
Maintien des conditions de travail moral favorable, entre tentative et échec

Maintaining favorable moral working conditions, between attempt and failure

FANDI Naziha

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion
Université de Tlemcen -Algerie -

Fandisara76@gmail.com

<i>Date de soumission: 17/03/2021</i>	<i>Date d'acceptation: 01/05/2021</i>	<i>Date de publication: 28/06/2021</i>
---------------------------------------	---------------------------------------	--

Résumé :

Le premier devoir d'une entreprise est d'assurer sa pérennité pour le bien de ses clients, de ses actionnaires et de ses collaborateurs. Il devient nécessaire voir urgent que l'entreprise se donne les moyens pour mieux coordonner entre les conditions de l'environnement, l'équité sociale et les impératifs financiers et économiques.

La prise en compte de l'entreprise des conséquences de son activité sur l'environnement et le social deviens une nécessité dans un cadre de développement durable, afin de mesurer la valeur, la performance de l'entreprise qui sont sous trois angles.

L'angle environnemental, s'occupant à titre d'exemple de consommation de ressources naturelles.

L'angle économique, comme l'importance du développement économique et le respect de principes d'éthique des affaires.

L'angle social, s'intéresse des conséquences sociales de l'activité de l'entreprise pour l'ensemble de ses parties prenantes, ses employés (conditions de travail, formation, rémunération, non discrimination), ses fournisseurs, ses clients (sécurité et impacts des produits); ainsi que les communautés locales (respect des cultures, des droits de l'homme....).

Ce que nous focalisons dans cet article, c'est l'importance des employés comme une partie prenante importante dans le fonctionnement de l'entreprise. Ainsi en est-il de leurs conditions de travail, et plus précisément la pression et le harcèlement moral qu'ils subissent à travers la nouvelle organisation du travail.

Mots clés: Conditions, travail, harcèlement moral, RS.

Abstract:

The first duty of a company is to ensure its sustainability for the good of its customers, shareholders and employees. It becomes necessary to see urgent that the company gives itself the means to better coordinate between environmental conditions, social equity and financial and economic imperatives.

The taking into account of the company of the consequences of its activity on the environment and the social becomes a necessity in a framework of sustainable development, in order to measure the value, the performance of the company which are from three angles.

The environmental angle, dealing as an example with the consumption of natural resources.

The economic angle, such as the importance of economic development and respect for ethical business principles.

The social angle is concerned with the social consequences of the company's activity for all of its stakeholders, its employees (working conditions, training, remuneration, non-discrimination), its suppliers, its customers (safety and product impacts); as well as local communities (respect for cultures, human rights, etc.)

What we focus on in this article is the importance of employees as an important stakeholder in the operation of the company. This is the case with their working conditions, and more specifically the pressure and psychological harassment they are subjected to as a result of the new organisation of work.

Keywords: Working, conditions, moral harassment, CSR.

Introduction:

Dans le cas d'instabilité, de crise de changement brutale, de restructuration, de délocalisation, ou du moins une quasi stabilité (mais toujours dans un climat de concurrence) beaucoup d'entreprises dont leurs dirigeants ont du mal à motiver leurs équipes et ne savent pas communiquer avec elles que lorsque tout va bien.

La vérité que rien n'est stable sinon l'instabilité, fait que le succès est chose facile à partager, mais beaucoup plus difficile de gérer les situations de crise même lorsqu'elles ne sont que passagères.

De ce fait l'entreprise moderne ne licencie plus pour éviter la faillite ou, préventivement, elle licencie parce qu'elle réalise des profits au détriment des employés qui sont poussés à leurs limites par des méthodes de management qui dégrade leur bien être.

Même avec les tentatives positives de la gouvernance d'entreprise, les pratiques de RSE, la réalité des pratiques de l'organisation de travail ne sont que illusoires.

Le plan de l'article :

- I. Organisation du travail : Quelle mutation ?
- II. Les stakeholder : quel rôle du conseil d'administration ?
 - a. Les stakeholders contractuelles
 - b. Les stakeholder périphériques

- III. Responsabilité social des entreprises dans un model stakeholders
IV. Conditions de travail et le droit

I. Organisation du travail : Quelle mutation ?

Les conditions de performance ont changé, il n'est plus question de recourir à l'économie d'échelle, mais à un ajustement entre les variations de la demande du client consommateur afin de réduire les coûts de sous emploi, ce qui affecte inévitablement les conditions de travail (notamment moral) des travailleurs. De ce fait, il devient normal que la répartition de la valeur ajoutée - création de richesse - évolue très défavorablement au détriment des salariés et au profit des actionnaires¹.

Dans quelques cas où les entreprises notamment les multinationales procèdent par les délocalisations et toujours par une logique de concurrence, les dirigeants cherchent à réduire les coûts (engendrés par les humains), alors on se débarrasse des personnes comme si on liquiderait un stock, puisque ils trouvent plus facile de réduire l'humain à l'impuissance que de remettre en question les lois économiques. R.BREARD et P.PASTOR affirment que les délocalisations constituent une autre forme de pression psychologique sur les employés².

La perversité personnelle qui consiste à entraîner l'individu à des comportements pervers par ce qu'il a de pire en lui, n'est la seule source d'harcèlement. M.F. HIRIGOYEN trouve qu'il existe incontestablement des entreprises perverses.

L'entreprise installe les rivalités, entraînent les personnes à utiliser des procédés déloyaux. La mise en concurrence participe du management par le stress, plutôt que d'assumer des licenciements, avec le risque que cela comporte de mouvements sociaux, il vaut mieux pousser les salaires à partir d'eux-mêmes. Ce qui explique une menace hautement crédible: les capitaux peuvent se redéployer rapidement, alors que les travailleurs auront du mal à retrouver un emploi de qualité dans un contexte de chômage de masse et, ou, de précarité³.

Par ailleurs, le phénomène de placardisation peut être considéré comme un moteur d'harcèlement moral. C'est une forme d'exclusion d'un travailleur, mais à l'intérieur de l'entreprise, c'est une situation caractérisée à la fois par une éviction du travail et le maintien de l'emploi⁴.

La placardisation peut infliger par sa durée une douleur et une torture psychologique chez le placardisé, elle peut être à l'origine de soumettre le sujet, aux dérives d'un supérieur, où le nivellement à des critères d'une personnalité caractéristique d'un supérieur.

Comme elle peut être le résultat d'un plan de réduction de coûts, c'est une stratégie pour rendre l'autre fou.

¹ P. ARIES, Harcèlement au travail ou nouveau management, éditions Golias, Paris, 2002, p.95.

² R. BREARD et P. PASTOR, Harcèlement, les réponses, éditions liaison, France, 2002, p.58.

³ T. COUTROT, Critique de l'organisation du travail, éditions la découverte, Paris, 1999, pp. 46-49.

⁴ D. GUILBERT, Placardisés, éditions Seuil, Paris, 2002, p.07.

Si par définition le harcèlement moral au travail selon HIRIGOYEN, est toutes conduites abusives se manifestant notamment par des comportements, des paroles, des actes, des gestes, des écrits bilatéraux de nature à porter atteinte à la personnalité; à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychique d'une personne et mettre en péril son emploi ou a dégradé le climat de travail. Ce phénomène devient un mode de management lorsque l'organisation n' a plus les moyens de fonctionner correctement.

Le mobbing (harcèlement) est reconnu internationalement comme un problème de travail sérieux (SALIN 2001), de façon générale on considère que le mobbing correspond à toute une série d'actes négatifs dans le cadre du travail, harcèlement, intimidation brimade, humiliation, exclusion dirigés vers une ou plusieurs personnes (Einarsen et Skogstard 1996, Rayner Hoel et couper 2002)¹.

Les incidents de l'harcèlement ou de mise sous stress sont des symptômes de dysfonctionnement plus ou moins graves au sein d'une équipe, d'un service, voire d'une organisation.

La perversité c'est contourner intelligemment la loi constamment, d'où le jeu dont on ne connaît pas les règles, c'est-à-dire tenir deux attitudes contradictoires; d'abord respecter la loi du code du travail, et ensuite bafouer la loi morale du respect de l'autre, l'agresseur connaît bien le code du travail et il ne le transgressera pas².

Le harcèlement devient de plus en plus un résultat d'une défaillance managériale qui est métamorphosé sous l'emprise de l'environnement et de la concurrence acharnée.

Ainsi comme le souligne HIRIGOYEN, l'objectif de rentabilité ne conduit pas en soi au harcèlement moral, ce sont les moyens pour y parvenir qui peuvent le faire, la volonté de pouvoir ou de réussite matérielle immédiate est un ingrédient indispensable au harcèlement³.

Plus loin encore BOLTANSKI et CHIAPELLO, illustrent que le management est d'abord une immense tentative de modélisation des rapports et comportement humains dans une économie de marché impitoyable. Par exemple, David COURPASSON, explique que le management par des compétences conduit à une cohabitation ambiguë entre des outils très codifiés de gestion des hommes et le retour de la subjectivité et des jugements⁴.

¹ A. EL AKREMI, S. GUERRERO, Jean Pierre NEVEU, Comportement organisationnel , volume 2 ,1^{ère} édition de boeck Bruxelles, 2006, p. 271.

² R. BREARD P. PASTOR, Harcèlement, les réponses, éditions liaison, France, 2002, p. 40-42.

³ M. F. HIRIGOYEN, Malaise dans le travail, harcèlement moral, démêler le vrai du faux, éditions découverte, France, 2001, pp.168-169.

⁴ D .COURPASSON, L'action contrainte, organisation libérale et domination, éditions PUF, Paris, 2000, p. 45.

II. Les stakeholder : quel rôle du conseil d'administration ?

Aux Etats Unis, l'histoire des stakeholders remonte du cas d'Eastman Kodak en 1967¹, où pour la première fois des parties prenantes ont tenté d'influencer le cours des débats lors d'une assemblée générale des actionnaires. Dans un contexte de forte tension raciale, des groupes communautaires ont accusé la firme de discrimination raciale et ont organisé des manifestations mais surtout ont réussi à rallier à leurs positions les détenteurs de près de 40.000 actions.

Eastman Kodak a été obligé de mettre en place un programme de recrutement spécifique pour les minorités.

Toutefois, depuis les années 80, deux modèles de capitalisme tendent à s'opposer.

Le premier est de plus en plus centré sur l'Europe continentale et particulièrement sur la zone rhénane. Il considère l'entreprise comme une institution investie de responsabilités sociales et donc poursuivant des finalités multiples. L'entreprise ainsi conçue relève d'un pluralisme partenarial visant à concilier les intérêts des clients, des actionnaires, des salariés et de l'environnement.

Le second modèle, développé principalement en Amérique, relève au contraire d'une sorte de sphère actionnariale, il considère essentiellement l'entreprise comme une chose, une propriété, un paquet d'actions dont il s'agit de maximiser la valeur conformément à la formule du prix Nobel MILTON FRIEDMAN : l'unique responsabilité sociale de l'entreprise est d'augmenter ses profits.

C'est dans la vision des stakeholders, qu'on trouve deux classifications :

a. Les stakeholders contractuelles :

Ils sont liés à l'entreprise par un lien contractuel, contrat de travail, prise de participation, contrat de vente. Ce sont les collaborateurs, les actionnaires, les clients, les fournisseurs, les créanciers.

Cette conception est la plus restrictive, mais permet plus facilement de créer et d'appliquer des modèles fondés sur des indications quantitatifs.

b. Les stakeholder périphériques :

Cette catégorie est représentée par des individus ou des groupes d'individus représentant des intérêts très variés et souvent contradictoires, pouvant affecter en retour l'activité de l'entreprise (association, organisation non gouvernementale, collectivités locales, concurrents; administrations...). Cette seconde famille de stakeholder est plus intéressante à prendre en compte, elle incarne face au gigantisme des entreprises la complexité croissante des systèmes organisationnels et techniques.

¹ G. FERONE, D. DEBAS, A. S. GENIN, Ce que développement durable veut dire édition d'organisation, Paris, 2004, p. 85.

C'est dans ce sens que les associations prennent la forte position de dévoiler les pratiques, dangereux, irresponsables et immorales des entreprises, tels les conditions morales et physiques du travail des employés et la responsabilité sociale de l'entreprise.

III. Responsabilité sociale des entreprises dans un modèle stakeholders

L'exemple des catastrophes écologiques et des comportements douteux de certaines entreprises à l'image d'ENRON, World com où les géants du textile et de la chaussure qui ont opté pour une politique de sous traitance impliquant, dans beaucoup de cas, des entreprises artisanales offrant le meilleur prix. Ce système peut paraître rentable, mais les risques peuvent être très importants si les relations avec les sous traitants ne sont pas clairement encadrées. En effet, les conditions dans lesquelles les employés de plusieurs sous traitants travaillent ne sont pas acceptables par rapport aux principes de respect de la personne car dans nombre de cas il y a eu recours au travail forcé des enfants et des femmes dans des conditions proches de l'esclavage, ainsi la prolifération du harcèlement moral au travail et de pression.

Ces pratiques sont courantes, mais face à des consommateurs de plus en plus soucieux des conditions de travail des employés et de l'impact des activités des entreprises sur l'environnement dans un contexte de mondialisation des échanges, face aux pressions exercées par les ONG et les associations de citoyens, les firmes optent pour des démarches de responsabilité sociale.

En ce qui concerne les pratiques de responsabilité sociale des entreprises, elles diffèrent d'un pays à l'autre, d'une région à une autre et dépendent de plusieurs facteurs : la législation propre à chacun des pays, le niveau de maturité syndicale, la culture les pratiques managériales et leur développement, le contexte économique et politique dans les pays. De ce fait, la limitation d'un mode de fonctionnement sans tenir compte de ces différents facteurs n'est probablement pas une démarche efficace.

Et parce que le conseil d'administration est un outil au service de l'organisation plutôt qu'un moyen d'exercer un pouvoir sur elle (SELZNICK), également parce que le gouvernement d'entreprise a pour vocation de prendre toutes les parties prenantes en considération, il y a une importance grandissante d'intégrer les nouvelles normes dans un cadre de satisfaction générale et de développement durable. Des normes avec des applications qui restent entre tentative et échec.

Ce qui aggrave encore la situation, c'est le changement de l'organisation du travail fordiste basée sur la production et la consommation de masse, le plein emploi et le progrès social qui sont basculés par un modèle caractérisé par l'individualisation des carrières, une mobilité croissante, une différenciation des parcours professionnels. Ceci a donné l'idée, voire l'émergence d'un contrat

d'activité (BOISSONNAT, 95)¹. Plusieurs entreprises pourraient se regrouper pour gérer en commun de tels contrats, permettant aux bénéficiaires de passer d'une entreprise à l'autre et d'une position d'activité à l'autre (formation, travail indépendant, création d'entreprise, période sabbatique....).

Selon BOISSONNAT, la conception de la carrière professionnelle est ainsi transformée, elle ne se déroule plus au sein d'une seule entreprise, ni avec un seul type de contrat de travail, mais dans un ensemble d'organisation, et englobe différentes formes d'activités, normalisant le management par le stress et exigeant un cadre juridique approprié.

Dans le même contexte de changement organisationnel A. Ehrenberg²; affirme qu'on est passé d'un principe d'obéissance des règles à une référence constante à l'autonomie; à l'initiative individuelle où la figure modèle est celle de l'entrepreneur.

IV. Conditions de travail et le droit

D'abords parmi les textes de valeurs constitutionnelles (en Franc) figure l'article 2 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen, à laquelle renvoie le préambule de la constitution qui indique que « le but de toute association politique est la conservation des droits naturels et imprescriptibles de l'homme.

Ces droit sont la liberté, la propriété la sûreté et la résistance à l'oppression. L'article 34 de la constitution du 4 octobre 1958 dispose que la loi détermine les principes fondamentaux du droit du travail, au droit syndical et de la sécurité sociale ».

Au delà de ces principes, il existe de nombreux textes pouvant être utilisés en cas d'harcèlement.

Les comités de l'entreprise ont un rôle important à jouer dans le maintien de conditions de travail correctes, en permettant notamment aux salariés de s'exprimer sur leur vécu, sur l'organisation du travail.

C'est ainsi que le harcèlement moral au travail, en France est introduit dans le code du travail par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002. L'article L 112 – 49 3 dispose qu': «aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptibles de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel».

Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de

¹ Jean Jacques ROSE, Responsabilité sociale de l'entreprise pour un nouveau contrat social, éditions de boeck, Bruxelles, 2006, pp.320-321.

² Alain EHRENBURG, La fatigue d'être soi, éditions Odile JACOB, Paris, 2000, p.27.

³ M. F. HIRIGOYEN, Malaise dans le travail, harcèlement moral, démêler le vrai du faux, éditions découverte, France, 2001, p.81.

contrat pour avoir subi, ou refuser de subir, les agissements définis à l'alinéa précédent ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relaté.

Par ailleurs, plusieurs institutions ont le devoir de remplir les tâches de prévention, de protection et de dénonciation, telles les syndicats, les médecins du travail, les consultants et le CHSCT (comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

Le CHSCT, qui sont composés de membres de la direction et de représentants du personnel, ont pour mission de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés de l'établissement.

Ils doivent procéder à l'analyse des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les salariés, veiller à l'amélioration des conditions de travail et faire observer les dispositions législatives et réglementaires en ce domaine.

Ils disposent d'un droit d'alerte en cas de danger grave et imminent pour la personne et peuvent aussi inscrire un risque professionnel prioritaire, comme peut l'être un cas d'harcèlement moral, afin d'obliger l'établissement à prendre des mesures.

Malheureusement, les CHSCT n'existent que dans le grand établissement (plus de cinquante salariés).

D'un autre côté, dans le domaine de la responsabilité sociale, la norme SA 80001, étant la première norme établie par le social accountability international (SAI), est créée par l'institut de recherche américain CEPAA (Council on economy priorities accreditation agency). Cette norme s'appuie sur des conventions de l'organisateur international du travail. Elle est censée garantir des conditions de travail sûres et atteste que l'entreprise s'est engagée sur neuf points:

- Le travail des enfants
- Le travail forcé
- L'hygiène et la sécurité
- Les pratiques
- La discrimination
- Le droit de réunion et de syndicat
- Le temps de travail
- La rémunération et les systèmes de gestion

L'objectif de la SAI est de donner à cette norme une dimension universelle, l'un des problèmes réside dans le fait que, malgré l'inspiration des travaux d'organisme public, la norme SA8000 reste le fruit d'une initiative privée (son point fort est qu'à ce jour il n'y a pas de norme vraiment concurrente).

Conclusion :

Conséquence des mutations de l'organisation de travail vers un modèle d'individualisation des carrières professionnelles engendré par la concurrence acharnée, la globalisation des échanges qui touchent tous types et tailles d'entreprise, les conditions de travail moral des employés deviennent de plus en

¹ M. ALBERT, Capitalisme contre capitalisme, éditions Seuil, Paris, 2019, p.130.

plus difficiles a accepté, normalisant ainsi des pratiques déloyales, telles la pression et le harcèlement moral au travail pour maintenir la course aux profits financiers, la réduction des coûts, l'augmentation de la productivité et l'amélioration de la qualité et le service à la clientèle.

Les employés comme partie prenante importante de l'entreprise restent malgré les efforts du conseil d'administration de l'entreprise et les initiatives de la responsabilité sociale de l'entreprise dans des conditions qui nuisent au moral et à l'intégrité humaine, chose qui peut grandement affecter la rentabilité et la pérennité de l'entreprise par le temps.

Bibliographie:

1. Assad EL AKREMI, S. GUERRERO, Jean Pierre NEVEU, Comportement organisationnel, volume 2 ,1^{ère} édition de boeck Bruxelles, 2006.
2. Alain EHRENBURG, La fatigue d'être soi, éditions Odile JACOB, Paris, 2000.
3. Daniel GUILBERT, Placardisés, éditions seuil, Paris, 2002.
4. David COURPASSON, L'action contrainte, organisation libérale et domination, éditions PUF, Paris, 2000.
5. Geneviève FERONE, D. DEBAS, A. S. GENIN, Ce que développement durable veut dire édition d'organisation, Paris, 2004.
6. Jean Jacques ROSE, Responsabilité sociale de l'entreprise pour un nouveau contrat social, éditions de boeck, Bruxelles, 2006.
7. Marie France HIRIGOYEN, Malaise dans le travail, harcèlement moral, démêler le vrai du faux, éditions découverte, France, 2001.
8. Michel ALBERT, Capitalisme contre capitalisme, éditions Seuil, Paris, 2019.
9. Paul ARIES, Harcèlement au travail ou nouveau management, éditions Golias, Paris, 2002.
10. R. BREARD P. PASTOR, Harcèlement, les réponses, éditions liaison, France, 2002.
11. Richard BREARD Pierre PASTOR, Harcèlement, les réponses, éditions Liaison, France, 2002.
12. Thomas COUTROT, Critique de l'organisation du travail, éditions la découverte, Paris, 1999.