

Travail, usure mentale

De Christophe DEJOURS



BIOGRAPHIE

Professeur de psychologie au CNAM, psychanalyste et psychiatre, Directeur du laboratoire de psychologie du travail, Christophe DEJOURS est l'un des principaux spécialistes de la psychopathologie et de la psychodynamique du travail.

Il a notamment écrit :

Le facteur humain, 2^{ème} édition, PUF, 1999.

Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale, Seuil, 1998.

La France malade du travail (en collaboration avec Jacques de BANDT et Claude DUBAR), Bayard Edition, 1995.

Le corps entre biologie et psychanalyse – préface de F. DAGOGNET, 2^{ème} édition. Payot, 1989.

Recherches psychanalytiques sur le corps ; Payot, 1989.

Plaisir et souffrance dans le travail, Edition de l'AOCIP , 1988.

Psychopathologie du travail (ouvrage collectif sous la direction de C. DEJOURS, C. VEIL, A. WISNER), Entreprise moderne d'édition, 1985.

LES POSTULATS

L'organisation du travail exerce sur l'Homme une action spécifique dont l'impact est l'appareil psychique.

Dans certaines conditions, une souffrance émerge qui a pu être imputée au choc entre une histoire individuelle porteuse de projets, d'espoirs et de désirs et une organisation du travail qui les ignore.

Cette souffrance, de nature mentale commence quand le rapport Homme - Travail est bloqué c'est-à-dire quand la certitude que le niveau atteint d'insatisfaction ne peut plus diminuer.

De plus, contre la peur au travail, comme contre l'insatisfaction, des stratégies défensives sont élaborées par les Hommes de sorte que la souffrance n'est pas immédiatement repérable. Ainsi déguisée ou masquée, la souffrance ne peut-être décelée qu'au travers d'une enveloppe formelle propre à chaque métier, qui constitue sa symptomatologie.

Cependant, dans certains cas la souffrance s'avère propice à la productivité. Non pas tant la souffrance elle-même que les mécanismes de défense déployés contre elle.

De même, il est possible que le contenu d'un travail puisse être source de satisfaction sublimatoire :

- _ lorsqu'il est librement organisé, ou délibérément choisi et conquis
- _ ou lorsque les exigences intellectuelles motrices et psychosensorielles de la tâche s'accordent spécifiquement avec les besoins du travailleur considéré, on parle alors de « plaisir de fonctionnement ».

Mais il faut reconnaître que la tendance générale à la division accrue du travail, dont le système Taylorien est la caricature, compromet les possibilités en même temps qu'elle étrique le choix et la marge laissée au libre aménagement de la tâche.

LES HYPOTHESES

La souffrance change avec les différents types d'organisation du travail mais ne disparaît jamais pour autant.

Elle se présente en France comme à l'étranger sous des formes nouvelles : TMS (troubles musculosquelettiques), LER (lésions avec efforts répétitifs), le karôshi souvent fatal, le burn-out où dévouement et disponibilité sont poussés à l'extrême, le harcèlement moral, etc.).

Face à ces contraintes organisationnelles liées à une productivité toujours plus accrue, générant ainsi ces nouvelles souffrances au travail, hommes et femmes, sont-ils capables d'inventer des stratégies individuelles et collectives de défense spécifique ?

La « normalité », comme équilibre entre souffrance et défense, est – elle possible sachant qu'elle n'est jamais définitivement acquise et doit constamment être réajustée et renégociée ?

MODES DE DEMONSTRATION

C. DEJOURS aborde le sujet de la souffrance dans ce qu'elle a d'appauvrissant à travers divers exemples historiques, en partant du mouvement ouvrier et du rapport entre travailleurs, patrons et Etat.

Ainsi, il parcourt à travers ces divers exemples, les différentes organisations de travail du XIX^{ème} siècle à nos jours et analyse en quoi elles sont contraignantes ou pas à la santé psychique de l'Homme.

Avec le sous prolétariat sont nées les premières idéologies défensives contre le travail répétitif et aliénant spécifique au système taylorien.

Le taylorisme fait l'objet dans cet ouvrage d'une étude particulière concernant ses conséquences sur la santé mentale et du corps.

Puis il montre en quoi ces attitudes défensives se sont banalisées que l'on soit dans l'atelier, au bureau ou dans l'entreprise et en quoi ses stratégies sont utiles à l'équilibre du travailleur pour ne pas sombrer dans la souffrance, la maladie, l'exclusion ou la mort.

Il explique également en quoi la psychodynamique du travail est depuis quelques années perçue comme l'instrument de révélation et d'analyse de la souffrance au travail dans des entreprises profondément remaniées par les nouvelles formes d'organisation du travail.

Celle-ci analyserait les destins de cette souffrance en fonction des conditions qui président à sa transformation en plaisir ou à son aggravation pathogène.

Lors de son premier essai, C. DEJOURS voyait dans l'intervention ergonomique une réelle efficacité sur l'amélioration des conditions de travail, aujourd'hui, elle ne constituerait qu'un soulagement limité car reste en deçà de l'organisation du travail contrairement à la psychodynamique du travail qu'il propose comme outil pour agir dans l'entreprise à travers sa méthodologie, exposée ici en troisième partie.

RESUME DE L'OUVRAGE

I. L'histoire de la santé des travailleurs

A. Le XIX^{ème} siècle et lutte pour la survie

Période de développement du capitalisme industriel caractérisée par l'accroissement de la production, par l'exode rural et par la concentration de populations urbaines nouvelles.

La lutte pour la santé à cette époque s'identifie à la lutte pour la survie : « vivre, pour l'ouvrier, c'est ne pas mourir » (Guérin).

Le mouvement hygiéniste est en quelque sorte la réponse sociale au danger, mais celui – ci désigne les moyens mis en œuvre pour préserver la santé des classes aisées et non celle de la classe ouvrière.

L'académie des sciences morales et politiques a pour rôle de rétablir dans le domaine des faits moraux et politiques, l'autorité de la science, du droit et de la raison.

Parallèlement à ce mouvement, apparaît le mouvement des « grands aliénistes » suscité par la curiosité pour ces phénomènes insolites par leur ampleur que sont la « déviance » et les atteintes individuelles à l'ordre social.

Le développement de l'hygiène, les découvertes de Pasteur un peu plus tard, les recherches en psychiatrie sont en quelque sorte le versant positif de l'activité médicale. C'est sur elle que s'appuie la réponse sociale à l'explosion de la misère ouvrière. Mais la médicalisation du contrôle social ne saurait suffire, et c'est en fait aux ouvriers eux-mêmes que l'ont doit les principales améliorations matérielles de la condition ouvrière.

Les revendications ouvrières accèdent à un niveau proprement politique.

On conçoit alors que les luttes ouvrières de cette période historique aient essentiellement 2 objectifs : le droit à la vie et la construction de l'instrument nécessaire à sa conquête : la liberté d'organisation.

B. De la première guerre mondiale à 1968

Le mouvement ouvrier a acquis des bases solides et atteint la dimension d'une force politique qui ira croissant dans les rapports de force.

Ainsi l'organisation des travailleurs s'est traduite par la conquête primordiale du droit de vivre même si les conditions d'existence sont loin d'être unifiées pour l'ensemble de la classe ouvrière.

Se dégage alors un front spécifique concernant la protection de la santé et plus particulièrement du corps.

Sauver le corps des accidents, prévenir les maladies professionnelles et les intoxications par les produits industriels, assurer les travailleurs de soins et de traitements convenables dont bénéficiaient jusqu'à présent surtout les classes aisées, tel est l'axe autour duquel se développent les luttes sur le front de la santé.

La guerre de 1914-1948 est une période où la ponction faite par les morts et blessés dans le réservoir de main d'œuvre, les efforts de reconstruction, la réinsertion des invalides dans la production forment les conditions d'un bouleversement du rapport homme - travail.

C'est aussi l'introduction du taylorisme comme technologie d'assujettissement du corps et de disciplinarisation.

L'organisation scientifique du travail fait naître des contraintes physiologiques inconnues jusque là, notamment les contraintes de temps et de rythme de travail.

En clivant radicalement travail intellectuel et travail manuel, ce système neutralise l'activité mentale des ouvriers. C'est un corps exploité, sans défense, qui devient ou risque de devenir un « corps malade ».

Le mouvement ouvrier bien qu'existant n'est pas encore capable de faire contrôler l'application des lois.

La guerre permet tout de même quelques progrès autour de la journée de travail, de la médecine de travail et de la réparation des affections contractées au travail.

Lors de la seconde guerre mondiale, le mouvement ouvrier continue à développer son action pour l'amélioration des conditions de vie (durée de travail, retraites, salaires, vacances) et simultanément il dégage un front propre concernant la santé.

Pour celui-ci, la cible de l'exploitation serait le corps, victime du travail industriel.

Le mot d'ordre de la réduction de la journée de travail a fait place en 1968 à la lutte pour l'amélioration des conditions de travail, pour la sécurité, pour l'hygiène et pour la prévention des maladies.

C. Troisième période : après 1968

Apparaît après 1968, la lutte pour la protection de la santé mentale.

Cette lutte s'explique par l'essoufflement du système taylorien sur **le terrain économique** qui conduit à lui chercher des solutions de rechange ; sur **le terrain du contrôle social** où ce système organisationnel ne fait plus la preuve de sa supériorité puis sur **le terrain idéologique** où le système taylorien est dénoncé comme déshumanisant par les ouvriers mais aussi par une partie du patronat.

Les années 70 voient éclater des grèves sauvages et des grèves d'OS. On y retrouve la lutte contre la société de consommation et contre l'aliénation.

Mai 1968, marque pour certaines publications la reconnaissance par le patronat de la nécessité de prendre en compte les revendications qualitatives de la classe ouvrière.

La lutte pour la survie condamne la durée excessive du travail.

La lutte pour la santé du corps conduisait à dénoncer les conditions de travail.

La souffrance mentale résulte, quand à elle, de l'organisation du travail.

Désormais s'affrontent, sans intermédiaire, la volonté et le désir des travailleurs à l'injonction du patron concrétisée par l'organisation du travail.

II. Essai de psychopathologie du travail

A. les stratégies défensives

1. Cas du sous prolétariat

Il s'agit de cette fraction de la population qui occupe les bidonvilles ou les taudis généralement rejetés de la périphérie des grandes villes.

L'idéologie de la honte : la honte constitue une véritable idéologie élaborée collectivement, une idéologie défensive contre une anxiété précise, celle d'être malade ou plus exactement d'être dans un corps hors d'état.

Pour l'homme, la maladie correspond toujours dans l'idéologie de la honte à l'arrêt de travail hors cette population souffre de sous emploi. Ainsi, celui - ci tait sa souffrance car la maladie c'est l'effondrement du corps en tant que force capable de produire du travail.

Ainsi la première issue est l'alcoolisme, situation individuelle qui correspond à une fuite en avant vers une déchéance plus rapide et un destin mental particulièrement grave en raison de l'utilisation rapide de l'argent qui ne permet plus d'assurer une alimentation convenable.

La deuxième issue est représentée par l'émergence d'actes de violence « antisociale », le plus souvent désespérés et individuels.

La troisième issue c'est la folie, la dépression.

Enfin, faute de pouvoir faire usage de ces différentes « portes de sortie », le risque est la mort.

Fonctions de l'idéologie défensive :

Ainsi l'idéologie défensive a tout d'abord comme but de masquer, contenir et occulter une anxiété particulièrement grave.

Deuxièmement, c'est au niveau de l'idéologie défensive en tant qu'elle est un mécanisme de défense élaboré pour un groupe social particulier que l'on doit chercher une spécificité. La spécificité de l'idéologie défensive de la honte résulte d'une part de la nature de l'anxiété à contenir, d'autre part de la population qui participe à son élaboration.

Troisièmement, ce qui caractérise une idéologie défensive c'est qu'elle est dirigée non pas contre une angoisse issue de conflits intra - psychiques de nature mentale, mais qu'elle est destinée à lutter contre un danger et un risque réel.

Quatrièmement, l'idéologie défensive pour être opératoire doit obtenir la participation de tous les intéressés. Celui qui ne contribue pas ou qui ne partage pas le contenu de l'idéologie défensive est tôt ou tard exclu (dans le cas du sous - prolétariat, isolement progressif conduisant à la mort par l'intermédiaire des maladies physiques ou mentale).

Cinquièmement, une idéologie défensive pour être fonctionnelle, doit être dotée d'une certaine cohérence (refus d'être soigné, refus de la contraception).

Sixièmement, l'idéologie défensive a toujours un caractère vital, fondamental, nécessaire. Elle remplace les mécanismes de défenses individuels et les met hors d'état.

[2. Les mécanismes de défense individuels contre l'organisation du travail](#)

Dans le modèle taylorien, on assiste, certes, à une dépossession d'un savoir mais aussi à une dépossession de la liberté d'organisation, de réorganisation ou d'adaptation du travail.

Le travail taylorisé engendre davantage de divisions entre les individus que de points de rassemblement, les ouvriers sont confrontés un par un, individuellement et dans la solitude aux contraintes de productivité.

On aboutit alors à une différenciation de la souffrance d'un travailleur à l'autre.

Du fait du morcellement de la collectivité, cette souffrance appelle des réponses défensives individuelles et non collectives.

L'auteur du système a ignoré des désordres liés à l'appareil mental dans son organisation scientifique du travail.

Elle n'autorise aucune évasion mentale, le travailleur est victime de paralysie mentale même en dehors de son lieu de travail.

« Le temps hors travail serait ni libre ni vierge et constituerait un continuum du temps de travail ».

Ainsi dans ce système, l'ouvrier devient l'artisan de sa propre souffrance.

B. Quelle souffrance ?

1. Insatisfaction et contenu significatif de la tâche

Les deux maîtres symptômes de la souffrance sont l'ennui et la peur.

Mais la souffrance se caractérise par l'image d'**indignité** née du contact forcé avec une tâche désinvestie.

Autre vécu, le sentiment d'**inutilité** qui renvoie à l'absence de désignation et de destination du travail. La tâche n'a plus de signification humaine.

Rares sont ceux qui croient encore au mythe du progrès social, ou de la participation à une œuvre utile.

S'élèvent alors les plaintes sur la **déqualification** : plus une tâche est honorable et complexe, plus elle nécessite un savoir-faire, des risques et des responsabilités.

Ainsi le vécu dépressif condense en quelque sorte les sentiments d'indignité, d'inutilité et de déqualification, en les amplifiant.

Cette dépression est dominée par la fatigue.

« La souffrance commence quand l'évolution du rapport au niveau de qualification - aspiration est bloquée ».

Entre en ligne de compte dans le contenu significatif du travail, la production, comme fonction sociale économique et politique.

Même si l'engagement personnel dans le but social de la production n'est pas possible, il n'y a jamais de neutralité des travailleurs par rapport à ce qu'ils produisent. Le rapport est le plaisir ou le déplaisir.

Le poste de travail a lui-même une signification par rapport aux conflits dans l'usine au même titre que les mutations de postes et de ce fait à une valeur par rapport aux luttes actuelles ou latentes.

Tel poste équivaut à « être dans la botte du chef » ou au contraire à « être dans son collimateur ».

Reste la signification relationnelle du travail hors de l'usine, le travailleur peut parler de sa tâche, parfois il préfère cacher à autrui le contenu de son travail.

Le salaire quand à lui est synonyme de « faire vivre sa famille, rembourser les dettes, gagner des vacances » mais aussi contient « des rêves, des fantasmes et projets de réalisation possibles ».

2. Insatisfaction et mode opérationnel prescrit

Etude de l'efficacité ergonomique : Différentes techniques sont utilisées sur le terrain à cet effet : observation directe du spécialiste, mesures d'ambiance, repérage clinique..., réponses à des « fiches de postes ».

Dans un deuxième temps sont parfois repérées et classées les principales contraintes du travail.

Dans un troisième temps, le coût des mesures correctrices proposées peut être discuté avec la direction de l'entreprise et un compromis est adopté qui constituera la base des travaux d'aménagement du poste.

Ensuite a lieu un bilan de l'intervention par l'équipe ergonomique.

Les avantages qui en résultent pour les travailleurs constituent « la positivité de la pratique ergonomique ».

Même si cette intervention ergonomique a quelques résultats positifs, il n'est pas toujours facile de prévoir les effets d'une « amélioration objective » des conditions de travail.

En effet, cette érosion du pouvoir bénéfique « de l'amélioration des conditions de travail » résulte en fait de plusieurs causes concourantes : l'accoutumance, la révélation d'autres nuisances jusque là masquées, le fait que sur le fond rien n'a changé.

De plus, le soulagement apporté par la correction ergonomique est récupéré par l'organisation du travail : l'allègement de la charge de travail permet d'intensifier la productivité : de ce fait, ce qui a été gagné est repris de l'autre.

L'important est de comprendre la simultanéité du plaisir et du besoin.

Dans le vécu des travailleurs, l'inadaptation entre les besoins issus de la structure mentale et les composantes de l'activité se traduit par une insatisfaction ou par une souffrance, voire par un état d'anxiété rarement traduit en mots par le travailleur lui-même.

Le point d'impact de la souffrance issue de l'inadéquation des composantes de l'activité aux aptitudes et aux besoins du travailleur est d'abord le corps et non l'appareil mental.

Par contre l'insatisfaction en rapport avec le contenu significatif de la tâche engendre une souffrance dont le point d'impact est avant tout mental.

L'insatisfaction résultant d'un mode opératoire prescrit inadapté à la structure de la personnalité n'est autre qu'une « charge de travail psychique ». Le conflit n'est autre que celui qui oppose l'homme à l'organisation du travail (dans la mesure où le mode opératoire prescrit de travail résulte de la division du travail).

Au centre du rapport santé - travail, l'appareil psychique serait en quelque sorte chargé de représenter et de faire triompher les aspirations du sujet dans un aménagement de la réalité susceptible de produire simultanément des satisfactions concrètes (la santé du corps) et des satisfactions symboliques (désirs ou motivation).

C. La peur

La peur ou l'angoisse répond à un aspect concret de la réalité et exige des systèmes défensifs spécifiques.

Celle-ci est présente dans tous les types de tâches professionnelles y compris dans les tâches répétitives et les emplois de bureau.

1. Les signes directs de la peur

Nettement désignées par les ouvriers comme source de danger pour le corps, ce sont bien et avant tout les conditions de travail qui sont accusées (les vapeurs, la pression, les températures, le bruit,...) en bref les conditions physiques ou chimiques de travail. D'après le discours des ouvriers, ces conditions sont nocives pour le corps.

Le rapport corps - conditions de travail ont des répercussions sur le niveau mental, charge psychique inhérente au travail dangereux.

La peur relative au risque peut être amplifiée par la méconnaissance des limites exactes de ce risque ou par ignorance des méthodes de prévention efficaces.

Les ouvriers ont le sentiment pénible que l'usine est susceptible d'échapper à tout moment à leur contrôle.

Ils ont la conviction que l'usine cache en elle une violence explosive et mortelle.

Et enfin, elle montre l'étendue de la peur qui répond au niveau psychologique à tout ce qui dans le risque n'est pas contrôlé par la prévention collective.

2. Les signes indirects de la peur : l'idéologie défensive de métier dans le bâtiment

Dans cette branche, les dangers ont une réalité et une importance dont les nombreux accidents mortels peuvent témoigner.

Pourtant, il existe un phénomène connu sous le nom de résistance des ouvriers aux consignes de sécurité.

Tout se passe comme s'ils étaient inconscients du risque qu'ils encourent et comme s'ils y trouvaient un certain plaisir.

Mais ceci est une parade ; le vécu de peur existe effectivement, mais il n'apparaît qu'exceptionnellement à la surface.

Il est contenu par les systèmes de défense.

Si ce n'était pas le cas, les ouvriers ne pourraient continuer leurs tâches plus longtemps ; ils deviendraient inefficaces au plan de la productivité.

Les attitudes de dénégation et de mépris du danger sont une simple inversion de la proposition relative au risque.

Cette stratégie ne suffit pas ; la performance personnelle et autres concours de bravoure et d'habileté s'ajoutent au risque du travail.

Seule la participation de tous à la stratégie défensive en assure l'efficacité symbolique.

Aussi le refus et les résistances rencontrés dans le bâtiment ne sont-ils pas le fait d'une inconscience ou d'une immaturité supposées, mais bien d'une conduite délibérée visant à supporter précisément un risque qui ne serait pas pleinement atténué par des mesures de sécurité dérisoires par rapport à son importance.

Le système défensif requiert ainsi une grande cohésion et une solidarité à l'épreuve de la mort.

L'idéologie défensive est fonctionnelle au groupe et est le garant de la productivité.

3. La peur dans les tâches soumises à cadence

Cette peur est particulièrement visible chez les travailleurs qui débutent à un nouveau poste.

Mais même lorsque le coup de main a été acquis, aux prix d'efforts et de souffrance avec le temps et l'expérience, le résultat est toujours remis en cause par la montée en cadence qui surviendra un jour ou l'autre, ou en raison des changements de poste imposés par l'encadrement pour « boucher les trous » là où manquent des ouvriers en arrêt de travail.

La situation de travail des ouvriers aux pièces est entièrement traversée par le risque de ne pas tenir la cadence et de « couler ».

De plus, ils se rendent bien compte des risques pour leur corps qu'impliquent les conditions physiques, chimiques et biologiques de leur travail. Ils se sentent ronger de l'intérieur.

Cette anxiété est partie intégrante de la charge de travail et use la santé mentale des travailleurs.

4. Peur et « relation de travail »

« L'inégalité dans la division du travail est une arme redoutable dont se servent les chefs au gré de leur agressivité, de leur hostilité ou de leur perversité ». C'est ce qu'on appelle le pouvoir.

La discrimination qu'opère la hiérarchie est particulièrement exemplaire dans le secteur tertiaire et des employés de bureau.

Honte et culpabilité sont suscitées en n'importe quelle occasion.

Toute information acquise sur une personne peut être réutilisée contre elle comme moyen de pression ; information rendue parfois publique activant ou réactivant ainsi les conflits et les rivalités entre employés.

Comme les rythmes de travail sont plus difficiles à faire respecter que sur un chaîne, rivalité et discrimination assurent à la surveillance une grande puissance.

Un système de suspicion et d'espionnage se constitue.

A l'absence d'intérêt du travail s'ajoute l'anxiété résultant des relations humaines profondément parasitées par l'organisation du travail - frustration, peur doivent être vécues dans l'isolement de la solitude affective ce qui a pour effet de la majorer encore.

5. Les différentes formes de peur

C. DEJOURS recense 3 grandes rubriques représentant la peur.

- la peur relative à la dégradation du fonctionnement mental et de l'équilibre psychoaffectif c'est-à-dire qui résulte de la « déstructuration » soit la discrimination, la suspicion ou l'implication forcée dans des relations de violence et d'agressivité avec la hiérarchie, et celle relative à la « désorganisation » du fonctionnement mental soit l'insatisfaction au travail traduite par une paralysie de l'imagination ou une dépersonnalisation.
- la peur relative à la dégradation de l'organisme qui résulte du risque pesant sur la santé physique : risque d'accidents graves, maladies professionnelles, raccourcissement de la durée de vie...
- la peur engendrée par « la discipline de la faim ».

Les travailleurs exposent leur équilibre et leur fonctionnement mental à la menace que contient le travail pour faire face à une exigence impérieuse : survivre. Cette peur de la mort est appelée « discipline de la faim » par certains auteurs.

D. La souffrance exploitée

L'abrasion de la vie mentale propre aux ouvriers est utile à la mise en place d'un comportement condition favorable à la production.

La souffrance mentale apparaît dans ce cadre comme l'intermédiaire nécessaire de l'assujettissement du corps.

1. Exploitation de la frustration

En vertu d'un processus qui transforme l'agressivité en culpabilité par l'intermédiaire d'un retournement contre soi se met en place un cercle fermé où la frustration alimente la disciplinarisation.

Le travailleur devient l'artisan de son propre conditionnement. Telle est la première issue offerte à l'agressivité réactionnelle, à la frustration.

La peur est d'un côté la « courroie de transmission » de la « répression », de l'autre, irritation et tension nerveuse sont les moyens de tirer un « surtravail ». La souffrance psychique devient l'instrument même de l'obtention du travail.

« Le travail ne produit pas la souffrance, c'est la souffrance qui produit le travail ».

Ce qui est exploité par l'organisation du travail, ce n'est pas la souffrance elle-même mais plutôt les mécanismes de défense déployés contre cette souffrance.

La frustration et l'agressivité qui en résultent ainsi que la tension et l'énervement sont spécifiquement exploités pour monter les cadences.

2. Exploitation de la peur

Il existe une certaine ignorance des ouvriers concernant les risques du métier qui n'ont jamais été prévus. De même chez les cadres qui ignorent le fonctionnement de l'entreprise et ses installations.

Quand survient un accident qui n'a pas été prévu, le plus souvent ce n'est pas par défaut de précaution mais parce que personne n'en avait auparavant l'expérience.

Cette ignorance qui recouvre le fonctionnement de l'entreprise joue un rôle fondamental dans la constitution du risque et dans la peur des travailleurs.

La frontière entre la peur et l'angoisse est d'autant plus facilement franchie que cette ignorance sur le travail est plus grande : en effet, l'ignorance consciente sur le procès de travail augmente la peur parce qu'elle rend le risque de plus en plus redoutable.

En outre, l'ignorance facilite l'émergence de l'angoisse.

L'activité professionnelle, le métier, le savoir-faire et le savoir en général représentent un des mécanismes de défense fondamentaux dans l'économie psychique.

Mode de résolution de certains conflits et régulation de la vie psychique, le travail est pour certains sujets un moyen privilégié d'équilibration.

« **L'habitation** »

La peur est utilisée par la direction comme un véritable levier pour faire travailler les ouvriers en rappelant sans cesse les dangers auxquels ils sont confrontés.

Elle maintient volontairement les ouvriers dans un état d'alerte.

La peur partagée crée en plus une véritable solidarité d'efficacité pour la productivité.

Le risque ainsi crée spontanément l'initiative, favorise la multivalence et permet l'économie d'une véritable formation que la direction ne pourrait se fournir.

Peur et ordre social dans l'entreprise

La peur est un instrument de contrôle social dans l'entreprise et représente une forme totale, complète et originale d'exploitation.

La peur est consciemment instrumentalisée par la direction pour faire pression sur les ouvriers, pour les contrôles et pour les faire travailler.

Au total la peur augmente la productivité et exerce une pression sur l'ordre social et stimule le processus de production des « ficelles » indispensables à la marche de l'entreprise.

Il en est de même en ce qui concerne la peur dont la valeur « fonctionnelle » vis-à-vis de la productivité peut conduire à son utilisation comme technique organisationnelle de commandement.

E. Organisation du travail et maladie

1. La maladie mentale

Trois composantes du rapport homme - organisation du travail dans l'apparition d'une décompensation peuvent être prises en compte : la fatigue qui fait perdre l'appareil mental, la souplesse de ses « rouages » ; le système « frustration - agressivité » réactionnelle qui laisse sans issue une part importante de l'énergie pulsionnelle ; l'organisation du travail en tant que courroie de transmission d'une volonté étrangère qui s'oppose aux investissements pulsionnels et aux sublimations.

L'organisation du travail ne peut être considérée comme source de maladie mentale. Par contre, le seul fait de diminuer la contrainte organisationnelle suffit à faire disparaître toute expression visible de la souffrance.

La solution à la souffrance mentale et la fatigue est le processus de médicalisation, car celles-ci sont irrecevables dans l'entreprise ; seule la maladie physique est acceptée.

En effet, la médicalisation vise en outre la déqualification de la souffrance dans ce qu'elle peut avoir de mental.

2. La maladie somatique

Lorsque les défenses caractérielles et comportementales ne trouvent pas à s'exercer pendant le travail, le risque est celui d'une accumulation d'énergie pulsionnelle qui ne trouve pas à se décharger.

Les maladies somatiques surviennent surtout chez les individus présentant une structure mentale caractérisée par la pauvreté ou l'inefficacité des défenses mentales.

La libre organisation du travail devient une pièce essentielle de l'équilibre psychosomatique et de la satisfaction.

Plus une organisation du travail est rigide, moins elle permet d'aménagements favorables à l'économie psychosomatique individuelle.

Le blocage durable du fonctionnement mental que peut causer l'organisation du travail et particulièrement le système Taylor, est une cause majeure de maladie somatique.

Cliniquement, la mise en échec du fonctionnement mental et l'inadéquation de l'organisation du travail aux besoins de l'économie psychosomatique ne se traduirait pas immédiatement par une maladie somatique mais pas la fatigue.

La fatigue est à la fois psychique et somatique.
Elle ne procède pas seulement d'un organe ou d'un appareil.

La fatigue peut aussi trouver son origine dans l'inactivité.
L'inactivité fatigante parce qu'elle n'est pas une simple mise au repos, mais au contraire une répression - inhibition de l'activité spontanée.

La fatigue, l'adaptation difficile à un rythme de production élevé peuvent provoquer des perturbations des défenses de l'organisme.

II Méthodologie en psychopathologie du travail

A. La pré - enquête

Une demande d'enquête ne peut être retenue que si elle émane des travailleurs eux-mêmes.

Plusieurs objectifs doivent être atteints lors de cette enquête :

- il faut réunir des informations sur le procès de travail et sa transformation ou ses mutations ;
- il faut avoir accès à l'entreprise c'est-à-dire pouvoir visiter et y rechercher l'aspect humain et non économique ;
- Il faut procéder à une approche de l'organisation du travail c'est-à-dire une approche des conflits entre travailleurs et encadrement.

B. L'enquête

Elle rassemble un groupe de travailleurs et un groupe de chercheurs.
Le thème de la recherche est donné explicitement, ici il s'agit d'établir la relation entre organisation du travail et souffrance psychique.

Des questions sont posées aux travailleurs puis s'en suit un commentaire verbal des travailleurs.

On observe souvent des contradictions entre les dires de chacun mais toute réponse est intéressante pour le chercheur.

Ceci touche à la déontologie de l'enquête, elle exige d'interpréter les défenses collectives sans pour autant faire acte de violence.

Car la mise à nue de la souffrance et de la dimension subjective de l'exploitation peut parfois être intolérable et menacer des individus où le groupe tout entier dans son rapport aux contraintes organisationnelles et occasionne ensuite de sérieuses difficultés lors du retour à la situation de travail.

La subjectivité du chercheur est donc directement engagée dans la technique de l'enquête.

C. La demande, le groupe homogène et le collectif

L'analyse de la demande en fait la « faisabilité » de l'enquête.

Il faut connaître l'auteur de la demande, le contenu de la demande, l'explicitation des risques qu'implique l'enquête, l'interlocuteur de la demande, puis reste la question matérielle de l'enquête.

La recherche est toujours une « recherche – action » : c'est la demande et son contenu qui définissent le collectif étudié.

D. Le matériel de l'enquête

Le matériel de l'investigation en psychopathologie du travail est constitué par les commentaires (et les défaillances des commentaires) complétés et rattachés au contexte, en recherchant notamment ce qui vient en quelque sorte les contrebalancer ou les contredire, ces couples de contraintes étant interprétés par rapport au binôme souffrance/défense (à bien distinguer du couple souffrance/plaisir)

E. L'observation clinique

Il s'agit non seulement de restituer les commentaires des travailleurs sur la souffrance, mais de les articuler au fur et à mesure avec le commentaire subjectif du chercheur et de donner accès ainsi à la dynamique propre à l'investigation.

La rédaction de l'observation se fait à partir de l'enquête elle-même dans l'après-coup, essentiellement à partir de la mémoire du chercheur.

L'intérêt de l'observation est de rendre transparentes les bases sur lesquelles ont été proposées les interprétations ; ce travail pourra être repris par d'autres chercheurs qui pourront à la lumière de leurs propres enquêtes proposer de nouvelles interprétations de l'observation.

F. La méthode d'interprétation

Il s'agit de rendre compte de l'écart existant entre parole des travailleurs et expérience des chercheurs.

Les premiers sont impliqués dans l'enquête au titre de salariés, les seconds y conservent un rapport d'extériorité.

Le chercheur est quelqu'un qui « ne sait pas », auquel le travailleur accepte éventuellement de s'adresser pour lui expliquer et lui faire comprendre ce qu'il ignore.

G. Validation et réfutation

La validation se fait d'abord pendant l'enquête ou lors du déroulement même de l'investigation.

Une synthèse des résultats de l'enquête est restituée.

Une nouvelle discussion a lieu après remise du rapport où on peut évaluer les réactions des travailleurs et procéder à des modifications et des corrections du rapport final.

Il semble que la critique peut surtout porter au niveau théorique et au niveau méthodologique mais pas souvent sur le matériel clinique directement.

H. Méthodologie et théorie psychopathologique du travail

La psychopathologie de travail s'appuie sur le modèle de l'homme et de la subjectivité qui est emprunté à la psychanalyse.

Ce qu'il s'agit d'étudier, c'est la place des sujets dans le rapport au travail et plus précisément l'espace laissé au sujet pour se servir du travail comme « reconnaissance métaphorique » à la scène de l'angoisse et du désir, ou au contraire les entraves que le travail oppose à cette résonance métaphorique car c'est un élément déterminant du pouvoir structurant du travail au regard de l'économie psychique des travailleurs.

III. Addendum

A. Addendum 1993 : de la psychopathologie à la psychodynamique du travail

La psychopathologie du travail était définie comme « l'analyse de la souffrance résultant de la confrontation des hommes à l'organisation du travail ».

Une autre définition semblerait plus appropriée aujourd'hui : « analyse psychodynamique des processus intersubjectifs mobilisés par les situations de travail ».

C. DEJOURS renonce alors à focaliser sa recherche sur les maladies mentales pour la déplacer sur la souffrance et les défenses contre la souffrance.

1. Un regard rétrospectif sur la psychopathologie du travail

Douze ans après, la psychopathologie du travail est devenue d'abord une pratique originale, au sens fort du terme de pratique, c'est-à-dire une modalité d'intervention sur l'organisation du travail soumise à des règles méthodologiques et déontologiques strictes, relevant de la raison pratique.

Mais la psychodynamique du travail n'est pas seulement une modalité d'intervention sur le terrain, elle a continué d'être une discipline produisant des connaissances.

2. Un nouveau regard sur l'organisation du travail

L'élaboration de l'organisation du travail réelle implique de s'écarter de la lettre des prescriptions et de passer par des « interprétations ».

L'essentiel des problèmes soumis à l'analyse psychodynamique des situations de travail provient précisément de la méconnaissance et parfois du désaveu des « difficultés concrètes » auxquelles les travailleurs sont confrontés du fait de l'imperfection irréductible de l'organisation du travail. Celle-ci apparaît comme un compromis.

Construire un compromis passe par le jeu social ; donc l'organisation réelle du travail est un produit des rapports sociaux.

3. Une nouvelle définition du travail

« Le travail, c'est l'activité déployée par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui n'est pas déjà donné par l'organisation prescrite du travail » (P. Davèzes, 1991).

Le nouveau regard sur l'organisation du travail conduit à refuser la division traditionnelle entre travail de conception et travail d'exécution. Tout travail est toujours conception.

La définition du travail qui en découle insiste de ce fait sur la dimension humaine du travail. Le travail est par définition humain puisqu'il est convoqué là où précisément l'ordre technologique - machinal est insuffisant.

Coopération et confiance dans le travail

La coopération est un élément important à l'intégration de l'organisation du travail : c'est la volonté de personnes de travailler ensemble et de surmonter collectivement les contradictions naissantes de l'organisation du travail.

Cette coopération pour exister a besoin de relations de confiance. Cependant, l'organisation du travail réelle ne peut être neutre vis-à-vis de la confiance : confiance ou méfiance, coopération ou incohérence ; telles sont les alternatives.

Mobilisation subjective du travail

La psychodynamique du travail a progressé sur la mobilisation subjective face au défi que constitue l'organisation du travail et suppose :

- des efforts d'intelligence ;
- des efforts d'élaboration pour construire des opinions sur la façon la meilleure d'arbitrer les contradictions et de régler les difficultés de l'organisation du travail ;
- des efforts pour s'impliquer dans le débat d'opinions nécessaires à la délibération qui doit précéder ou accompagner les choix en matière d'organisation du travail.

La reconnaissance et le travail

En contrepartie de la contribution qu'il apporte, le sujet attend une rétribution.
Il veut être reconnu pour le travail qu'il a accompli.

Si la dynamique de la reconnaissance est paralysée, la souffrance ne peut plus être transformée en plaisir et ne peut plus trouver de sens.

Ainsi la psychodynamique du travail complète l'analyse de la souffrance et des stratégies défensives par l'analyse de la souffrance et de transformation en plaisir par la reconnaissance.

Le travail a partie liée avec la souffrance et la reconnaissance.

Si la reconnaissance fait défaut, les sujets s'engagent dans des stratégies défensives pour éviter la maladie mentale, avec des conséquences sérieuses pour l'organisation de travail.

4. La méthodologie et l'action.

La première particularité de cette méthode est de ne recourir ni aux questionnaires ni aux interviews. Elle passe d'abord par l'implication dans l'enquête de travailleurs constitués en collectifs à un moment donné.

La deuxième particularité résulte de l'originalité des faits à construire scientifiquement.

« L'intelligence des agents est souvent en avance sur la conscience qu'ils en ont. »

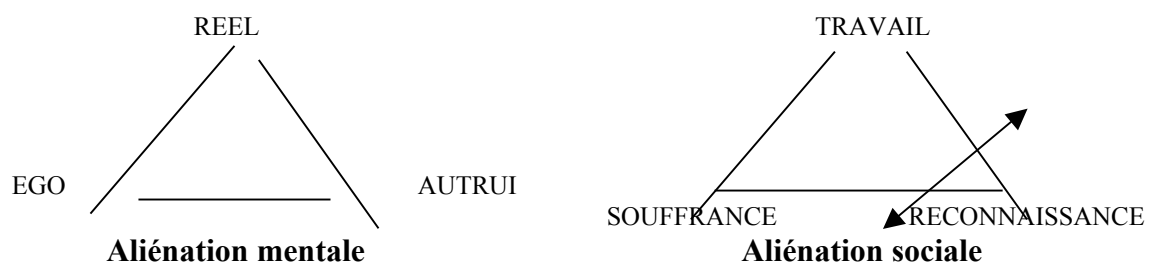
5. L'analyse du langage

Le statut du langage écrit et parlé dans le travail fonctionne sur 3 niveaux :

- c'est un médiateur entre le chercheur et les travailleurs ;
- le langage fonctionne comme médiateur entre les travailleurs eux-mêmes car c'est par lui que l'expérience vécue du travail peut être mis en partage parmi les membres du collectif des travailleurs. C'est aussi un « opérateur de construction du collectif même ».
- le langage et notamment écrit peut être utilisé comme traceur de l'action. (rapport d'enquête, comptes rendus CHSCT, ...)

6. Le concept psychodynamique

L'analyse psychodynamique se déploie au niveau concret et porte électivement sur le drame vécu, son contenu et son sens pour celui qui le vit.



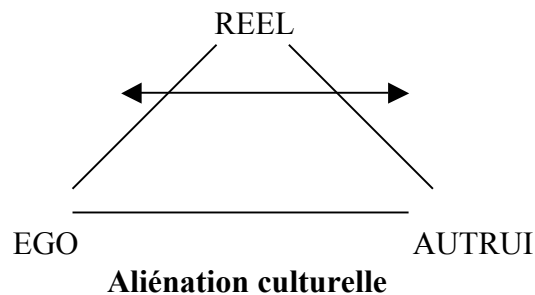


Si le sujet est coupé du réel et de la reconnaissance par autrui, il est renvoyé à la solitude de la folie classique connue sous le nom d' « aliénation mentale ».

Si le sujet entretient par son travail un rapport avec le réel, mais que son travail n'est pas reconnu par autrui, même si ce travail est dans un rapport de vérité avec le réel, il est là aussi condamné à la solitude aliénante. F. Sigaut désigne cette situation « d'aliénation sociale ».

Le sujet risque de basculer dans une folie qu'on confondra peut-être avec l'aliénation mentale, pour peu qu'il proteste et essaie de réclamer son dû (paranoïa), ou finisse par perdre confiance en lui et à douter de la réalité à laquelle il est confronté, parce que personne ne la reconnaît (dépression).

L'essentiel de la psychopathologie du travail se déploie dans le secteur de l'aliénation sociale.



Enfin, lorsque le sujet fait reconnaître ses actes par autrui, mais que cette reconnaissance se joue de part et d'autre dans un monde psychique qui a perdu ses liens avec le réel, alors, selon F. Ségaut, on parle d' « aliénation culturelle ». C'est le cas des cadres qui débattent de questions de gestion et de management qui sont complètement coupés du réel du travail ; des incidents graves ne remontent pas toujours jusqu'à eux

B. Addendum 2000 : nouvelles formes d'organisations du travail et lésions par efforts répétitifs (LER).

Dès les années 70, la souffrance qui se développe dans le secteur tertiaire n'est plus ignorée par personne dans le monde occidental.

1. Souffrance psychique et fragilisation somatique

Les effets spécifiques de la répétitivité sous contrainte de temps sont apparus dès le début des années 80.

La première cible des contraintes répétitives se situe au niveau du fonctionnement mental.

La tâche répétitive provoque d'abord un sentiment d'ennui, de lassitude, d'absurdité.

Toute activité de pensée risque à terme de devenir un obstacle à la productivité donc la pensée devient inutile.

2. [Pourquoi l'épidémie de LER ?](#)

Trois éléments peuvent être pris en considération qui sont directement en rapport avec l'évolution de l'organisation du travail dans le secteur des services :

- la sédentarité dans la saisie de données et les tâches informatisées qui accroît les contraintes musculo - tendineuses ;

- le rapport direct avec les clients car génère de l'agressivité.

Cette agressivité doit être inhibée (le client n'est pas directement responsable de la situation de travail) ce qui accroît le recours à la répression pulsionnelle et à la culpabilité.

Par ce système, la présence des clients dans la situation de travail favorise l'utilisation de l'auto - accélération et de la répression.

- l'augmentation des cadences sous la pression de la menace. 2 cas possibles :

- par amour pour son travail, un sujet peut dépasser ses propres limites sans s'en rendre compte.

- un sujet va dépasser ses propres limites mais cette fois sous la pression d'un consentement obtenu sous l'exercice de la menace.

3. [Souffrance physique, souffrance psychique et souffrance morale.](#)

L'utilisation de la menace au licenciement, associée à de nombreuses autres formes de menaces sur les différents constituants de la sécurité matérielle des travailleurs, contribue à produire de la « précarisation ».

La précarisation désigne l'ensemble des effets en retour de la précarité sur ceux des travailleurs qui bénéficient encore d'un contrat de travail. En effet ceux-ci vivent sous la menace que leurs « privilèges » leur soient retirés.

La peur n'est pas qu'imaginaire, elle correspond effectivement à l'exercice d'une menace parfois délibérée de la part de l'encadrement, selon des méthodes de management plus ou moins sophistiquées.

Il faut voir ici le rapport de domination non pas de ceux qui subissent mais de ceux qui l'exercent.

Il faut que les opérateurs en grand nombre y apportent leur concours, à tous les niveaux de la hiérarchie et pas seulement au niveau des cadres de direction.

Le problème posé est celui du consentement à participer à des actes d'injustice contre autrui ou de manipulation occasionnant de la souffrance à autrui, actes que pourtant on réprouve.

CONCLUSION : **CRITIQUE ET ACTUALITE DE LA QUESTION**

La souffrance au travail est un phénomène qui existe depuis toujours et n'est pas près de disparaître.

Elle apparaît seulement sous des formes différentes liées aux nouvelles organisations de travail.

Pourtant on peut se demander si l'organisation du travail a bien changé depuis Taylor ; si elle s'est modifiée sur la forme du fait des nouveaux métiers et de la mondialisation, elle reste cependant la même sur le fond.

En effet, autrefois Taylor utilisait des techniques de commandement, aujourd'hui, on utilise des techniques de discrimination.

Ainsi, on observe une généralisation de la peur dans l'entreprise devenant un véritable système de management : c'est d'abord la peur de la précarisation, c'est-à-dire la peur permanente d'être licencié si l'on n'est pas jugé performant.

En effet, en raison de la conjoncture économique actuelle et de l'ampleur du chômage, un responsable peut facilement rappeler à son employé que s'il n'est pas plus « productif » qu'il pourra être rapidement remplacé.

La seconde grande peur est liée à l'évaluation permanente des salariés et de leur « rentabilité ». Si bien qu'il arrive parfois que certains salariés apportent du travail à la maison

soit pour achever leur travail soit pour montrer qu'ils participent activement aux objectifs de l'entreprise dans le but de « se faire bien voir ».

D'après C. DEJOURS, la souffrance au travail ne fait pas « craquer » les salariés ; ils tentent de s'en accommoder en développant des mécanismes de défense individuelle et en se résignant, voire en s'associant eux-mêmes à ce processus : le salarié sous pression qu'il soit employé ou cadre, transfère cette pression à ses collègues ou subordonnés, et se met à son tour à faire souffrir.

Mais comment parvient-on à obtenir des gens qu'ils apportent le concours à des actes que cependant ils réprouvent ?

Comment un être humain peut élaborer une stratégie de défense qui vise, pour moins souffrir, à neutraliser, voire à paralyser la pensée de ceux qui travaillent et qui souffrent ?

Le processus désigné par C. DEJOURS semble fonctionner tel un cercle sans fin où chacun harcèle l'autre et harcèle à son tour dans l'entreprise.

Or, il arrive un moment où la chaîne se casse.

En effet, il est possible que le salarié, qui fait l'objet de persécutions, puisse ne pas avoir la volonté ou la force de résister à de perpétuelles réprimandes sur la qualité de son travail, d'être mis à l'écart dans un « placard » ou de ne pas être soutenu par ses propres collègues qui eux-mêmes préfèrent se protéger d'une situation similaire.

Ayant le sentiment d'être un incompris et de ne pouvoir se sortir seul de cet enfer, il peut parfois en arriver au pire, ses stratégies défensives n'ayant alors, plus aucun effet .

Le rôle du médecin du travail, lorsque le salarié se confie ou se plaint à lui, est de dire à l'entreprise que ces concepts de rentabilité individuelle sont infondés et lui montrer que la course à l'évaluation permanente et à la performance, détruisent les salariés et, à terme, nuisent à l'entreprise et que par conséquent : « on ne pourra pas restreindre indéfiniment le travail à des groupes de plus en plus pressurés et de moins en moins nombreux, d'abord parce que la masse de travail à accomplir dépasse la disponibilité de ceux qui le font, et ensuite parce que la qualité commence à s'en ressentir »(*Souffrance en France*).

Cependant si la France représente le seul pays où le harcèlement moral serait en progression, et les plaintes déposées de plus en plus nombreuses ; selon Michèle DREDA, il faut distinguer « harcèlement moral et contraintes du travail ».

De même Marie France HIRIGOYEN, dans son livre *Harcèlement moral : démêler le vrai du faux*, fait une mise au point sur les abus dans l'utilisation du terme « harcèlement moral » qui doit être « distingué du stress, de la gestion des conflits ou de la maltraitance managériale ».

Il faut relativiser les effets néfastes du travail, d'ailleurs il peut également être considéré comme l'activité formatrice de la nature destinée à satisfaire les besoins.

Ainsi pour certains grands philosophes du XIX^{ème} siècle, le travail peut avoir des vertus : En effet pour A. COMTE « le travail est la mise en jeu de toutes les richesses naturelles ou artificielles que possède l'Humanité dans le but de satisfaire tous les besoins ».

De même K. MARX, dans le livre *1 du Capital* décrit le travail comme « un acte qui se passe entre l'homme et la nature. L'homme y joue lui-même vis-à-vis de la nature le rôle d'une puissance naturelle. Les forces dont le corps est doué,... il les met en mouvement, afin de s'assimiler des matières en leur donnant une forme utile à la vie ».

Aujourd'hui pour certains auteurs, le travail peut rimer avec bonheur; ainsi selon M. THEVENET, le travail peut être « source de plaisir » même là où on l'attend le moins (*Plaisir de travailler*).

Ou tout au moins si le travail ne crée pas le bonheur, il peut y contribuer.

C. DEJOURS admet lui-même que le travail peut être favorable à l'équilibre mental et à la santé du corps, il peut même conférer à l'organisme une résistance accrue à la fatigue, à certaines maladies... Il suffit que « les exigences intellectuelles, motrices ou psychosensorielles s'accordent avec les besoins du travailleur considéré » ou que « le contenu du travail soit source d'une satisfaction sublimatoire ».

BIBLIOGRAPHIE

- *Le monde du travail en France de 1800 à 1950* d'Alain DEWERPE, collection CURSUS ;
- *Stupeurs et tremblements* (1999) d'Amélie NOTHOMB ;
- *Souffrance en France* (1998) de C. DEJOURS, collection « Histoire immédiate », Le Seuil ;
- *Le Plaisir de travailler*, de M. THEVENET ;
- *Le facteur Humain* (1995) de C. DEJOURS, collection « Que sais-je ? », PUF ;
- *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* (1998) de M. F. HIRIGOYEN, édition Syrios ;
- *Discrimination, libertés individuelles et harcèlements* (juillet 2002), Quotidien « Liaisons Sociales » ;
- Loi de la modernisation sociale concernant le harcèlement moral au travail ;
- Article du Monde Diplomatique (juillet 1998) de P. RIVIERE sur C. DEJOURS ;

- Article d'Entreprises et Carrières (janvier 2003) « *Le harcèlement n'est pas la seule souffrance au travail* » de M. LE SAGET-PESSIN sur Michèle DRIDA, Présidente de l'Association mots pour maux au travail.