

# (Dé/re)construire le rapport au temps de travail dans une société post-croissance

#TempsDeTravail  
#Travail  
#Post-croissance  
#Relationnel

Claire Estagnasié

Doctorante en communication, Université du Québec à  
Montréal (UQAM)  
Doctorante en sciences de la gestion, Université Côte d'Azur

**L**e temps, c'est de l'argent ». Cette citation, souvent attribuée à Benjamin Franklin, renvoie à une vision comptable du temps en lien avec la mentalité industrielle du 18<sup>e</sup> siècle, prédominante depuis lors dans les sociétés capitalistes, considérant le temps comme une valeur pécuniaire. Du moins, ce proverbe rapproche la notion de temps à celle de valeur. Or, si l'on cherche à penser la post-croissance, il faut d'abord reconsidérer ce qu'on appelle « valeur », en repensant ses indicateurs (Jany-Catrice et Méda, 2023). Par ailleurs, les notions de travail et de temps sont, dans le langage courant, implicitement imbriquées, puisque l'association entre « travail » (l'activité censée se dérouler sur le lieu de travail) et « temps de travail » (les horaires censés être fixés à l'avance par l'employeur) remonte à la Révolution industrielle : l'ouvrier allait « au travail » en se rendant physiquement à l'usine à certaines heures de la journée (Mumby, 2013).

Pourtant, le temps n'a pas toujours été « compté », mais plutôt « conté » au gré des événements de la vie. Selon l'historien d'Edward P. Thompson (1967) la victoire du clock time (un temps objectif mesuré par la montre) sur le task time (un temps organique rythmé par les tâches et les cycles de vie) n'est qu'un vestige du développement des usines du 19<sup>e</sup> et du début du 20<sup>e</sup> siècle, où les employés étaient étroitement surveillés en fonction de leurs

horaires. Avant cela, la vision dominante du temps de travail était façonnée par la nature des tâches à accomplir, que ce soit le flux et reflux des marées pour le pêcheur, le rythme des saisons pour l'exploitation agricole, ou bien la disponibilité des matériaux pour les artisans.

Face à une remise en question du rapport au travail dans sa globalité (De Gaulejac, 2011 ; Hussenot, 2022 ; Méda et Vendramin, 2013), on assiste aujourd'hui à de nombreux débats de société en lien avec la réduction du temps de travail, comme la semaine de 30 heures sur le modèle scandinave (Latour, 2018) ou la semaine de quatre jours. Les théories de la post-croissance accordent une importance considérable au concept du temps, que ce soit en proposant diverses manières de réduire le temps de travail pour rééquilibrer les sphères de vie et en redorant l'importance accordée aux loisirs (Bourgatte, 2022, 2022), ou par exemple en instaurant un revenu de base universel (Dumont, 2022). Ce n'est pas pour rien que le mouvement de la décroissance adopte, de manière intéressante, l'escargot comme symbole (Latouche, 2023). Dans tous les cas, cela revient à une conception du temps pas seulement économique, mais comme choix de société. Or, que ce soit l'abaissement de l'âge de la retraite, la semaine de quatre jours, de 32, 30 heures - ou même de 4 heures, si l'on en croit la promesse de l'entrepreneur Timothy Fer-

riss (2007) - toutes ces propositions à visée émancipatrice du travail semblent séduisantes, mais présentent le même angle mort : elles restent circonscrites dans une vision du temps héritée de l'ère capitaliste, le clock time, c'est-à-dire un temps mesurable par l'horloge, et non le contenu de l'activité. Dès lors, dans une société post-croissance, est-ce vraiment une émancipation souhaitable que de demander la semaine de quatre jours ou une réduction du temps de travail hebdomadaire ?

Ce cours article propose une réflexion sur la relation entre temps et travail. D'abord, nous essayerons de comprendre pourquoi toutes les propositions d'expérimentations politiques et sociétales de la post-croissance s'ancrent encore dans une vision répondant au temps de l'horloge. Puis sera discuté pourquoi éviter de voir le temps comme un contenant, et comment une vision processuelle pourrait être une piste de réflexion prometteuse pour les recherches sur la post-croissance.

## 1. Pourquoi n'arrive-t-on pas à sortir d'une vision du clock time ?

Depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, l'imbrication entre le temps et le travail a été considérée dans une perspective sociale, avec, par exemple, les travaux de Max Weber (1905) portant sur le rapport au travail des ouvriers en Allemagne pour comprendre les différences de productivité et les variables sociales intervenant dans le rapport au temps. Il ressort de cette étude que le temps de travail et les performances ne sont pas mécaniquement liés, puisque de multiples facteurs externes (alcool, mariage, rémunération) ou internes (fatigue, sommeil, motivation) influencent la performance au travail (Desmarez et Tripier, 2014). Le passage du temps de la tâche au temps de l'horloge peut s'expliquer par l'introduction de salaires horaires plutôt que de salaires à la pièce pour les travailleurs (Mumby, 2013), dans une logique managériale, notamment sous l'égide d'Henry Ford. Ainsi, la notion de temporalité est passée des tâches au temps d'horloge linéaire, mais cette notion est construite socialement et historiquement.

Par ailleurs, même si l'horloge et la montre sont devenus au XIX<sup>e</sup> siècle un outil de mesure (ou de contrôle ?) du temps de travail pour l'ouvrier et dans le même temps de pouvoir pour le bourgeois, la soumission au temps de l'horloge est bien antérieure. Selon Lewis Mumford, dans le premier chapitre de son ouvrage *Technics and civilization* (1937 ; 2010), les premiers outils de mesures du temps remontent à l'Antiquité, tandis que la division d'une minute en soixante secondes remonterait à 1345. L'horloge, qui dissocie le temps des événements humains et laisse croire en un monde scientifiquement mesurable, s'est en réalité développée au Moyen-âge, pour rythmer les prières des croyants, assurant ensuite un salut éternel (dans un temps illimité, donc : preuve que le temps, c'est bien le nerf de la guerre). Selon le philosophe Albert North Whitehead (1929), la croyance en un monde ordonné et structuré par Dieu serait d'ailleurs la base de la physique moderne. Ainsi, le 'clock time' n'est pas apparu pendant la Révolution industrielle, mais pour autant, il en est l'emblème. Dans cette perspective, nous pourrions dire que ce n'est pas la machine à vapeur qui marque le début de cette

ère, mais bien l'horloge, mesurant la « Journée loyale », celle où les travailleurs louent leurs bras à l'heure, contre de l'argent, faisant de cet échange la norme du travail rémunéré. Dans cet optique, le travail est alors « prescrit » (pour se nourrir), et non vu comme « expressif », c'est-à-dire pour s'épanouir et avoir du sens (Hussenot, 2022).

## 2. Ne plus voir le temps comme un contenant mais comme une relation

L'un des principaux écueils du temps de l'horloge pourrait être de limiter la vision du temps à celle d'un contenant, qui devrait renfermer la plus grande quantité d'activité productive possible. Cette vision provient d'une vision entitative de l'organisation, c'est-à-dire qui verrait l'organisation comme une chose aux contours bien délimités, notamment dans le temps et l'espace.

Au contraire, ici, nous suggérons d'adopter une vision processuelle du travail, vu comme un acte d'organizing au sens de Karl Weick (1979), c'est-à-dire un processus en continu entre les différentes parties prenantes, ce qui permet d'en comprendre les dynamiques sans cesse changeantes. Ne plus voir le temps (de travail) comme un contenant invite à regarder de plus près les relations sociales et matérielles qui s'enchevêtrent et seaturent les unes les autres pour le constituer. Dans cette veine, Orlikowski et Yates (2002) ont proposé la notion de structuration temporelle<sup>1</sup> pour étudier le temps en tant que phénomène actif au sein des organisations. Ce faisant, elles suivent les travaux de Gherardi et Strati (1988), qui considèrent que le temps n'est plus un « contenant » (1988, p. 149).

Au lieu de cela, le temps organisationnel est un concept à deux volets, où <sup>(1)</sup> le temps interne est distinct du temps objectif et externe, et <sup>(2)</sup> le temps impliqué dans la dynamique intraorganisationnelle est multiforme, puisqu'il se rapporte à d'autres temps, ce qui suppose la pluralité des temps (Gherardi & Strati, 1988, p. 150). L'idée principale d'Orlikowski et Yates est qu'à travers leurs actions quotidiennes, les individus (re)produisent une variété de structures temporelles qui, à leur tour, façonnent le rythme temporel de l'organisation. Cette vision est un moyen de faire le pont entre le soi-disant temps objectif du « temps d'horloge » (qui existerait indépendamment des actions humaines, le kronos) et le temps subjectif (celui qui est vécu à travers des processus interprétatifs comme des événements, le kairos). Les autrices proposent alors une troisième voie : celle du temps de la pratique, en relation avec les réalisations humaines.

Le temps est vu de manière relationnelle dans d'autres courants théoriques, comme les approches critiques. À l'instar de Zygmunt Bauman (2005, 2013) et de sa modernité liquide, le sociologue Harmut Rosa aborde la question fondamentale du rapport au temps dans la postmodernité. Inspiré du sillage critique de l'École de Francfort, Rosa (2010) introduit le concept d'« accélération » dans l'ouvrage du même nom, invitant à penser notre rapport au temps de manière critique. Pour le sociologue, l'accélération est l'une des caractéristiques centrales de notre époque, et se caractérise par une augmentation

de la vitesse de la plupart des activités humaines, qu'elles soient sociales, culturelles ou économiques. Les trois dimensions à la source de cette accélération seraient techniques (les progrès technologiques, notamment dans les communications et les transports, accélèrent le rythme de la vie quotidienne et la pression à être connecté), sociales (l'économie mondialisée, les normes de performances et la flexibilité accrue des cadres spatiotemporels du travail intensifient les rythmes de vie) mais aussi subjectives (l'accélération crée un sentiment de perte de contrôle, qui engendre du stress... et peut être plus d'accélération). S'il ne traite pas spécifiquement seulement de la question du travail, ses travaux invitent à (re)penser les temporalités de ce dernier, dans une société post-croissance.

En effet, dans un autre ouvrage critique de la modernité, il propose le concept de « résonance » comme solution à cette accélération, qui désigne le fait d'être en parfaite correspondance avec soi-même et le monde (Rosa, 2013). Ce sentiment de connexion provient d'une relation épanouissante entre les individus et le monde qui les entoure. La résonance pourrait certes être facilitée par une réduction du temps de travail, mais rester dans le paradigme du clock time n'en permettrait pas d'apprécier toutes les dimensions, puisque la résonance est avant tout une expérience, que l'on pourrait mettre, justement, en « résonance » avec le concept de flow (ou expérience optimale) du psychologue Csikszentmihalyi (2014), qui consiste à perdre la notion du temps tant l'on est concentré par une tâche<sup>2</sup>. En cela, le concept de résonance proposé par Rosa (2013) est profondément relationnel et fait écho aux visions processuelles du temps.

### 3. Une vision processuelle pour (re)penser le temps (de travail) dans une société post-croissance

Selon une ontologie processuelle (Hussenot, 2016 ; Hussenot, Bouty et Hernes, 2019 ; Langley, Smallman, Tsoukas et Van de Van, 2013), l'organisation de travail est appréhendée comme un mouvement perpétuel constitué par les relations entre les éléments matériels et sociaux qui la composent et sont eux-mêmes constitués par elle. Cette approche a davantage de points communs avec la conception du temps comme task time, une compréhension des temporalités davantage associée à la pensée orientale (Reinecke et Ansari, 2015). Au contraire, la pensée occidentale serait caractérisée par la prédominance du clock time, avec une mentalité organisationnelle occidentale, caractérisée par une orientation linéaire et temporelle optimisée pour renforcer l'efficacité, la coordination et le contrôle.

La vision processuelle du temps telle que présentée dans l'approche par les événements : travail dans des sociétés post-croissance. Cette approche repose sur l'idée que les phénomènes organisationnels s'ancrent dans des structures d'événements passés, présents et futurs énoncés (c'est-à-dire performés) par les acteurs en question. Dans cette approche, la temporalité est vue comme la construction sociale à partir de laquelle les individus définissent l'histoire, en lien avec le vécu. Cette conception, inspirée de la pensée du philosophe Whitehead (1929), invite à sor-

tir de la dimension a priori des événements, mais met l'accent sur les expériences vécues qui comptent. Dès lors, plutôt que de mesurer le temps de travail en semaine de X heures, journées de tant de temps, congé parental de telle durée et retraite à un âge fixé par avance, pourquoi pas envisager le travail comme une activité qui prendrait plus d'importance à certain moment de la vie, et moins à d'autres, en fonction des événements vécus par chaque individu ? Cette proposition pourrait sembler provocatrice, dans une perspective où le travail est encore souvent perçu (et à juste titre !) comme aliénant, ce qui ne serait pas le cas si les moments de travail étaient vécus comme porteurs de sens, de bien-être et d'utilité collective.

En effet, faire l'apologie du task time dans un contexte ultra-capitaliste risquerait de mettre la table à d'autres modèles économiques d'aliénation, où la productivité deviendrait le nouvel instrument de contrôle des individus (sur le modèle de la compagnie Uber par exemple). L'écueil à éviter serait donc de repenser la mesure du travail sans repenser le contexte global, en axant la notion de valeur sur la qualité du vécu (l'épanouissement au travail) plutôt que la quantité produite.

Ainsi, une vision du temps processuelle, prenant davantage les événements et les enchevêtrements sociaux et matériels que le temps de l'horloge, pourrait être un outil théorique pertinent pour les chercheuses et chercheurs de la post-croissance. S'ouvrent deux avenues possibles pour le futur du travail, que nous avons tenté d'illustrer avec le logiciel open source d'intelligence artificielle Dalle-e.



Image 1 : J'ai demandé au logiciel d'open AI Dalle-e de me représenter la phrase suivante : « A futuristic illustration of the work time in a postgrowth world ».

La première (image 1), ancrée dans le paradigme actuel du 'clock time', représente un futur gris et anonyme, où des individus sans visage semblent courir de tâches en tâches (le comble pour un clock time), un ordinateur à la main (symbole du travail dans les imaginaires contemporains). L'idée de mouvement est assez marquée, vers la droite, tandis que certaines personnes semblent devant

une table de montage, version contemporaine de l'usine des Temps Modernes. Il pourrait tout aussi bien s'agir d'un couloir de métro.

<sup>2</sup> Le flow est un état émotionnel bénéfique qui a largement inspiré la psychologie positive

## Bibliographie

- Ahlawat, M., Sharma, P. et Gautam, P. K. (2019). Slow food and tourism development : a case study of slow food tourism in Uttarakhand, India. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 26(3), 751-760.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid life*. Blackwell Publishing.
- Bauman, Z. (2013). *Liquid Modernity*. John Wiley & Sons.
- Bourgage, M. (2022). Vers une civilisation du temps libre ? *Nectart*, 14(1), 44-51.  
<https://doi.org/10.3917/nect.014.0044>
- Csikszentmihalyi, M., Csikszentmihalyi, M., Abuhamedh, S. et Nakamura, J. (2014). Flow, Flow and the foundations of positive psychology: The collected works of Mihaly Csikszentmihalyi, 227-238.
- De Gaullejac, V. (2011). Travail, les raisons de la colère. Média Diffusion.
- Desmarez, P. et Tripiier, P. (2014). Travail et santé dans la sociologie industrielle de Max Weber. *La nouvelle revue du travail*, (4), <https://doi.org/10.4000/nrt.1678>
- Domingos, M., Teixeira Vale, V. et Faria, S. (2022). Slow Fashion Consumer Behavior: A Literature Review. *Sustainability*, 14(5).
- Dumont, D. (2022). Le revenu de base universel, source d'inspiration pour penser l'avenir des systèmes de protection sociale? Un contre-agenda. *Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, (1), 134-151.
- Ferriss, T. (2007). The 4-hour workweek: Escape 9-5, live anywhere, and join the new rich. Harmony.
- Gherardi, S. et Strati, A. (1988). The Temporal Dimension in Organizational Studies. *Organization Studies*, 9(2), 149-164.
- Hussenot, A. (2016). Introduction au tournant processuel. Dans *Théories des organisations, nouveaux tournants* (De Vaujany, F. X., Hussenot, A., Charlat, J. F., p. 261-278). Economica.
- Hussenot, A. (2021). Materiality as Ingredients of Events: Comprehending Materiality as a Temporal Phenomenon in a Makerspace. Dans N. Mitev, J. Aroles, K. A. Stephenson et J. Malaurent (dir.), *New Ways of Working: Organizations and Organizing in the Digital Age* (p. 111-135). Springer International Publishing.
- Hussenot, A. (2022). Pourquoi travailler? Place et rôle du travail dans un monde en mutation. Éditions EMS.
- Hussenot, A., Bouty, I. et Hernes, T. (2019). Suivre et retracer l'organisation à partir des approches processuelles. L. Garreau & P. Romelaer (Éds.), *Méthodes de recherche qualitatives innovantes*, 125-144.
- Hussenot, A. et Missonier, S. (2016). Encompassing Stability and Novelty in Organization Studies: An Events-based Approach. *Organization Studies*, 37(4), 523-546.
- Jany-Catrice, F. et Média, D. (2023). La post-croissance, mais avec quels indicateurs ? *L'Économie politique*, 99(2), 64-75.
- Langley, A. N. N., Smallman, C., Tsoukas, H. et Van de Ven, A. H. (2013). Process studies of change in organization and management: Unraveling temporality, activity, and flow. *Academy of management journal*, 56(1), 1-13.
- Latouche, S. (2023). Vingt ans de décroissance : Quel bilan ?
- Latour, J. (2016). La réduction du temps de travail selon le modèle suédois : la semaine de trente heures est-elle institutionnellement et financièrement envisageable en Belgique ?
- Méda, D. et Vendramin, P. (2013). *Réinventer le travail*. Puf.
- Mumby, D. K. (2013). Scientific Management, Bureaucracy, and the Emergence of the Modern Organization. Dans *Organizational communication, a critical approach* (p. 55-80). SAGE Publications.
- Mumford, L. (2010). *Technics and civilization*. University of Chicago Press.
- Orlikowski, W. J. et Yates, J. (2002). It's About Time: Temporal Structuring in Organizations. *Organization Science*, 13(6), 684-700.
- Reinecke, J. et Ansari, S. (2015). When times collide: Temporal brokerage at the intersection of markets and developments. *Academy of Management Journal*, 58(2), 618-648.
- Rosa, H. (2010). *Accélération. Une critique sociale du temps*. Lectures, les livres.
- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. Columbia University Press.
- Thompson, E. P. (1967). *The Past and Present Society*. Past & Present, (38), 56-97.
- Weber, M. (1905). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Plon.
- Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing*. (Reading). Addison-Wesley.
- Whitehead, A. N. (1929). *Process and Reality: An Essay in Cosmology*. Macmillan.

**Image 2 : Puis, j'ai précisé ma demande en "An optimistic illustration of a slower work time in a postgrowth world."**

La deuxième image (image 2) se veut plus optimiste et représente un monde du travail plus « lent » : l'illustration, à dominante de vert (symbolisant l'espoir, la nature) et rouge (l'énergie, l'amour), représente un individu portant un tronc d'arbre, qui semble être aidé dans sa tâche par un animal ou une machine. On y voit aussi de l'eau jaillissante et une plante, symboles de vie et de fertilité. Ici aussi, on observe un mouvement vers la droite, qui semble plus lent certes, mais surtout plus orienté, dirigé finalement.

L'action paraît avoir un but, un sens, alors que l'image 1 évoque une certaine fébrilité, sans que la finalité soit très claire. De plus, dans la deuxième illustration, humain et animal (ou petite machine) paraissent collaborer ensemble vers un but commun, mais avec des moyens différents, alors que dans la première image, les individus semblent utiliser les mêmes outils, chacun individuellement (et donc, la différence se ferait sur leur rapidité). Il est intéressant d'explorer les imaginaires de l'intelligence artificielle, entraînée sur nos données contemporaines bien réelles, et, par ricochet, gorgée des biais de nos imaginaires.

Finalement, après les mouvements slow food, slow tourism (Ahlawat, Sharma et Gautam, 2019) ou de slow fashion (Domingos, Teixeira Vale et Faria, 2022), appelant à sortir d'une logique de vitesse et de course contre le temps, pourquoi ne pas théoriser un slow work plus durable et hors du temps de l'horloge, mais plus axé sur le vécu ?•

<sup>1</sup> Notre traduction de 'temporal structuring' dans le texte en anglais.