

Chapitre 1

Du quotidien des mondes visibles...

Les mondes visibles de l'entreprise structurent l'action des individus, comme une règle du jeu élaborée et connue de tous dès le départ. Ces mondes deviennent d'autant plus visibles lorsque, en tant qu'individu, et tel un Persan à Paris, nous prenons contact pour la première fois avec les mondes de l'entreprise pour y travailler. Toute la première période dite d'intégration est une phase d'adaptation à des règles du jeu explicites ou implicites que chaque nouvelle personne aura à découvrir et avec lesquelles elle devra s'accommoder pour le meilleur ou pour le pire.

Un processus transactionnel est à l'œuvre dans ces mondes visibles de l'entreprise qui conduit à un désenchantement du monde, c'est-à-dire à l'élimination de la pensée magique¹³. En d'autres termes, la maîtrise rationnelle du monde, d'une certaine façon, s'impose à nous¹⁴. Elle fait partie de l'ordre « naturel » des choses, cela « coule de source ».

Un monde transactionnel

Les mondes visibles concourent à un type d'échanges basé sur l'intérêt réciproque, la transaction. Nous définirons la transaction comme l'ensemble d'opérations, modifiant des données, devant être effectuées toutes en même temps ou pas du tout.

C'est l'opération par laquelle, par exemple, vous retirez de l'argent à un distributeur automatique bancaire. Vous entrez des données (votre code), votre requête (le nombre d'euros) et en contrepartie la machine vous fournit les billets représentant la somme requise et un ticket qui enregistre votre transaction.

Avec la transaction, pas d'émotion

Ce monde transactionnel, au sein des mondes de l'entreprise, repose sur un ensemble de traits spécifiques, par analogie avec votre retrait d'argent à un distributeur, fait de caractéristiques situationnelles et de modes procéduraux.

L'exécution de la transaction peut engendrer des conflits d'intérêt sur le délai, la qualité, la quantité, le coût des informations ou prestations requises. Tout échec au niveau des échanges transactionnels vient affecter la réalisation de l'échange ; il n'engage pas les individus. La transaction génère des relations personnelles minimales.

La fin de la transaction ne crée pas les conditions pour une interdépendance future entre ses protagonistes. Il n'y a pas beaucoup d'efforts communs et donc peu d'intérêt ou d'avantages à construire les bases d'une coopération. L'exécution est évidente, telle une mécanisation des actions, une succession d'opérations sans âme.

Une transaction, un processus, une mesure

Le monde des transactions est celui des processus, mesurés, améliorés, simplifiés dans une recherche de plus grande performance. Les communications formelles prédominent l'échange.

Le registre transactionnel s'appuie sur plusieurs traits distinctifs aisés à énumérer : une perception par les acteurs de l'entreprise d'un ordre naturel des « choses », une puissance de la numération qui ramène la majorité des réalités à des données chiffrées (malgré des éruptions émotionnelles de temps à autre qui font apercevoir des mondes invisibles, ou ignorés), un environnement standardisé autour de procédures et de processus internes de travail, un temps dominant « à portée de main » – temps court et horizon forcé des décisions – et enfin un discours managérial qui tend constamment à faire advenir une réalité. Tout ceci constitue une invitation à reprendre chacun de ces traits et à les étudier respectivement avec plus d'attention.

L'ordre des choses

Une recherche permanente, omniprésente, imprègne les mondes visibles de l'entreprise, celle de la rationalité. Elle induit une réalité ambiguë. En effet, il convient de distinguer la rationalisation comme principe d'action de celle qui, par glissements successifs, s'érige en principe de vie, comme une fin en soi. Dans le monde quotidien de l'entreprise, la frontière est souvent poreuse.

Un mouvement de rationalisation générale

Dans le premier cas, « *l'ordonnance du monde industriel repose sur l'efficacité des êtres, leur performance, leur productivité, leur capacité à assurer une fonction normale, à répondre utilement aux besoins* » [Boltanski, Thévenot, 1991, p. 255]. Nos sociétés, et pas uniquement les entreprises, sont « travaillées » par un processus de rationalisation qui œuvre à la recherche de la meilleure configuration possible, celle qui permet une moindre dépense d'énergie et procure le plus grand bénéfice.

Dans l'autre cas, « *sous une apparence objective, opératoire et pragmatique, la gestion managériale est une idéologie, qui traduit les activités humaines en indicateurs de performances, en coûts ou en bénéfices* »

[Gaulejac, 2005, p. 22]. Elle est soit entièrement tendue à rationaliser les modes de pensée, soit condamnée à disparaître. La perception est que l'entreprise n'a du coup pas d'autres possibilités.

La confusion entre les deux phénomènes est intéressante. Elle montre une proximité entre rationalisation et rationalité¹⁵, ce qui amène à les confondre. Un peu comme si la rationalisation avait au fur et à mesure empiété sur la manière de penser des hommes, et les amenait à penser le monde à travers les seules catégories d'une rationalité idéale, celles de la linéarité, de l'utilité et du progrès [Sfez, 1981, pp. 230-261].

Hors de la raison, point de salut ?

Une confusion s'est opérée entre un principe de rationalisation et une pensée rationalisante qui, se voulant impérativement rationnelle, se coupe du monde sensible et donc essaie de méconnaître le monde des émotions¹⁶.

La linéarité repose sur le principe de causalité et la représentation d'un monde devenu un simple déterminisme. L'utilité traduit un comportement rationnel qui maximise la satisfaction en dépensant un minimum d'efforts et où la représentation du monde est un simple calcul de coûts et d'efficacité. Le progrès, enfin, – du latin *progressus*, signifiant « action d'avancer » – porte la représentation du monde où l'évolution est considérée comme bonne en soi.

Afin d'être pertinente, l'analyse des mondes visibles nous oblige à déterminer comment les catégories de cette rationalité idéale (linéarité, utilité et progrès), cet ordre « naturel » des choses structure, travaille au corps la vie quotidienne des individus¹⁷ au sein de l'entreprise. La première réalité au quotidien, qui rythme la vie des individus dans l'entreprise, est celle de la puissance de numération.