

Éducation socioculturelle en économie et gestion : former des exigences et des habitudes compétitives

Tatiana A. TEREBKOVA¹

Nadejda N. POKROVSKAIA²

Résumé

Pour assurer la compétitivité mondiale et régionale, la communauté et l'entreprise se basent sur l'investissement qui détermine le plus de rendement, donc sur le capital humain. Pour accroître la productivité, l'employeur cherche un professionnel formé, qui lui proposera de meilleurs trajets de gouvernance, les transferts de connaissances, le savoir-faire et l'aptitude de prendre des responsabilités. La dynamique socioculturelle s'appuie sur la diversité des choix, la propension de la personnalité créative à améliorer l'univers, l'efficacité de l'action sur la base de la découverte de la réalité et la gestion de la dimension temporelle. Le système d'éducation est destiné à cultiver les habitudes et les stéréotypes du changement constant, quand l'apprentissage est conçu à favoriser l'innovation. L'enseignant joue dans cette logique le rôle de l'agent provocateur au monde nouveau, y compris le monde d'un pays à civilisation aussi spécifique que la France, où la logique cartésienne s'est toujours traduite par la conscience et l'organisation de la langue française.

Mots-clés : équipements, dynamique, socioculturel, diversité, civilisations.

Pour assurer la compétitivité mondiale et régionale, la communauté et l'entreprise se basent sur l'investissement qui détermine le plus de rendement, donc sur le capital humain. Le proverbe « l'économie riche est celle des gens riches », peut être reformulé en « l'économie compétitive est celle des ressources humaines qui connaissent leurs avantages et savent les traduire en facteurs du succès ».

¹ Spécialiste du monde de l'entreprise, ingénieur des ressources humaines, intervenant aux enseignements de la Filière francophone de l'École internationale d'Économie et Politique de l'Université d'État d'Économie de Saint-Petersbourg, Saint-Petersbourg, Russie. tater@ya.ru

² Docteur en économie, Docteur en sociologie, professeur du département Sociologie de l'UEES, vice-directrice de l'École internationale d'Économie et Politique de l'Université d'État d'Économie de Saint-Petersbourg, Saint-Petersbourg, Russie. nnp@bk.ru

La dynamique socioculturelle s'appuie sur la diversité des choix, la propension de la personnalité créative à améliorer la compréhension de l'univers interne et externe, l'efficacité de l'action sur la base de la découverte de la réalité et la gestion de la dimension temporelle.

Depuis ces deux dernières décennies, le monde des affaires russe a connu des perturbations profondes. L'entreprise russe des années 1990 a été créée sous les auspices d'une intentionnalité contradictoire, comportant en même temps le système soviétique des idéologies, des religions, des principes marxistes et des pratiques du marché noir.

Comme nous étions dans un système de planification centralisée où les plans émanaient du Ministère, mais étaient calculés sur la base des résultats de l'année passée, toutes les entreprises devaient accomplir des indicatifs imposés. Pour ne pas provoquer la hausse des indicatifs, on n'accomplissait des plans qu'avec un dépassement de 0,1-2 %, même si l'on avait toutes les possibilités techniques, technologiques et d'autres ressources à réaliser 110 ou 120 % du plan.

Dans ces conditions, quelquefois, les ouvriers qualifiés se reposaient pendant une bonne moitié (voire trois quarts) de la journée de travail, pour ne pas entrer en conflit avec la direction de l'entreprise qui ne voulait pas risquer et se soumettre à l'accroissement des niveaux des indicateurs. Avec la pérestroïka, de nombreux ouvriers qualifiés ont quitté leurs entreprises pour travailler dans de petites boîtes privées, là où ils pouvaient le faire.

En fait, c'est l'exemple des deux parents de ma copine la plus proche, qui avaient travaillé à la construction du célèbre *Shuttle* russe, le vaisseau cosmique à plusieurs lancements – *Buran*. On peut deviner qu'ils sont qualifiés au plus haut niveau. À la fin des années 1980, ils ont changé d'emploi d'abord pour améliorer l'utilisation de leurs heures de travail et pour augmenter le rendement.

Cette brève analyse donne un certain nombre de conclusions. Tout d'abord, les buts officiellement déclarés par des gestionnaires des entreprises (le bien du peuple par la production la plus efficace possible) se distinguaient profondément des buts réellement communiqués à des employés. La divergence des buts parfois atteignait une force aussi aiguë que des employés qui n'étaient pas d'accord avec la politique de la modération étaient menacés de licenciements et parfois même licenciés pour des raisons faussées.

Ce décalage entre les buts déclarés et réellement stimulés par les dirigeants des entreprises allait en contradiction non seulement avec des intérêts sociaux et moraux (produire plus et mieux vraiment pour assurer le bien du peuple), mais aussi avec des intérêts économiques (avoir un meilleur salaire pour une productivité plus élevée).

Contrairement à l'impossibilité de gérer bien des ressources dans l'organisation bureaucratique et dans un État totalitaire, la création de nouvelles entreprises privées, dont les propriétaires étaient intéressés à accroître l'efficacité de l'application des ressources, a permis de mieux utiliser des ressources et, par conséquent, a provoqué une redistribution des ressources (notamment des ressources de qualité), y compris la main-d'œuvre la plus qualifiée au profit des entreprises privées.

Un meilleur accord entre les buts réels et proclamés a permis aux entreprises privées d'attirer les meilleures ressources, en en démunissant les anciens établissements soviétiques. C'était pour cela que le Buran n'a eu qu'un seul lancement (et, heureusement, le retour).

Il faut mentionner qu'à l'époque, on créait très fréquemment des entreprises privées ayant des activités similaires aux grandes entreprises ex-soviétiques. Cela reflétait d'une façon très claire l'inaptitude des géants soviétiques à accomplir leurs vrais objectifs dans l'espace socio-économique.

Par contre, dans le milieu confus et incertain des valeurs et des intentions, il y a eu des cas de changement de la sphère d'application des talents d'un personnage. On peut citer ici l'exemple d'un ingénieur très qualifié qui participait à des travaux de restauration du patrimoine national (l'Église sur le Sang à Saint-Petersbourg), qui est devenu maintenant l'endroit le plus connu de la vente des souvenirs à des touristes étrangers. Il était responsable de la conception des fours pour les plaques céramiques de la mosaïque. Il a vu, lors des travaux, des marchands de souvenirs, a parlé avec plusieurs d'entre eux et a appris que ce genre d'activité commerciale (achat et vente des souvenirs, activité spéculative) apporte beaucoup plus de rendement que ses compétences d'ingénieur. Il a abandonné son activité d'ingénieur, a quitté le grand Institut de recherches où il avait été employé, et a créé une petite maison de production et de commerce de souvenirs (à l'époque ce n'était que le commerce).

Le système des valeurs a changé : au XIX^e siècle et pendant les deux premiers tiers du XX^e (jusqu'en 1970-1980) la compétence technique des

ingénieurs suscitait un respect incomparable en rapport avec le mépris réservé aux marchands (qui, ceux-ci, étaient perçus avec du dédain, surtout sous le régime soviétique à prépondérance productrice). Mais les valeurs ont commencé à se dégrader déjà au cours des années glorieuses de l'Union Soviétique.

Dans la nouvelle logique de l'efficacité économique, du profit, des bénéfices financiers, si ses compétences d'ingénieur n'étaient pas payées correctement, encore moins que l'activité d'une simple vente, il a changé le type d'activité : au lieu de la conception et de la création des projets technologiques bien spéciaux et très sophistiqués, il a appris la qualification de commerçant.

Il ne voulait pas accepter une rémunération inférieure à ce qu'il méritait (à son avis) pour son travail. En fait, c'était une des causes les plus importantes de la pérestroïka, car le système socio-économique égalitaire soviétique n'offrait aucune possibilité de se réaliser à des gens qui se sentaient capables de faire plus mais aussi de gagner plus. Donc, c'est l'expression d'une volonté purement individuelle.

La souplesse – l'ingénieur spécialiste en conception et en construction des fours immenses pour des usines de traitement des minéraux ou pour le brûlement des céramiques pour l'église, est devenu un marchand, un commerçant.

Cet homme s'est trouvé fort dans le domaine très peu développé dans l'URSS – le commerce. C'était un des secteurs de l'économie soviétique qui avait le plus de défauts – c'était toujours la communication qui manquait, car le commerce est construit sur la communication et la distribution. Donc, cet exemple reflète aussi l'auto-organisation des structures nécessaires : si les marchands et le commerce manquent dans la société, les ingénieurs deviennent marchands.

Cependant, parfois, le changement profond dans la vie des gens n'a pas été suscité par la volonté, mais il a été forcé par telles ou telles circonstances. L'exemple de l'expérience d'une professionnelle, spécialiste chimiste, qui travaillait dans un Institut de recherches sur l'extraction des minerais, passionnée par son travail, mais qui a quitté son laboratoire, démontre comment des gens ont été obligés de quitter leur emploi, leur travail parfois adoré, pour se lancer dans une activité absolument nouvelle et inconnue.

Au début des années 1980, dans leur laboratoire, on a apporté une petite boîte en plomb très lourde qui contenait du minerai radioactif. En tant que chimiste compétente, elle a compris à quel point c'était dangereux et a demandé une mutation à un autre emploi au sein du même Institut. Elle est devenue d'abord spécialiste de la sécurité du travail, ensuite, de la sécurité des équipements et des bâtiments, et ensuite, ingénieur du service du personnel et même agent comptable (au début de la pérestroïka il y avait un manque total de comptables). Depuis 20 ans, elle reste la spécialiste du service documentaire du département du personnel.

Le système soviétique poussait les gens vers le changement à travers des modalités différentes : certains avaient les compétences nécessaires pour changer d'emploi ou pour devenir entrepreneurs, mais certains étaient forcés de modifier leur vie professionnelle pour des raisons de sécurité élémentaire, pour sauver leur vie ou, au moins, leur santé.

La forte culture intérieure de l'organisation soviétique a fait que la personne qui voulait changer de métier, cherchait à trouver un emploi dans le même établissement. L'entreprise devenait une vraie Maison pour ses employés. La culture très collectiviste se traduisait par des liens affectifs et émotionnels très forts entre les gens du groupe de travail, les gens étaient très rattachés à l'entreprise qui les accueillait et au personnel de cette entreprise. Même si toutes les organisations ex-soviétiques ont changé de nom et de forme juridique lors de la pérestroïka, conformément à la nouvelle législation de l'entreprise, l'idée de rester toujours dans la même entreprise a été très attrayante, même si le salaire était plus bas qu'ailleurs ou le travail était moins intéressant.

Les exemples cités ont pour but d'éclaircir la causalité et le caractère inévitable des réformes tout aussi bien pour les entrepreneurs que pour les gens « ordinaires ». La société nécessitait les changements, tout d'abord pour guérir les effets pervers et les défauts de plus en plus graves du modèle socio-économique, mais ensuite pour légitimer les remèdes déjà utilisés : des activités économiques clandestines.

Cet environnement a produit les entreprises les plus « stables » (dont l'histoire remonte à plus d'une décennie). Le monde des affaires russe comprend un grand nombre de compagnies âgées de 2-5 ans, qui créent le monde du changement constant. Avec la pérestroïka, on a obtenu la possibilité de bénéficier légalement de sa position favorable, de l'étayer en une structure officielle ou (ce qui a été plus rare au début, en 1986-1989,

mais s'est répandu dans les années 1990) de créer un système nouveau de relations économiques.

La majorité prédominante était représentée par les intermédiaires qui remplissaient une fonction de communication, assurant les liens entre des agents économiques divers. Pour le faire, il était nécessaire d'obtenir une position de médiation entre le marché de détail soviétique et soit le marché d'État de gros, soit le marché étranger.

En général, c'était le cas des spéculations purement commerciales - des gens ayant la possibilité ou au moins l'information d'acheter un bien auprès d'une structure d'État ou sur le marché étranger vendaient des biens à des prix quelquefois supérieurs à leur prix de revient - c'était le début des « sur-profits » (des centaines et même des milliers pour cent).

Toute cette histoire de la genèse du monde du business russe explique les exigences assez spécifiques de l'entreprise par rapport aux ressources humaines. Selon E. Durkheim, un phénomène est considéré comme normal si on le rencontre le plus souvent dans une société d'un type donné, à un moment donné de son devenir. Donc, le signe premier et décisif de la normalité est la fréquence (Durkheim, 1895) : « Nous appellerons normaux les faits qui présentent les formes les plus générales et nous donnerons aux autres le nom de morbides ou de pathologiques. Si l'on convient de nommer type moyen l'être schématique..., on pourra dire que le type normal se confond avec le type moyen, et tout écart par rapport à cet étalon de la santé est un phénomène morbide ». Donc, pour E. Durkheim, le normal est le moyen. Et comme le montre J.-D. Reynaud, « la déviance ou la non-conformité ne sont pas seulement des écarts par rapport à la norme, mais aussi une manière de la contrebattre, de peser sur elle et d'en anticiper le changement » (Raynaud, 1997 : 19).

Par contre, on peut conclure que dans le milieu de la construction d'un nouveau modèle de société, presque toute action était innovante. Pour accroître la productivité, aujourd'hui, l'employeur cherche un professionnel formé, qui lui proposera de meilleurs trajets de gouvernance, les transferts de connaissances, le savoir-faire et l'aptitude de prendre des responsabilités.

Le système d'éducation a des possibilités de cultiver les habitudes et les stéréotypes du changement constant : plus l'environnement d'apprentissage est organisé de façon ouverte à l'innovation, plus l'étudiant acquiert la capacité d'être exigeant et perfectionner ses résultats.

L'enseignant joue dans cette logique le rôle de l'agent provocateur au monde nouveau, y compris le monde d'un pays à civilisation aussi spécifique que la France, où la logique cartésienne s'est toujours traduite par la conscience et l'organisation de la langue française.

Références bibliographiques :

1. DURKHEIM, Emile (1999), *Les Règles de la méthode sociologique*, Paris, PUF
2. REYNAUD, Jean.-Daniel (1997), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin / Masson