HAL
open science

Misère de la critique : réponse à la confusion des arguments

Sophie Béroud, Baptiste Giraud, Jérôme Pélisse, Karel Yon

To cite this version:

Sophie Béroud, Baptiste Giraud, Jérôme Pélisse, Karel Yon. Misère de la critique : réponse à la confusion des arguments. Négociations, 2019, 31, pp.139-144. 10.3917/neg.031.0139 . hal-02128205

HAL Id: hal-02128205

https://sciencespo.hal.science/hal-02128205v1

Submitted on 4 Jan 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Misère de la critique : Réponse à la confusion des arguments

Sophie Béroud, Baptiste Giraud, Jérôme Pélisse, Karel Yon

In: *Négociations*, 2019, n°31, pp. 139-144.
DOI: 10.3917/neg.031.0139

Dans sa note critique, Christian Thuderoz argumente durement sur certains « savants actuels en sciences du travail et des relations sociales » qui seraient prisonniers ou victimes d'une véritable « confusion des arguments », exhumant leurs présupposés idéologiques, les accusant de ne pas respecter la règle wébérienne de l'impartialité scientifique et de subir de multiples effets qui les feraient retarder sur les mutations du travail contemporain et être nostalgiques (même si c'est d'une période qu'ils n'ont pas connue). Cela les conduirait à systématiquement considérer de manière péjorative la négociation collective d'entreprise. Cinq noms sont cités, quatre d'entre eux ont obtenu de pouvoir répondre à la critique – les
auteurs de cette courte note qu'en clin d'œil à Marx plus qu'à Boudon, nous avons intitulée misère de la critique. Trois textes, aux statuts divers, sont dans le viseur : une notice d'un *Dictionnaire du travail* paru en 2012 (« Domination », écrite par Danièle Linhart) ; le chapitre six d'un manuel récent de *Sociologie politique du syndicalisme* dont les auteurs (Baptiste Giraud, Karel Yon et Sophie Béroud) ont été sollicités par Christian Thuderoz pour rédiger une courte présentation de ce dernier ; et un article envoyé à la revue par Jérôme Pélisse, dans le cadre du prix que la Fondation pour les sciences sociales lui a attribué, avec onze collègues, sur le thème des mutations du travail. A croire que tous les collègues, dans le monde académique, ne pensent pas que sa candidature, sélectionnée sur un projet qui annonçait cet article, témoignait du fait qu'il était « en retard sur les mutations du travail contemporain ». Pour autant, un mot sur le ton employé, que Christian Thuderoz a défendu comme argumenté et rigoureux dans nos échanges qui ont précédé son accord pour notre demande de réponse à sa note critique. C'est en effet une leçon qui nous est donnée, plus qu'une controverse qui est exposée. Des évidences sont ainsi rappelées (comme lorsque sont décrites les fonctions des managers et celles de syndicalistes et représentants du personnel), dont l'auteur laisse entendre qu'elles nous surprennent ou constituent des résultats de nos travaux, nous accusant de « dichotomiser le monde du travail entre gentils et méchants ». De fait, si nous disons « une chose et son contraire », faisons « coexister les certitudes et les impensés » et si nous « argumentons peu », Christian Thuderoz manie à merveille la caricature et la simplification (1), le ton professoral, l'énoncé d'évidences de bon sens et la partialité (2), montrant au final une incompréhension de ce que sont conflits, négociations et relations professionnelles en entreprise tant il apparaît aveuglé par sa survalorisation normative et idéologiquement orientée de la négociation comme mode de décision supérieur à tous les autres (3).

Ainsi, Danielle Linhart est-elle l'objet d'une caricature grossière lorsqu'elle est accusée dans une notice sur la domination – une notion qui semble elle-même un gros mot et un concept éminemment problématique pour Christian Thuderoz, même s'il est utilisé, travaillé, discuté par de très nombreux collègues en sciences sociales – de considérer « les personnes *réelles*

qui exercent concrètement, dans leur service et leur établissement, une activité de chef d'atelier, d'ingénieur dans un bureau d'études ou de directeur industriel adjoint (…) comme de fidèles exécutants d'un programme élaboré hors d'eux et qu'ils accompliraient avec zèle, comme des *stormtroopers* d'une guerre des classes infiniment poursuivie ». De leur côté, les auteurs de *Sociologie politique du syndicalisme* sont accusés de considérer les responsables syndicaux sur et avec lesquels ils travaillent depuis plusieurs d'années comme des « idiots culturels, incapables de porter un jugement sur le monde qui les entoure et sur les personnages qui les peuplent ».
La simplification est aussi présente, en dépit de sous-titres comme « la complexité du rapport conflit / négociation ». Une sous-partie en effet complexe où Christian Thuderoz fait un retour savant mais emberlificoté sur des chiffres produits par Guillaume Desage et Elodie Rosankis (curieusement non cités, comme s'ils ne comptaient pas), dans un *DARES Analyse* de 2015 et sur d'autres résultats statistiques que deux d'entre nous avions produit dans un rapport pour la DARES écrit en 2014 exploitant l'enquête REPONSE. Nous y aboutissions en effet aux mêmes conclusions que Christian Thuderoz, non pas en le postulant théoriquement mais en le confirmant statistiquement : conflits et négociations ne sont pas deux phénomènes à opposer mais se situent sur un continuum, constituant deux formes aux logiques proches, dont la coprésence, dans les entreprises, montre qu'elles ne se substituent aucunement l'une à l'autre. Christian Thuderoz fait comme si nous ne faisions que constater ici une évidence banale, déjà soulignée par d'autres et depuis longtemps, alors que les discours pseudo savants présentant le développement de la négociation comme un pas vers la modernisation et la pacification des relations professionnelles font florès, y compris dans sa revue *Négociations*. De plus, l'articulation entre grèves et négociations ne va pas de soi et nos travaux visent justement à analyser les mécanismes par lesquels ils se combinent et/ou entrent en tension. Accusés de considérer que « le « conflit » est une variable qui n'a d'effet que parce qu'elle est un élément stable des relations de travail (?), au même titre que la présence d'une cantine d'entreprise ou de panneaux d'affichage dans le couloir d'accès aux vestiaires (!!) », Christian Thuderoz nous moque en expliquant que nos travaux font comme si « le lien statistique entre grève et négociation était de même nature que l'amusante corrélation (parfaite) entre la hausse des cas d'autisme en Europe et, simultanément, le nombre de produits commercialisés comportant des OGM et… le nombre de produits bio commercialisés sans OGM ! ». La simplification en vient même à inverser les positions : nos calculs, et ceux de Desage et Rosankis, ne visaient justement pas à penser idéologiquement conflits et négociations, comme le fait, sur un ton professoral, Christian Thuderoz, et ce dont il nous accuse ; mais bien à constater sociologiquement et empiriquement leurs co-variations et co-présences dans les mêmes établissements, réfutant une thèse que nous critiquons en commun, Christian Thuderoz et nous, selon laquelle conflits et négociations s'opposeraient.

De fait, la partialité et la méconnaissance de ce qu'est une négociation collective, dont nous accuse Christian Thuderoz, va de pair avec une sous-valorisation et une délégimation du conflit social chez ce dernier et surtout une survalorisation idéologique et normative de l'accord négocié, pour paraphraser tout en inversant ses accusations. Sans entrer pied à pied dans le raisonnement qu'il développe alors, adoptant à nouveau la tonalité d'une leçon qui comporte de nombreux présupposés, notons que le rapport complexe qu'il prétend redéfinir entre ces deux formes sociales se résume à une analyse stratégique qui fait assez largement fi de la complexité des situations et des relations de travail. Il y aurait ainsi « bris de communication », « l'analyse classiste du conflit du travail ne tenant alors guère dès que les

conflits seraient observés de près dans leurs singularités ». Fondamentalement, c'est un problème de communication, d'incompréhension qui expliquerait le conflit, « plus que l'expression d'un jeu séculaire d'oppositions d'intérêts de classe définis sans lien avec des situations locales concrètes ». Nous pensons, au contraire, et en restant alors même fidèles à cette analyse stratégique que prétend déployer Thuderoz, que les intérêts des uns et des autres comptent dans les situations de travail. Qu'ils nourrissent des revendications, des identités, des rapports sociaux, des modes d'interactions et de relations qui sont à convoquer et expliciter pour comprendre les conflits, nullement rabattables sur des problèmes de communication. Nous sommes d'ailleurs aussi attentifs aux modalités d'ancrage social des pratiques des acteurs syndicaux et patronaux, de leurs préférences pour tel ou tel mode d'action, dans le prolongement des acquis de la sociologie de l'action collective. Passons ensuite sur l'analyse particulièrement pauvre des dynamiques de conflit et de la place du temps, des inflexions et des *turning points* dans le déroulement des processus que sont les conflits du travail en entreprise que propose Christian Thuderoz, tout comme le retour du culturalisme, écarté initialement mais qui revient sous la forme de la « peur du face-à-face et du renoncement » qui caractériserait la spécificité française d'une préférence pour le conflit, énoncé sous la forme d'une « trajectoire conflictuelle sans limite ».

Venons en plutôt à la partialité et aux conceptions de Christian Thuderoz qui survalorisent la négociation et plus encore l'accord issu d'une négociation. La partialité court en effet tout au long de cette note critique, comme un pendant à cette impartialité scientifique wébérienne que nous aurions oubliée au profit de nos sentiments et de nos valeurs. Ainsi, il est reproché à Jérôme Pélisse de « modéliser sans observations concrètes et enquêtes empiriques », de « manière générale » sans dire si beaucoup de situations convergent ou divergent de ce modèle (Thuderoz le fait à sa place), faisant s'effondrer les précautions que prend l'auteur en rappelant « la diversité des situations ». L'article comporte pourtant des références à des travaux et des enquêtes empiriques, sur les négociations évidées autant qu'évitées, « paternalistes » et fortement dominées par la partie patronale , relevant de configurations diverses que l'auteur lui-même a explorées, y compris dans ses travaux sur les 35h. Surtout, si c'est un ouvrage pour une part oublié que propose d'exhumer Pélisse, pour en montrer la pertinence au-delà du cas Renault (qui n'est d'ailleurs pas le seul mobilisé dans l'ouvrage de Christian Morel), c'est aussi pour l'utiliser comme un modèle à penser, et notamment à penser ce qui a changé entre « les années 1968 » et « les années 2018 ». Thuderoz, dans sa leçon, valorise de son côté cette diversité des situations, en citant lui aussi des enquêtes comme le fait Pélisse, dont on comprend mal alors ce qu'il lui reproche en matière d'observations concrètes et d'enquêtes empiriques. Il oublie aussi une règle sociologique de base, qui consiste à repérer et analyser des régularités et en restituer le sens sociologique, plutôt qu'en rester à la description de la diversité des situations. Thuderoz ne nous dit rien en effet des logiques sociales qu'il pourrait analyser dans le mouvement de décentralisation et de transformation de la négociation collective, dans les choix institutionnels et politiques qui ont été faits depuis trente ans en la matière, dans le soutien apporté ou non aux structures et acteurs intermédiaires susceptibles de réguler les conditions de travail et d'emploi, dans les bouleversements des modes d'organisation du travail, des contextes socio-productifs ou des manière dont se fabriquent des collectifs de travail.
De ce point de vue, critiquer l'idée que les changements entre ces deux périodes ont manifestement modifié les rapports de force entre salariés et management constitue une

critique gratuite tant, pour le coup, l'évidence saute aux yeux. Oui, les contextes ont changé et leurs dimensions macrosociologiques pèsent : chômage de masse, désyndicalisation, sophistication des méthodes de management, transformations de la portée des justifications et des critiques – Boltanski et Chiapello sont cités à plusieurs reprises par Pélisse – constituent bien des ensembles de facteurs qui ont contribué à modifier les rapports de force *globaux* dans les entreprises. Et si Pélisse insiste lourdement sur l'idée d'inversion de la grève froide, des enjeux, rapports de force, ressources et contraintes organisationnelles dans ces relations conflictuelles, c'est aussi parce que, dans les échanges entre l'auteur et l'éditeur qui ont précédé l'envoi de la version finale de l'article, Christian Thuderoz a lui-même insisté et s'est beaucoup interrogé sur le sens de cette inversion. Il a fallu ainsi en préciser le sens (et l'auteur remercie ici le relecteur) et par là répéter l'expression, peut-être, en effet, de manière excessive.

Si Morel nous aide à penser, hier et aujourd'hui, les relations professionnelles françaises à partir d'une peinture détaillée, arme après arme, d'exemples situés et datés, pourquoi, cependant, invalider une proposition qui vise, de manière plus générale et macrosociologique, à montrer l'actualité et la pertinence de ces observations, tout en prenant en compte les transformations des contextes, des organisations et du sens qu'on peut, en analyste, donner à ces pratiques de grève froide et de drôle de négociation ? Les observations de Morel sont aussi particulièrement précieuses parce qu'il était autant sociologue embarqué qu'acteur, ayant exercé les fonctions de direction et de gestion des ressources humaines, ce qui n'a pas été le cas de Pélisse (comme de la plupart des sociologues). C'est donc bien sur des indices, inscrits dans un raisonnement cherchant à convaincre de la pertinence de cette idée d'inversion de la grève froide, que se base l'argumentation de ce dernier, soucieux de ne pas écraser la pluralité et la diversité des situations, des contextes, des acteurs.

Rabattre, comme le fait Christian Thuderoz, l'analyse du processus de formalisation et de managérialisation du droit sur le vieux projet de Taylor, c'est finalement nous dire que rien n'a changé depuis le début du 20ième siècle américain, comme si l'Etat, ses administrations et ses politiques publiques n'avaient pas pris une place grandissante et différente, depuis trente ans, pour (néo)libéraliser le marché du travail et l'économie, via notamment une réglementation surabondante qui a été et est toujours un vecteur paradoxal mais puissant de dérégulation des rapports salariaux. Comme si, aussi, le droit et les règles du travail elles-mêmes ne s'étaient pas transformés, d'un socle législatif visant à protéger le corps et les intérêts des salariés, partie faible au contrat, à un outil de gestion à disposition des acteurs, et en particulier de sa partie forte, pour déroger au principe de faveur, s'organiser en faisant fi de ces protections et basculer dans une logique et un contexte de *bargaining* dont les bornes protectrices ont été affaiblies. Alors oui, évidemment, les salariés résistent, bricolent, se faufilent entre les modes managériales, transgressent et contournent les règles. Mais les patrons et les cadres aussi – et la sociologie du travail a finalement bien moins étudié cette résistance des puissants. D'autant que leurs moyens se sont transformés pour récupérer la maîtrise des règles qui leur sont indispensables pour produire en moins de temps, intensifier le travail, accroître la rentabilité, sinon du travail humain, du moins du capital, ou tout simplement développer leur entreprise. Aucune nostalgie dans ce constat et la domination patronale (qui revient par la porte et à la fin du commentaire de Thuderoz) était évidemment bien réelle et sans doute plus brutale dans ces années 1970. Les systèmes indulgents, comme aujourd'hui, ne se développaient qu'à l'ombre de rapports de force qui n'étaient pas forcément plus favorables aux salariés, individuellement. Il reste que le

syndicalisme en entreprise était bien plus présent ; que les collectifs de travail, dans un monde salarié façonné par un mouvement ouvrier bien en peine aujourd'hui, possédaient une cohésion très souvent supérieure ; que l'exit, que Christian Thuderoz considère comme la stratégie la plus efficace, était bien plus praticable et bien moins coûteuse qu'aujourd'hui ; etc.

Il ne s'agit pas de répéter l'article, cependant. Mais plutôt de faire apparaître les présupposés de l'approche stratégique que défend Thuderoz. De ce point de vue, notre commentateur est tout à fait clair dans sa lecture des relations de travail, en accord avec la première référence, à Boudon, dans sa note : selon lui en effet, « les acteurs sociaux *choisissent* leurs conduites en tenant compte des caractéristiques du jeu social telles qu'ils les perçoivent, avec leurs capacités affectives, cognitives et culturelles propres ». L'individualisme méthodologique, sinon l'acteur rationnel (éventuellement limité), apparaît ici crûment, dans ces choix rationnels et non déterminés par des contextes, des ressources et des contraintes sociales, des socialisations et des formes d'intériorisation, des processus de domination symbolique même, qui n'impliquent nullement le présupposé de fronts unis (directions contre salariés) ou des énoncés selon lesquels « les salariés auraient perdu la guerre ». Le choix de ce paradigme se défend, mais il n'implique pas d'en discréditer d'autres en les considérant comme non scientifiques. De même, la référence à la neutralité axiologique wébérienne – mise en avant en son temps par Raymond Aron pour combattre les sociologies d'inspiration marxistes - mériterait d'être rediscutée à l'aune des travaux récents sur Max Weber, mais également des démarches réflexives caractéristiques des sciences sociales qui invitent à rendre explicites les positionnements et non les occulter[1]. La discussion scientifique, attachée à la confrontation des paradigmes, passe aussi par la recherche de points de discussion possibles : ainsi, certaines propositions de Christian Thuderoz nous semblent-elles pertinentes, et certaines notions introduites dans son commentaire (opposition ou récalcitrance par exemple), tout comme sa conclusion qui insiste sur l'idée que « s'opposer, c'est engager une négociation avec le management pour redéfinir le système de règles qui régit les relations entre managers et salariés » et que « conflit, négociation et participation sont des activités savamment intriquées » nous semblent tout à fait pertinentes. Etant l'un des rares sociologues à avoir écrit un "plaidoyer pour la loi El Khomri" et à soutenir fortement les Ordonnances Macron (tout en faisant partie du comité d'évaluation de ces dernières), Christian Thuderoz est une figure originale dans la sociologie des relations professionnelles. Dévoué à l'analyse de la négociation via la revue qu'il a fondé il y a 15 ans et qui abrite nos échanges, il porte un projet scientifique mais aussi normatif, qui affleure largement dans la plupart de ces textes (et y compris sa note critique). Il s'agit en effet pour lui de montrer la supériorité de l'accord négocié sur d'autres modes de décision. Il est donc assez piquant de le voir nous accuser d'une perspective normative et idéologique, survalorisant le conflit et dévalorisant la négociation collective, lorsque nous étudions le syndicalisme avec les outils de la science politique, ou lorsque nous relisons et tentons de montrer l'actualité et les intérêts d'un travail comme celui de Christian Morel.

[1] Naudier, Delphine, et Maud Simonet. « Introduction », Delphine Naudier éd., *Des sociologues sans qualités ? Pratiques de recherche et engagements.* La Découverte, 2011, pp. 5-21.