

Jean-Philippe Bouilloud. *Pouvoir faire un beau travail. Une revendication professionnelle*, érès, 2023

Gabriel Lomellini

DANS NOUVELLE REVUE DE PSYCHOSOCIOLOGIE 2024/1 (N° 37), PAGES 236 À 242
ÉDITIONS ÉRÈS

ISSN 1951-9532

ISBN 9782749280639

DOI 10.3917/nrp.037.0236

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-nouvelle-revue-de-psychosociologie-2024-1-page-236.htm>



CAIRN.INFO
MATIÈRES À RÉFLEXION



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.

Distribution électronique Cairn.info pour Érès.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Jean-Philippe Bouilloud

Pouvoir faire un beau travail. Une revendication professionnelle, érès,
2023

« Ô mon Bien ! Ô mon Beau ! Fanfare atroce où je ne trébuche point !
Chevalet féérique ! Hourra pour l'œuvre inouïe et pour le corps merveilleux,
pour la première fois ! »
Rimbaud, *Matinée d'ivresse*

Ce n'est pas la moindre des vertus, pour un ouvrage traitant de la beauté et de l'esthétique au travail, que d'être écrit avec soin, érudition et finesse et d'éveiller chez son lecteur – du moins chez moi – le sentiment d'avoir affaire ici à un « bel ouvrage ». Bien qu'il se présente sous la forme d'un court essai, le dernier livre de Jean-Philippe Bouilloud, sociologue, professeur à l'ESCP Business School et à l'Université Paris Cité et dont les travaux sont en partie ancrés dans la sociologie clinique, ne doit cependant pas nous tromper : il s'agit d'une synthèse des précédents travaux de l'auteur, qui rassemble ici une somme impressionnante d'intuitions, en vue d'explorer et formuler, il me semble, une nouvelle interprétation du phénomène esthétique au travail et dans les organisations.

À ce titre, cet ouvrage peut être lu tout autant par les praticiens, intervenants et chercheurs soucieux de considérer à sa juste place la portée de l'expérience du beau au travail et ses implications organisationnelles car, comme l'affirme l'auteur : « Si l'esthétique est lieu d'une résistance, c'est que la rationalisation du monde contraint et entrave quelque chose de profond en chacun de nous : notre besoin du beau » (p. 141). C'est cette thèse qui confère à l'ouvrage sa tonalité d'ensemble et son impulsion. La beauté, comme valeur esthétique autant qu'éthique, s'incarne par ailleurs dans des gestes, des règles, des sentiments et surtout des collectifs ; la portée subversive du beau revendique ainsi une forme de gratuité provocante qui ruine les prétentions à la rationalisation et l'efficacité qui sont le propre de l'économie marchande. Le beau entrouvre ainsi un horizon désirable au travail et au-delà, qui dépasse le simple moment de grâce ou l'acte ponctuel en l'inscrivant dans un contexte social plus large de valeurs communes et de résistance.

La force de cet essai tient de plus à la vigueur avec laquelle la thèse est rigoureusement suivie. Naviguant avec aisance et plaisir entre les disciplines, les points de vue et les époques, Jean-Pierre Bouilloud nous achemine progressivement depuis une interrogation philosophique sur ce qui constitue l'expérience du beau au travail vers une compréhension sociale et historique des rapports entre beauté et travail, partant de la figure de l'artisan pour aboutir à l'essor de la modernité industrielle, tout en soulevant

les implications éthiques et morales du beau comme un droit à la résistance face à l'envahissement de la rationalisation et à la laideur qui en résulte.

Cette recension suivra donc les différents chapitres du livre, que je me propose de regrouper thématiquement en trois parties : la définition du beau comme besoin et pulsion, l'éclipse du beau coïncidant avec l'essor de la modernisation industrielle et de la fonctionnalisation de l'esthétique, enfin un retour du beau sous la forme de résistance et comme valeur éthique désirable à l'horizon du travail. Je proposerai dans un second temps de faire ressortir la singularité de cette proposition en la rapprochant de courants de pensée appartenant à la clinique du travail, d'une part, et à la philosophie politique accordant à l'esthétique une place centrale, ainsi de Jacques Rancière.

LE BEAU COMME BESOIN ET PULSION

Le premier chapitre pose le cadre d'ensemble, puisqu'il développe une première approche de l'expérience esthétique, dans ses composantes à la fois philosophique, anthropologique et sociale. Sans prétendre épuiser le beau dans une énième définition, retenons que l'auteur qualifie le beau de besoin, ou de pulsion, pulsion qui appelle une résolution sous la forme d'un sentiment d'accomplissement et de réalisation personnelle. En témoignent en effet ce sentiment si prévalent (et cela peu importe les types de profession) du travail « bien fait », mais aussi son revers : la souffrance, qui coïncide avec la certitude d'avoir dérogé aux règles esthétiques de métier et ainsi réalisé un « sale boulot ». S'agit-il alors de renvoyer l'expérience esthétique à la simple sensation individuelle, presque solipsiste ? Toute la force de l'argumentation tient à ce qu'elle ne décorrèle jamais cette expérience esthétique du milieu social qui lui confère sa signification partagée. Le sens du beau métier accroît le sentiment d'appartenance à un corps de métier ou à un collectif, car il n'est pas de règles de métier qui ne soient appuyées, nourries et soutenues sur un ensemble d'individus partageant des critères sur ce qui fait une belle œuvre.

À ce titre, le deuxième chapitre développe plus spécifiquement le rapport au travail comme le lieu possible d'une expérience esthétique de la part du travailleur. Les rapprochements avec d'autres courants de recherche permettent d'éclairer la proposition de cet essai. Il ressort que l'analyse de J.-P. Bouilloud se déporte ici du niveau de l'organisation au sens strict pour se centrer sur l'expérience esthétique d'un point de vue formel, notamment sur les conditions cognitives et affectives de sa réception, que l'auteur aborde à partir d'une approche phénoménologique déjà exposée dans ses précédents travaux²⁰. Si l'on peut ainsi relever des analogies avec la clinique

20. J.-P. Bouilloud, « Un exemple d'apport des théories sur l'art à la sociologie. L'esthétique de la réception de H. R. Jauss », *Revue internationale de psychosociologie*, 8, 33-40, 2022.

de l'activité d'Yves Clot²¹, la psychodynamique du travail de Christophe Dejours²² ou le courant de l'esthétique organisationnelle²³, l'approche de J.-P. Bouilloud affirme son originalité en ce que l'expérience esthétique occupe un rang premier, au sens phénoménologique du terme : c'est bien un corps contact d'une matière qui éprouve ainsi sa propre sensibilité, inscrit dans un réseau symbolique d'interactions. Autrement dit, l'expérience de la beauté n'est nullement confinée à l'appréciation esthétique désintéressée, et par-là même se trouve légitimement convoquée dans le champ du travail.

L'ÉCLIPSE DU BEAU OU LA FONCTIONNALISATION DE L'ESTHÉTIQUE

Après avoir précisé les contours de l'expérience du beau, l'auteur revient, à travers deux chapitres stimulants et particulièrement érudits agrémentés de maints exemples, sur la façon dont la beauté a progressivement été éclipsée du domaine du travail. En ressort, sur une échelle historique longue, une certaine fonctionnalisation du beau, supplanté à l'ère de la rationalisation de la production et du travail par des critères esthétiques de conformité à la production en série.

Là encore, cette partie s'avère fort riche, en termes tant de situations historiques que de formulations nouvelles quant à l'intérêt d'approcher le travail sous l'angle de l'expérience esthétique. Je retiendrai ici deux idées qui me paraissent saillantes et servent de fil directeur à l'ouvrage. La première correspond à une histoire sociale du « beau travail », qui voit la figure de l'artisan-entrepreneur de la Renaissance être progressivement scindée entre un travail socialement interprété comme mécanisé et répétitif (l'artisanat) et une production artistique qui en appellerait au génie individuel et à la pure créativité (le beau, comme domaine à part et consacré de l'esthétique). J.-P. Bouilloud décroïsonne le beau de son appartenance au champ de la production artistique et démontre, exemples et citations de peintres et artisans à l'appui, combien la considération d'un beau travail était omniprésente et ne se distinguait pas d'autres critères, notamment économiques ou sociaux. Le rapport de l'artisan à la matière impliquait une proximité physique, qui faisait de son outil un véritable prolongement de sa main ou de son corps et dont la mécanisation progressive du travail aboutit à sa déperdition. Vaste mouvement historique qui coïncide avec l'essor du capitalisme industriel, entérinant simultanément une déperdition cognitive,

21. Y. Clot, « Clinique, travail et politique », *Travailler*, 36, 91-106, 2016.

22. C. Dejours, « La psychodynamique du travail face à l'évaluation : de la critique à la proposition », *Travailler*, 25, 1, 15-27, 2011.

23. P. Mairesse, G. Schmidt, Y. Bazin, « Arts et organisations : des individus aux structures, la dimension esthétique inséparable du politique », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 25, 197-203, 2019.

soit une perte de savoirs et de savoir-faire, et un appauvrissement de l'expérience vécue au travail par l'éloignement avec la matière. La division entre exécution et conception inspirée du taylorisme consacrera l'apogée de cette scission.

Dès lors, selon l'auteur, les conditions étaient posées, avec cette autonomisation du beau, pour que cette odyssée de la rationalisation culmine dans la fonctionnalisation de l'esthétique comme simple adéquation aux besoins du marché ou encore agrément inoffensif, typique du kitsch. J.-P. Bouilloud conduit de manière convaincante sa thèse en se référant de manière privilégiée à la modernité esthétique ; sont ainsi convoqués Le Corbusier, la Sécession viennoise ou encore le Bauhaus pour décrire la manière dont « l'utile va dominer en s'incarnant non seulement dans la fonctionnalité d'un objet, mais aussi dans l'esthétique contemporaine » (p. 94). Esthétique de la fonctionnalisation rationnelle qui trouve son plein accomplissement dans cette gigantesque prolifération de marchandises produites à la chaîne, point de jonction entre « l'esthétique moderne grandiose dans sa monumentalité et sa technicité... et l'apothéose de la fonction qui permet une plus grande consommation » (p. 118).

LE BEAU : UNE VALEUR ÉTHIQUE ?

Le constat peut sembler déroutant, si ce n'est un rien fataliste. Pour cette raison, le dernier chapitre et la conclusion sont dévolus à une reprise critique de l'expérience du beau, ainsi associé à des valeurs de résistance collective et de droit moral. La portée de l'essai atteint ici sa pleine originalité quant à la question de la valeur du beau qui se trouve interrogée dans un monde où celui-ci se voit conférer une valeur marchande, tandis que le travail se fait de plus en plus dépersonnalisé et à ce titre en opposition avec toute forme de beauté. « Dans cet océan de choses utiles que propose la société, quelle place pour l'inutilité, pour la gratuité ? », interroge ainsi l'auteur (p. 107).

Si le « beau geste », acte esthétique de rupture parmi d'autres, se comprend comme un dégagement à l'égard des normes de rationalisation et les cadences imposées de production, c'est parce qu'il désenraie la machinerie folle de la productivité ; ainsi de Chaplin dans les *Temps modernes*, sa folle danse détraquée par le mouvement de la machine devenant l'agent imprévisible de ce sabotage de la production. Néanmoins, ne cédant nullement à l'attrait d'un certain romantisme de l'esthétique, qui ne vaudrait que par sa gratuité et donc son innocuité, J.-P. Bouilloud évoque avec force le témoignage d'ouvriers qui, dans leur lutte, convoquent le sens du beau comme valeur morale et porteuse pour eux d'un puissant sentiment de dignité. Si cette lutte peut sembler héroïque, c'est que, selon l'auteur, « cet effort vers le beau est une résistance pas seulement contre ce qui

est, mais aussi contre le temps, contre les usages, contre la rationalité qui impose d'aller au plus économique et au plus rapide – voire contre soi ou son organisme » (p. 138). Cette soif de beau s'étend par principe à l'ensemble des relations de travail et à la qualité des rapports humains qui peuvent y être cultivés ou à l'inverse meurtris par un environnement pollué et saturé de laideur matérielle et morale. D'où la formule à la fois limpide et incisive qui vient conclure cet essai, dans une forme de maxime : « La préoccupation esthétique doit aussi être un impératif éthique, une catégorie morale pleinement reconnue, car elle concerne chacun dans l'univers du travail. Le beau est un droit moral » (p. 145).

Par sa générosité et, de fait, par sa beauté même, cet essai émeut et suscite de nombreuses réactions et discussions possibles. Bien sûr, certains arguments ou propositions de détail seraient à nuancer d'un point de vue historique ou philosophique. Mais à ce petit jeu des corrections, je préfère insister sur les ouvertures qui m'ont paru les plus fascinantes et novatrices pour le champ de l'étude des organisations et, plus largement, la question de l'esthétique comme expérience.

UNE PRAGMATIQUE DE LA BEAUTÉ ?

La question du beau, l'auteur n'a cessé de le rappeler au cours de son ouvrage, n'est pas absente des considérations de certains courants de recherche, en clinique du travail ou dans le cadre d'une approche psychodynamique. Pour la psychodynamique du travail, le jugement de beauté constitue même un critère à part entière qui conditionne, avec le jugement d'utilité, un sentiment d'appartenance commun à un collectif, garant de l'intégrité identitaire et morale du travailleur (Potiron, 2015). Sur ce point, cependant, la beauté se trouve située au même niveau que les considérations utilitaires. Bien plus, la beauté demeure par-là même strictement enclose dans la dynamique de reconnaissance interindividuelle, fondamentale dans l'approche de la psychodynamique du travail. Or, il nous semble que le questionnement posé par J.-P. Bouilloud se positionne différemment. Le tour de force de cet essai tient à ce que – le rapprochant ainsi, selon moi, de l'esthétique pragmatique de Dewey²⁴ – le beau est considéré d'abord comme une *expérience*. Ceci signifie que le beau répond de normes communes de métier, mais aussi sociales et politiques, et qu'il vise paradoxalement à des effets transformateurs et même, comme l'affirme l'auteur, à des effets subversifs sur l'économie d'ensemble des rapports de travail. Le paradoxe se trouve même redoublé lorsque l'on songe combien la figure du « beau geste », réalisé par goût de la beauté, est à

24. J. Schaeffer, « La stase et le flux : l'expérience esthétique entre épiphanie et trace », *Critique*, 799, 1006-1016, 2013.

même de produire des effets cognitifs et affectifs qui dépassent la simple gratuité ou le coup de panache. En ce sens, l'expérience esthétique se trouve désencastrée du champ des beaux-arts, avec son cortège de notions habituellement corrélées – individualité, subjectivité, solipsisme, expérience privée, etc. – et se voit définie comme une rencontre entre un corps et son environnement, conduisant à entièrement repenser ses contours et sa fonction dans l'organisation du travail.

Jean-Pierre Cometti²⁵, philosophe spécialiste du pragmatisme, rappelle en effet que ce statut à part de l'œuvre d'art comme vecteur privilégié de l'expérience esthétique n'a rien d'évident : « Ce statut séparé [de l'œuvre d'art] est à la source de convictions qui en privilégient l'inutilité ou en tout cas le désintéressement et s'expriment dans des convictions qui engagent aussi bien le contenu de notre concept d'art que les présupposés auxquels une large fraction de la critique, de la réflexion esthétique et de l'histoire est subordonnée. » Or, cet ensemble de convictions explique en partie pour quelle raison la clinique du travail tend possiblement à considérer la dimension esthétique avec un certain scepticisme, ou du moins comme relativement inopérante en pratique, et l'aborde de manière assez tangente dans ses recherches, sinon comme une analogie commode.

Il me semble de ce fait que le rapprochement avec l'esthétique pragmatique conserve l'économie d'ensemble de l'argumentation de J.-P. Bouilloud, tout en conférant à l'expérience esthétique la dimension d'une action située en contexte, et de ce fait légitime une interrogation à part entière sur ses effets collectifs, cognitifs, éthiques et affectifs dans l'organisation du travail. J'y vois d'ailleurs là un rapprochement possible avec la clinique du travail développée par Yves Clot, qui se réfère également dans ses travaux à la philosophie pragmatique de Dewey²⁶. Que faire du/de beau au travail ? Comment fonctionne le beau dans le champ des organisations ? Que nous fait le beau (et son absence) au travail ? Il s'agit là, je crois, d'un champ de recherche qui n'a pas encore trouvé son plein épanouissement.

LE BEAU AU TRAVAIL : ENTRE ESTHÉTIQUE ET POLITIQUE

Je souhaiterais conclure en précisant que la notion de l'esthétique développée dans cet essai ne verse nullement dans l'œcuménisme ; le beau est une valeur contestée, l'auteur le souligne au fil de son ouvrage, rappelant combien la pure fascination du beau peut conduire à la sidération et à l'abject – en témoignent les œuvres littéraires de Bataille ou Sade, auxquels on pourrait ajouter un écrivain comme Mishima ou une cinéaste

25. J.-P. Cometti, *Qu'est-ce que le pragmatisme ?*, Gallimard, 2020, p. 266.

26. Y. Clot, *op. cit.*

comme Claire Denis, dont l'un des films s'intitule d'ailleurs, fort à propos, « Beau travail ». L'esthétique est aussi un domaine contesté qui suppose un conflit entre des valeurs, dans le cadre du travail certes, mais dont les implications sont sociales autant que politiques. La philosophie politique de Rancière²⁷ s'appuie sur les rapports entre esthétique et politique pour montrer combien ce qui s'autorise d'une représentation légitime – dans l'art, la politique ou l'espace public de manière générale – suppose toujours l'exclusion de ce qui ne l'est pas, ou du moins pas jugé comme tel. Son travail sur les archives ouvrières²⁸ vise à exposer combien ce souci du travail bien fait répond d'une soif de beauté dans l'expérience même de la vie, qui s'en trouve ainsi enrichie. En effectuant un retour critique sur nos critères du beau et de l'esthétique, se trouvent ainsi mises en question l'ensemble des croyances et valeurs implicites auxquelles cèdent le jugement et la division sociale du travail. L'expérience esthétique se déploie ainsi le long d'une fonction critique, qui est celle de l'élucidation de nos valeurs éthiques.

Dès lors, la portée heuristique de cet essai tient à ce qu'est ainsi mis en exergue ce savoureux paradoxe : le beau, notion esthétique par excellence, se voit sinon proscrit, du moins éclipsé d'une partie du champ de vision de notre propre expérience en tant qu'individu au travail, mais aussi en tant que chercheur ! Au mieux, celui-ci se voit compris comme une métaphore pour qualifier un sentiment, mais nullement plus. Et tout l'essai vise à rendre compte de cet ensevelissement de la beauté au travail derrière de nombreuses autres valeurs et notions, pour lui restituer toute sa signification. Sans aller peut-être jusqu'à l'exaltation poétique d'André Breton qui formulait ainsi son programme surréaliste, « Transformer le monde, a dit Marx ; changer la vie, a dit Rimbaud : ces deux mots d'ordre pour nous n'en font qu'un », cet essai rappelle que les considérations esthétiques doivent être tenues pour solidaires des valeurs éthiques et sociales qui régissent les conditions de travail et plus largement d'existence. Gageons que cet appel soit entendu, car il me semble pouvoir donner naissance à une série d'hypothèses et de questionnements fascinants.

Gabriel Lomellini

Professeur-assistant, ICN Business School

27. J. Rancière, *Aux bords du politique*, Gallimard, 1990.

28. J. Rancière, *La nuit des prolétaires : archives du rêve ouvrier*, Hachette, 1981.