

Karl, reviens, le management a besoin de toi !

*Hervé Dumez
i3-CRG École polytechnique CNRS Paris-Saclay*

Une ombre a plané sur ce séminaire, dans cette salle Raymond Aron¹, l'ombre d'un penseur allemand qui a marqué l'histoire par ses analyses sur le capital et sur le travail.

Faut-il sortir Karl Marx de son séjour matérialiste ? Plusieurs des thèmes qui ont été évoqués lors de cette journée font en effet fortement écho à des questions qu'il a lui-même posées.

Peut-on penser le travail sans penser le capitalisme, et la dynamique du travail sans penser la dynamique du capitalisme ? Le capitalisme a été d'abord marchand et financier. La phase industrielle n'a duré que deux siècles, les XIX^e et XX^e : les évolutions du travail ne reflètent-elles pas simplement la fin du capitalisme industriel et le retour à un capitalisme marchand (les plates-formes) ?

Marx s'interrogeait sur la reconstitution de la force de travail. On voit aujourd'hui des travailleurs épuisés qui travaillent dans la journée au bureau, et chez eux le soir et le week-end. Est-ce que la reconstitution de la force de travail ne se pose pas aujourd'hui ? Jean-François Chanlat a rappelé que l'épuisement des travailleurs, la santé au travail, sont des sujets de réflexion et d'action très anciens. Il faut se demander pourquoi ils resurgissent aujourd'hui.

Marx s'interrogeait également sur la paupérisation et la prolétarianisation (Bernard Stiegler a été cité). Ne sommes-nous pas face à un phénomène massif de paupérisation, poussant les travailleurs à compléter leur revenu (Christophe Benavent ; Philippe Askenazy) ?

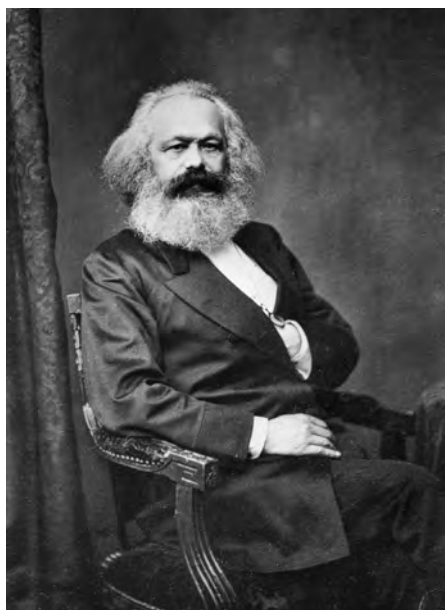
Bien évidemment, la question de la valeur, où et comment elle se crée, et comment elle est récupérée, redevient centrale. Pour Marx, la valeur est créée par le travail ; et elle est ensuite extorquée, la fameuse extorsion de plus-value. Aujourd'hui, est-ce encore le travail qui crée la valeur, si ce n'est pas le cas, d'où vient-elle, et ne voit-on pas de nouvelles formes d'extorsion de plus-value se reconstituer ? Avec même des formes d'auto-exploitation (Anne-Dominique Michel).

Le rapport au travail, s'il n'est plus plaisir mais souffrance, s'il épuise le travailleur, peut-il être autre chose qu'aliénation ? Les réponses à cette question sont aujourd'hui contrastées (Sébastien Crosier, Mathieu Detchessahar, Maurice Thévenet).

Marx analysait la lutte des classes. Peut-être n'y a-t-il plus de classes (nous allons revenir à la question du collectif), mais les inégalités se creusent et deviennent un problème social et politique (comme l'a noté Stefano Scarpetta). On l'a évoqué : la

CE TEXTE A
CONSTITUÉ LA
CONCLUSION DU
SÉMINAIRE D'HIVER
DE LA SOCIÉTÉ
FRANÇAISE DE
MANAGEMENT QUI
S'EST TENU LE
2 FÉVRIER 2017 À
DAUPHINE, SUR LE
THÈME DU TRAVAIL.

1. La Société Française de Management a été accueillie, pour son séminaire annuel, comme c'est le cas depuis plusieurs années par l'Université Paris-Dauphine, dans la magnifique salle Raymond Aron. Elle adresse tous ses remerciements à cette Université et à sa présidente, Isabelle Huault.



Karl Marx (1875)

dynamique actuelle peut-elle se poursuivre sans des conflits, des luttes, portant sur la répartition de la valeur ? (Julienne Brabet, Thomas Durand, sur ce point).

Pour le penseur allemand, la dynamique historique était dialectique : elle reposait sur des contradictions qui engendrent ces luttes et conflits. Toute cette journée a mis en évidence les contradictions qui structurent la période actuelle. Pierre-Yves Gomez a insisté sur une des ces contradictions : un mouvement de diffusion, de partage, anime la société, les échanges, la communication ; il se combine à un extraordinaire mouvement de concentration. Diffusion et concentration forment une des contradictions fondamentales actuelles : se résoudra-t-elle de manière dialectique ? À partir de quelles formes de conflits ? Il faut en tout cas réapprendre à penser les contradictions.

Marx, on le lui a suffisamment reproché, développe une pensée systémique (avec peut-être des excès dans le systématique...). Pierre-Yves Gomez a insisté sur cet aspect systémique des changements que nous sommes en train de vivre et d'observer. Nous voyons un système se défaire, nous percevons et identifions des éléments de changements en cours, nous avons la tâche de comprendre le système que vont composer ces éléments.

Je voudrais aussi revenir sur le lien entre concepts et évolutions du monde économique réel. Je ne suis pas un grand lecteur du *Capital*, mais je suis un lecteur toujours émerveillé d'un texte qui n'est pas considéré comme très marxiste par les puristes, texte inachevé, l'*Introduction à la critique de l'économie politique* de 1859. Dans ce texte, Marx analyse d'une manière lumineuse et remarquable l'apparition du concept de travail en mettant en lien cette apparition avec les changements réels de l'économie. Je ne résiste pas à la tentation de citer un passage :

Cet exemple du travail montre d'une façon frappante que même les catégories les plus abstraites, bien que valables – précisément à cause de leur nature abstraite – pour toutes les époques, n'en sont pas moins sous la forme déterminée de cette abstraction même le produit de conditions historiques et ne restent pleinement valables que pour ces conditions et dans le cadre de celles-ci.

Maurice Thévenet s'est d'ailleurs interrogé sur l'utilisation du mot « travail » au singulier, de même qu'Anne-Dominique Michel.

La table ronde sur l'entreprise libérée² (Anne-Dominique Michel, Thibaud Brière, Jean Pralong) a reposé le problème, central chez Marx de l'idéologie, mot auquel Marx a donné une définition originale de masque de la réalité, destiné à légitimer (Jean Pralong) certaines pratiques de pouvoir. Beaucoup de modes en gestion – la libération de l'entreprise en est-elle une ? – posent cette question du statut des idées gestionnaires. Décrivent-elles le réel ou ont-elles pour fonction de le masquer ? Thibaud Brière a par ailleurs – mais les trois, critique, idéologie, concepts, sont liés – interrogé la place de la critique dans le management.

J'ajoute que le texte de 1859 s'interrompt (il ne se termine pas, étant inachevé) par une très belle et très étrange réflexion sur l'art. Or, Olivier Landau, a noté que Marx, dans les *Grundrisse*, reprenant d'ailleurs une idée de Ricardo, explique que les catégories de l'économie politique s'appliquent aux travailleurs, mais pas aux artistes alors qu'aujourd'hui beaucoup avancent au contraire l'idée que les évolutions actuelles du monde du travail devraient être pensées à partir de dispositifs – comme

2. Un très beau poème de Byron est intitulé d'après son premier vers, qui pourrait être un slogan pour l'entreprise « libérée » : *One struggle more, and I am free*. Quel que soit le nombre de combats menés, il en reste toujours un, le dernier, entre nous et la liberté.

le statut des intermittents du spectacle – mis en place dans le secteur créatif. Rémi Jardat a rappelé l'attention portée à cet étrange retour de l'art dans les problèmes de management.

Par contre, certains thèmes marxistes sont aujourd'hui en déshérence, de pensée et d'action, et demandent à être remis sur le devant de la scène. Il s'agit me semble-t-il surtout du collectif. « *Nouveaux prolétaires de tous les pays, unissez-vous !* » apparaît comme une injonction à renouveler et repenser. John Evans a ouvert des voies en ce sens. L'internationalisation est un thème qui semble avoir disparu. Quand on lit l'*Humanité* de Jaurès, on est frappé par la tentative de synthèse, difficile, entre la défense des travailleurs français touchés par les importations venant de pays à bas prix et, en même temps, la reconnaissance du fait positif que des travailleurs dans des pays moins développés puissent participer au développement mondial et en profiter. La globalisation est aujourd'hui vécue comme négative, le populisme se répand avec son corollaire, le protectionnisme, et la pensée internationaliste semble avoir totalement disparu. Nul ne semble se réjouir que des travailleurs indiens, chinois, demain il faut l'espérer africains, accèdent à un niveau de vie décent.

Marx a mal pensé le droit. Le droit n'est évidemment pas extérieur et étranger aux rapports de force, Julienne Brabet et d'autres parmi nous, l'ont souligné lors de cette journée. Mais penser et développer le droit est central dans la question du travail aujourd'hui, comme l'a montré Elsa Peskine.

Dernier point. Marx n'a pas pensé le management. Il a pensé un monde industriel sans management. Paradoxalement, la question a été posée lors de nos échanges (Mathieu Detchessahar) : le management a-t-il en partie disparu ? Les entreprises sont-elles gérées selon de mauvais principes, ce que laisse entendre Philippe Askenazy ?

Nous sommes là au cœur des sciences de gestion. Et je voudrais conclure cette journée par une invitation – pas si humoristique qu'on ne pourrait le penser – adressée à la Société Française de Management : jusqu'ici les sciences de gestion ont interprété le monde, il s'agit maintenant de le transformer ■

