

## **Une conception des compétences : De la logique opératoire à la logique humaine**

**Par :**

*Par Hamid DAMOUM, Professeur de philosophie des Sciences et Techniques  
à l'Ecole Supérieure de Technologie de Meknès, Université Moulay Ismail,  
Département : Techniques de Management.*

### **Résumé :**

Le présent travail essaye de donner une analyse critique de la conception des compétences et il est arrivé à la conclusion que la valeur attachée au travail est la référence dernière dont dépend toute mesure. C'est elle qui permet d'éviter toute réductibilité du sujet humain à un objet et de restituer au travail son sens, sa qualité, son intérêt, sa valeur à un moment où le travail n'est plus seulement en miettes, mais se trouve éclaté dans le temps et dans l'espace.

### **Mots- clés**

L'analyse, valeur, travail, compétence, qualité, intérêt, le sujet humain.

### **Abstract :**

The present work tries to give a critical analysis of design skills and it is concluded that the value attached to work is the last reference upon which any action. It was she who avoids any reducibility of the human subject to an object and return to work its meaning, its quality, its interests, its value at a time when the work is not only to smithereens, but is burst in time and in space.

### **Keywords**

The analysis, value, labor, competence, quality, interest, the human subject.

Le principe méthodologique de la logique opératoire relève, comme son nom l'indique, des opérations de mesure et de calcul qui sont à la base des opérations de vérification. Elaboré dans le paradigme des sciences physico-mathématiques, ce principe est solidaire des procédés analytiques et réductifs considérés comme condition fondamentale de l'objectivité et de la rationalité de la connaissance. En d'autres mots, c'est la science elle-même telle qu'elle est héritée du modèle de la science « positive »<sup>(1)</sup>. Si cette logique est au cœur de la méthode scientifique-expérimentale depuis l'émergence de la science moderne avec Galilée et Newton comme en témoigne la science techno-mathématique par opposition à la science logothéorique-contemplative<sup>(2)</sup>, il faut, néanmoins, reconnaître que les nouvelles formes qu'a prises sa démarche avec les interprétations positivistes ont donné lieu à un certain nombre de limites au point de vue épistémologique et au point de vue de son application à d'autres domaines, en particulier, la sphère de l'action humaine.

Sur le plan épistémologique, les limites appariassent par la réduction des thèses scientifiques à des opérations expérimentales et non pas aux choses, c'est-à-dire aux objets de l'expérience, par le seul primat accordé à l'analyse de la légitimité logique des procédures et des structures théoriques et, en fin, par l'occultation de la problématique génétique, historique, biologique, psychologique, culturelle) de la connaissance. Ainsi, au niveau de son extension au domaine anthroposocial, la démarche en question est loin d'être satisfaisante, puisqu'elle repose sur les ambitions annexionnistes de l'esprit et de la méthode réductionnistes de la science unitaire- le principe de continuité phénoménale et épistémologique. Certes, l'originalité des objets et des méthodes n'y est pas reconnue. La structure normative, les implications qualitatives et subjectives des sciences de l'homme sont écartées ou au moins laissés de côté comme idéologie de la science.

Ainsi révélées, ces limites définissent bien le caractère fondamental de cette démarche. Celle-ci s'inscrit dans l'ordre du positivisme exprimé par l'unification des sciences grâce à un bloc procédural homogène : la physique comme science idéale et idéal linguistique des sciences constitue le modèle rationnel de cette unité...<sup>(3)</sup>

Pour illustrer l'ensemble de ces questions, il convient, ici, de prendre comme exemple l'«expérience taylorisée ». En effet, l'expérience repose sur une invention majeure : celle de la notion d'opération : le travail est à la fois procédural et formalisable puisque correspondant à un enchaînement d'opérations et donc décomposable en opérations.

De l'aveu même de Taylor, son initiateur, le travail est un objet d'analyse, de détermination d'une meilleure manière de faire-objet d'une prescription. Ceci dit, il est parcellisable, ce qui permet de limiter l'apprentissage à l'accomplissement de tâches parcellisées.

Une telle conception revient à substituer au travail individuel une collaboration mécanisée et planifiée, à supprimer la flânerie systématique par la rémunération au rendement -motivation individuelle de l'« homo economicus ». Sa référence est la prétendue norme « the one best way » qui est conçue dans une optique quantitative ou métrique de la psycho-technique et de la psychologie industrielle -tout travailleur qui ne se pliait pas à cette prétendue norme était automatiquement congédié<sup>(4)</sup>.

Effectivement, cette orientation qui est celle de l'ingénieur se dégage aisément de trois sortes de raisons<sup>(5)</sup>:

- Raisons scientifiques liées à la psychologie comme science objective des réactions et comportements, c'est-à-dire une psychologie élaborée dans l'optique de la biologie et marquée par l'idéal positiviste de scientificité et d'objectivité.
- Raisons techniques et économiques liées au développement du machinisme industriel, à la mécanisation progressive de la production et à la stimulation de la logique activiste (efficacité, efficience et performance), comme réponse à la concurrence.
- Raisons philosophiques liées à la théorie de l'homme-machine ou de l'homme-instrument, le caractère industriel de l'espèce humaine, l'homme fabricant d'outils-qu'une certaine philosophie traduit par la conception du « pouvoir faire » et de la « maîtrise instrumentée de la nature », notions réunies dans la catégorie générale de la « techno-nature ».

A ces raisons, s'ajoute aussi l'interprétation utilitariste de la connaissance : l'utilité liée à l'efficacité des instruments, le caractère technologique et instrumentaliste dont la psychologie anglaise utilitariste était le porte-parole écouté puisqu'elle explique les conduites humaines par l'intérêt, l'utilité et par l'oubli des motivations fondamentales.

De ce point de vue, tous les éléments de l'« expérience taylorisée » sont réunis. D'une part, il s'agit d'une inspiration mécaniste et réductionniste : alignement de l'organisme humain sur le fonctionnement de la machine, assimilation exclusivement techniciste : l'homme est considéré comme une machine à embrayer correctement sur d'autres machines,

un vivant simplifié dans ses intérêts et réactions à l'égard du milieu. D'autre part, la rationalisation s'explique à la fois par la mécanisation : le rendement comme fonction mathématique sans liaison avec l'attitude morale et sociale des travailleurs ; et par l'asservissement de l'homme par la raison et non le règne de la raison en l'homme<sup>(6)</sup>.

Aujourd'hui, l'« expérience taylorisée » n'est pas morte, loin de dépérir, elle renaît à travers les modes de production moderne et l'organisation asservie du travail dans la techno-industrie capitaliste.

Le travail répétitif est plus que jamais la règle, la rationalisation et la normalisation s'étendent à tous les domaines. Le mécanisme et le déterminisme inspirent encore les nouveaux modes de pensée. Ces modes s'avèrent en fait construits contre la mobilisation de l'intelligence des salariés. Non seulement ils interdisent l'initiative et stérilisent les ressources créatrices, mais ils empêchent une conscience d'ensemble, un esprit d'équipe d'émerger des multiples postes séparés d'un organigramme que les cerveaux cartésiens aiment à peaufiner<sup>(7)</sup>.

De la conception du travail à celle des compétences, les mêmes principes d'explication se perpétuent. Le foisonnement des modèles comme ceux de la gestion par compétence, la gestion prévisionnelle des compétences dans les théories et les pratique de la psychologie et de la gestion des ressources humaines est en continuité avec la pratique généralisée de l'expertise, au sens large comme détermination de la compétence et dépistage de la simulation.

Les compétences sont envisagées de l'extérieur au même titre que le travail. Elles sont conçues suivant une logique déterministe et calculatrice (dictées, fixées, calculées avec précision) et établies comme résultat d'une incitation et d'un mécanisme (bureaux d'étude, des méthodes d'évaluation, de normalisation, de construction de référentiels), donc une affaire des spécialistes<sup>(8)</sup>. Ce que le salarié doit faire est défini à l'avance (prescription et normalisation). La relation entre le salarié et les autres personnes est une relation qu'il faut à la fois standardiser, rationaliser et homogénéiser<sup>(9)</sup>. Le sujet est objectivé : la personne n'est plus sujet de ses propres compétences et capacités, mais objet d'une détermination scientifique-rationalisation de facteur humain. Ce qui implique, par conséquent, que les compétences ne s'originent plus dans un sujet dans son devenir face à celui de l'organisation. Concernant l'apprentissage, il n'est pas nécessaire ou est réduit à son minimum. A cet égard, ce qui compte ce sont les résultats et non pas les moyens ou les possibilités effectives liées aux motivations fondamentales de l'individu.

La conception instrumentaliste et diagnostique relève d'une logique linéaire, additive. Elle consiste à scinder la personne en zones d'aptitudes, de compétences et de motivation, à donner au conseiller un statut d'expert et une fonction de prédiction, et par conséquent à priver le salarié de tout droit d'invention, de tout pouvoir d'initiative et de toute parole légitime sur la définition de ses propres compétences<sup>(10)</sup>. Il s'agit en fait, comme l'a montré Zarifian Philippe, à plusieurs reprises, de « limiter l'espace d'initiative », car « s'il ya quelque chose qui fait peur au taylorisme, c'est bien l'initiative de base ».

Il ya plus, les technologies de l'information et de la communication favorisent cette orientation par l'instauration d'une méthodologie de la mémoire des compétences. Celles-ci ne sont plus le résultat d'un temps réel et effectif, celui de l'expérience de chaque individu, mais d'un temps artificialisé et programmé, celui de l'utilité et de l'efficacité, un temps beaucoup plus abstrait et beaucoup plus opérant dans la mise en question de la décision humaine.<sup>(11)</sup> Les compétences sont stockées, conservées, planifiées, mémorisées- mémoire pour l'avenir, mémoire informatique, banque de données. Cela implique, encore une fois, une relation de dépersonnalisation et de dépossession des compétences.

Victoire à la cartésienne, victoire néanmoins, car depuis l'avènement de l'informatique, l'efficacité technique est devenue la nouvelle mythologie fondatrice de la société moderne. C'est en ce sens que l'informatique s'apparente au taylorisme et à toute forme d'obsession de l'efficacité.

A un moment où le management et le discours qui lui est inhérent sont devenus un exercice technique essentiellement basé sur une démarche analytique à la cartésienne, la critique ne peut faire l'économie de la pensée. L'« expérience taylorisée », sous-tendue par une hypothèse positiviste, caractéristique d'une intelligence réductrice, ouvre à la critique son plein droit d'exercice. Contrairement à l'axiomatique opératoire taylorienne, le traitement métrique et quantitatif se heurte à la résistance d'un donné vital, puis psychologique et enfin sociologique. La norme établie quantitativement n'a de sens que par rapport à la polarité axiologique de la vie comme source du mécanisme et de la valeur<sup>(12)</sup>. Le salarié n'est plus seulement un salarié, c'est un sujet, d'où non seulement le salarié compétent-connotation instrumentaliste-, mais le sujet compétent, le sujet engagé dans la totalité signifiante, de son historicité à travers sa pensée, ses expériences et ses motivations fondamentales.

C'est seulement dans cette perspective que la rationalisation cesse d'être un absolu scientifique et technique, comme privilège systématique et universel de mathématisation de

l'expérience<sup>(13)</sup>. A l'inverse d'une conception purement scientiste et économique, la technique s'inscrit dans l'économie psychique de l'homme, les paramètres uniquement quantitatifs de l'efficacité technologique et économico-financière sont insuffisants, il faut donc les corriger par une vision d'ensemble qui est affaire d'une démarche synthétique, anthroposociale et éthique ; celle qui intègre la combinaison des compétences et l'épanouissement des capacités, le renforcement des compétences et l'équilibre personnel, le développement des capacités créatrices et de la dynamique des synergies collectives<sup>(14)</sup>.

En fin d'après *G.Canguilhem*, de même qu'il n'y a pas une mais des rationalisations, de même il n'y a pas une mais des normes<sup>(15)</sup>. La prétendre norme qui se dégage du rationalisme taylorien – l'homme taylorien de force exceptionnelle n'a aucune signification concrète pour un individu pris dans la totalité bio-psychologique de son existence. La valeur attachée au travail est donc la référence dernière dont dépend toute mesure. C'est elle qui permet d'éviter toute réductibilité du sujet humain à un objet et de restituer au travail son sens, sa qualité, son intérêt sa valeur à un moment où le travail, comme a dit *E.Morin*, n'est plus seulement en miettes, mais se trouve éclaté dans le temps et dans l'espace.

### Références

- 1- L. Kolakowski : La philosophie positiviste ed.DENOEL/Gonthier paris 1976 p.213 et suite.
- 2- Gilbert Hottois : Le paradigme bio-éthique, éd. De Bocck Université paris 1990 p.16.
- 3- L. Kolakowski op.cit. pp.9-19.
- 4- G.Canguilhem : Milieu et normes de l'homme au travail, Cahiers Internationaux de sociologie 1947.pp.120-135.
- 5- G.Canguilhem : Etudes d'histoire et de philosophie des sciences, éd. Vrin paris 1971 p.376 et suite.
  - J. Château. R. Dordon et al : les grandes psychologies modernes, éd. p. Mardaga, Bruxelles pp.299-316.
- 6- G.Canguilhem : Milieu et normes de l'homme au travail p.132.
- 7- R. Salmon : Tous les chemins mènent à l'homme, éd. Interédition 1994 paris pp.250-251.
- 8- Philipe Zarifian : Divergences autour des démarches Compétence, [http.pp 1-10](http://pp.1-10).
- 9- Philipe Zarifian, Ibid, pp.1-10.
- 10- Philipe Zarifian, Ibid, pp.1-10.

11- J.Lohisse : l'artefact informatique ou la communication asservie p.180.

12- G.Canguilhem : Milieu et normes de l'homme au travail p.135.

13- G.Canguilhem : Ibid p.122.

14- R.salmon : Op.Cit. P.250 et suite.

15- G.Canguilhem : Milieu et normes de l'homme au travail, p.132.

### Bibliographie :

- Steven Rose, Hilary Rose : L'idéologie de / dans la science, ed. Seuil, 1977 Paris.
- Georges Friedmann : ou va le travail humain ? éd. Gallimard, Paris, 1963.
- G. Friedmann : Le travail en miettes, éd. Gallimard paris, 1964.
- G. Friedmann : 7 études sur l'homme et la technique, Denoël Gonthier, Paris 1971.
- Cadin et F. Guérin : La gestion des ressources humaines, éd. Dunod, Paris 1991.
- J-M. Peretti : Gestion des ressources Humaines éd. Vuibert Paris 1999.
- J-L : Bernaut et cl. Lemoine (sous dir) : Traité de psychologie du travail et des organisations, éd. Dunod, Paris 2012.