

## SEPTIEME CONGRES SPSG - « PHILOSOPHIE(S) DU MANAGEMENT »

Thème : **Management de la vérité et vérité du management**

### Communication

#### A partir du rêve d'harmonie de F.W. Taylor –vérité du langage et management

Christine CASTEJON,

Analyste du travail, docteure en philosophie.

Alternatives ergonomiques

[christine.castejon@altergo.fr](mailto:christine.castejon@altergo.fr)

Peut-on parler de vérité du management sans savoir de quelle vérité est capable le langage ? Bien sûr le management n'est pas que langage mais nul ne peut nier que le langage y tient une place importante, ayant d'ailleurs donné lieu à critiques<sup>1</sup>. Ces critiques portent généralement sur le langage considéré comme « outil de communication », c'est-à-dire sur le langage dans ce qu'il a de volontaire sinon de calculé. Ainsi peut-on lire dans la préface de l'ouvrage cité en note : « Les mots du management construisent un langage propre, copié dans la littérature managériale des années 1980-1990, un standard utilisé quels que soient l'entreprise et son secteur d'activité. Cette mise en scène de mots compose une entreprise idéale avec des valeurs générales auxquelles on ne peut qu'adhérer et qui rend impossible tout discours alternatif et contestataire. On assiste dès lors à une naturalisation du discours qui dissimule son caractère idéologique, pour se présenter comme le supposé bon sens » (p. 19)<sup>2</sup>. On peut aussi aborder la question du langage managérial en montrant la « puissance sociale des mots », ainsi que le fait la linguiste Josiane Boutet (Boutet, 2010, p.19 pour cette expression). Mais ce qui m'animera dans la présente contribution c'est plutôt c'est ce que dit notre langage sans avoir l'air de le dire, au sens où en parle le penseur du langage Henri Meschonnic sous le terme de « poétique du langage » (Meschonnic, 2012).

Je vais m'expliquer sur la question qui ouvre ce texte à partir d'une considération langagière concrète. Elle concerne celui qui a été l'initiateur, ou au moins la source, d'une longue tradition de management avec laquelle nous nous débattons toujours, F.W Taylor. Cet exemple va me permettre d'interroger notre conception courante du langage. Cette conception est aussi celle que véhicule la philosophie, et je forme l'hypothèse que cela n'est pas étranger au fait que la philosophie ait été une faible ressource contre les évolutions délétères des situations de travail.

#### 1. Taylor : Trouble dans la traduction

La lecture dans le texte original de *The principles of scientific management* de Frederick Winslow Taylor, un texte de 1911, m'a procuré une surprise que peut-être d'autres ont eue

---

<sup>1</sup>Citons l'ouvrage remarquable publié sous la direction de Corinne Grenouillet et Catherine Vuillermot-Febvet qui a inventé l'acronyme LAMEN pour Langue du Management et de l'Economie à l'ère Néo-libérale (2015).

<sup>2</sup> Cette phrase renvoie à l'article de l'anthropologue Michel Feynie présent dans l'ouvrage collectif.

avant moi. Il n'existe pas dans ce texte, pour parler de ce que font les ouvriers, de mot ressemblant à celui que nous avons en français : « exécution ». Le verbe courant est « do », *do the work*, faire le travail<sup>3</sup>, sans la connotation militaire que peut avoir le verbe « exécuter », qu'on entend parfaitement dans « exécuter un ordre ».

On pourrait sans doute retrouver qui a introduit le premier, ou la première, l'idée que le taylorisme invente, ou plutôt théorise, la séparation entre conception et exécution [du travail]. L'idée est approximativement juste. Taylor reproche au système régnant de direction des entreprises de laisser les travailleurs organiser leur travail tous seuls. La « science du management » (*management science*) qu'il veut promouvoir organise la récupération des savoirs des meilleurs ouvriers pour les transformer en une série de tâches que les autres travailleurs devront accomplir selon les directives qui leur seront données. Taylor décrit cela comme une très lourde mission, demandant des spécialistes compétents, et de l'espace pour ranger les milliers de pages descriptives du travail qui vont être recueillies et transformées en règles, en lois, en formules. Taylor ne sous-estime pas le savoir-faire et la créativité de ces travailleurs (il l'a été lui-même) qu'il accuse d'être néanmoins « *lazy* » (paresseux ? nonchalants ?). Il reproche aux dirigeants d'entreprise de laisser prospérer cette paresse et veut les mettre eux aussi au travail. Il a la conviction que l'entreprise gagnera en efficacité si le travail est subdivisé et les travailleurs sélectionnés et affectés à ce qu'ils peuvent le mieux faire. Cela comprend les dirigeants, qui sont faits –« *fitted* »- pour organiser le travail des autres.

C'est ce système que nous résumons en parlant de la coupure conception/exécution, même si le verbe « concevoir » (ni même « penser », me semble-t-il) n'est pas plus présent dans le texte original que le verbe « exécuter ».

Taylor commente trois principes dont le premier est : *They [les managers] develop a science for each element of a man's work, which replaces the old rule-of-thumb method* (p.15)<sup>4</sup>. Qu'un auteur traduit : « Les membres de la direction mettent au point la *science de l'exécution du travail* [je souligne-CC] qui remplace les bonnes vieilles méthodes empiriques »<sup>5</sup>. Quitte à s'éloigner du texte initial, cet auteur aurait pu traduire : « la science de la *conception* du travail » puisque la nouveauté que réclame Taylor c'est la capacité de découper le travail en tâches.

Il n'y a rien d'inacceptable à traduire cela par l'idée d'une séparation entre conception et exécution. Mais je propose d'être plus attentifs au fait qu'il ne s'agit pas de conception et d'exécution *du travail* mais *de la tâche*. Certes Taylor dit « do the work » qu'on peut donc traduire, pour rendre l'idée, par « exécuter le travail ». Mais ce qu'il argumente c'est la nécessité de découper le processus de production en *tâches*. Il utilise d'ailleurs le terme de « *task management* » en précisant qu'il est synonyme de « *scientific management* » ou de « *systematic management* » (mais celui-ci existait déjà avant lui). Il souligne *explicitement*:

---

<sup>3</sup> Ex "doing the work p.13 "work being done", p.15, "how to do the work" p 23.

<sup>4</sup> Ma traduction-CC : « ils développent une science de chaque élément du travail humain qui remplace les vieilles méthodes empiriques ».

<sup>5</sup> Guérin, F., 1998, p.18

que l'idée principale [de son système] c'est l'idée de la tâche - "Perhaps the most prominent single element in modern scientific management is the task idea" (Taylor, op.cit., p.17.).

Cette remarque conduit au fait qu'en disant du taylorisme, comme je le fais souvent moi-même par mécanique, qu'il sépare conception et exécution *du travail*, et non de la tâche, on véhicule l'idée sans s'en rendre compte qu'il est *possible* d'exécuter le travail. C'est à dire qu'on assimile sans s'en rendre compte (ce que faisait Taylor aussi) le travail et la tâche. On contribue à installer une idée du travail que la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> a entrepris de combattre -sans réaliser le coup de force langagier du taylorisme. Car les ergonomes nous l'ont archi-démontré, suivis par d'autres : le travail ce n'est pas la tâche, celle-ci est tout au plus ce qu'ils appellent du « travail prescrit ». Le travail n'existe que par l'activité d'un être humain irremplaçable, au sens où nul ne travaille exactement de la même façon que quelqu'un d'autre, ce qu'a parfaitement vu et effectivement combattu Taylor.

Ainsi, une « science de l'exécution du travail » est un non-sens mais ce n'est pas la première idée creuse (ni la dernière) qui produit ce qu'elle prétend décrire. La formule crée un sens qui embarque le mot « travail » comme un mot qui contredit par avance le concept de travail. Je soutiens que c'est une partie essentielle de la question du langage qui se trouve dans ce constat, son pouvoir de faire croire à l'existence de la chose qu'il nomme. Le taylorisme, mais plus encore peut-être ce qui en a été dit, a fait d'une évidence non démontrée une évidence qu'il n'est plus nécessaire de démontrer : il est possible de déléguer la pensée du travail, pour en débarrasser ceux qui n'ont plus qu'à se préoccuper de l'« exécuter ». On a ainsi masqué par ignorance le fait que ce qui est délégué ce n'est justement pas le travail. D'une certaine façon, les seuls qui sont en droit de travailler, avec le taylorisme, ce sont ceux qui conçoivent le « travail » (ce qu'ils imaginent être le travail) des autres. Ceux-là peuvent donner libre cours à leur créativité et ils ne s'en sont pas privés. L'univers de l'absurdité managériale est malheureusement en expansion.

## 2. Arendt : Trouble dans le concept

Mais si ce que l'on appelle dès lors un abus de langage a été possible, c'est que la dénonciation du taylorisme s'accorde avec une vision qui a imprégné tout le 20<sup>ème</sup> siècle, celle d'un travail par nature aliénant. Sans débattre ici de savoir d'où vient cette perspective, souvent attribuée un peu vite à Marx<sup>6</sup>, il est remarquable qu'elle connote obstinément le travail alors même que le mot travail s'applique souvent à des expériences de vie plutôt positives, ce que les critiques de l'aliénation attribuent de façon tautologique à l'aliénation qu'ils dénoncent (on aimerait le travail parce qu'on ne voit pas qu'il nous aliène, à moins que ce ne soit parce que nous sommes demandeurs d'aliénation).

C'est selon moi ce qui conduit à considérer couramment Hannah Arendt comme la philosophe de référence concernant le travail. La conception qu'elle en a conforte la conception dominante qu'elle contribue ainsi à forger. Elle est l'auteure d'une tripartition ravageuse pour

---

<sup>6</sup> Pour une autre perspective, par exemple Bertocchi, 1996.

qui s'intéresse à l'activité<sup>7</sup> de travail : « les principales activités de la *vita activa* [sont] le travail, l'œuvre et l'action »<sup>8</sup>. Arendt emploie « activité » au sens le plus vague qui soit, et c'est pour dire qu'une hiérarchie existe entre trois types d'« activités » parmi lesquelles le « travail » n'a pas le beau rôle. C'est l'action qui se trouve au sommet de la hiérarchie arendtienne<sup>9</sup>.

Par cette formule assurée, Arendt a créé son propre concept de travail, un concept en creux : ce qui se définit par le fait de n'être ni de l'œuvre ni de l'action. Au contraire de ces deux dernières, dit-elle, « c'est la marque de tout travail de ne rien laisser derrière soi, de voir le résultat de l'effort presque aussitôt consommé que l'effort est dépensé »<sup>10</sup>. On ne peut pas dire plus clairement que le travail ne fait rien, ne produit rien, sur l'individu qui travaille<sup>11</sup>. Sur la base de ce concept en creux, Arendt s'acharne contre le « travail », ou plutôt la description peu glorieuse qu'elle en donne.

Cette tripartition a acquis force d'évidence. Avec elle, la philosophie semble considérer, par défaut puisqu'elle n'y regarde pas de près, que le travail n'abrite pas la pensée, terre d'élection des philosophes<sup>12</sup>. Pourtant, si Arendt avait regardé attentivement le travail, elle y aurait peut-être vu que sa frontière avec l'œuvre et –de façon plus flagrante encore- avec l'action, est inconsistante : les trois catégories qu'elle étanchéise relèvent au contraire d'un continu dans lequel nul n'est contraint de placer la même hiérarchie que la philosophe. On peut dire aujourd'hui que ce continu c'est celui de l'*activité* qu'Arendt n'avait pas les moyens théoriques de percevoir et qu'elle n'a pas pressenti. Certes tout le monde ne fait pas œuvre (quoiqu'on puisse soutenir que l'œuvre est beaucoup plus fréquente qu'on ne la voit) mais il n'y a pas d'œuvre sans travail<sup>13</sup>, et sans action d'ailleurs. Pour Arendt, ce qui fait l'action c'est la capacité d'initiative, censée être absente du travail. « Agir, au sens la plus général, signifie prendre une initiative, entreprendre [...], mettre en mouvement » (*op. cit.* p. 23). Rien de tel dans le travail, vraiment ?<sup>14</sup> On sait aujourd'hui, si l'on est lecteur de Schwartz en tout cas, qu'il n'y a pas de travail sans un horizon au-delà du travail, donc un permanent appel du

---

<sup>7</sup> Il n'y aura pas la place de développer ici mais l'approche à partir de laquelle je parle d'activité est celle de l'ergologie, initiée par le philosophe Yves Schwartz. Je renvoie à une précédente contribution à un congrès de la SPSG. Castejon, 2017.

<sup>8</sup> Arendt H., 1983 [1961], p.115.

<sup>9</sup> En fait c'est la pensée qui selon elle se trouve en mauvaise posture, précisément parce que le travail prend presque toute la place. Mais elle veut différencier la pensée de la contemplation, contrairement, dit-elle à la tradition qui oppose *vita activa* et *vita contemplativa*. Il lui faut donc habiliter l'action, au détriment de ce avec quoi on pourrait la confondre, l'œuvre, voire le travail. Pour comprendre la position de Arendt sur le travail, il faut partir de sa préoccupation majeure de réfléchir à la barbarie du siècle.

<sup>10</sup> *Ibid.* p 131.

<sup>11</sup> Ce qui peut faire partager l'avis du juriste Alain Supiot que Simone Weil est une penseuse beaucoup plus proche de la question. Supiot, 2010.

<sup>12</sup> Ce sera le cas jusqu'à la thèse-événement d'Yves Schwartz publiée en 1988, *Expérience et connaissance du travail*. Yves Schwartz s'est souvent expliqué sur les sources de son élaboration. On peut trouver de nombreuses ressources sur le site de la Société Internationale d'Ergologie [www.ergologia.org](http://www.ergologia.org)

<sup>13</sup> Dans le RER, une annonce : « Sachez que les agents de maintenance sont à pied d'œuvre afin de résoudre ce problème ... ». Remarquons l'expression, devenue assez rare...

<sup>14</sup> Pour le contrepied, par exemple Durrive, 2015.

large. Arendt n'a pas vu qu'on ne peut pas comprendre ce qui est produit par l'être humain (l'œuvre et l'action) sans comprendre en quoi consiste l'activité (de travail) du producteur. Mais tel n'était pas son motif, et cela n'aurait guère de sens de le lui reprocher. On regrettera surtout que tant de ses lecteurs se servent de sa non-définition comme d'une définition et éliminent ainsi la question (qu'est-ce que le travail ?) avant de l'avoir posée, s'interdisant ainsi d'entendre une autre perspective.

### 3. Gare à l'étymologie

Convenons cependant que si le travail peut être condamné à n'exister qu'à défaut de la vraie vie, c'est qu'il prête le flanc à ce jugement. La défense paraît difficile, il n'y a pas d'évolution sensible dans ce domaine depuis l'époque de Arendt. On le voit au franc succès qu'a remporté la généalogie proposée par la philosophe sur le mot travail. Le *tripalium*, écrivit-elle, « sorte d'instrument de torture »<sup>15</sup>. Et l'on ne compte plus les occurrences de cette allusion à l'étymologie<sup>16</sup>,

Un peu seul, le sociologue et historien François Vatin fait à ce sujet la remarque que

« Ce n'est pourtant qu'à moitié vrai », car le *tripalium* n'est d'abord qu'un banal « trépied » (instrument à trois pieux), qui peut sans doute servir de « support » (au sens propre et figuré) à la torture, mais aussi et d'abord à contenir les gros animaux pendant qu'on les soigne ou les ferre. Ainsi, le « travail » a d'abord désigné, dans un sens technique qui s'est maintenu jusqu'à nos jours, cet innocent instrument de l'éleveur et du maréchal ferrant » (Vatin, 2008, p.18)

Au demeurant, Arendt souligne elle-même que les mots Travail et *Arbeit* se sont éloignés d'une origine liée à la souffrance<sup>17</sup>. Mais elle le fait encore en sobre note de bas de page, ce qui sonne comme une invite à la réflexion. C'est pour sa démonstration qu'elle ramène le travail au *tripalium*, puisqu'elle veut réserver à l'œuvre et surtout à l'action un contenu noble que ne saurait selon elle avoir le travail. La question étymologique n'est pas sans intérêt en elle-même, notamment si elle est filée dans plusieurs langues, mais pas si elle empêche de prendre conscience que les mots ont une histoire, sont dans l'histoire. En l'occurrence la question la plus intéressante me semble plutôt celle qu'elle ne poursuit pas : pourquoi le mot travail (de même que *Arbeit*), si tant est qu'il ait l'étymologie à laquelle elle croit, s'est-il éloigné de son sens originel ?

Il est certain que ce *tripalium* occupe encore ceux qui débattent autour de ce qu'ils appellent la « valeur-travail ». Là aussi Vatin le dit à juste titre : ceux qui se félicitent de la fin de la « valeur-travail » comme ceux qui la déplorent pensent implicitement le travail non pas sous l'angle de ce que qu'on y fait concrètement mais sous l'angle des contraintes qu'on y trouve.

---

<sup>15</sup> Arendt, *op. cit.* p 124, en note.

<sup>16</sup> Notamment relayée par la sociologue Dominique Méda (1995)

<sup>17</sup> Arendt, *op. cit.* « [en français et en allemand], à la différence de l'emploi de *labor* en anglais, les mots *travailler* et *Arbeiten* ont peu à peu perdu le sens original de peiner, souffrir » *op.cit.*, p.125, en note.

On veut « remettre au travail » ceux qui ont perdu l'habitude de se lever le matin ou d'arriver à l'heure, comme on le dit (candeur ou perversité, c'est selon) dans les politiques dites d'insertion. Comme si cela définissait en quoi que ce soit le travail. On veut redonner le sens, voire le goût, de l'effort -encore un mot-concept qu'on ne définit pas, à ceux qui l'auraient perdu. Ceux qui prétendent « revaloriser le travail » au nom de l'idée que l'effort est le propre de l'homme confondent en général travailler et trimer<sup>18</sup>. Mais ceux qui se réjouissent de la fin des contraintes circulent dans le même imaginaire de la torture, ou au moins sa vision euphémisée, la prison.

Au total, la devise taylorienne, dérive comprise, n'a pas rencontré d'obstacle du côté de la philosophie qui a plutôt vu le taylorisme comme le stade ultime du travail aliénant. Ne rencontrant pas de véritable obstacle, la dite « organisation scientifique du travail » a en fait rapté le « travail » : sans y toucher, elle a mis sous le boisseau le travail *en tant qu'activité*, en tant que l'être humain y est toujours actif. Il n'y a rien d'explicite à chercher à ce sujet chez les nombreux et transhistoriques épigones du taylorisme. C'est un bain d'évidence qui a coulé. Puisqu'il existe une science de l'exécution du travail, c'est du *travail* qu'on *exécute*. En fait d'exécuter le travail, on l'a mis devant un peloton d'exécution. Sous les yeux de la philosophie.

#### 4. Marx : Trouble dans la traduction et le concept

Lucien Sève, philosophe qui se revendique de ce qu'il appelle la Pensée-Marx, soutient une discussion (Sève, 2008, pp. 79-83) contre une idée courante concernant le célèbre allemand : sa lecture, popularisée depuis les études de Lukacs et Gramsci, comme philosophe de la *praxis*, terme dont Yves Schwartz dit également qu'il est assez vague. Selon Sève, et les références sur lesquelles il s'appuie, le mot le plus utilisé dans le texte marxien, et de très loin, n'est ni le mot *praxis* ni le mot « pratique », mais *Tätigkeit*...en français « activité ». Lucien Sève définit, en note seulement :

« La *Tätigkeit* est mise en œuvre d'un *Tun*, c'est-à-dire d'un *faire*. Plus que *Praxis*, elle inscrit ainsi immédiatement dans l'agir une *production* matérielle ou spirituelle qui est à la fois production d'un *objet* et simultanément autoproduction du *sujet* dans ses rapports actifs avec les autres. » (*ibid.* p 81)

Définition remarquable parce qu'on y trouve les différents termes qui renvoient au continent de l'action : activité, praxis, faire, produire (production), agir. Le problème d'ensemble est celui-là : quel terme utiliser pour exprimer différentes nuances d'une certaine façon d'avoir prise sur le monde ? Là encore, on s'appuie sur la distinction d'Aristote entre *praxis* (l'agir) et *poeisis* (le faire) en considérant que tout est dit. Sève cite le philosophe hongrois György Markus qui ose la contradiction :

« Contre l'énoncé aristotélicien selon lequel « ni l'agir (*praxis*) n'est un faire, ni le faire un agir », le fait est que beaucoup de nos « faire » sont en même temps des « agir », au

---

<sup>18</sup> Dans « travail », ils entendent « trime » (« la trime » n'existe qu'en argot), ce que je crois en partie lié à l'allitération, la même qui existe entre travail et *tripalium*.

sens strict du terme, et presque tous nos « agir » sont simultanément des « faire », d'une manière ou d'une autre ». (*ibid.* p 79).

Pour Lucien Sève, *Tätigkeit* (l'activité), le terme qu'utilise Marx, a cet avantage de désigner « la pratique comme production de la vie matérielle » (*ibid.* p 83), donc de lier le faire et l'agir. Au contraire, *praxis*, qui chez Gramsci voulait réconcilier théorie et pratique (ou penser et agir), a le défaut d'escamoter le problème en essayant de le résoudre, sinon pour lui-même mais pour ceux qui utilisent le terme en oubliant qu'il s'attaquait à un problème : que penser du lien entre la théorie et la pratique et comment le pratiquer ?

Après une longue et précise fréquentation du texte marxien qui lui donne quelque crédit, Sève affirme : « La pensée marxienne née en 1845-46, bien plutôt qu'une philosophie de la praxis, est un matérialisme de la Tätigkeit » (*op.cit.* p 83). L'échange des « formules » ne porte pas seulement, on le voit, sur « Praxis » et « Tätigkeit », mais sur « philosophie » et « matérialisme ». Autrement dit, elle confirme la critique par Marx d'une philosophie idéaliste, qu'on pourrait définir, en référence à son œuvre, comme une philosophie se contentant d'interpréter le monde (la célèbre XI et dernière thèse sur Feuerbach<sup>19</sup>). Or, on l'entend dans la reformulation de Sève, c'est justement le remplacement de *Praxis* par *Tätigkeit* qui permet cette concrétisation de la philosophie que Marx appelait de ses vœux.

Pour Sève, « cette apparemment modeste question de vocabulaire –Praxis, ou tout aussi bien Tätigkeit ?- recouvre un enjeu théorique cardinal» (*ibid.* p. 81), et il a raison. Cet échange de « mots » me paraît donc de bon augure. Par tradition discutable, le *faire* s'entend en opposition au *penser*, l'*agir* s'entend en opposition au *faire*, on vient de le lire, mais aussi au *connaître*. Dans ce débat auquel invite Sève, *activité* me semble contenir l'idée du *continu*, d'une part entre le sujet et l'objet (comme le dit Sève lui-même dans sa définition plus haut) mais aussi entre le corps et la pensée, le *penser*, le *faire* et l'*agir*. Alors que *Praxis* conserve la tonalité de deux temps (la théorie et la pratique) qui s'articulent, se dialectisent mais restent séparés<sup>20</sup>.

On vérifie là que les mots ne sont pas interchangeables car ils transportent, au-delà d'eux-mêmes, la façon dont ils sont mobilisés par les auteurs (ou pour mieux dire, avec le linguiste Benveniste, les sujets) des discours dans lesquels les mots paraissent « insérés » (selon une fausse image, combattue par Benveniste (1966 et 1974). Une évidence, pourrait-on dire, pourtant couramment oubliée.

Sève ne discute pas la notion de *Tätigkeit* (on a vu qu'il la définit seulement en note d'appui à son propos). Il est probable que *Tätigkeit* a la même transparence en allemand que *Activité* en français. Sinon le mot eût sans doute été remarqué et non pas effacé. Un beau cas, soulignons-le, de ce que Meschonnic appelle une [traduction] « effaçante » (Meschonnic, 2012). La proposition de Sève autorise un constat collatéral : visiblement toute lecture de Marx passe

---

<sup>19</sup> Il en existe de nombreux commentaires.

<sup>20</sup> Cela mérite plus ample exploration. Mais précisément me paraît stimulante la relance de la question par l'irruption de l'activité.



par un retravail de la traduction, ou un travail de re-traduction, qui d'ailleurs est en cours<sup>21</sup>. On le voit chez Sève, et chez quelques autres<sup>22</sup>, et on ne le voit pas chez une quantité d'auteurs qui prétendent parler de Marx comme si ses concepts étaient transparents.<sup>23</sup> D'une façon générale, on fait parler des auteurs sans égard aux débats qu'ils menaient en contexte, dans une langue, ou plusieurs langues, particulière(s). Le fait que Marx ait écrit des textes en français ne devrait que rajouter des interrogations et non pas permettre de soutenir que le texte n'en est que plus clair. Nul ne parle une langue étrangère non maternelle de la même façon que la langue avec laquelle il a reçu le monde. Comme le dit Meschonnic, « on est dans sa langue comme on est dans sa peau » (2006, p.36)

## 5. Affaire à suivre

De tous ces débats, on peut le dire sans ambages, le management n'a que faire. De toutes façons ni travail, ni activité ne font partie de son lexique. Les mots sont employés mais non définis, encore moins problématisés. Mais c'est ce vide qu'il est peut-être temps d'interroger comme tel, car il participe d'une conception du langage, latente plus qu'assumée, pour laquelle chaque mot a un sens précis, ce qui dispense de les redéfinir. C'est la thèse du réalisme langagier, l'idée que le langage traduit une réalité existante et indépendante de lui. Par un apparent paradoxe, à travers ces exemples qui parlent de nos mots<sup>24</sup>, je veux souligner d'une autre manière<sup>25</sup> que le langage n'est pas d'abord affaire de mots. Il y a précisément à se méfier de ceux qui prennent les mots pour le tout du langage. Les mots ne sont pas des mots, ce sont des mondes. Il n'y a pas simple polysémie, il y a combat entre des perspectives. Le mot travail est tellement usité qu'on l'accueille sans se demander de quoi parle celui qui le prononce. Or lorsqu'on le prononce on engage une vision de l'humanité. Pour ma part j'y entends un concept qui résonne comme chez Georges Canguilhem lorsque celui-ci écrit « On peut croire que le travail humain ne vaut qu'autant qu'il sert l'humanité » (2011, p.159) ou comme chez cet ouvrier mécontent d'un résultat qui s'exclame « *C'est pas du travail !* ». Celui qui dit aujourd'hui qu'il faut « travailler plus » n'entend pas, dans le mot-verbe « travailler », l'œuvre civilisatrice des humains produisant leur société, et se produisant eux-mêmes. Cette œuvre civilisatrice, elle n'est que dans l'affirmation « Il faut travailler

---

<sup>21</sup> « La Grande édition de Marx et d'Engels en français, la GEME, se propose de réaliser le projet jusqu'ici souvent initié mais jamais abouti d'une édition complète des œuvres des deux auteurs, ainsi que des outils nécessaires au travail scientifique sur leurs écrits (index des concepts, etc.) » Bien sûr une traduction n'est pas meilleure parce qu'elle est plus récente. <http://www.gabrielperi.fr/Grande-edition-Marx-Engels-GEME>

<sup>22</sup> Je citerai Michel Vadée (1992) car concernant l'activité ses conclusions sont différentes de celles de Sève, ce qui confirme que la traduction a des enjeux.

<sup>23</sup> Eclairante et exemplaire démonstration que fait Sève sur la traduction de la 6<sup>ème</sup> thèse sur Feuerbach. C'est la thèse presque aussi célèbre que la XI<sup>ème</sup>, dans laquelle Marx dit (traduction de Sève) : « L'essence humaine n'est pas une abstraction inhérente à l'individu isolé, c'est l'ensemble des rapports sociaux ». Sève critique de façon serrée les lectures à contresens. Sève, *L'Homme ?*, op. cit., p.63 et suiv..

<sup>24</sup> Qui font partie d'une interrogation au long cours sur le langage

<sup>25</sup> L'idée est loin d'être neuve (elle était par exemple au cœur de l'œuvre de Saussure) et pourtant on ne peut pas la dire de notoriété publique.



différemment ». Le quantitativisme –un autre nom possible pour le capitalisme- nous a conduit au désastre écologique et anthropologique<sup>26</sup>.

Dans cette course, le langage managérial aura été un véhicule essentiel de « la fabrique du consentement » (Chomsky & Herman, 1988). Il propage en effet les fausses évidences, sur le mode que nous venons de voir, en taisant plus encore qu'en disant, souvent sous couvert de « pragmatisme ». Il tend par nature à anesthésier une raison d'être essentielle du langage qui est la construction de la pensée. Pour combien de temps ? Pour Taylor, avec qui nous avons ouvert ce propos, le management était l'art de construire l'harmonie. Plus d'un siècle plus tard, on peut juger du résultat.

### Indications bibliographiques

- ARENDT, H. (1983 [1961]) *La condition de l'homme moderne*, Calmann-Levy.
- ARISTOTE. (1967). *Éthique à Nicomaque*, trad. J. Tricot, Paris Vrin.
- BENVENISTE, E. (1966). *Problèmes de linguistique générale I*, Gallimard,
- BENVENISTE, E. (1974). *Problèmes de linguistique générale II*, Gallimard,
- BERTOCCHI, J.-L. (1996), *Marx et le sens du travail*, Editions sociales.
- BOUTET, J. (2010). *Le pouvoir des mots*, La dispute.
- CANGUILHEM G., 2011. *Ecrits philosophiques et politiques, 1926-1939*, Œuvres complètes, tome I. Vrin.
- CASTEJON, C. (2017), « Il y a coupure et coupure », Cinquième Congrès « Philosophie(s) du management », IAE de Metz.
- CHOMSKY, N., HERMAN, E. (1988), *La fabrique du consentement – De la propagande médiatique en démocratie*, Agone.
- DURRIVE, L. (2015) *L'expérience des normes, Comprendre l'activité humaine avec la démarche ergologique*, Octarès.
- FEYNIE, M. (2015) « le discours managérial instrument « d'idéalisation » de l'entreprise », in Grenouillet et Vuillermot-Febvet, p27-36.
- GRENOUILLET Corinne et VUILLERMOT-FEBVET Catherine (dir°), (2015), *La langue du management et de l'économie à l'ère néo-libérale – Formes sociales et littéraires*. Presses Universitaires de Strasbourg,
- GUERIN, F. (1998) *Faut-il brûler Taylor ?* Editions EMS.
- MEDA, D (1995), *Le travail, une valeur en voie de disparition*, Flammarion.
- MESCHONNIC, H., (2012) *Langage, histoire une même théorie*, Editions Verdier, 2012.
- MESCHONNIC, H., (2006 [1989]), *La rime et la vie*, Gallimard.
- SAUSSURE, F. de, (2002), *Ecrits de linguistique générale*, Gallimard.
- SCHWARTZ, Y. (1988) *Expérience et connaissance du travail*, Editions Messidor.

---

<sup>26</sup> Cette idée d'une catastrophe anthropologique en cours, aussi importante que la catastrophe écologique plus souvent dénoncée est un thème de l'œuvre de Lucien Sève. Cf récemment, sous la forme d'un entretien entre père (Lucien Sève) et fils (Jean Sève), 2018.

- SUPIOT, A. « Simone Weil juriste du travail », in Cahiers Simone Weil, tome XXXIII, n°1, mars 2010.
- SEVE, L. (2008), *Penser avec Marx aujourd'hui II. L'homme ?*, La dispute.
- SEVE, J. et L. (2018) *Capitalexit ou catastrophe –Entretiens*, La dispute.
- TAYLOR, F.W. (1998 [1911]), *The principles of scientific management*, Dover publications, Inc.
- VADÉE, M. (1992), *Marx penseur du possible*, Méridiens Klincksieck.
- VATIN, F. (2008), *Le travail et ses valeurs*, Albin Michel.