de cette partie. Il doit donc maintenir simultanés un acte de commandement qui est la première partie de l'acte total et l'action de surveillance de la conduite du sujet qui obéit" (67).

Voilà pour ce que H. EY avait appelé "l'architectonie psychosociale" de P. JANET.

Mais celle-ci s'articule donc sur une "architectonie organique". Car, dit P. JANET, ces actes des êtres vivants dépensent des forces, à propos desquelles on peut dire - quoique "la nature de ces forces soit encore peu connues" - d'abord que "suivant leur nature, suivant leur complication et leur perfection ou parce que leur acquisition est plus ou moins récente, les actes sont plus ou moins coûteux", ensuite que "l'organisme qui doit exécuter ces actes a plus ou moins de ces forces psychologiques à sa disposition" (68).

C'est à partir de là que P. JANET avance sa "*conception énergétique*" basée sur les concepts de "*tension psychologique*" et de "*force psychologique*" : "La force psychologique, c'est-à-dire la puissance, le nombre, la durée des mouvements, ne doit pas être confondue avec la tension psychologique caractérisée par le degré d'activation et le degré hiérarchique des actes (...) Dans la conduite normale chez les individus bien équilibrés une certaine relation doit être maintenue entre la force disponible et la tension (...) La tension psychologique grâce à l'exécution des actes élevés qui sont coûteux et avantageux,

---

(67) P. JANET, op. cit. note (55), p 85.

(68) P. JANET, op. cit. note (55), p 107.

grâce à la mise en réserve qui résulte des derniers degrés de l'activation permet d'utiliser de grandes forces disponibles(...) Le rétablissement d'un certain équilibre entre une tension faible et des forces réduites (...) permettra une activité inférieure sans doute, mais plus correcte et moins dangereuse" (69).

Cependant, des *régulations psychologiques* tantôt augmentent cette force, tantôt au contraire la diminuent - jusqu'à, dit P. JANET, dans certains cas conduire à l'arrêt de l'exécution de l'action.

C'est là, dit P. JANET, qu'interviennent les "*sentiments*" : c'est "en considérant les sentiments comme des régulations de l'action, qu'on peut leur donner une place dans une psychologie de la conduite" (70).

Les "quatre sentiments fondamentaux, l'effort, la fatigue, la tristesse et la joie" vont permettre une appréciation des forces de l'organisme suivant la manière dont l'exécution de l'action se présente.

Pour expliquer le rôle de ces sentiments, et par exemple celui de la fatigue, P. JANET compare l'homme à une automobile où "il y a des freins qui ont une action inverse (à celle de l'accélération) et qui diminuent la vitesse de la voiture. Il y a dans l'organisme une réaction de ce genre qui est la conduite de repos. L'éveil de cette conduite du repos, par des modifications particulière de l'action, détermine ce ralentissement de l'action que nous appelons le sentiment de la fatigue. De même qu'il y a des individus toujours tendus qui font perpétuellement des efforts exagérés et inutiles, comme les obsédés, il y a des individus paresseux qui tendent vers l'inertie et qui sont continuellement dans un état d'inaction morose" (71).

M. REUHLIN a souligné, dans son "Histoire de la Psychologie" combien les travaux de la psychopathologie sur la suggestion et l'hypnotisme chez les hystériques ont collaboré à l'élaboration d'une "psychologie dynamique" définie comme étudiant "les forces ("motivations", "tendances", "pulsions") qui paraissent orienter dans un sens ou dans un autre la mise en oeuvre de l'activité de l'individu, depuis sa simple activi-

---

(69) P. JANET, cité par H. EY, op. cit. note (56), p 51.

(70) P. JANET, op. cit. note (55), p 108.

(71) P. JANET, op. cit. note (55), p 112 et 113.

té motrice jusqu'à l'utilisation de son intelligence" (72) : chez des malades ne présentant pas d'atteinte organique décelable et manifestant à certains moments des comportements plus ou moins "inadaptés", la "force" ou la "volonté" du thérapeute apparaissait transmissible au patient sous hypnose. L'idée germe alors de l'action possible sur un certain type de comportement "anormal".

Mais, il s'agit toutefois de ne point négliger la différence existant entre la "psychologie dynamique" de S. FREUD et celle de P. JANET.

"Pour JANET, souligne A. HESNARD, l'homme tant dans son développement psychique ancestral que dans son développement individuel, est un être qui s'adapte progressivement à son milieu humain en y ajustant sa conduite et les régulations de ces conduites dans une harmonie dynamique d'énergie normalement dirigée vers le perfectionnement. Sa lutte entre ses propres tendances souvent indisciplinées, est affaire d'économie dirigée de ses forces. Lorsqu'il devient malade par suite des duretés de la vie, c'est que, assez mal doué pour cette lutte, il gaspille ses forces et est le jouet de ses propres actions épuisantes. Pour FREUD, l'homme est phylo ou ontogénétiquement, un être exigeant, avide, dominé par la recherche du plaisir qui l'oppose à la réalité. Le dressage infantile, les coercitions sociales qui le suivent, font de lui un être souvent mal aimé" (73).

A l'analyse freudienne traitant de la confrontation conflictuelle de l'individu et de la société, E. MAYO et son équipe vont donc préférer celle de P. JANET chez qui ils trouvent une définition de la pathologie comme "incapacité de répondre adéquatement à toute situation présente" (74).

Et cela peut-être heureusement pour la renommée de l'oeuvre de P. JANET qui ne s'imposa et ne s'étendit point comme celle de S. FREUD. Comme le souligne H.F. ELLENBERGER - pour qui P. JANET contre S. FREUD, c'est l'esprit des lumières contre le romantisme -, "en 1956, on célébra le centième anniversaire de la naissance de FREUD à la Salpêtrière, où l'on érigea un mémorial en son honneur, en souvenir de sa visite

---

(72) M. REUHLIN, op. cit. note (14), p 69.

(73) A. HESNARD "Un parallèle JANET-FREUD" in op. cit. note (56), p 72.

(74) E. MAYO "The human problems of an industrial civilization", Ed. The MacMillan Company, New York, 1933, p 111.

à la clinique de Charcot en 1885-1886. Mais à l'occasion du centième anniversaire de JANET en 1959, personne ne songea à ériger un mémorial en son honneur à la Salpêtrière, bien qu'il y eût réalisé ses célèbres études" (75) (76).

Mais dit un an plus tard J. GERMAIN, "nous les psychologues savons l'influence que son enseignement et ses écrits ont eu sur E. MAYO, que nous avons souvent cotoyé près de JANET, et toute la valeur que les conceptions déduites par E. MAYO pour l'étude des conduites humaines en psychologie industrielle ont actuellement" (77).

Effectivement l'oeuvre de P. JANET offrait aux chercheurs de Harvard une grille d'analyse de la motivation qui s'insérait parfaitement dans leur volonté d'outiller les entreprises afin de leur faire obtenir un meilleur rendement de la part des travailleurs qui leur posaient problème : une définition d'une nature humaine résultant d'une nécessaire et bénéfique évolution valorisant tout comportement utile au bon fonctionnement de la société industrielle et donc de l'entreprise; une "normalité" identifiée au bon accomplissement de la "fonction du réel" c'est-à-dire dans la prise en compte de ses limites et capacités, mais aussi orientée vers l'efficacité, la ténacité, l'accomplissement des engagements (donc dans la réalisation de la production demandée par la direction au travailleur); une explication de toute "différence" comme "pathologie" située en continuité par rapport à la "normalité" puisque résultant de l'absence d'une évolution ou d'une régression le long de l'"échelle"; un traitement de la difficulté, du problème ramenant la cause au niveau de l'individu sans donc questionner la réalité sociale et les relations sociales dans lesquelles l'individu s'insère.

-----  
 (75) H.F. ELLENBERGER, op. cit. note (54), p 343.

(76) Mais aujourd'hui, certains préconisent pour la psychologie de demain un retour aux "conceptions majeures" telle celle de "conduite" de P. JANET afin de dépasser les procédés des "neurologues et psychophysicologues" pour mieux cerner la "réalité psychique interne" et surtout discerner la reconnaissance et le respect de la réalité psychique de l'autre et "ne pas s'égarer soit dans une computation interminable ou une taxonomie effervescente d'entités halogènes (neurones, médiateurs, micro-circuits, etc...) soit dans une "scolastique" aux limites de l'escroquerie". Cf. P. ALBOU "Sur l'avenir de la psychologie" in "Connexions", n°40, 1982, Paris, p 132.

(77) J. GERMAIN "Pierre Janet", op. cit. note (56), p 3.

#### 4. LA "NECESSITE" D'UNE PSYCHOSOCIOLOGIE

Pourtant si cette grille d'analyse était utile, elle ne suffisait point aux chercheurs de Harvard. Dès lors, ils suggéreront un dépassement de la "psychologie académique".

Dépassement signifie d'abord prise en compte : dans ce sens il s'agira de procéder à la formation du personnel d'encadrement afin de les rendre à mêmes d'être à l'écoute des particularités individuelles, d'intégrer dans leur regard posé sur les travailleurs la grille d'analyse du psychologue et ainsi de servir de relais pour que progressivement le travailleur se regarde lui-même à l'aide de cette même grille. Auquel cas on aboutirait à une conciliation des intérêts de l'entreprise et de ceux de l'individu.

Mais il ne faut point négliger ce que E. MAYO appelle la "haute signification du social". C'est la raison pour laquelle sa "psychologie industrielle" est "psychosociologie".

Mais son recours au "social" ne se fait pas par l'intermédiaire de n'importe quel type d'approche. Tout comme son recours au "psychologique", qui ignorait toute démarche du type de celle de H. WALLON visant à aider l'individu à clarifier son histoire construite dans une causalité socio-organique, et privilégiait - ce qui par ailleurs correspondait au paradigme dominant la psychologie de son temps - une analyse valorisant le poids des caractéristiques "supérieures", de l'être humain sur les "inférieures" dans une conduite efficace d'adaptation au réel tel qu'il est.

Le recours au social de l'équipe de E. MAYO passe d'une part par l'analyse durkheimienne qui en fait complète la psychologie de P. JANET - et on a vu que les deux auteurs suivaient la progression de leurs travaux - puisqu'elle met l'accent sur la nécessité sociale (pour permettre le plein développement de l'inéluctable, nécessaire et bénéfique société industrielle) et individuelle (l'être humain ne trouve point de bonheur dans l'absence de contraintes) d'une intériorisation des valeurs sociales. Par là même, en ayant ébauché une analyse des mécanismes de cette intériorisation des valeurs, E. DURKHEIM permet aux chercheurs de Harvard d'une part de compléter l'approche psychologique

des travailleurs par une approche de leurs composantes culturelles, d'autre part d'envisager une démarche qui, au sein de l'entreprise, conduirait à un "remodelage" des valeurs de ces mêmes travailleurs.

Mais, en terme d'action possible, au niveau de l'organisation, ce sont l'analyse et la méthodologie de "l'anthropologie fonctionnaliste" qui vont fournir les outils essentiels à l'équipe de E. MAYO, tout en intégrant l'effort de I.J. HENDERSON <sup>visant à</sup> rendre opératoires certains concepts centraux de la sociologie de V. PARETO.

DE L'ANTHROPOLOGIE FONCTIONNALISTEA LA PSYCHOSOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS

Quelle est donc cette "anthropologie fonctionnaliste" qui va en fait permettre aux chercheurs de Harvard d'affiner leur réponse à la demande des administrateurs de la Western Electric ?

Dans les perspectives évolutionnistes qui avaient pris tout leur essort au cours du 19e siècle, il était clair qu'une anthropologie (1) pouvait utilement collaborer à une description de la progression vers l'être humain de la société industrielle.

C'est dans cette perspective que P. JANET, tout comme beaucoup des psychologues de ses contemporains (2) lui avait accordé une place importante : sa conception génétique reposait, on l'a vu, sur le postulat de la comparaison possible entre le comportement du névrosé, celui du "primitif", celui de l'enfant et celui de certaines espèces animales.

---

(1) "Dans son sens large, tel qu'il était employé au XIXe siècle, le mot "anthropologie" désigne l'ensemble des sciences dont l'objet est l'étude de l'homme. C'était donc une des sciences naturelles, tout comme la zoologie ou la botanique. Puis les connaissances étant approfondies et spécialisées, on en vint à faire une distinction entre d'une part, l'anthropologie physique, comprenant notamment l'étude des races humaines, et, d'autre part, l'anthropologie sociale et culturelle concernant les moeurs, les coutumes, les façons de vivre des divers groupes humains. A cet ensemble pouvaient se rattacher aussi bien la linguistique que la préhistoire, l'histoire, la sociologie. En France, on a pris l'habitude de réserver le nom d'"anthropologie" à l'anthropologie physique et de désigner les diverses autres branches par les noms des disciplines particulières. En Amérique, l'usage le plus courant fait appliquer le nom d'"anthropologie" à ce que nous appelons plus volontiers "ethnologie", c'est-à-dire la connaissance des divers peuples, et en particulier, sinon même exclusivement, celle des peuples primitifs ou archaïques. Toutefois, plus récemment, on note une tendance à appeler anthropologie culturelle et sociale une ethnologie élargie qui, à partir de l'étude des civilisations, et spécialement des peuples primitifs, vise à trouver les fondements de la vie en société" in "La sociologie", Dictionnaires Marabout-Université, Paris, 1972, (3 vol.), vol. 1, p 14.

(2) Cf. par exemple H. MURRAY "Exploration de la personnalité", Ed. P.U.F., Paris, 1953 ou O. KLINEBERG "Psychologie sociale", Ed. P.U.F., Paris, 1957, qui avec une obstination remarquable cherchent à expliquer les caractéristiques de l'être humain qui leur est contemporain en se référant aux sociétés "primitives", à certaines espèces animales, à certaines "pathologies", ou à l'évolution de l'enfant mais jamais à l'histoire et à la dynamique interne de la société dans laquelle s'insère cet être humain.



L'anthropologie contemporaine de P. JANET ne lui avait cependant fourni que peu d'arguments et ses références à la "mentalité primitive" légitimant la constance de certains "besoins" (comme celui de la "coopération", dont la définition comme universel "permet" de ne point aborder le problème des diverses formes possibles de cette coopération (3)) dans les progrès d'une "nature humaine" se font quelque peu abstraites.

Mais, comme le rappelle H. EY, ce type d'explication a connu par l'oeuvre de P. JANET une extraordinaire fortune et il a pu, lors des dernières années de sa vie "se réjouir de l'accumulation prodigieuse des études sociologiques sur les structures sociales inférieures". Ce fut pour P. JANET, dit H. EY "une sorte de consécration, sinon de justification" que les innombrables travaux de ce type que voit naître l'entre deux guerres (4).

---

(3) Et E. MAYO dira : "L'organisation sociale de tout groupe doit assurer à ses membres, d'abord, la satisfaction de ses besoins matériels, et ensuite, la coopération active de tous dans l'accomplissement de nombreuses et diverses fonctions sociales. Elles ne sont pas ici comme première et seconde dans l'ordre d'importance : les deux sont importantes et doivent être réalisées simultanément. Mais un examen des cultures primitives peut nous conduire à supposer que, des deux, la dernière - le besoin de coopérer continûment - est plus vital à la vie commune. Car les rites de toute tribu primitive sont presque entièrement consacrés à la promotion de l'harmonie coopérative, à la discipline qui accroît la certitude de l'unité dans le travail" (The social problems of an industrial civilization", Ed. Harvard University, 1945, p 54).

(4) H. EY "Forces et faiblesses des concepts génétiques et énergétiques de la psychopathologie de P. JANET" in "Bulletin de Psychologie", vol. XIV, 5 nov. 1960, p 50.

## 1. VERS UNE ANTHROPOLOGIE FONCTIONNALISTE

Au moment où l'équipe de E. MAYO mène ses recherches, l'anthropologie est donc en plein essor. Elle est aussi en pleine mutation.

En fait, l'anthropologie que l'on a appelé "évolutionniste" ou "victorienne" de la fin du 19<sup>e</sup> siècle et qui identifiait de manière trop absolue civilisation et occident industriel, catégorisant les sociétés en fonction du seul critère du niveau de développement technico-économique, se voit mise en cause dans le climat suivant la première guerre mondiale où apparaissent les premiers mouvements de libération au sein des colonies des pays industrialisés (5).

Conjointement, se dessinent alors d'une part la nécessité pour les administrateurs des colonies de passer à un néo-colonialisme éclairé, d'autre part l'exigence pour les anthropologues de revoir des conceptions trop ancrées dans la supériorité occidentale.

Les premiers envisageront des politiques du type de l'"Indirect Rule" pratiquées dans les colonies anglaises et qui, en faisant du chef local le délégué de la Couronne Anglaise, respectait les structures traditionnelles tout en les contrôlant.

D'autre part, des anthropologues tels B. MALINOWSKI ou A.R. RADCLIFFE-BROWN vont faire acte de précurseurs en avançant une conception nouvelle des "peuples primitifs", sièges de formes de vie et d'organisation sociales particulières, différentes et moins élaborées que celles de la société industrielle mais non méprisables. Dans la ligne de la pensée durkheimienne, ils défendent ainsi qu'une société avancée sur le plan technico-économique ne l'est point nécessairement sur le plan moral.

C'est ce qui fera dire à E. MAYO qu'il s'agit pour la société industrielle de trouver des formules d'organisation sociale qui allient la sagesse du clan et l'efficacité de l'Etat (6).

-----

(5) Cf. G. LECLERC "Anthropologie et colonialisme", Ed. Fayard, Paris, 1972.

(6) E. MAYO, op. cit. note (3), p 50 à 53.

Mais, pour définir les caractéristiques de l'approche de cette nouvelle anthropologie, recours sera tout de même fait aux conceptions évolutionnistes.

Ainsi, à propos du concept d'"adaptation", A.R. RADCLIFFE-BROWN dira-t-il : "ce concept clé de la théorie de l'évolution est ou peut être utilisé dans l'étude des formes de la vie organique, comme dans celle de la vie sociale des êtres humains. Un organisme vivant n'existe et ne persévère dans l'existence que s'il est adapté" (7).

Cependant - et c'est ce qui va différencier ces nouveaux anthropologues de leurs prédécesseurs - il s'agira de refuser "les diverses spéculations pseudo-historiques" (8), de délier l'anthropologie de l'histoire et de l'intégrer dans le projet d'une sociologie durkheimienne, définie comme "théorie de la permanence et des changements des formes de vie sociale" (9).

L'approche diachronique n'est donc point totalement exclue, elle est simplement limitée à l'histoire observable. Il n'existe point de survivances du passé au sein d'une société, justifient-ils, car si des éléments se perpétuent c'est qu'ils ont un sens nouveau et donc une nouvelle fonction qu'il s'agit de cerner.

Synchronie et diachronie ont ainsi un rapport bien précis : "une forme de vie sociale, dit A.R. RADCLIFFE-BROWN, peut rester approximativement identique pour un certain rassemblement d'êtres humains pendant une période déterminée. Mais, sur une période suffisamment longue, la forme de vie sociale elle-même subit un changement ou une modification (...). La description synchronique rend compte d'une forme de vie sociale telle qu'elle existe à un moment déterminé du temps, en faisant abstraction, dans toute la mesure du possible, des changements qui peuvent intervenir dans ses traits. Une relation diachronique, en revanche, restitue ces changements pour une période données" (10).

---

(7) A.R. RADCLIFFE-BROWN "Structure et fonction dans la société primitive", Ed. de Minuit, Paris, 1968, p 65.

(8) A.R. RADCLIFFE-BROWN, op. cit. note (7), p 64.

(9) A.R. RADCLIFFE-BROWN, op. cit. note (7), p 60.

(10) A.R. RADCLIFFE-BROWN, op. cit. note (7), p 59 et 60.

Ces formes de vie sociale définies comme systèmes adaptatifs seront analysées selon trois aspects : "1) la manière dont la vie sociale est ajustée à l'environnement physique (adaptation écologique); 2) les dispositions institutionnelles qui maintiennent un ordre dans la vie sociale, afin de répondre aux exigences de la coopération (...) et de réprimer ou de régler les conflits (aspect institutionnel de l'adaptation sociale); 3) le processus social par lequel un individu acquiert des habitudes et des caractéristiques mentales qui lui permettent d'occuper une place dans la vie sociale et le rendent apte à participer à ses activités (adaptation culturelle)" (11).

Les règles méthodologiques proposées dans le cadre de cette analyse s'inspireront de la méthode comparative et inductive de la biologie : il s'agira de "classer systématiquement, comprendre les traits propres à chaque système, soit en rattachant chaque trait à un ensemble organisé, soit en reconnaissant un exemple particulier à une classe de phénomènes déjà identifiés; parvenir à des généralisations valables sur la nature des sociétés humaines, c'est-à-dire formuler des lois sociologiques" (12).

Toutes ces dimensions de l'approche des anthropologues anglo-saxons de l'entre deux guerres conduisent à la valorisation du "travail sur le terrain" qui en constitue le trait spécifique. "La science sociale, dit B. MALINOWSKI, doit elle aussi se donner l'intelligence qui a su s'emparer des secrets de la mécanique" et en fait "la science ne commence qu'à l'instant où les principes généraux doivent affronter l'épreuve des faits (...) la définition minimale de la science suppose par conséquent l'existence de lois générales, un champ d'expérimentation ou d'observation, et enfin l'effacement du discours abstrait devant l'application pratique" (13).

La nouvelle anthropologie a en fait, on l'a compris, l'ambition de permettre à la sociologie de devenir réellement "scientifique" : l'anthropologue "est donc le grand inspirateur des courants vraiment scientifiques de la sociologie moderne, celle qui analyse les phénomènes culturels modernes et pratique l'observation directe, non contente des révélations en chambre intuitives et apodictiques" (13).

-----  
 (11) A.R. RADCLIFFE-BROWN, op. cit. note (7), p 65 et 66.

(12) L. MARIN dans sa "Présentation" de l'op. cit; note (7), p 25 et 26.

(13) B. MALINOWSKI "Une théorie scientifique de la culture", Ed. Maspero, Paris, 1968, p 16 et 17.

Mais ce que B. MALINOWSKI appelle "l'observation participante" ne peut conduire à une simple description ou énumération des faits car chacun d'eux doit être situé par rapport à l'ensemble de la communauté analysée.

Il s'agit donc bien de faire référence à un système théorique tout en l'enrichissant, en le développant graduellement comme grille d'analyse structurant les observations recueillies sur le terrain.

Dans cette clarification de l'approche fonctionnaliste, recours sera fait également à la biologie pour ses notions de "structure" et de "fonction".

Mais bien sûr, si l'on peut réunir chacun de ces anthropologues en les situant dans un même paradigme (14), des nuances les séparent et les termes de "structure" et de "fonction" auront, par exemple, une importance variable et un sens différent.

Ainsi A.R. RADCLIFFE-BROWN envisage-t-il toute société comme "structure sociale" ou "système social", ensemble organisé - "réseau" - de relations sociales. Ces relations sociales doivent être saisies dans leur rapport avec la norme, l'institué et le non normalisé - rapport défini comme étant simultanément de corrélation et de détermination réciproque.

Par ailleurs, tout comme pour l'organisme "on emploie le concept de fonction organique pour définir la relation entre la structure et le processus vital de cet organisme", pour les systèmes sociaux "le concept de fonction (...) désigne la relation existant entre la structure sociale et le processus de vie sociale". Ce sont ces fonctions qui contribuent à la continuité de la structure (15).

Ces fonctions ont un rapport étroit avec les besoins de la société prise dans son ensemble, c'est-à-dire, dans la perspective de A.R. RADCLIFFE-BROWN, avec les conditions nécessaires d'existence de cette société.

-----  
 (14) Cf. J. COENEN "Un examen critique de l'approche fonctionnaliste en sociologie", Université Libre de Bruxelles, 1981, p 51 et suivantes.

(15) A.R. RADCLIFFE-BROWN, op. cit. note (7), p 69.

Comme chez E. DURKHEIM, l'accent est mis d'une part sur la survie de la société, sur la nécessité conséquente d'une solidarité et d'une cohérence interne et d'autre part, d'un point de vue théorique global, sur le fait que le social doit être expliqué à travers le social. Les références à l'individuel sont exprimées dans les termes d'une psychologie sociale : pour A.R. RADCLIFFE-BROWN, chaque société présente des caractéristiques fondamentales retrouvées chez les individus et qui sont associées à des traditions culturelles qui contribuent à leur maintien.

B. MALINOWSKI, quant à lui, parle non de structure mais de "culture" qu'il définit comme ensemble d'institutions en partie autonomes, en partie interdépendantes et correspondant à des formes "types" d'organisations sociales orientées vers certains buts - à distinguer selon lui de leur fonction qui, elle correspond aux conséquences de l'existence de l'organisation pour la satisfaction des "besoins humains". Ces "besoins" comprennent les "besoins primaires" (nourriture, sommeil, sexualité, etc....) qui pour être satisfaits originent des "besoins dérivés". Ceux-ci sont d'abord "instrumentaux" (par exemple, le besoin de promouvoir la coopération), puis, suscitant des réponses institutionnelles, ils créent le besoin de mécanismes intégrateurs plus complexes (légitimation de l'autorité, règles de succession, etc...).

Partant d'une critique à E. DURKHEIM, B. MALINOWSKI s'avance dans des références à l'individuel qui se veulent plus précises mais non dépourvues non plus d'ambiguïtés.

Le point de départ est que "la science du comportement commence avec l'organisation" puisque "qu'il s'agisse de communautés primitives ou de communautés civilisées, l'activité utile mène toujours à la conduite organisée". L'individu n'est donc ainsi approché qu'à travers le filtre de son utilité pour la survie de la société à laquelle il appartient. L'argument étant que "une opinion, une éthique, la plus grande des découvertes industrielles, sont nulles et non avenues tant qu'elles restent dans les lymbes d'un cerveau" et qu'une fois exprimées ou mises en pratique, elles s'éteindront "tout naturellement" si la preuve de leur apport pour le bénéfice de l'ensemble du groupe n'est pas faite (16).

---

(16) B. MALINOWSKI, op. cit. note (13), p 43 à 47.

Différences donc dans certains aspects de l'analyse de ces nouveaux anthropologues, mais qui finalement vont enrichir une perspective commune : celle où chaque système social est analysé en tant que totalité dont l'étude permettra la définition de la fonction qu'y remplit chaque élément - recours n'étant fait à des éléments extérieurs au système social que s'ils ont un sens précis dans la réalité présente et observée.

## 2. VERS LE PARADIGME FONCTIONNALISTE

Cette "anthropologie fonctionnaliste" et les options théoriques et méthodologiques qui la caractérisent, va progressivement étendre son champ de recherche, ne plus se limiter aux "peuples primitifs" et aborder ceux des sociétés industrielles.

Le projet de rendre la sociologie "scientifique" se réalise donc. Le terrain va changer, mais la grille d'analyse peut être maintenue puisque, tout en voulant mettre en évidence la logique sociale propre à la société envisagée, elle postule l'existence de règles générales relatives aux relations sociales de n'importe quel type de société.

C'est aux Etats-Unis que va se manifester d'abord ce courant de recherches, où sont réalisées à partir de la fin des années '20 des études dites de "communautés".

Le chemin de W.L. WARNER, dont on a vu le rôle lors des travaux des chercheurs de Harvard, est à cet égard exemplaire : pour son étude sur la petite ville de Newsburyport (17), il dit avoir utilisé les mêmes techniques que pour son travail concernant une tribu australienne, les Murgins, et ambitionne de situer ses recherches dans un vaste cadre comparatif qui incluerait d'autres sociétés du monde.

Les techniques utilisées : l'observation participante ainsi qu'une importante batterie de questionnaires, complétés d'interviews à propos des représentations qu'ont les uns des autres les habitants de la ville concernant la richesse réelle ou supposée, l'utilisation de la richesse, le type de travail, l'histoire de la famille, le lieu de résidence, etc.

L'analyse développée à partir de ces données est ainsi synthétisée par J. COENEN : "Le jeu des relations sociales entraîne la création de groupements formels et informels qui constituent une structure. Chacune

---

(17) W.L. WARNER "Yankee City Series", 5 vol., Yale University Press, publiés de 1941 à 1959.



de ces structures - la famille, l'organisation économique, l'église, etc... - produit un pattern de normes assorties de sanctions formelles et informelles. Les structures ont donc une action régulatrice sur le comportement des individus. Les diverses structures sont en interrelation pour former un ensemble dynamique. Dans toutes les sociétés, l'intégration du système social est réalisée par une structure particulière qui imprime sa marque à la société toute entière et intègre les autres structures à l'organisme social, un peu à la manière dont le squelette fournit la charpente aux autres parties du corps (...) Dans Yankee City, comme dans la société américaine en général, c'est le système des classes sociales qui joue le rôle de squelette" (18).

Ce type d'études, point de départ des nombreux travaux consacrés depuis à la "stratification sociale" (19), est aussi celui d'une sociologie "empirique" - dans le sens défini par P. BOURDIEU, J.Cl. CHAMBOREDON et J.Cl. PASSERON d'une sociologie faite de la magie du contact avec les faits (souvent réduits aux images que les personnes en ont), de leur accumulation et du goût de la prouesse méthodologique sans vigilance épistémologique, sans mise à jour des "présupposés inconscients et des pétitions de principe d'une tradition théorique" (20). Car de l'anthropologie fonctionnaliste beaucoup de sociologues, dans l'entre deux guerres d'abord, vont retenir, davantage ses méthodes de récolte des données et sa perspective a-historique que ses implications théoriques.

Cette anthropologie fonctionnaliste, c'est en fait, dit J. COENEN, "le stade préparadigmatique" d'un fonctionnalisme qui après la deuxième guerre mondiale surtout passerait à une "phase pluriparadigmatique" avec d'une part " le paradigme des faits sociaux" fidèle à la ligne tracée par E. DURKHEIM, et d'autre part "le paradigme de la définition

---

(18) J. COENEN, op. cit. note (14), p 59.

(19) Cf. J. CAZENEUVE, "Les stratifications sociales" in "La Sociologie", dictionnaires Marabout-Université, vol. 3, Verviers, pp 606 à 653.

(20) P. BOURDIEU, J.Cl. CHAMBOREDON et J.Cl. PASSERON "Le métier de sociologue", Ed. Mouton, Paris, 1973, p 95.

sociale" davantage weberien et mettant l'accent sur le fait que l'action sociale doit être interprétée selon la signification qu'elle revêt pour les personnes en cause.

Au premier se rattache le "structurofonctionnalisme" de T. PARSONS. Et l'on connaît l'influence de V. PARETO sur cet homme qui suivit lui aussi les séminaires de L.J. HENDERSON.

Quant au fonctionnalisme plus "psychosociologique" - pour reprendre l'expression de J. COENEN - de R.K. MERTON, il rejoint davantage la perspective du "paradigme de la définition sociale".

### 3. L'APPORT DE L'ANTHROPOLOGIE A L'ETABLISSEMENT, PAR L'EQUIPE DE E. MAYO, D'UNE PSYCHOSOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS

On aura constaté combien sont complémentaires les perspectives transmises par L.J. HENDERSON d'après l'oeuvre de V. PARETO et celles que, plus fidèles à E. DURKHEIM, les anthropologues anglo-saxons ont su imposer.

D'abord parce que très clairement les études de structure prennent le pas sur les études de gènèse. On en oublierait l'histoire de cette société industrielle, du poids progressif qu'y a pris la "structure sociale du profit et de la carrière" au niveau de l'organisation du monde du travail, de la dynamique qu'elle imposait, des valeurs dont elle façonnait les individus.

Ensuite parce qu'en précisant, en concrétisant le projet des premiers sociologues, ils ont privilégié comme objet de recherche *l'organisation* et ont ainsi ouvert la voie à une intervention en son sein.

Mais comme on l'a vu, l'analyse, qu'elle ait été héritée de E. DURKHEIM ou de V. PARETO, était menée avec la volonté d'expliquer les conditions d'équilibre de cette organisation sociale. Car la théorie du social dans laquelle elle s'insère a pour objectif global d'oeuvrer à maintenir l'équilibre dans le changement favorable au bon développement du projet de la société industrielle.

Le travail opéré dans le décodage de la réalité de l'organisation tient fort, en conséquence, du travail d'exploration - transformation, pour reprendre l'expression de Th. HERBERT (21).

Ce sont les analogies faites avec les sciences "exactes" - thermodynamique mais surtout biologie - qui régulièrement ont fondé et légitimé cette approche dont la justification essentielle est le maintien d'un état d'équilibre dans une continue adaptation.

---

(21) Th. HERBERT "Réflexions sur la situation théorique des sciences sociales et spécialement de la psychologie sociale" in "Les cahiers pour l'analyse" n°2, 1966, pp 139 à 167.

Un état d'équilibre qui, s'il est défini de façon précise et suivant le cas dans les sciences "exactes", l'est de façon beaucoup moins évidente pour ce qui concerne "l'organisation".

L.J. HENDERSON avait essentiellement insisté sur la capacité et la nécessité du "milieu intérieur" de maintenir une stabilité, un équilibre.

A.R. RADCLIFFE-BROWN avait articulé cet état d'équilibre sur les trois axes de "l'adaptation écologique", de l'ordre et de la solidarité interne, et de l'intégration-participation de l'individu.

En fait, l'anthropologie fonctionnaliste complète utilement la perspective de L.J. HENDERSON et, dans leur approche de l'organisation-entreprise, les chercheurs de l'équipe de E. MAYO vont parler d'un équilibre interne permettant l'équilibre externe, de l'équilibre de la fonction sociale pour l'équilibre de la fonction économique, de l'équilibre dans le rapport de pouvoir pour l'équilibre dans la productivité (savoir se faire comprendre pour se faire obéir dans la mise en pratique de changements techniques ou organisationnels nécessaires pour des raisons de productivité) et donc dans la compétitivité de l'entreprise sur le marché.

Et c'est dans le cadre de ces "lois" d'équilibre que le regard est posé sur le travailleur : "La science du comportement commence avec l'organisation" avait dit B. MALINOWSKI.

A partir d'ici, on peut comprendre ce que les chercheurs de Harvard ont trouvé dans l'anthropologie fonctionnaliste et qu'ils ont voulu complémentaire aux apports de la "psychologie académique".

En termes de méthodologie d'abord : la technique de l'observation participante permettant de "pénétrer" davantage le comportement humain au sein de l'organisation que la technique de l'entretien, l'usage de tests ou les mesures des psychophysicologistes.

D'autre part, si la "psychologie académique" avait permis de définir le travailleur dans une dimension individuelle, l'anthropologie fonctionnaliste a aidé à préciser une dimension culturelle qui était d'une certaine façon ébauchée dans l'oeuvre de E. DURKHEIM. Le personnel d'encadrement devra ainsi tenir compte de tous ces éléments dans le regard qu'il posera sur les membres du personnel, dans l'interprétation qu'il fera de leur comportement, valorisant et renforçant certaines "motivations", en rejetant d'autres...

Mais surtout, avec l'approche progressivement définie de l'organisation, ce personnel d'encadrement sera de plus outillé afin de situer le sens que ces comportements peuvent avoir pour "l'équilibre" de l'entreprise.

A ce niveau la même grille fondamentale que celle qui fut utilisée pour l'individu, va l'être pour l'organisation : il faut tenir compte du "non logique" pour mieux faire progresser le "logique".

Ce "non logique", c'est "l'informel" de l'organisation où priment les "sentiments", où ne dominant point tout à fait encore la technique, l'efficacité, l'ordre et la pensée scientifique.

Mais c'est aussi le siège d'une richesse, peut-être d'une créativité utile pour l'"équilibre" de l'entreprise, à condition qu'il soit pris en charge, géré par le "formel".

Ainsi, parallèlement à l'usage d'une grille d'analyse qui dans son approche de l'individualité avait surtout été guidée par les valeurs de la "structure sociale du profit et de la carrière" et une réduction de toute "différence" au statut d'une "pathologie" prise dans le moule de la "normalité", au sein de l'organisation le principe de l'interdépendance des éléments qui la constituent ne donne plus qu'un sens très particulier à chacun d'eux. C'est alors que la science du comportement commence avec l'organisation. C'est alors que le rapport de l'homme à son travail n'est plus que ce qu'il donne ou ne donne pas à l'organisation.

Les silences s'accroissent donc autour de ces "motivations de l'homme au travail".

C'est qu'elles sont le siège d'un enjeu d'importance.

Pour les chercheurs de Harvard, rappelons-le, deux raisons essentielles étaient susceptibles de mettre en cause l'"équilibre" de l'organisation : d'une part, tout changement technique ou organisationnel mal compris, mal perçu par les travailleurs, d'autre part toute difficulté relevant de "l'ajustement" du travailleur à l'entreprise, du rapport entre sa "demande" - ses "motivations" - et l'offre faite par l'entreprise.

Mais en posant comme central le traitement des "motivations", en cas de difficulté le questionnement tend à ignorer l'analyse des caractéristiques des changements tout comme celles de l'"offre" de travail : ce sont les particularités de la personnalité, du groupe culturel, bref des éléments extérieurs à l'entreprise qui expliquent les risques de son instabilité.

A ce relief donné aux motivations du travailleur correspond donc un grand silence concernant de nombreux éléments de la réalité de l'entreprise. Dans les recherches menées à Hawthorne, rappelons-le, les images et les attitudes avaient été traitées de façon privilégiée : à ce niveau, pris isolément, l'interprétation peut se donner beaucoup de liberté.

Par ailleurs, en mettant, à la suite des anthropologues, l'organisation sous la lunette du microscope, pour reprendre l'expression de C. KERR et L.H. FISHER (22), les chercheurs de Harvard ont également fait le silence sur les fins de cette organisation.

L'école de Harvard, on l'a vu en situant les travaux de L.J. HENDERSON, envisageait effectivement tout "système social" pour l'essentiel, dans sa seule dynamique interne.

Mais faire le silence sur les fins de l'entreprise industrielle c'est entre autres ignorer son jeu sur le marché et les conséquences quotidiennes de celui-ci sur les caractéristiques du processus de production.

Tout comme le questionnement à propos des changements techniques et organisationnels, ce questionnement-ci ne se pose point non plus - le tout étant justifié par l'impérieuse nécessité de la survie, de l'adaptation, de l'équilibre.

Cette "anthropologie de l'organisation" est faite de la rencontre d'une sociologie et d'une psychologie. C'est pour cela même qu'elle a été de plus en plus généralement nommée "psychosociologie des organisations" (23).

---

(22) C. KERR et L.H. FISHER "Plant Sociology : the elite and the aborigines" in "Common Frontiers of the Social Sciences", The Free Press, Glencoe, 1957, p 285.

(23) Voir entre autres F. PETIT "Introduction à la psychosociologie des organisations", Ed. Privat, Toulouse, 1979.

Pour les raisons que l'on a vu, elle a fait du comportement des travailleurs et de ce qui le "motive" son objet central de recherche.

Mais la finalité de son analyse se situe au niveau de l'unité-entreprise et de sa survie, dans un jeu dont les règles sont celles posées par l'économie politique, finalité totalement étrangère donc à une volonté "clinique" de clarification du rapport de l'individu à son travail.

C'est pourquoi toute approche s'insérant dans cette perspective passera nécessairement sous silence, des questions et des problématiques de l'organisation (24), mais aussi - et c'est ce qui nous concerne ici - des dimensions du rapport de l'homme à son travail.

---

(24) Voir dans ce sens M. LACOMBLEZ "Le malaise de la psychosociologie des organisations" in M. BOLLE DE BAL "Psychosociologie des Organisations", Ed. Presses Universitaires de Bruxelles, 1980-81, p 80 à 96.

CONCLUSIONS DE LA DEUXIEME PARTIE : LES ELEMENTS FONDAMENTAUX  
DU PARADIGME ETABLI PAR LES CHERCHEURS DE L'EQUIPE DE E. MAYO  
DANS L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL

L. BARITZ relate que lors des recherches de Hawthorne, l'un des participants proclama que leurs résultats allaient provoquer une véritable nouvelle révolution industrielle qui affecterait la société dans son ensemble (1).

Si l'on prend en compte le nombre d'interventions, d'ouvrages, de débats que ces travaux ont déjà suscités, l'affirmation n'était peut-être pas tellement ambitieuse.

Au niveau théorique, ainsi que je l'ai déjà souligné, des sociologues, des psychologues, des psychosociologues y ont trouvé un apport fondamental pour leur disciplines.

Et assurément, les travaux de l'équipe de E. MAYO offraient en retour, aux disciplines sur lesquelles ils s'étaient appuyés, des données et des bases de réflexion nouvelles.

Toutes, on l'a vu, s'intégraient dans le projet global de la "structure sociale du profit et de la carrière", et avec les chercheurs de Harvard, le travail idéologique visant à renforcer une intériorisation de ses valeurs au sein de l'entreprise, a pris des dimensions très précises et concrètes. La plupart, on l'a vu également, visaient à compléter et à renforcer l'analyse de l'économie politique. L'équipe de E. MAYO s'est située dans la même perspective mais en "descendant" sur le terrain-même de l'économie politique, en traitant de son unité fondamentale - l'entreprise. Ils ont construit leur problématique scientifique à partir des interrogations qu'exprimait la demande des directions d'entreprise. Dès lors les "certitudes" des gestionnaires n'entraient point dans le champ de leurs recherches. Et si celles-ci se présentaient comme étant critiques par rapport à l'économie politique, c'était sans une remise en cause de ses postulats fondamentaux.

---

(1) L. BARITZ "The servants of power", Wesleyan University Press, Middletown, 1960, p 77.



Bien sûr, ainsi, comme l'ont dit M. ARENSBERG et G. TOOTELL (2), ces chercheurs ont "pavé" le chemin de leurs études dès le départ. Car, à partir de là, certains faits étaient traités et d'autres pas sans qu'il soit nécessaire de dire pourquoi. Et nous retrouvons les "silences" sur lesquels j'avais insisté dans la conclusion de la Première Partie qui sont le fruit de ce choix de départ et des options méthodologiques qui en ont résulté.

En partant des interrogations des administrateurs, il était "acquis" que le problème central des recherches devait être celui de l'augmentation possible de la productivité des travailleurs. Tout comme il allait "de soi" que les débats ne se centreront pas sur les raisons d'être et de changement de l'"organisation formelle".

Par ailleurs, en privilégiant l'analyse des attitudes au détriment d'une approche de la réalité dont elles sont aussi le reflet, ou en décrivant le quotidien de travail des membres de l'entreprise comme limité à la dynamique "formel-informel" du groupe restreint - à l'image du "système social" de l'atelier et de celui de l'entreprise - de façon quasi a-historique et sans références aux fins de l'entreprise, les chercheurs, tout en précisant leur cadre conceptuel et méthodologique, condamnaient par la même occasion le traitement d'un certain nombre de questions. Aussi le silence se faisait-il sur les caractéristiques du travail à réaliser - du moins celles-ci n'étaient-elles abordées que subsidiairement -; aussi l'analyse annulait-elle toute hypothèse d'une action délibérée des travailleurs par rapport à cette réalité; aussi n'abordait-on même pas les problèmes relatifs à la gestion économique de l'entreprise et ne traitait-on qu'accessoirement les conséquences de la crise; aussi n'envisageait-on que certains aspects du problème de la communication et du pouvoir, éliminant toute question qui relèverait d'un contrôle ou d'une mise en cause possible de la part des travailleurs.

---

(2) M. ARENSBERG et G. TOOTELL "Plant sociology : real discoveries and new problems" in "Common Frontiers of the Social Sciences", The Free Press, Glencor, Illinois, 1957, p 322.

Quant aux "maladresses" des chercheurs, qui les ont souvent fait condamner pour leur absence de "rigueur scientifique" (3) - certains faits non repris dans l'analyse, les critères retenus dans le choix des sujets, le non traitement de l'ambiguïté du rapport chercheur-travailleur, etc...- elles relèvent sans doute à la fois de ce que j'ai souligné ci-dessus et d'une certaine bonne conscience des chercheurs, convaincus qu'ils faisaient tout pour le mieux des progrès de cette science qu'ils collaboraient à construire.

Mais cette science avait d'autres assises que celles de l'économie politique.

On a vu combien elle s'inscrivait également dans la ligne tracée par A. COMTE, E. DURKHEIM et V. PARETO. C'est là que s'enracine le regard posé par les chercheurs de Harvard sur le "social" différencié de l'"économique" et ne le questionnant pas. L'entreprise, comme la société industrielle, est envisagée comme résultant des progrès de l'humanité. Il s'agit simplement de les aménager afin d'améliorer un fonctionnement que l'on ne met pas en cause dans sa structure fondamentale.

La pensée de A. COMTE a été essentielle dans le développement de cette perspective. Sans doute l'équipe de E. MAYO l'a-t-elle en fait prolongée par l'intermédiaire d'autres auteurs, mais il me semble relevant de mettre l'accent sur le lien qui, malgré un siècle de distance, les unit : d'une part dans l'importance que prend le "principe de Broussais" élargi au champ des comportements humains, d'autre part dans la volonté de "scientifier", de rendre unique et inattaquable ce qui n'est jamais qu'une approche particulière, et ce en prenant surtout appui sur certains acquis des sciences "exactes" et tout particulièrement de la biologie.

C'est cependant avec E. DURKHEIM et V. PARETO, que les chercheurs de Harvard vont acquérir la grille d'une analyse qui se situe dans le "système social".

---

(3) Cf. entre autres, O. ORTSMAN "Changer le travail", Ed. Dunod, Paris, 1978, p 29.

Chez E. DURKHEIM, ils ont trouvé des apports essentiels dans son approche de l'individualisme, des processus d'intériorisation des valeurs, du rôle de l'interaction et de la fonction des institutions-relais. Mais dans le cadre de l'analyse de E. DURKHEIM aussi, d'une certaine façon, ils ont trouvé un terrain de recherche encore vierge et pourtant essentiel - l'entreprise -, ainsi que la suggestion de la constitution d'une "psychosociologie".

Quant à l'héritage scientifique de V. PARETO, il se trouve sans doute surtout dans cette analyse qui, d'une part pose le "logique" comme devant tenir compte pour sa progression du "non logique" - au niveau de la société comme à celui de l'individu -, et d'autre part établit la transformation possible et nécessaire, permettant la "circulation des élites". Une analyse que, incontestablement, avec l'aide de L.J. HENDERSON, les chercheurs de Harvard ont prolongée en la rendant opérationnelle dans une gestion de l'entreprise.

Cependant, l'ancrage dans la réalité de l'entreprise a été opéré par l'intermédiaire de la psychologie : c'est à partir du cadre conceptuel et méthodologique de la "psychologie scientifique" que l'équipe de E. MAYO a progressivement structuré l'approche qui lui sera particulière - et ce parallèlement aux démarches d'autres psychologues désireux de dépasser la perspective d'une psychophysiologie de laboratoire.

Mais on a vu combien cette "nouvelle psychologie" se prêtait à ce que les chercheurs allaient faire d'elle : complémentaire aux analyses des sociologues qui lui sont contemporains, elle tend à analyser le comportement de l'homme en se fondant sur une "nature humaine" et privilégie ainsi l'approche de cette "nature" au détriment d'une observation de la réalité dans laquelle elle s'insère.

C'est surtout, à la psychopathologie de P. JANET que les chercheurs doivent leur grille d'analyse de la différence comportementale (4), qu'ils ont par après complétée en l'insérant dans l'approche qui caractérisait les derniers développements de l'anthropologie - une approche fidèle aux premiers sociologues, mais plus précise et concrète et cernant davantage le problème de l'interaction.

---

(4) Je rappellerai ici que lors d'un séjour en France en 1939, E. MAYO invité à présenter une conférence à Royaumont, exigea qu'elle se fit sous la présidence de P. JANET.

La psychologie devenait ainsi "psychosociologie", dans la rencontre et la coordination de différentes écoles, sur le terrain de l'entreprise. Mais il ne faudrait point négliger le travail préalable réalisé dans ce sens par les anthropologues anglo-saxons : ils ont joué un rôle essentiel dans le regard que l'équipe de E. MAYO a fini par poser sur le travailleur et sur l'entreprise.

Ce fut donc un grand moment pour l'histoire de la psychosociologie que celui de l'entre deux guerres. Grâce à ces recherches menées par l'équipe de E. MAYO, mais aussi grâce aux travaux du type de ceux de K. LEWIN (5) ou de J.L. MORENO (6) - une psychosociologie qui affirma le petit groupe et l'interaction comme ses champs de recherche privilégiés.

Je ne reviendrai pas ici à mon analyse de cette définition de la psychosociologie. Tout comme je n'orienterai pas la suite de ces conclusions vers ce que les chercheurs de l'équipe de E. MAYO ont apporté à ce niveau. Et ce, bien que cet aspect de leur analyse ne soit pas étranger au paradigme établi quant à l'approche des "motivations" de l'homme au travail que je voudrais ici essayer de clarifier. On a vu, en effet,

---

(5) J'ai souligné plus haut la continuité existant entre les travaux de l'équipe de K. LEWIN et ceux de l'équipe de E. MAYO. Rappelons ici que c'est vers la fin des années '30, aux Etats-Unis, que K. LEWIN élabore une psychosociologie qui est en fait la résultante d'un élargissement vers le "social" de ses conceptions de psychologue formé en Allemagne aux principes "gestaltistes".

Sur cette part de son oeuvre, voir "Psychologie dynamique : les relations humaines", Ed. P.U.F., Paris, 1972.

(6) On a vu l'usage qui avait été fait des "sociogrammes" lors des recherches du "Bank Wiring Observation Room", sans qu'il y ait par ailleurs référence aux travaux de J.L. MORENO.

Les perspectives sont en fait également très proches, que J.L. MORENO reprend et synthétise plus tard dans "Microsociologie, sociométrie et marxisme", article rédigé afin de se défendre de critiques de marxistes et de justifier l'utilité de la sociométrie pour "la démocratie capitaliste" comme pour "le socialisme scientifique" : "Quelle est la valeur des méthodes sociométriques en ce qui concerne la productivité d'une usine ? (...) On améliore donc les rapports entre les travailleurs et on soutient le moral de la collectivité, force morale dont bénéficie à son tour la communauté" (in "Perspectives de la sociologie contemporaine", hommage à G. GURVITCH, Ed. P.U.F., Paris, 1968, p 413 à 426).

l'importance que pouvait avoir une bonne connaissance du fonctionnement du groupe dans la perspective d'une gestion de l'"organisation humaine" - que cette gestion prenne en charge les problèmes de la transmission et de l'exécution de l'information (problèmes de "communication" et de "pouvoir") ou qu'elle assume un projet de formation axé sur un "savoir être" s'intégrant dans un travail d'intériorisation des valeurs (les modes de commandement par exemple); ces mêmes projets d'intervention s'étaient articulés sur la nécessité ressentie par les chercheurs de définir les "motivations" du travailleur.

Fondamentalement, l'ensemble est basé sur une conception du rapport de l'homme à son travail. Et c'est cette conception que j'ai voulu mettre en évidence en menant ce long parcours dans ce qui constituait les bases conceptuelles, théoriques et méthodologiques de l'équipe de E. MAYO, mais également en clarifiant ce à quoi elle s'opposait. L'approche de l'oeuvre de K. MARX nous a d'abord montré que si innovation il y avait bien eu avec les travaux des chercheurs de Harvard, ce fut dans la forme assumée par l'analyse mais non dans le champ de recherche abordé. Il y a bien nouveauté, mais dans le cadre du paradigme fonctionnaliste qui, depuis la fin du 19e siècle est en train de se définir, et à l'époque des recherches à Hawthorne de se préciser.

Le champ de recherche, lui, avait déjà été abordé par K. MARX; mais bien sûr dans le cadre d'un autre paradigme : celui que K. MARX avait voulu établir.

On peut donc dire que si, avec K. MARX, on assiste à la "naissance" d'une analyse du rapport de l'homme à son travail, les recherches de l'équipe de E. MAYO vont quant à elles donner le jour aux analyses des "motivations" de cet homme.

Différence donc. Opposition même. Pourtant, on ne peut négliger le fait qu'entre ces deux approches il y a un point commun : le traitement d'une "subjectivité ouvrière" qui s'oppose en fait aux conceptions de l'économie politique.

Comme le souligne B. DORAY "Marx pose d'emblée le rapport au travail dans son épaisseur, comme un rapport pratique entre la subjectivité "de l'ouvrier", et celle de celui qu'il appellera d'abord "l'autre", celui qui est "étranger au travail"" (7).

Bien évidemment, cette "subjectivité ouvrière" prend de toutes autres dimensions pour l'équipe de E. MAYO.

Cette "continuité" est cependant à l'origine de courants de la psychosociologie du travail qui, sensibles à l'analyse de K. MARX, l'ont vue se prolonger dans certains aspects de cette nouvelle "psychosociologie" (8).

---

(7) B. DORAY "Le taylorisme, une folie rationnelle ?", Ed. Dunod, Paris, 1981, p 123.

(8) G. LAPASSADE dit en 1962 : "Bref, il n'est pas abusif de dire que les analyses d'Elton Mayo ont prolongé et développé sur un autre plan les analyses de Marx. A sa manière, qui semble "apolitique" dans son langage et dans son mode d'information, et tout en paraissant avoir plutôt partie liée avec les dirigeants qu'avec les exécutants, la psychosociologie a montré la tendance à liquider toutes les formes d'oppression sociale dans les groupes et à les remplacer par des modes plus égalitaires de gestion et d'organisation. Toutefois, cette action demeure ambiguë (...)" "Le psychosociologue dans la cité" (compte-rendu de la rencontre de Royaumont en 1962), Ed. de l'Epi, Paris, 1967, p 293.

## LE PARADIGME DANS L'ANALYSE DES MOTIVATIONS DE L'HOMME AU TRAVAIL

Ce paradigme me paraît articulé sur cinq axes, qui seraient donc essentiels dans la grille de l'analyse de l'équipe de E. MAYO.

Essentiels et solidaires : si chacun d'eux met l'accent sur une dimension, il fait le plus souvent "appel" aux autres. C'est le propre d'une analyse multidimensionnelle.

Par ailleurs, il est clair qu'en situant chacun de ces cinq axes, en clarifiant ce qu'ils recouvrent, apparaîtra ce qui leur "échappe".

### 1. Une analyse du rapport de l'individu à son travail par l'intermédiaire de son apport en termes de productivité et de sa relation avec l'"organisation formelle"

Ce principe, c'est celui de l'"instrumentalisme", de la conception de l'homme-outil, de la perception de l'être humain centrée sur la bonne réalisation de sa fonction au sein de la société.

Mais c'est aussi plus. Cet instrumentalisme est imprégné de l'individualisme durkheimien : la nécessité sociale est aussi nécessité individuelle; l'harmonie interne de l'individu passe par cette bonne réalisation de sa fonction.

Ainsi, à partir de ce principe, l'analyse va privilégier dans le rapport de l'homme à son travail les aspects qui lui permettront d'expliquer pourquoi cet homme ne produit pas assez, ou pas assez bien, et les raisons de comportements susceptibles de mettre en cause la structure de pouvoir et d'autorité qu'est aussi l'"organisation formelle" de l'entreprise. En conséquence, elle va négliger, nier ou réinterpréter - comme l'ont été certaines "plaintes" et certains comportements "non conformes" - toute autre dimension du rapport de l'homme à son travail.

Mais de plus, cette analyse affirmera que qui produit "bien" et qui se comporte "bien" a un "bon" rapport à son travail, en est "satisfait" et est psychologiquement "équilibré".

C'est l'affirmation de la conciliation possible - nécessaire - entre les intérêts de l'entreprise et ceux de l'individu.

La "fonction du réel" telle que la définissait P. JANET, conduisait à donner à la performance productive et comportementale en entreprise cette valeur de test de personnalité.

2. Une analyse du rapport de l'individu à son travail privilégiant, pour l'essentiel, les caractéristiques individuelles du travailleur

C'est ce qu'on peut appeler la "psychologisation", mais dont on a vu qu'elle n'était pas seulement le propre de l'analyse des psychologues.

Elle conduit à affirmer que la résolution des difficultés passe, fondamentalement, par l'analyse des caractéristiques individuelles.

Mais celles-ci vont, pour l'équipe de E. MAYO, jusqu'aux dimensions culturelles.

En fait, essentiellement, ce principe correspond à une démarche d'"extériorisation" des problèmes pouvant surgir dans l'entreprise, et évitant une mise en cause de ce qui se passe en son sein.

Ainsi, toute conséquence négative sur la personne du travailleur (résultant par exemple de l'application du principe de la division du travail) avait été ramenée à une constitution individuelle fondamentale.

Ce principe participe donc de ce que j'ai appelé au début de cette étude "l'autonomisation du physiologique" et qui correspond à son quasi abandon dans l'analyse des motivations.

Par ailleurs, ce principe conduit à envisager le rapport que l'individu entretient avec son travail, comme tout autre rapport qu'il peut avoir avec toute autre activité, puisque ce sont les particularités de l'individu qui surdéterminent la façon dont il conçoit, perçoit, se représente l'activité.



A partir de là, on peut traiter le rapport de l'individu à son travail en privilégiant l'approche des attitudes et représentations, sans l'intégrer dans une démarche globale qui tiendrait compte de la réalité dont ces attitudes et représentations sont aussi le reflet.

Mais à partir de là également on peut se permettre d'étudier les "motivations" de l'être humain en se basant sur son comportement dans des situations quelconques, et donc, comme l'ont fait certains psychologues, traiter le rapport au travail de manière très accessoire.

3. Une définition des caractéristiques individuelles selon une grille d'analyse valorisant et "naturalisant" les comportements favorables au développement de la "structure sociale du profit et de la carrière" et définir tout comportement "non conforme" à l'aide de cette même grille

On se souviendra de l'insistance avec laquelle les chercheurs de l'équipe de E. MAYO avaient essayé de démontrer combien ce qu'ils définissaient comme comportements "non logiques" (dans la restriction de la production) n'appartenait point à une autre logique (incluant la volonté des travailleurs de contrôler le "management").

C'était révélateur de ce troisième principe - dont l'histoire, on l'a vu, était déjà bien longue - qui définissait l'être humain en termes de croissance et de décroissance sur des continuums allant du "non logique" au "logique", des "sentiments" à la rigueur et à l'efficacité, des "besoins les plus inférieurs" aux "besoins les plus supérieurs", du "pathologique" au "normal".

Chaque être sera particulier, mais cette particularité se marquera par le fait que l'individu en question est plus ou moins actif, coopérant, créatif, autonome, attiré par le changement (la version négative étant la fameuse "résistance au changement"), qu'il aura un besoin d'être reconnu plus ou moins important, qu'il montrera plus ou moins le désir de prendre des initiatives, de développer ses connaissances et ses capacités ou d'assumer des responsabilités.

Un ensemble d'individus sera donc nécessairement hétérogène car chaque être humain aura atteint un niveau variable pour chacune de ces dimensions; mais il sera globalement homogène de par la grille d'analyse posée sur eux.

La "différence", le "non conforme" est ainsi "moulé" dans cette grille d'analyse et donc nié en tant que tel.

Par ailleurs, cette continuité intra- et inter-individuelle est parallèle à une continuité des possibilités et exigences au sein de l'entreprise : au plus le travailleur gravira les échelons de la hiérarchie, au plus il pourra et devra présenter un comportement "logique", fait de rigueur et d'efficacité et caractérisé par les besoins les plus supérieurs.

C'est d'ailleurs la seule transformation de la personnalité envisagée dans et à partir de la vie professionnelle. C'est là que prennent tout leur sens les formations à un "savoir être" ou à un "savoir devenir" définis en fonction des normes et exigences de l'entreprise.

On a critiqué l'équipe de E. MAYO d'avoir considéré tous les membres de l'entreprise comme étant réunis dans la réalisation de buts communs.

Ce troisième principe participe en fait de cette même perspective réunissant tous les êtres humains de l'entreprise dans un même type de problématique individuelle.

Mais en "naturalisant" ainsi une série de caractéristiques de personnalité utiles à l'entreprise, on légitime et on "éternise" les formes d'organisation que cette entreprise assume.

Ainsi le "besoin de coopération" permet-il de justifier l'inévitabilité, la nécessité et le bien-fondé du travail commun et donc de l'entreprise, sans que soit abordé le problème des diverses formes possibles de cette coopération.

#### 4. Une définition du rapport de l'individu à son travail comme rapport d'offre et de demande

Ce principe, conforme aux lois de l'économie politique, pose d'une part le travailleur avec une "demande" - une "motivation" : ce qu'il espère du travail qu'il aura à réaliser -, et d'autre part l'"offre" que fait l'entreprise. C'est la bonne rencontre d'une demande et d'une offre adaptées l'une à l'autre qui fait la "satisfaction" du travailleur.

E. DURKHEIM avait défini de la même façon le rapport au travail dans le cadre d'une "société organique" établie, où chacun choisissait son emploi correspondant le mieux à ses aptitudes.

Mais l'équipe de E. MAYO propose d'aménager quelque peu l'offre, afin d'augmenter la satisfaction, en tenant compte de la demande telle qu'elle a été préalablement définie. Tel est le sens de la politique des "Relations Humaines".

A partir du même type d'analyse, F. HERZBERG proposera plus tard un "enrichissement des tâches".

Ce sont deux démarches effectuées en période d'expansion économique où les directions d'entreprise se voient souvent amenées à devoir aménager des aspects du quotidien de travail, face à certaines revendications - qu'on nomme dans ces cas "demande" et que l'on définit de façon à les rendre compatibles avec les valeurs fondamentales de l'entreprise. C'est ce que Th. HERBERT avait appelé un "travail d'exploration - transformation de la commande sociale".

Mais ce type de formulation "demande-offre" évacue l'essentiel de l'histoire d'une embauche et d'un emploi, qu'une période de crise économique remet en évidence : à la fin des recherches à la Western Electric, le licenciement des travailleurs, les mutations et déqualifications du personnel d'encadrement, la suppression d'un département ne résultaient point d'une rupture entre la demande du travailleur et ce que lui offrait l'entreprise.

5. Une analyse du rapport de l'individu à son travail qui situe essentiellement le travail dans le cadre d'une dynamique interne à l'organisation axée sur les liens entre l'organisation formelle et l'organisation informelle

Pour l'équipe de E. MAYO, comme pour les anthropologues qui leur sont contemporains, la science du comportement commence avec l'organisation.

Le premier principe en était une conséquence.

Mais, cette science du comportement *finit* aussi avec l'organisation. C'est le sens de ce dernier principe qui met l'accent sur ce qu'il est dit de ce travail avec lequel l'individu entretient un rapport.

Ce travail est en fait, pour l'essentiel, réduit à une dynamique organisationnelle suivant laquelle il s'agit de rendre l'"informel" utile au "formel" - ou du moins ne pas empêcher sa bonne réalisation.

Par là même, le travail est situé dans une "histoire" très limitée.

Toute l'analyse du travail est guidée par la volonté de mieux outiller l'organisation - unité fondamentale de l'économie politique - dans le maintien d'un équilibre et d'une survie à propos desquels pratiquement rien n'est dit : le silence est maintenu sur les raisons et les fins de l'organisation, sur les nécessités et les conditions choisies de sa survie.

Pourtant ce ne devait pas être sans lien avec le problème du rapport de l'individu à son travail.

Il semble bien par exemple que l'accentuation du contexte de crise économique ait amené les travailleurs observés par l'équipe de E. MAYO à davantage mesurer leurs performances productives.

D'autre part, c'est peut-être bien parce qu'il était clair pour certains travailleurs que les fins de l'entreprise, son jeu sur le marché, la gestion de son organisation formelle leur échappaient, leur étaient "étrangers", qu'ils se montraient, comme l'ont dit les chercheurs, "paresseux".

Les chercheurs de l'équipe de E. MAYO avaient, dès le départ, défini la science qu'ils se proposaient d'élaborer, si non au sein même du champ de l'économie politique, du moins comme complémentaire à celle-ci : ils ne la remettaient pas en cause fondamentalement et prétendaient contribuer à son perfectionnement.

Dans ce sens, ils avaient principalement affirmé la nécessité d'une remise en cause de la conception de "l'homo-oeconomicus" comme recouvrant le comportement de l'homme au travail.

Or, le modèle qu'ils nous présentent est assurément plus riche, plus multidimensionnel, plus dynamique aussi, mais l'homme y est toujours profondément soumis aux catégories de l'économie politique : non seulement dans les impératifs dont on le fait dépendant (productivité, compétitivité,...), mais aussi dans le regard qui est posé sur lui et sur le rapport qu'il entretient avec son travail (rapport d'offre et de demande, primat de l'organisation, valeurs privilégiées,...).

L'analyse est donc peut-être utile à l'économie politique et à ceux qui veulent en appliquer les principes.

Mais les ambitions étaient plus larges : l'approche ne se voulait point tant "manageriale" que "scientifique".

Il s'agissait, comme l'avait souligné E. MAYO, de rendre les sciences sociales - "la sociologie, la psychologie, la science politique" - aussi "successful" que "la chimie, la physique, la physiologie". Et pour ce faire il convenait de progresser dans l'étude de l'homme en situation (9).

Or, si l'on fait le bilan de l'apport concernant la psychologie, de cette analyse de l'homme en situation de travail - situation privilégiée en l'occurrence - on ne peut conclure qu'à partir de là l'individu soit à même de cerner tous les aspects de sa vie de travail, ni de situer toute la complexité de sa confrontation avec celle-ci : trop de "silences" caractérisent cette approche pour qu'elle soit la base d'une psychologie clinique du travail.

---

(9) E. MAYO "The social problems of an industrial civilization", Ed. Harvard University, 1945, pp 19 et suivantes.

PARTIE FINALE

Cette étude, je l'ai dit, était guidée par le désir de contribuer à l'ébauche d'une grille d'analyse du rapport de l'homme à son travail qui soit "alternative" à celle que je viens d'essayer de situer.

C'était, je le pense, une première étape essentielle que celle de cette clarification du paradigme établi par l'équipe de E. MAYO. D'une part en raison du poids qu'il eut sur les approches de la psychologie du travail. D'autre part parce que la méconnaissance de toutes ses dimensions ont souvent conduit les recherches qui ont tenté d'opérer son dépassement à en rester prisonnières.

Mais on ne peut nier 50 années de recherches qui ont sans aucun doute également façonné le regard que nous posons sur ce rapport de l'homme à son travail.

C'est pourquoi il me paraîtrait nécessaire de mener un large travail monographique analysant les approches des diverses écoles qui, depuis E. MAYO, ont traité de la question.

Il m'a paru intéressant de dégager ici ce qui pourrait servir de base de réflexion à une étude de ce type : c'est la raison du premier point de cette Partie Finale.

Ce premier point nous conduira par ailleurs au second, dans lequel j'ébaucherai ce qui me semble pouvoir être la ligne d'une grille d'analyse "alternative" qui devrait permettre un retour à la "réalité" - aboutissement de cette longue "marche-démarche" théorique.

## 1. UN PARADIGME DOMINANT SOUMIS A DES TENSIONS ?

---

### Généralisation des analyses des motivations au travail

En 1936, un psychologue américain, E. FREEMAN, affirmait que si E. MAYO avait bien opéré un pas important en considérant l'individu comme une "totalité", il fallait avouer d'autre part que cette "totalité" n'était qu'une entité de production et non une entité de vie. E. MAYO, poursuivait-il, "a développé des méthodes dans la technique de l'entretien et dans l'estimation des qualités du personnel qui peuvent éventuellement être très efficaces dans l'adaptation du personnel à une production maximale. Le seul danger est que l'on considère ces méthodes comme une contribution au bien-être du travailleur" (1).

Cette remarque est sans doute importante dans la mesure où elle révèle la tension interne d'une psychologie du travail cherchant précisément à concilier le bien-être de l'individu et sa productivité au sein de l'entreprise.

Mais par ailleurs, E. FREEMAN n'a pas ainsi freiné les enthousiasmes pour les lignes de recherche ébauchées par l'équipe de E. MAYO.

En 1957, H.A. LANDSBERGER soulignait le fait de cette profonde influence : de plus en plus, constatait-il alors, les oeuvres de psychologie industrielle "ont privilégié l'étude de la motivation, du leadership, des attitudes et de l'importance des influences du groupe, aux dépens de presque toutes les aires traditionnelles de la psychologie industrielle, à l'exception des tests et de la sélection" (2).

---

(1) E. FREEMAN "Social Psychology", Ed. Henry Holt Co, New York, 1936, cité par H.A. LANDSBERGER, "Hawthorne revisited", Ed. Cornell University, Ithaca, New York, 1958, p 36.

(2) H.A. LANDSBERGER, op. cit. note (1), p 87.



C'est d'ailleurs, peut-être, en réaction à cette généralisation de l'approche "psychosociologique" que l'on assiste à partir des années '50 à un nouveau développement de la perspective qui caractérisait le "mouvement du facteur humain". On a vu le champ de recherche que l'équipe de Harvard avait laissé non traité en opérant le passage du "psychophysiological" au "psychosociologique" : ce sera le point d'ancrage d'une "psychologie ergonomique" au sein de laquelle va s'affirmer le projet d'une amélioration de l'adaptation réciproque du travail et de l'opérateur par une intervention au niveau du poste de travail (3).

Les perspectives ne resteront cependant pas étrangères, des "psychosociologiques" - tel F. HERZBERG - formulant des analyses des motivations de l'homme au travail très conformes à la voie tracée par l'équipe de E. MAYO, mais proposant une modification de l'organisation technique (4), et des "psychologues ergonomes" - tels ceux de l'équipe de J.M. FAVERGE - aboutissant à la conclusion de la nécessité d'une meilleure connaissance de l'organisation qu'est l'entreprise (5) et proposant une approche des motivations en termes de "styles" définis à partir des modes d'organisation de manifestations comportementales (6).

Le phénomène constaté en 1957 par H.A. LANDSBERGER n'en a donc pas perdu d'ampleur.

Ainsi ne compte-t-on plus, aujourd'hui, les travaux, recherches et publications dont l'objet central est celui des motivations de l'homme au travail et de sa "satisfaction".

---

(3) On s'accorde en général pour constater l'importance qu'ont eu à ce moment, les travaux de J.M. FAVERGE et tout particulièrement "L'analyse du travail" qu'il rédigea avec A. OMBREDANE (Ed. P.U.F., Paris, 1955).

(4) F. HERZBERG "Le travail et la nature de l'homme", Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1971.

(5) J.M. FAVERGE, A. HOUYOUX, M. OLIVIER, A. QUERTON, J. LAPORTA, A. PONCIN et P. SALENGROS "L'organisation vivante. Comportements d'ajustement et d'évolution au sein des organisations", Ed. de l'Institut de Sociologie, Bruxelles, 1970.

(6) "Le style d'une personne engagée dans une activité correspond à la conception qu'elle se fait de cette activité déterminant les modalités de son comportement. On pourrait aussi bien parler d'idée opératoire si l'on voulait suggérer que le style est créé et construit dans l'exercice de l'activité en même temps qu'il est la source et l'expression des modes d'action de l'homme" (J.M. FAVERGE "Les styles des étudiants" in "Psychologica Belgica", XIV-2, 1974, p 93).

E. MAYO renié ou dépassé ?

Pourtant, parmi ces ouvrages, et malgré une large conformité ou continuité par rapport à l'approche de l'équipe de E. MAYO, les références à leurs travaux sont le plus souvent soit inexistantes (7), soit limitées aux "politiques de relations humaines" qui en ont résulté (8), soit caractérisées par une volonté de s'affirmer différent (9) - et T. KUHN à l'appui, on prétend même parfois avancer un "nouveau paradigme" (10).

En fait, les critiques acerbes qui, dans l'après guerre, ont mis l'accent sur l'étroite liaison de l'équipe de E. MAYO au "management" expliquent sans doute en partie ce qui est presque devenu une tradition (11).

- 
- (7) Entre autres : R. THIETART "La dynamique de l'homme au travail", Les Editions d'Organisation, Paris, 1977.
- (8) Entre autres : R. FRANCES "La satisfaction dans le travail et l'emploi", Ed. P.U.F., Paris, 1981.
- (9) Entre autres : H. LEVINSON "Les motivations de l'homme au travail", Les Editions d'Organisation, Paris, 1974.
- (10) Ainsi F. EMERY - l'un des initiateurs du "courant sociotechnique" qui s'est imposé au sein du mouvement des "nouvelles formes d'organisation du travail" en affirmant qu'il est impossible d'optimiser le rendement de l'ensemble d'une entreprise sans traiter conjointement sa "face sociale", sa "face technique", leur adaptation mutuelle et leur interaction avec l'environnement de l'entreprise - disait-il en 1978 : "Au coeur du paradigme traditionnel du travail, il y a la relation maître-esclave. (...) C'est de là que découlent naturellement les privilèges managériaux. Depuis 15 ou 20 ans, un nouveau paradigme a émergé. C'est une relation de dépendance symétrique, la relation de coopération au travail" ("Designing socio-technical systems for Green Field sites", août 1978), cité par B. DORAY "Le Taylorisme, une folie rationnelle ?", Ed. Dunod, Paris, 1981, p 170.
- (11) On comprend donc que les psychologues du travail n'aient pas été les seuls à procéder de la sorte.  
Ainsi, lorsque G.C. HOMANS publie en 1950 "The human group" (Ed. Harcourt, Brace and Co, New York) - travail qui part d'une analyse des expériences de Hawthorne et des contributions de E. MAYO, A.W. WHITEHEAD, J. ROETHLISBERGER et W.J. DICKSON, afin de mettre en évidence les "besoins sociaux" de l'homme et la nécessité de mener une étude de plus en plus approfondie du groupe restreint -, il demanda aux sociologues B. de VOTO et R. MERTON des introductions à son ouvrage, dont il dit qu'il est le résultat de la pensée de "trois grands hommes", L.J. HENDERSON, E. MAYO et A.W. WHITEHEAD.

Et probablement sont-elles à l'origine de l'affirmation par beaucoup de ces auteurs que l'histoire des analyses des motivations de l'homme au travail commence avec H.A. MURRAY (12) et A.H. MASLOW (13), dont on sait que les théories ont été élaborées sur base de données non relatives à l'expérience professionnelle. Mais par là même, elles ne sont point susceptibles d'être perçues comme "managériales" et leur "scientificité" est davantage garantie.

#### Une approche plus scientifique ?

Les articles publiés tout récemment par R. FRANCES (14) et C. LEVY-LEBOYER (15) dans le numéro spécial du "Bulletin de Psychologie" consacré presque essentiellement à la psychologie du travail et à ces derniers développements, sont assez révélateurs de ces manières de penser et de se situer.

---

#### (11) (suite)

Or, dans ces introductions, qui font ensemble 14 pages, seul R. MERTON fait une courte allusion au "biochimiste distingué" L.J. HENDERSON, le silence étant maintenu quant aux autres - mais non quant à la "prééminence" des travaux de K. LEWIN ou au rôle de J.L. MORENO.

R. MERTON souligne toutefois que "les études empiriques sur les bureaucraties industrielle, politique et militaire - très souvent dirigées par des raisons étrangères au développement de la théorie sociologique - ont de manière inattendue redécouvert l'importance du groupe restreint" (p XVIII).

Cela confirme les remarques avancées par H.A. LANDSGERGER (op. cit. note (1), p 85) concernant l'"immunité" des théories de K. LEWIN et de ceux que couvre la "respectabilité académique".

Ceux qu'ont gouvernés les raisons utilitaires étant condamnés au mépris de ceux qui disent être essentiellement guidés par la recherche du "progrès scientifique". Même si les premiers ont fourni aux seconds les fondements de leur pratique scientifique...

(12) H.A. MURRAY "Exploration de la personnalité", Ed. P.U.F., Paris, 1953.

(13) A.H. MASLOW "Motivation and personality", Ed. Harper and Row, New York, 1970.

(14) R. FRANCES "Prédire la satisfaction au travail" in "Bulletin de Psychologie", Tome 33, n° 344, 1980, p 401 à 408.

(15) C. LEVY-LEBOYER "Satisfaction et motivation : théories et recherche" in op. cit. note (13), p 409 à 412.

Ainsi selon C. LEVY-LEBOYER, "le domaine des recherches concernant la satisfaction et la motivation dans le travail a été vigoureusement stimulé par l'apparition, dans les vingt dernières années, de plusieurs théories importantes" et quatre "sous-ensembles" s'y dessinent : les "théories des besoins" dues à A.H. MASLOW et H.A. MURRAY; la "théorie bi-factorielle" de F. HERSBERG; la "théorie de l'équité" de J.S. ADAMS (16) et enfin les "modèles attentes-valence" développés, notamment, par J.P. CAMPBELL, E.E. LAWLER et L.W. PORTER (17).

- (16) Cette théorie, explique C. LEVY-LEBOYER, privilégie la description des "processus selon lesquels la motivation ou la satisfaction se développent", le thème central étant la notion d'équité basée sur le fait que "tout travailleur compare ce qu'il apporte à son travail (sa compétence, son temps, sa bonne volonté, son expérience, etc...) et ce qu'il en reçoit (un salaire, de l'estime, une tâche intéressante, des avantages sociaux, etc...) avec ce que d'autres travailleurs apportent et reçoivent". De cette comparaison va naître "le sentiment d'être justement ou injustement traité, et les conséquences en découlent au plan des motivations". Trois aspects sont par ailleurs fondamentaux dans cette théorie, insiste C. LEVY-LEBOYER : "premièrement, ce ne sont pas des faits objectifs qui déterminent le sentiment d'équité, mais la perception que le sujet en a; deuxièmement, si des informations nouvelles arrivent au sujet, une situation qui lui paraissait équitable peut lui sembler inéquitable, et vice-versa; troisièmement, tout travailleur va tenter de rendre sa situation "consonnante" (...), il va rétablir la "balance" en travaillant soit plus ou mieux, soit moins ou moins bien". (Cf. J.S. ADAMS "Toward an understanding of inequity" in "Journal of Abnormal and Social Psychology", n° 67, 1963, pp 422 à 436).
- (17) Ces modèles sont synthétisés par C. LEVY-LEBOYER en quatre principes de base : "1. les travailleurs diffèrent entre eux en ce qui concerne leurs préférences pour les divers résultats possibles du travail : c'est la valence des récompenses; 2. ils diffèrent également en ce qui concerne leurs opinions sur l'efficacité de leurs efforts, c'est-à-dire sur les résultats qu'ils sont capables d'obtenir; 3. ils diffèrent en outre en ce qui concerne leurs attentes sur l'instrumentalité de leur performance dans le travail (en termes plus concret, ils ont des opinions différentes sur les avantages et les récompenses que peuvent leur apporter tel ou tel résultat professionnel); 4. leur comportement est déterminé par les opinions et les préférences mentionnées en 1, 2 et 3. Si on appelle E l'effort, P la performance qui en résulte, V la valence des résultats et R ces résultats, le modèle s'écrit ainsi :
- $$\text{motivation} = f \sum (E \rightarrow P) \times \sum [(P \rightarrow R)(V)]$$
- (Cf. J.P. CAMPBELL, M.D. DUNNETTE, E.E. LAWLER et K.E. WEICK "Managerial behavior, performance and effectiveness", Ed. Mc Graw Hill, New York, 1970; et L.W. PORTER et E.E. LAWLER "Managerial attitudes and performances", Ed. Irwin, Homewood, 1968).

Quant à R. FRANCES, il affirme que depuis les années 1960, l'évolution des études concernant "la satisfaction au travail" a été marquée par la confrontation au fait que "les différents aspects de la satisfaction n'ont pas la même importance pour toutes les catégories de travailleurs : les besoins de sécurité, les besoins sociaux (d'entraide, d'amitié) sont moins importants aux échelons élevés de la hiérarchie d'une entreprise qu'aux échelons moins élevés, et c'est l'inverse pour les besoins d'estime, de prestige, d'autonomie, d'actualisation de soi". Dans ce sens, il souligne également l'importance des travaux de L.W. PORTER, tout en insistant sur le fait que "les années suivantes ont vu l'émergence d'une nouvelle perspective (...) : des facteurs extérieurs aux postes et même à l'entreprise sont responsables d'une part importante de la variance de la satisfaction".

On le voit, le chemin parcouru depuis 50 ans semble parfois plutôt tenir du labyrinthe d'où l'on ne sort pas.

Mais si l'on retrouve bien dans ces "derniers développements" des analyses des motivations de l'homme au travail, les caractéristiques fondamentales du paradigme avancé par l'équipe de E. MAYO, une nuance apparaît cependant, qui s'articule d'une part sur la sophistication du langage et des techniques, d'autre part sur la non explicitation des liens des auteurs avec la problématique du "management".

Or, à partir de là, la finalité avouée est celle d'une contribution aux progrès de l'approche scientifique et la finalité réelle ne dit plus son nom.

Ainsi les subtilités des critères et items utilisés dans la recherche présentée par R. FRANCES pour établir les niveaux de "satisfaction", d'"adaptation" et d'"aspiration", et les méandres de leurs croisements statistiques, finirait-ils par faire "écran" et par nous faire oublier qu'il y avait peut-être des questions préalables à la démarche...

Vers une critique généralisée ?

Mais, assurément, les approches ont parfois été moins conformes à la grille d'analyse avancée à Hawthorne.

On note même, ces dernières années, une tendance de plus en plus nette, dans certains milieux de psychologues du travail, à affirmer des positions critiques relativement aux analyses des motivations de l'homme au travail telles qu'elles sont le plus souvent formulées.

Ainsi, lors des Journées d'Etude organisées en 1982 par la Section Psychologie du Travail de la Société Française de Psychologie, consacrées au thème "Quelles motivations au travail ?", le ton général étant plutôt aux questionnements et aux recherches de voies nouvelles, M. de MONTMOLLIN concluait son exposé en ces termes : "Puisque les motivations des motivateurs ne peuvent qu'être ambiguës, pourquoi, finalement, ne pas abandonner ce thème, lequel d'ailleurs n'est plus guère à la mode ? En bref, plutôt que de tenter de modifier les motivations au travail, pourquoi ne pas plutôt tenter de modifier le travail ?" (18)

Il est donc clair que tous les psychologues du travail ne "cohabitent" plus toujours facilement avec le "paradigme dominant".

Cependant il est clair aussi, selon moi, qu'une proportion importante des démarches qui se voudraient "alternatives" sont prisonnières d'une longue tradition et se heurtent aux impasses qui incitent à la "pirouette" de M. de MONTMOLLIN - car ses interrogations ne devraient-elles pas réapparaître dans son approche des conditions de travail ?

C'est donc pour mieux clarifier encore cette longue tradition que je verrais en prolongement à cette étude, une "monographie" relative aux travaux menés depuis 50 ans sur le thème du rapport de l'homme à son travail.

---

(18) M. de MONTMOLLIN "Les motivations des motivateurs" in "Quelles motivations au travail ?", Entreprise Moderne d'Editions, Paris, 1982, p 132.

On approfondirait ainsi l'histoire de ce paradigme établi par l'équipe de E. MAYO, les tensions auxquelles il fut soumis, les façons dont elles furent dépassées et les formes diverses qu'il a assumées.

Mais cette histoire porterait bien sûr une attention particulière aux approches s'écartant de ce paradigme - ou affirmant s'en écarter - afin de cerner les points d'ancrage de la démarche, les axes de la critique, les difficultés rencontrées et les résultats obtenus.

## 2. UNE PSYCHOLOGIE CLINIQUE DU TRAVAIL

---

Fondamentalement, on peut se demander si l'impasse face à laquelle se trouvent beaucoup d'approches du rapport de l'homme à son travail n'est pas due à ce que j'appellerais la "tension intraparadigmatique" et qui relèverait de la "nécessité" pour le psychologue du travail d'optimiser conjointement le "bien être" du travailleur et son apport à la bonne marche de l'entreprise.

Mais, le futur de la psychologie du travail doit-il être limité, comme semble le penser J. LEPLAT, à la recherche d'instruments plus efficaces pour l'analyse des situations de travail permettant la mise en oeuvre d'applications valables ? (19)

Ne peut-elle, aussi, se fixer un cadre de réflexion indépendant des volontés manageriales ?

Ne peut-elle envisager une ligne de recherche orientée vers une analyse du rapport de l'homme à son travail qui ait pour finalité la clarification de l'histoire individuelle à partir et à travers la vie professionnelle ?

Ce serait là le projet que j'attribuerais à une "psychologie clinique du travail" qui ne traiterait pas des "motivations" au travail - de ce qui "motive" à travailler plus ou moins et plus ou moins bien, que les facteurs analysés relèvent de l'individu ou des conditions de travail - mais qui essaierait de mettre à jour ce que les applications d'une grille d'analyse dominante ont conduit à négliger.

Dans la même perspective, certains auteurs ont déjà souligné des thèmes de recherche délaissés et pourtant essentiels. →

---

(19) J. LEPLAT "Les situations de travail, terrains d'avenir pour la psychologie" in "Psychologie de demain" (sous la direction de P. FRAISSE), Ed. P.U.F., Paris, 1982, pp 311 à 330.



Ainsi G. MENDEL, tout en affirmant "qu'il existe jusqu'à maintenant une sorte d'interdit idéologique" sur les problèmes qu'il soulève, dit avoir constaté combien, chez des ouvriers spécialisés, "le degré quasi-zéro de pouvoir sur leur acte les désinsère du rapport à la réalité et les contraint à régresser partiellement vers l'archaïsme" (20).

De son côté, L. SEVE soutient que "toute tentative d'édifier une théorie sérieuse des formes supérieures de la motivation humaine (...) n'a aucune chance d'aboutir" si elle ne tire pas au clair certains phénomènes qu'on tend à ne point analyser. Ainsi interroge-t-il les psychologues à propos du privilège accordé dans leurs approches au "besoin d'autodépassement propre à l'homme", alors que d'après lui, "c'est le fait néanmoins fréquent de la stagnation qui exige le plus d'explications". Dans le même sens, il dit aussi la nécessité d'étudier l'importance des cas de "dichotomie de la personnalité" résultant des caractéristiques de la vie professionnelle (21).

Je citerais également les travaux de l'équipe de I. ODDONE et son insistance sur le fait que la "satisfaction" n'est point ce que la psychologie du travail en dit généralement - "le produit d'une vague solution trouvée au rapport de l'homme à sa machine ou à ses camarades de travail" - mais plutôt le résultat d'un essai, souvent difficile, de mise en cohérence de la réalité-entreprise et de l'image que l'homme s'est constitué de sa propre existence (22).

En s'orientant vers ces lignes de recherches, d'une certaine façon, on ferait donc le relais de cette "différence", de ce "non conforme" masqué par une analyse telle que la proposait l'équipe de E. MAYO, tout comme il l'avait été jusque là par la plupart des approches.

La Seconde Partie de cette étude nous aura cependant aidés à comprendre où s'enracine cette "différence" - même s'il est évident qu'aujourd'hui elle dépasse en complexité des problématiques qui ne résulteraient que de ce qui resterait de la "structure sociale du juste prix" du temps des "corporations" ou de ce que K. MARX a mis en évidence au cours de son oeuvre.

-----  
 (20) G. MENDEL "A propos de l'actepouvoir" in "Quelles motivations au travail", Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1982, p 147.

(21) L. SEVE "Marxisme et théorie de la personnalité", Ed. Sociales, Paris, 1972, pp 395, 396 et 443.

(22) I. ODDONE, A. RE et G. BRIANTE "Redécouvrir l'expérience ouvrière", Ed. Sociales, Paris, 1981, p 28.

Mais nous avons là les bases qui nous permettent de situer ce qu'ont signifié les "progrès" de la société industrielle pour une part de plus en plus importante des travailleurs dans leur rapport avec leur travail : il était clair que chaque fois moins il s'agirait de faire référence à une tradition de métier car dominait chaque fois plus une nouvelle façon de concevoir la production. Et ce nouveau regard posé sur le procès de production, sur le contenu de chaque tâche, sur le "travail concret", c'est celui du "procès de valorisation", celui du "travail abstrait". Comme le dit B. DORAY, l'histoire de la société industrielle avançant, cette transcription - lire le "travail abstrait" dans le "travail concret" - "devient au centre de la convention signifiante dominante, celle au nom de laquelle va être rythmée la vie des ateliers" (23).

Dans le cadre d'un projet tel que je le définis au sein d'une "psychologie clinique du travail" - qui permettrait à l'individu de maîtriser le plus complètement possible la dynamique des dimensions qui sont intervenues dans l'histoire de son rapport à son activité professionnelle -, on comprendra que l'analyse des caractéristiques du travail ne pourra se limiter aux seuls éléments tels qu'ils se donnent à voir : sans situer ce "travail concret" par rapport au "travail abstrait", bien des données échapperaient. L'expérience des travailleurs de l'entreprise à laquelle j'ai fait référence au début de cette étude est à ce point de vue éloquent : sans une connaissance des liens profonds unissant l'évolution des particularités de leur tâche aux stratégies de l'entreprise sur le marché, ces travailleurs étaient susceptibles de percevoir cette transformation souvent synonyme de déqualification, comme résultant d'une absence de capacités personnelles.

Mais cette importante dimension ne pourrait évidemment suffire à une grille d'analyse qui cherche à mettre en relief le rapport unissant l'être humain à son travail.

---

(23) B. DORAY "Les pratiques scientifiques dans le champ du travail industriel" in "La Pensée", n° 199, 1978, p 46.

Tenir compte du "travail abstrait" relève de l'essentielle complémentarité de la psychologie et de la sociologie dont j'ai parlé dans la Partie Préliminaire.

Reste donc à définir le mode d'approche de ce rapport.

J'ai déjà dit plus haut mon intérêt pour les travaux de H. WALLON : en précisant le double déterminisme, biologique et social, d'où résultent des conduites psychologiques qui elles-mêmes interfèrent avec la causalité socio-organique, il conçoit l'évolution de l'enfant dans le rapport profondément dialectique qui l'unit à la part de la réalité sociale à laquelle il est confronté, mais il met aussi, par là même, l'accent sur le fait que cette évolution n'est point clôturée à l'âge adulte (24).

Dans le cadre d'une "psychologie clinique du travail" telle que je l'ai définie, ces deux dimensions sont essentielles.

Pour les résumer, je dirais que l'une correspond à la construction continue de la personnalité et que l'autre nous montre un être façonné en partie par la réalité de travail qui est la sienne, mais susceptible également, dans certaines limites, de transformer cette réalité.

Dans ce sens, un modèle de simulation de comportement tel que l'ont conçu G.A. MILLER, E. GALANTER et K.H. PRIBAM (25) me paraît être d'un apport considérable, puisqu'il situe les "plans de comportement" établis par l'individu en fonction d'une représentation de la situation à laquelle il est confronté ainsi que d'une représentation de soi - représentation de soi, représentation de la situation et plans de comportement étant définis comme évoluant et interagissant continûment.

---

(24) Pour une compréhension complète de l'oeuvre de H. WALLON, voir E. JALLEY "Wallon lecteur de Freud et de Piaget", Ed. Sociales, Paris, 1981.

(25) G.A. MILLER, E. GALANTER et K.H. PRIBAM "Plans and the structure of behavior", Ed. Holt, New York, 1960.

Je rappellerai avec G. KARNAS la perspective dans laquelle s'est développé, au cours des années '60 surtout, ce type de recherches recourant à la simulation dans l'approche de la résolution de problèmes : "ce qui nous semble être la caractéristique essentielle (...) c'est notamment de mettre l'accent sur l'exploration de processus complexes et sur l'acceptation de la nécessité d'être explicite au sujet de mécanismes symboliques. De ce fait elles tranchent avec

Il est clair que, dans la perspective qui est la mienne, les représentations ne pourront être réduites au statut de simple "image" dont la source essentielle se trouverait au seul niveau de l'individu et de ses caractéristiques. Ces "représentations" sont à concevoir comme "engrenées" dans une réalité individuelle et situationnelle dont on ne pourrait s'épargner l'analyse.

L'équipe de I. ODDONE, cherchant, en collaboration avec les organisations syndicales, à approcher les manières dont des travailleurs développent une expérience à l'usine et structurent leur comportement, ont mis en pratique ce modèle qu'ils appellent "millerien", en demandant à chaque sujet "des instructions à un moi auxiliaire, à un sosie" de façon à mieux cerner la représentation qu'il se fait de son propre comportement (26). Le principe de la simulation était ainsi introduit dans un entretien qui, en étant auparavant limité au simple exposé d'une histoire individuelle, avait conduit l'interviewé "à embellir sa conduite de façon à en accroître la conformité au modèle dominant" (27).

---

(25) (suite)

les traditions behavioriste et gestaltiste, car si cette dernière recourt à un mode de pensée qui s'écarte nettement du "learning", elle répugne tout autant que lui à être explicite lorsqu'il s'agit de parler de "processus internes". Ainsi, la spécificité de la tendance représentée par ces approches est qu'elles se préoccupent essentiellement de "raisonnement" ou de résolution de problèmes d'une façon particulière : en termes d'une théorie de traitement de l'information, soit en partant d'une conception du sujet comme "générateur" et "utilisateur" de programmes de traitements internes qui agissent sur des représentations internes de l'environnement. Cette façon d'aborder le problème de l'étude de processus mentaux n'est pas limitée à des aspects cognitifs du comportement, bien que ce soit dans ce domaine que les travaux les plus nombreux ont été réalisés" ("Simulation et étude différentielle de la résolution de problèmes", Ed. du C.N.R.S., Paris, 1976, pp 22 et 23).

(26) La consigne étant formulée dans les termes suivants : "S'il existait une autre personne parfaitement identique à toi-même du point de vue physique, comment lui dirais-tu de se comporter dans l'usine, par rapport à sa tâche, à ses camarades de travail, à la hiérarchie et à l'organisation syndicale (ou à d'autres organisations de travailleurs) de façon à ce qu'on ne s'aperçoive pas qu'il s'agit d'un autre que toi ?" (in op. cit. note (22), p 55 et suivantes).

(27) I. ODDONE, op. cit. note (22), p 56.

A partir de cette expérience de l'équipe italienne, on pourrait concevoir un dépassement de leur démarche "ouverte", laissant, dans les limites données, libre cours au discours - dont finalement, et forcément, les chercheurs ne traitent que certains fragments.

Dans cette perspective, un questionnaire semi-ouvert, articulé sur les diverses dimensions du "plan de comportement" aurait peut-être l'avantage de faire procéder l'individu concerné à la sélection des "fragments" (28).

Par ailleurs, cela permettrait l'usage de techniques statistiques du type de l'"analyse binaire classique" (29) solidaire de la notion de "style" (30) et donc assurément adéquate pour le traitement de ces données.

-----  
 (28) A titre d'exemple, voici un extrait d'un questionnaire de ce type qui - je le précise - n'a pas été validé:

4. POUR TERMINER, NOUS VOUS DEMANDONS DE NOUS ECRIRE CE QUE VOUS DONNERIEZ COMME CONSEILS A UN NOUVEAU TRAVAILLEUR QUI RENTRERAIT DANS LA MEME ENTREPRISE QUE LA VOTRE, FAIRE LE MEME TRAVAIL QUE VOUS, DE PLUS, IL SERAIT DU MEME SEXE QUE VOUS, AURAIT VOTRE AGE, AURAIT FAIT LES MEMES ETUDES ... BREF, CE SERAIT QUELQU'UN QUI VOUS RESSEMBLERAIT TRÈS FORT.

Après, une fois écrits ces conseils, nous vous demandons d'abord de dire pour quelles raisons ils seront utiles à ce travailleur et ensuite, quelle est l'importance selon vous de chacun de ces conseils.

Comme vous le constaterez, nous vous demandons de nous écrire ces conseils que vous donneriez :  
 1°) à propos du travail que ce travailleur devrait faire; 2°) à propos de ses rapports avec les autres travailleurs;  
 3°) à propos de ses rapports avec ses chefs; 4°) à propos de ses rapports avec les organisations syndicales.

4.1. A ce travailleur, à propos du travail qu'il devrait faire, je conseillerais :

1.	Le conseil que j'ai écrit en 1. sera utile à ce travailleur parce que
2.	Le conseil que j'ai écrit en 2. sera utile à ce travailleur parce que
3.	Le conseil que j'ai écrit en 3. sera utile à ce travailleur parce que
4.	Le conseil que j'ai écrit en 4. sera utile à ce travailleur parce que
5.	Le conseil que j'ai écrit en 5. sera utile à ce travailleur parce que

	ce n'est pas très important	ce n'est pas important	ce n'est pas très important
ce que j'ai écrit en 1.			
ce que j'ai écrit en 2.			
ce que j'ai écrit en 3.			
ce que j'ai écrit en 4.			
ce que j'ai écrit en 5.			

(29) Cf. P. SALENGROS "L'analyse binaire classique, méthode de sélection des items dans les questionnaires" in "Le travail humain", n° 1/1982 (Hommage à J.M. FAVERGE), Paris, pp 125 à 132.

(30) Cf. G. KARNAS "L'analyse binaire classique et le concept de style", in op. cit. note (29), p 85 à 92.

Cependant, il s'agirait bien sûr d'être vigilant quant aux conditions dans lesquelles seraient récoltées ces informations.

Car, si le principe de la "technique du sosie" a pu satisfaire les chercheurs italiens, elle n'est évidemment pas en elle-même la façon qui garantit l'obtention des "véritables" plans de comportement.

Ce qui sera obtenu dépendra, comme toujours, des "conditions externes" de la démarche. Et les degrés de "demande" et de "confiance" de la personne interviewée seront fondamentaux.

En d'autres termes, pour cette technique comme pour les autres, on ne pourrait se laisser tenter par les illusions de l'empirisme et l'"enthousiasme" du brassage de données.

Ainsi concrètement, dans le prolongement de la recherche mentionnée au début de cette étude, il avait été décidé de transmettre aux travailleurs de l'entreprise un questionnaire dont j'ai donné un extrait ci-dessus. La bonne connaissance que nous avons acquise de la réalité de travail nous aurait permis d'y greffer les résultats obtenus. Mais c'était ne pas tenir compte du rejet de la plupart des travailleurs de tout ce qui leur semblait relever d'une nouvelle manipulation possible.

La méfiance créée par leur expérience d'une "nouvelle forme d'organisation du travail" - à laquelle plusieurs nous associaient puisque nous en faisons le bilan - a rendu irréalisable cette étape de la recherche. La majorité des questionnaires ne furent pas remplis, une part le fut de manière fantaisiste, une autre sous le couvert de l'accord du chef de ligne : cela rendait "intraitable" la trentaine restante qui nous *paraissait* avoir été rédigée avec plus ou moins de confiance.

Mais d'autre part, ce même type de questionnaire fut accueilli avec grand intérêt, rempli avec beaucoup de sérieux - et même du plaisir - et prolongé de discussions animées, dans une entreprise où mes contacts avec les travailleurs furent essentiellement organisés par l'intermédiaire de la délégation syndicale.

Les contraintes de temps - les leurs et les miennes - n'ont pas permis la poursuite de ce volet de mes recherches.

Mais, on l'aura compris, il s'agit là d'une voie à travers laquelle j'envisage la constitution progressive d'une "psychologie clinique du travail".

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE DES OUVRAGES, BROCHURES ET ARTICLES CITES

ACKER, J., et VAN HOUTEN, D.R., "Differential Recruitment and Control: the sex structuring of occupations" in "Administrative Science Quarterly", Vol. 19, no. 2, June, 1974, p. 152 et s.

ADAMS, J.S., "Towards an understanding of inequity" in "Journal of Abnormal and Social Psychology", no. 67, 1963, pp. 422 à 436.

AKOUN, A., "La sociologie" in "La philosophie des sciences sociales", Vol. 7 de l'"Histoire de la philosophie", Ed. Hachette, Paris, 1973, pp. 109 à 137.

ALBOU, P., "Besoins et motivations économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1976.

ALBOU, P., "Sur l'avenir de la psychologie", in "Connexions", no. 40, 1983, Paris, pp. 127 à 137.

ALLEN, V.L., "Social analysis", Ed. Longman, London and New-York, 1975

ALTHUSSER, L., "Pour Marx", Ed. Maspero, Paris, 1966.

ALTHUSSER, L. et BALIBAR, E., "Lire le Capital", 2 volumes, Ed. Maspero, Paris, 1968.

APFELBAUM, E., "Questions historiques et épistémologiques", Université Libre de Bruxelles, 1980.

ANCELIN-SCHÜTZENBERGER, A., "L'observation dans les groupes de formation et de thérapie", Ed. E.P.I., Paris, 1972.

ARBOUSSE-BASTIDE, P., "Auguste Comte", Ed. P.U.F., Paris, 1968.

ARENSBERG, C.M. et TOOTELL, G., "Plant sociology: real discoveries and new problems" in "Common Frontiers of the Social Sciences", The Free Press, Glencor, Illinois, 1957, pp. 310 à 337.

ARGYRIS, C., "Participation et organisation", Ed. Dunod, Paris, 1970.

ARON, R., "Les étapes de la pensée sociologique", Ed. Gallimard, Paris, 1967.

BAUDIN, L., "F. Le Play", Ed. Dalloz, Paris, 1947.

BEAUCHESNE, M. N., "Participation et nouvelles formes d'organisation du travail", Institut de Sociologie, Bruxelles et Fondation Européenne, Dublin, 1983.

BEAUCHESNE, M. N. et LACOMBLEZ, M., "Crise et nouvelles formes d'organisation du travail" in "La Revue Nouvelle", mars 1983, Bruxelles, pp. 253 à 271.

BEAUCHESNE, M.N., voir à LACOMBLEZ (M.).



BENDIX, R., "Work and Authority in Industry", Ed. John Wiley and Sons, New-York, 1965.

BENTHAM, J., "Traité de législation civile et pénale" in "Oeuvres", Volume I., Ed. Société Belge de Librairie, Bruxelles, 1840.

BERNARD, Cl., "Pages choisies", par E. Kahane, Ed. Sociales, Paris, 1961.

BERNARD, M., "La psychologie" in "La philosophie des sciences sociales", Vol. 7 de l'"Histoire de la philosophie", Ed. Hachette, Paris, 1973, pp. 17 à 108.

BERNOUX, Ph., "Les O.S. face à l'organisation industrielle", in "Sociologie du Travail", 4/72, Paris, pp. 410 à 436.

BESNARD, Ph., voir à MOSCOVICI (S.).

BOLLE DE BAL, M., "Relations humaines et relations industrielles", Ed. de l'Institut de Sociologie, Bruxelles, 1958.

BOLLE DE BAL, M., "Problèmes de Sociologie du Travail", Ed. de l'Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles, 1969.

BOLLE DE BAL, M. et LANSSENS, B., "La tentation communautaire: reliance sociale et contre-culture familiale", Institut de Sociologie, Bruxelles, 1982.

BOLLE DE BAL, M., "Approche psychosociologique de la société contemporaine", Presses Universitaires de Bruxelles, 1976-77.

BOURDIEU, P., CHAMBOREDON, J. Cl. et PASSERON, J. Cl., "Le métier de sociologue", Ed. Mouton, Paris, La Haye, 1973.

BOURDIEU, P. et PASSERON, J. Cl., "Introduction à la sociologie", texte élaboré sur la base de leurs émissions télévisées des 12 et 19 décembre 1967.

BOUSQUET, G.H., "Adam Smith: textes choisis", Ed. Dalloz, Paris, 1950.

BRIANTE, G., voir à ODDONE (I.).

BRUNO, P., PECHEUX, M., PLON, M. et POITOU, J.P., "La psychologie sociale: une utopie en crise", in "La Nouvelle Critique", mars 1973, Paris, pp. 72 à 78.

BUCKHOUT, R., voir à MILLER (G.A.)

BUDE, J., "Les conditions de la légitimité de l'évidence et de l'insondable", Thèse, Université Libre de Bruxelles, 1977.

BUDE, J., "Psychologie sociale", Presses Universitaires de Bruxelles, 1978-79.

BURET, E., "De la misère des classes laborieuses en Angleterre et en France" (2 volumes), Ed. Société typographique belge, Bruxelles, 1842.

CAMPBELL, J. P., DUNNETTE, M.D., LAWLER, E.E., et WEICK, K.E., "Managerial behavior, performance and effectiveness", Ed. Mc. Graw Hill, New York, 1970.

CANGUILHEM, G., "Le normal et le pathologique", Ed. P.U.F., Paris, 1979.

CANGUILHEM, G., "Qu'est-ce que la psychologie", in "Les Cahiers pour l'Analyse", no. 2, 1966, Paris, pp. 77 à 93.

CAZENEUVE, J., "Les stratifications sociales", in "La Sociologie", dictionnaires Marabout Université, Volume 3, pp. 606 à 653.

CHAMBOREDON, J. Cl., voir à BOURDIEU (P.)

CHOURY, M., "La Commune au coeur de Paris", Ed. Sociales, Paris, 1967.

"CMB-INFORM", Centrale des Métallurgistes, F.G.T.B., avril-mai 1978, Bruxelles.

COENEN, J., "Un examen critique de l'approche fonctionnaliste en sociologie", Thèse, Université Libre de Bruxelles, 1981.

COMTE, A., "Discours sur l'esprit positif", Union Générale d'Editions, Paris, 1963.

COMTE, A., "Lettres d'Auguste Comte à John Stuart Mill", Ed. E. Leroux, Paris, 1877.

COMTE, A., "Auguste Comte", textes choisis par P. Arbousse-Bastide, Ed. P.U.F., Paris, 1968.

CORIAT, B., "L'atelier et le chronomètre", Ed. Ch. Bourgeois, Paris, 1979.

CORNAERT, E., "Les corporations en France avant 1789", Les Editions Ouvrières, Paris, 1968.

DELEULE, D., "La psychologie, mythe scientifique", Ed. Laffont, Paris, 1969.

DE MONTMOLLIN, M., "Le taylorisme à visage humain", Ed. P.U.F., Paris, 1981.

DE MONTMOLLIN, M., "Les motivations des motivateurs" in "Quelles motivations au travail?", Entreprise Moderne d'Edition, Paris, 1982, pp. 127 à 132.

DESMAREZ, P., "La sociologie industrielle, fille de la thermodynamique d'équilibre" in "Sociologie du Travail", 3/83, Paris, pp. 261 à 274.

DESMAREZ, P. et STROOBANT, M., "Les filières de production dans l'industrie de la construction en région wallonne. Technologie, organisation du travail et processus de décision", C.E.P.E.C., Bruxelles, 1980.

DESNE, R., "La philosophie française au XVIIIe siècle" in "La philosophie", Vol. II, Ed. Marabout, Verviers, 1981, pp. 240 à 279.

DE VOTO, B., "Foreword" in G.C. Homans "The Human group", Ed. Harcourt, Brace and Company, New-York, 1950, pp. IX à XVI.

DICKSON, M.J., voir à ROETHLISBERGER (J.).

DION, M., "Sociologie et idéologie", Ed. Sociales, Paris, 1973.

DORAY, B., "Le taylorisme, une folie rationnelle?", Ed. Dunod, Paris, 1981.

DORAY, B., "Les pratiques scientifiques dans le champ du travail industriel" in "La Pensée", no. 199 de 1978, Paris, pp. 44 à 57.

DUBOIS, P., "Les ouvriers divisés", Ed. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, 1981.

DUCHAC, R., "Sociologie et psychologie", Ed. P.U.F., Paris, 1968.

DUNETTE, M.D., voir à CAMPBELL (J. P.)

DURKHEIM, E., "De la division du travail social", Ed. P.U.F., Paris, 1967.

DURKHEIM, E., "Règles de la méthode sociologique", Ed. P.U.F., Paris, 1973.

DURKHEIM, E., "Le suicide", Ed. P.U.F., Paris, 1976.

DURKHEIM, E., "Les formes élémentaires de la vie religieuse", Ed. P.U.F., Paris, 1960.

DURKHEIM, E., "La science sociale et l'action", Ed. P.U.F., Paris, 1970.

DURKHEIM, E., "Leçons de Sociologie", Ed. P.U.F., Paris, 1969.

DURKHEIM, E., "Sociologie et philosophie", Ed. P.U.F., Paris, 1963.

ELLENBERGER, H.F., "A la découverte de l'inconscient", Ed. Simep, Villeurbanne, 1974.

ELLUL, J., "Variations historiques des motivations au travail", in "Quelles motivations au travail?", Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1982, pp. 13 à 19.

EMERY, F., "Designing socio-technical systems for Green Field Sites", août 1978, (non publié).

ENGELS, F., "La situation de la classe laborieuse en Angleterre", Ed. Sociales, Paris, 1960.

ENGELS, F., voir à MARX (K.).

EY, H., "Forces et faiblesses des concepts génétiques et énergétiques de la psychopathologie de P. Janet", in "Bulletin de Psychologie", du 5 novembre 1960, Paris, pp. 50 à 55.

FARLEY, J., "Affirmative action and the woman worker", Ed. Amacon, New-York, 1979.

FAUCHEUX, C., "Qu'est-ce que la psychosociologie?", in "Le psychosociologue dans la cité", Ed. de l'Epi, Paris, 1967, pp. 19 à 29.

FAURE, A. et RANCIERE, J., "La parole ouvrière: 1830-1851", Union Générale d'Editions, Paris, 1976.

FAVERGE, J.M., "Les styles des étudiants" in "Psychologica Belgica", XIV-2, 1974, Louvain, pp. 93 à 104

FAVERGE, J. M ., et OMBREDANE, O., "L'analyse du travail", Ed. P.U.F., Paris, 1955.

FAVERGE, J.M., HOUYOUX, A., OLIVIER, M., QUERTON, A., LAPORTA, J., PONCIN, A. et SALENGROS, P., "L'organisation vivante. Comportements d'ajustement et d'évolution au sein des organisations", Ed. de l'Institut de sociologie, Bruxelles, 1970.

FILLOUX, J. Cl., "Introduction" à "La science sociale et l'action" de Durkheim (E.), Paris, 1970, pp. 5 à 71.

FILLOUX, J. Cl., "Notes sur Durkheim et la psychologie" in "Bulletin de Psychologie", octobre 1965, Paris, pp. 40 - 51.

FISHER, L.H., voir à KERR (C.).

FOURIER, Ch., "Le nouveau monde industriel et sociétaire", Ed. Flammarion, Paris, 1973.

FRANCES, R., "La satisfaction dans le travail et l'emploi", Ed. P.U.F., Paris, 1981.

FRANCES, R., "Prédire la satisfaction au travail", in "Bulletin de Psychologie", tome 33, no. 344, 1980, Paris, pp. 401 à 408.

FREEMAN, E., "Social Psychology", Ed. Henry Holt Co., New-York, 1936.

FRIEDMANN, G., "Problèmes humains du machinisme industriel", Ed. Gallimard, Paris, 1968.

FRIEDMANN, G., "La thèse de Durkheim et les formes contemporaines de la division du travail", in "Cahiers Internationaux de Sociologie", Vol. XIX, 1955, Paris, pp. 45 à 58.

GALANTER, E., voir à MILLER (G.A.).

GALTON, F., "Hereditary Genius", Ed. Macmillan, New-York, 1914.

- GERMAIN, J., "Pierre Janet", in "Bulletin de Psychologie" du 5 novembre 1960, Paris, pp. 2 à 4.
- GILLIPSIE, C.C., "The edge of objectivity", Ed. Princeton University, 1966.
- GORZ, A. et autres, "Critique de la division du travail", Ed. Seuil, Paris, 1973.
- GRECO, P., "Epistémologie de la psychologie" in "Logique et connaissance scientifique", Encyclopédie de la Pléiade, Ed. NRF, Paris 1967, pp. 927 à 991.
- HABERMAS, J., "La technique et la science comme idéologie", Ed. Denoël-Gonthier, Paris, 1978.
- HAECKEL, E., "Les merveilles de la vie", Ed. Scheicher Frères, Paris, 1904.
- HARNECKER, M., "Les concepts élémentaires du matérialisme historique", Ed. Contradictions, Bruxelles, 1974.
- HENDERSON, L.J., "Pareto's General Sociology. A physiologicistic interpretation", Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1935.
- HERBERT, Th., "Réflexions sur la situation théorique des sciences sociales et spécialement de la psychologie sociale", in "Les Cahiers pour l'Analyse", no. 2, 1966, Paris, pp. 139 à 167.
- HERZBERG, F., "Le travail et la nature de l'homme", Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1971.
- HERZLICH, C., "La représentation sociale", in "Introduction à la psychologie sociale", Vol. 1, Ed. Larousse, Paris, 1972, pp. 303 à 323.
- HESNARD, A., "Un parallèle Janet-Freud", in "Bulletin de Psychologie" du 5 novembre 1960, Paris, pp. 74 à 82.
- HOMANS, G.C., "The human group", Ed. Harcourt, New-York, 1950.
- HOYOUX, A., voir à FAVERGE (J.M.).
- HUTCHISON, J.W., "A review of economic doctrines, 1870-1929", Ed. Attle Clarendon Press, Oxford, 1953.
- JAKUES, E., "Intervention et changement dans l'entreprise", Ed. Dunod, Paris, 1972.
- JALLEY, E., "Wallon lecteur de Freud et de Piaget", Ed. Sociales, Paris, 1981.
- JAMES, W., "Précis de psychologie", Ed. M. Rivière, Paris, 1921.
- JANET, P., "Les débuts de l'intelligence", Ed. Flammarion, Paris, 1935.

JAVEAU, Cl., "Anomie et reliance: quelques explorations" in "Cahiers durkheimiens", Institut de Sociologie, Bruxelles, 1976 (no. 1), pp. 20 à 31.

JODELET, D., voir à MOSCOVICI (S.).

KAHANE, E., "Cl. Bernard: pages choisies", Ed. Sociales, Paris, 1961.

KARNAS, G., "Simulation et étude différentielle de la résolution de problèmes", Ed. du C.N.R.S., Paris, 1976.

KARNAS, G., "L'analyse binaire classique et le concept de style", in "Le Travail Humain", no.1/1982 (Hommage à J.M. Faverge), Paris, pp. 85 à 92.

KARNAS, G., "Psychologie générale", Ed. Presses Universitaires de Bruxelles, 1980.

KARNAS, G. et SALENGROS, P., "L'ergonomie: adapter?", in "La Revue Nouvelle", 3/1983, Bruxelles, pp. 272 à 282.

KERR, C. et FISHER, L.H., "Plant sociology: the elite and the arborigines" in "Common Frontiers of the Social Sciences", The Free Press, Glencoe, Illinois, 1957, pp. 281 à 309.

KLINEBERG, O., "Psychologie sociale", Ed. P.U.F., Paris, 1957.

KUHN, Th. S., "La structure des révolutions scientifiques", Ed. Flammarion, Paris, 1972.

LACOMBLEZ, M., "Le malaise de la psychosociologie des organisations", in M. Bolle de Bal, "Psychosociologie des Organisations", Ed. Presses Universitaires de Bruxelles, 1980-81, pp. 80 à 96.

LACOMBLEZ, M., "Synthèse des exposés faits par M. Lacomblez" (cours de M. Bolle de Bal), "Problèmes de sociologie du travail", Presses Universitaires de Bruxelles, 1981.

LACOMBLEZ, M., "Approche psychosociologique de l'histoire d'un projet de formation en milieu syndical", in "Formation. Travail. Travail de Formation", (M. Bolle de Bal ed.), Editions de l'Université de Bruxelles, 1978, pp. 101 à 111.

LACOMBLEZ, M., "Quelques éléments pour une analyse des conditions externes de la pratique méthodologique en psychologie du travail", in "Psychologie du travail: perspectives 1990", Ed. EAP, Issy-Les-Moulineaux, 1983, pp. 162 à 167.

LACOMBLEZ, M. et BEAUCHESNE, M. N., "Quel rôle pour l'ergonome dans un contexte socio-économique de crise?" (Communication), référence in "L'ergonomie des activités mentales" (Actes du XVIIe Congrès de la S.E.L.F.), Ed. Cabay, Louvain-La-Neuve, 1982, p. 104.

LACOMBLEZ, M., voir à BEAUCHESNE (M. N.)

- LAJUGIE, J., "Les doctrines économiques", Ed. P.U.F., Paris, 1969.
- LANDSBERGER, H.A., "Hawthorne Revisited", Ed. Cornell University, Ithaca, New-York, 1958.
- LANSENS, B., voir à BOLLE DE BAL (M.).
- LAPASSADE, G., "Psychosociologie et politique" in "Le psychosociologue dans la cité", (Compte-rendu de la rencontre de Royaumont en 1962), Ed. EPI, Paris, 1967, pp. 287 à 299.
- LAPORTA, J., voir à FAVERGE (J.M.).
- "LA SOCIOLOGIE", dictionnaires Marabout-Université (3 Volumes), Verviers, 1972.
- LAWLER, E. E., voir à CAMPBELL (M.D.).
- LAWLER, E.E., voir à PORTER (L.W.).
- LECLERC, G., "Anthropologie et colonialisme", Ed. Fayard, Paris, 1972.
- LEDOUX, Y., voir à PIRSON (R.).
- LE NY, J.F., "Psychologie et matérialisme dialectique", Ed. du Cercle d'éducation populaire, Bruxelles, 1970.
- LEPLAT, J., "Les situations de travail, terrains d'avenir pour la psychologie" in "Psychologie de demain" (sous la direction de P. Fraisse), Ed. P.U.F., Paris, 1982, pp. 311 à 330.
- LE PLAY, F., "F. Le Play", textes choisis par L. Baudin, Ed. Dalloz, Paris, 1947.
- "LETTRE D'INFORMATION", de Institut pour l'Amélioration des Conditions de Travail, no. 2, 6/1980, Bruxelles
- LEVINSON, H., "Les motivations de l'homme au travail", les Editions d'organisation, Paris, 1974.
- LEVY, A., "Psychologie sociale: textes fondamentaux anglais et américains", tome 1, Ed. Dunod, Paris, 1978.
- LEVY-LEBOYER, C., "Satisfaction et motivation: théories et recherche", in "Bulletin de Psychologie", tome 33, no. 344, 1980, Paris, pp. 409 à 412.
- LEWIN, K., "Psychologie dynamique: les relations humaines", Ed. P.U.F., Paris, 1972.
- LEYENS, J. Ph., "Psychologie sociale", Ed. Pierre Mardaga, Bruxelles, 1979.
- LINHART, R., "Lénine, les paysans, Taylor", Ed. Seuil, Paris, 1976.

LOVEKIN, O.S., "The quantitative measurement of human efficiency under factory conditions", in "The Journal of Industrial Hygiene", Vol. XII, no. 4, April 1930, pp. 99 à 119.

LOW, J.O., voir à WARNER (W.L.).

LUNT, P.S., voir à WARNER (W.L.).

MADSEN, K.B., "Theories of motivation", Ed. Havard, Allen, Copenhagen, 1961.

MAISONNEUVE, J., "Introduction à la psychosociologie", Ed. P.U.F., Paris, 1975.

MALINOWSKI, B., "Une théorie scientifique de la culture", Ed. Maspéro, Paris, 1968.

MARCUSE, H., "L'homme unidimensionnel", Ed. de Minuit, Paris, 1968.

MARIN, L., "Présentation" de la traduction française A.R. RADCLIFFE-BROWN, "Structure et fonction dans la société primitive", Ed. de Minuit, Paris, 1968, pp. 5 à 54.

MARX, K., "Le Capital", Ed. Garnier-Flammarion, Paris, 1969.

MARX, K., "Misère de la philosophie: réponse à la philosophie de la misère de M. Proudhon", Union Générale d'Editions, Paris, 1964.

MARX, K. et ENGELS, F., "Le manifeste du parti communiste", Ed. 10/18, Paris, 1962.

MARX, K. et ENGELS, F., "L'idéologie allemande", Ed. Sociales, Paris, 1968.

MARX, K., "Principes d'une critique de l'économie politique", in "Oeuvres", Vol. 2, Ed. Gallimard, Paris, 1968, pp. 175-359.

MARX, K., "Economie et philosophie (manuscrits parisiens de 1844)", in "Oeuvres", Vol. 2, Ed. Gallimard, Paris, 1968, pp. 5 à 141.

MARX, K., "Critique de l'économie politique", in "Oeuvres", Vol. 1, Ed. Gallimard, Paris, 1965, pp. 271 à 452.

MARX, K., "Introduction générale à la critique de l'économie politique", in "Oeuvres", Vol. 1, Ed. Gallimard, Paris, 1965, pp. 235 à 266.

MASLOW, A.H., "Motivation and personality", Ed. Harper and Row, New-York, 1970.

MAYO, E., "The social problems of an industrial civilization", Ed. Harvard University, 1945.



MAYO, E., "Maladjustment of the industrial worker", in "The Wertheim lectures on industrial relations", Cambridge, Harvard University Press, 1929.

MAYO, E., "The human problems of an industrial civilization", Ed. The MacMillan Company, New-York, 1933.

MENDEL, G., "A propos de l'acte pouvoir: le pouvoir sur ses actes de travail constitue-t-il une motivation?" in "Quelles motivations au travail?", Entreprise Moderne d'Edition, Paris, 1982, pp. 141 à 148.

MERTON, R., "Introduction" in G.C. Homans "The Human Group", Ed. Harcourt, Brace and Company, New-York, 1950, pp. XVII à XXIII.

MILLER, G.A. et BUCKHOUT, R., "Psychology: the science of mental life", Ed. Harper and Row, Publishers, New-York, 1973.

MILLER, G.A., GALANTER, E. et PRIBAM, K.H., "Plans and the structure of behavior", Ed. Holt, New-York, 1960.

MORENO, J.L., "Microsociologie, sociométrie et marxisme" in "Perspectives de la sociologie contemporaine", (Hommage à G. GURVITCH), Ed. P.U.F., Paris, 1968, pp. 413 à 426.

MOSCOVICI, S., "Préface", à D. JODELET, J. VIET et Ph. BESNARD, "La psychologie sociale: une discipline en mouvement", Ed. Mouton, Paris, La Haye, 1970, pp. 9 à 64.

MOWRER, O.H., "Motivation" in "Annual Review of Psychology", Vol. 3, 1952, Stanford, California, pp. 419 à 437.

MOYA, C., "El positivismo y los origenes de la sociologia" in "Teoria y sociedad", Ed. Ariel, Barcelona, 1970, pp. 264 et suivantes.

MURRAY, H.A., "Exploration de la personnalité", Ed. P.U.F., Paris, 1953.

NAVILLE, P., "Le nouveau Léviathan: de l'aliénation à la jouissance", Ed. Anthropos, Paris, 1970.

"NEBRASKA SYMPOSIUM ON MOTIVATION", University of Nebraska Press, Lincoln, London, 1977.

NOLEN, D., "Introduction" à l'ouvrage de W. Wundt, "Eléments de psychologie physiologique", Ed. F. Alcan, Paris, 1886, pp. VII à XXV.

NUTTIN, J., "Théorie de la motivation humaine", Ed. P.U.F., 1980.

ODDONE, I., RE, A. et BRIANTE, G., "Redécouvrir l'expérience ouvrière", Ed. Sociales, Paris, 1981.

OLIVIER, M, voir à FAVERGE (J.M.).

OMBREDANE, O., voir à FAVERGE (J.M.).

ORTSMAN, O., "Changer le travail", Ed. Dunod, Paris, 1978.

PAGES, M., "L'intervention psychosociologique dans l'entreprise", in "Le psychosociologue dans la cité", Ed. de l'EPI, Paris, 1967, pp. 55 à 73.

PARETO, V., "Traité de Sociologie Générale", (2 volumes), Ed. Payot, Lausanne, 1917.

PASSERON, J.C., voir à BOURDIEU (P.).

PECHEUX, M., voir à BRUNO (P.).

PETIT, F., "Introduction à la psychosociologie des organisations", Ed. Privat, Toulouse, 1979.

PIAGET, J., "Le langage et la pensée chez l'enfant", Ed. Delachaux et Niestlé, Neuchâtel, 1930.

PIAGET, J., "Adaptation vitale et psychologie de l'intelligence", Ed. Hermann, Paris, 1974.

PIAGET, J., "Six études de psychologie", Ed. Denoël-Gonthier, Genève, 1964.

PIAGET, J., "La représentation du monde chez l'enfant", Ed. P.U.F., Paris, 1972.

PIAGET, J., "Les mécanismes perceptifs", Ed. P.U.F., Paris, 1975.

PIERON, voir à TOULOUSE.

PIRENNE, H., "Histoire économique et sociale du moyen-âge", Ed. P.U.F., Paris, 1969.

PIRSON, R., PRISON-DECLERC, J. et LEDOUX, Y., "Méthodes d'intervention en recherche-action" in Actes du Colloque "Méthodologie et pratique de la recherche", Programmation de la Politique Scientifique, Bruxelles, 1980, pp. D1 à D75.

PIRSON, R., voir à TAYLOR (J.).

PIRSON-DECLERC, J., voir à PIRSON (R.).

PLON, M., voir à BRUNO (P.).

POITOU, J.P., voir à BRUNO (P.).

POLANYI, K., "La grande Transformation", Ed. Gallimard, Paris, 1983.

POLITZER, G., "Les fondements de la psychologie", Ed. Sociales, Paris, 1969.

PONCIN, A., "La formation permanente en Belgique: inventaire des dispositions actuelles (II)", in "Courrier hebdomadaire du CRISP", no. 758, Bruxelles, 1977.

PONCIN, A., "La formation permanente des travailleurs" in "L'éducation permanente en Belgique", Cahier JEB 2/79, Ed. Ministère de la Culture française, Bruxelles, pp. 17 à 73.

PONCIN, A., voir à FAVERGE (J.M.).

PORTER, L.W. et LAWLER, E. E., "Managerial attitudes and performances", Ed. Irwin, Homewood, 1968.

PRIBAM, K.H., voir à MILLER (G.A.).

PRIGOGINE, I. et STENGERS, I., "La nouvelle alliance", Ed. Gallimard, Paris, 1980.

PROUDHON, P.J., "De la justice dans la révolution et dans l'église", 2 volumes, Ed. Lacroix, Verboeckhoven et Cie, Bruxelles, 1868.

QUERTON, A., voir à FAVERGE (J.M.).

RADCLIFFE-BROWN, A.R., "Structure et fonction dans la société primitive", Ed. de Minuit, Paris, 1968.

RANCIERE, J., voir à FAURE (A.).

RE, A., voir à ODDONE (I.).

RECK, A.J., "William James et l'attitude pragmatiste", Ed. Seghers, Paris, 1967.

REUCHLIN, M., "Le développement de la psychologie du travail au XXème siècle" in "La psychologie au XXème siècle", Ed. P.U.F., Paris, 1954, pp. 209 à 232.

REUCHLIN, M., "L'histoire de la psychologie", Ed. P.U.F., Paris, 1978.

RIBOT, Th., "Les maladies de la personnalité", Ed. F. Alcan, Paris, 1885.

RIBOT, Th., "La logique des sentiments", Ed. F. Alcan, Paris, 1905.

RICHTA, R., "La civilisation au carrefour", Ed. Seuil, Paris, 1974.

RIGAUDIASS-WEISS, H., "Les enquêtes ouvrières en France entre 1830 et 1848", Ed. Alcan, Paris, 1936.

ROETHLISBERGER, J. et DICKSON, W.J., "Management and the worker", Harvard University Press, Cambridge, 1949.

ROLLE, P., "Introduction à la sociologie du travail", Ed. Larousse, Paris, 1971.

SAINSAULIEU, R., "Les relations de travail à l'usine", Ed. Organisation, Paris, 1973.

SELEKMAN, B.M., "Labor Relations and Human Relations", Ed. Mc Graw-Hill Book Company, New-York and London, 1947.

SALENGROS, P., "L'analyse binaire classique, méthode de sélection des items dans les questionnaires" in "Le Travail Humain", no. 1/1982 (Hommage à J.M. Faverge), Paris, pp. 125 à 132.

SALENGROS, P., voir à FAVERGE (J.M.).

SALENGROS, P., voir à KARNAS (G.).

SALERNI, D., "Le pouvoir hiérarchique de la technologie", in "Sociologie du Travail", 1/79, Paris, pp. 4 à 18.

SEVE, L., "Marxisme et théorie de la personnalité", Ed. Sociales, Paris, 1972.

SILVERMAN, D., "La théorie des organisations", Ed. Dunod, Paris, 1973.

SMITH, A., "Textes choisis", par G. H. Bousquet, Ed. Dalloz, Paris, 1950.

SROLE, L., voir à WARNER (W.L.).

STENGERS, I., voir à PRIGOGINE (I.).

STOETZEL, J., in "Bulletin de Psychologie", ("Psychologie sociale III.: groupes"), 6-9/XII, février 1959, Paris, pp. 264 à 270.

STROOBANT, M., voir à DESMAREZ (P.).

TARDE, G., "La psychologie économique", 2 volumes, Ed. E. Alcan, Paris, 1902.

TAYLOR, J. et PIRSON, R., "L'entreprise nouvelle, la nouvelle coopérative, l'entreprise alternative: une scène alternative", Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles, septembre 1983.

THIETART, R.A., "La dynamique de l'homme au travail: une nouvelle approche par l'analyse des systèmes", Les Ed. d'Organisation, Paris, 1977.

THOMSON, R., "The pelican history of psychology", Ed. Penguin Books, Harmondsworth, 1974.

TOLLET, R., "La crise amplifie-t-elle la sélectivité du marché de l'emploi" in Colloque "L'avenir des politiques sociales et la contribution de la recherche scientifique à leur élaboration", organisé dans le cadre du programme national de recherches en sciences sociales, Bruxelles, les 24 et 25 février 1981.

TOOTELL, G., voir à ARENSBERG (C.M.).

TOULOUSE, VASCHIDE et PIERON, "Technique de psychologie expérimentale", Ed. Octave Doin, Paris, 1904.

VASCHIDE, voir à TOULOUSE.

VERDIER, E., "Dix ans d'"enrichissement du travail" dans une compagnie d'assurances: marges de manoeuvre ou choix stratégiques?" in "Théorie Economique et Pratiques Sociales", avril-septembre 1983, Paris, pp. 125 à 143.

VIET, J., voir à MOSCOVICI (S.).

VILLERME, L.R., "Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie", (1837), Union Générale d'Edition, Mulhouse, 1971.

WALLON, H., "De l'acte à la pensée", Ed. Flammarion, Paris, 1942.

WALLON, H., "L'évolution psychologique de l'enfant", Ed. Colin, Paris, 1941.

WALTHER, L., "Psicologia do trabalho industrial", Ed. Melhoramentos, São Paulo, Brasil, 1963.

WALTHER, L., "La technopsychologie du travail industriel", Ed. Delachaux et Niestlé, Neuchâtel et Paris, 1929.

WARNER, W.L. et LUNT, P.S., "The Social Life of a Modern Community" (Yankee City Series, Vol. 1), Yale University Press, New Haven, 1941.

WARNER, W.L. et LUNT, P.S., "The Status System of a Modern Community" (Yankee City Series, Vol. 2), Yale University Press, New Haven, 1942.

WARNER, W.L. et SROLE, L., "The Social Systems of American Ethnic Groups" (Yankee City Series, Vol. 3), Yale University Press, New Haven, 1945.

WARNER, W.L. et LOW, J.O., "The Social System of Modern Factory" (Yankee City Series, Vol. 4), Yale University Press, New Haven, 1947.

WARNER, W.L., "The living and the Dead. A Study of the Symbolic Life of Americans" (Yankee City Series, Vol. 5), Yale University Press, New Haven, 1959.

WEICK, K.E., voir à CAMPBELL (J.P.).

WHYTE, W.F., "Pattern for Industrial Peace", Ed. Harper and Brothers, New-York, 1951.

WHYTE, W.H., "L'homme de l'organisation", Ed. Plon, Paris, 1959.

WRIGHT MILLS, C., "L'imagination sociologique", Ed. Maspero, Paris, 1967.

WUNDT, W., "Eléments de psychologie physiologique", Ed. F. Alcan, Paris, 1886.