

AVANT-PROPOS

Stéphen Bouquin

La sociologie du travail, lorsqu'elle n'est pas fascinée par la nouveauté technologique, tend bien souvent à privilégier le consentement, la servitude volontaire ou l'implication contrainte. Le management serait omnipotent et des individus souffrants seraient incapables d'agir collectivement. Il ne resterait pas grand-chose des collectifs de travail atomisés ou encore absorbés au sein de nouvelles configurations organisationnelles. La question de la conflictualité sociale demeure la plupart du temps traitée sur le registre des relations professionnelles, du syndicalisme sinon de la « gouvernance » et l'on ne prolonge que fort rarement son analyse jusqu'au travail en lui-même. Dans la littérature scientifique, hormis quelques travaux récents¹, la question des résistances au travail paraît relativement marginale. Elle est souvent indéfinie ou simplement juxtaposée à d'autres modes de conduite comme les ajustements et réappropriations, à moins que cette thématique apparaisse sous la forme idéologiquement chargée que sont les « résistances au changement² ».

Comment interpréter cette relative marginalité ? Plusieurs raisons peuvent l'expliquer, notamment le fait que les résistances au travail se sont raréfiées depuis les années 1970. Il se peut aussi qu'elles ne soient pas reconnues pour ce qu'elles sont, ce qui mérite une réflexion en soi. Reprenons successivement ces deux arguments.

1. Citons ici Buscato (2002) ; Kergoat (2006) ; Brochier (2006), Durand (2006)

2. Cette thématique, popularisée en France par Michel Crozier, fait l'objet d'un grand nombre de publications de conseil au management (Collerette, Delisle et Perron, 1997 ; Zimmer et Krasensky, 2005). Elle fut introduite dans la psychologie sociale états-unienne dès 1953 par Alvin Zander qui la définissait comme un comportement visant à protéger l'individu des effets d'un changement réel ou imaginaire. Michel Crozier liait les résistances aux zones d'incertitudes pour ensuite l'extrapoler à la société bloquée. Aujourd'hui, elle joue un rôle idéologique dans la stigmatisation des blocages qui seraient d'abord le fait du personnel exécutant, parfois du personnel encadrant ou des cadres mais rarement des managers puisque ces derniers sont les moteurs du changement

Les résistances au travail se sont raréfiées...

Cette explication suscite quelques interrogations. Ainsi, pourquoi les phénomènes observés à de nombreuses reprises n'auraient plus lieu d'être aujourd'hui ? Pourquoi a-t-on connu le « luddisme » ou le « sublimisme » et ne pourrait-on rien connaître d'analogue aujourd'hui ? Le freinage observé par Frederick W. Taylor lui-même serait-il devenu pratiquement impossible ? Pourquoi le phénomène de l'output restriction (i.e. ne pas atteindre le quota ou tirer au flanc de manière sélective) observé par Donald Roy aurait-il cessé d'exister ? À ces questions, les réponses se bousculent : le chômage impose une discipline et un consentement pour rester dans l'emploi ; les syndicats sont faibles et surtout, les résistances au travail n'ont plus la possibilité de se pratiquer à cause des nouvelles technologies de surveillance et de traçabilité. Dans la même optique, les collectifs de travail sont mis en péril par le management, par la mise en concurrence interne sinon par le harcèlement moral et l'achat d'une loyauté via les promesses de promotion. Dit autrement, les régimes de mobilisation au travail ont réduit les espaces d'autonomie ; la culture d'entreprise, la prescription néotaylorienne de la subjectivité et le management de l'émotionnel ont enfermé les salariés dans une cage de fer. Le contrôle social, la peur de la disqualification sociale et professionnelle, le conditionnement (behavioriste) des conduites, l'état de secte dans lequel baignent les milieux de travail agissent toujours dans le même sens. Et surtout, ces stratégies managériales seraient victorieuses.

L'échafaudage de ces explications proposée par des sociologues et certains psychologues – que je caricature à dessein pour mieux mettre en relief sa cohérence – me semble trop unilatéral. Certes, il ne s'agit pas de nier l'évidence empirique mais plutôt d'éviter tout réductionnisme. Une série d'investigations publiées dans cet ouvrage mettent en évidence que les situations sont bien plus contrastées. Avant cela, les enquêtes de terrain menées dans l'industrie automobile, terrain de prédilection de la *lean production*, m'avaient indiqué qu'y compris dans l'exercice de l'acte de travail demeurait des formes de résistance, informelles mais non moins réelles. Mais, prenons un cas de figure extrême, celui où les conduites d'opposition et de résistances au travail sont les plus difficiles sinon improbables. L'historien Alf Lütcke, fervent défenseur de la *alltagsgeschichte* (quotidienneté) a mené des recherches approfondies sur la condition ouvrière en Allemagne, notamment sous le régime nazi, et ce après l'écrasement des syndicats et de l'aile prolétarienne du parti national-socialiste (les SA) (Lütcke 2000). Ses investigations lui ont permis de récolter suffisamment de preuves attestant la persistance de formes d'opposition latentes, de freinage collectif, d'ambiance « non favorable » au travail, bref, un ensemble qu'il désigne avec la notion d'*Eigensinn* ou subjectivité rebelle. L'explication qu'il retient consiste à considérer les dispositifs disciplinaires comme un miroir renversé de ces résistances. À la source de cette approche se

trouve le réalisme dialectique de Georg Simmel ainsi qu'une définition marxienne du travail comme ontologiquement conflictuel. En effet, si adhésion il y avait, s'il n'y avait que la servitude volontaire, pourquoi faudrait-il des chefs, des brigadiers, des managers, des contremaîtres et surtout déployer autant d'efforts en faveur d'une activité de travail malgré tout jamais assez performante, soutenue et efficace. Pour toutes ces raisons, il nous paraissait utile de vérifier empiriquement si les dominations sont bien si absolues, si la servitude volontaire est si généralisée et si les résistances au travail sont devenues une conduite impossible.

Les résistances sont présentes mais sont rarement reconnues...

Toutefois, la question de la visibilité des résistances au travail n'est pas qu'empirique, ou, si on veut, méthodologique. Les travaux de Michael Burawoy (1978; 1979) le démontrent puisqu'il ne traite pas à proprement parler de la question. En effet, ses observations participantes ne l'ont pas écarté d'une problématique centrée sur la question de la fabrication du consentement par l'acte de travail et plus particulièrement les jeux de production. Ceci montre que l'invisibilité de certaines conduites sociales au travail découle également de la mobilisation d'un appareillage conceptuel qui reconnaît à celles-ci un statut particulier ou va au contraire relativiser leur impact et leur signification. On peut à ce titre considérer que les « résistances » sont nullement problématiques pour le management. Elles donnent une certaine élasticité au procès de travail puisque les individus auront moins le sentiment d'être aliénés. En effet, grâce à ces conduites informelles, la tentation est grande de caresser l'illusion de ne plus être exploité. On peut très bien aussi accorder de l'importance qu'aux conduites explicites et ne reconnaître comme relevant d'une résistance que les conduites sociales qui contestent ouvertement et explicitement l'ordre de production (grèves, actions collectives). Tel n'est pas notre approche car nous pensons indispensable de pousser la réflexion plus loin. Comment en arrive-t-on à contester explicitement l'ordre usinier? Qu'est-ce qui précède la grève? Comment se (re)forment des collectifs de travail et comment se construit une communauté imaginaire autour d'intérêts perçus comme convergents ou identiques? Il est dommage qu'à ces questions si peu d'investigations soient consacrées...

La réflexion développée au début des années 1980 par Denis Segrestin sur les communautés pertinentes de l'action collective (Segrestin 1980 : 171-203), montrait l'existence d'une pluralité de communautés d'action, certaines structurées par l'identité professionnelle, d'autres par une institution (syndicat) ou un groupe social d'appartenance (femmes) voire sur une base sociétaire ou communautaire (la région, le pays d'origine). Sa réflexion se portait sur la nature des fondements sociaux qui donnaient lieu à des communautés d'action, à savoir les affinités de métier, de situation de travail ou tout autre aspect agissant en faveur d'une revendication collective. Ce qui demeurait hors-champ pour Denis Segrestin n'était pas

essentiel à l'époque mais l'est devenu aujourd'hui : comment une communauté d'action se forme-t-elle concrètement sur le plan microsocial et qu'est ce qui détermine l'éclosion de revendications ? Quel est rôle des militants, des représentations, de la sociabilité et des interactions sociales entre les individus ? Il est certain qu'un tel questionnement n'avait pas lieu d'être au moment où l'ampleur et la fréquence des grèves reculaient et l'insubordination ouvrière s'évanouissait.

Près de trente années après la publication de cet article, les regards demeurent fixés sur un panorama composé de conditions de travail dégradées, d'une condition salariale précarisée et d'un syndicalisme affaibli et en crise. Ces trois aspects font système à un point tel que l'on ne dissocie même plus la crise du syndicalisme de l'hégémonie managériale et de la reconfiguration néolibérale du travail. L'individualisme et la volonté de mise à distance de toute appartenance à la catégorie des ouvriers rendent pour ainsi dire la mission syndicale impossible. La domination au travail devient alors l'explication suprême tandis que la « classe ouvrière » souhaite presque sa propre disparition...

Ceci vaut peut-être pour la France, quoique, mais une analyse comparée, au niveau européen, invite à questionner les formes syndicales et à leur conférer un statut de variable (relativement) indépendante³. Il nous semble dès lors judicieux d'intégrer dans l'analyse des situations de travail l'impact de l'action syndicale pour comprendre que l'hégémonie managériale et l'apparente atomisation sociale des dominés résultent peut-être aussi de l'inefficacité, de l'inadéquation des institutions syndicales et notamment de la division intersyndicale, la faiblesse de ressources, la délégation par l'institutionnalisation. Notre lecture sociologique du présent ne peut négliger aucun facteur de changement. On ne peut déconstruire la réalité présente et se cantonner à l'analyser comme immuable, comme seul possible. Énoncer une critique du monde présent tout en le naturalisant serait en effet pas la moindre des inconsistances.

Un champ d'analyse élargi

Il existe entre les auteurs de cet ouvrage collectif certainement des divergences d'appréciation sur la place et le sens structurel ou contingent des résistances au travail. Mais nous avons en commun la volonté d'élargir le champ d'analyse pour y inclure les conduites sociales, en retenant l'hypothèse que parmi celles-ci se trouvent aussi des résistances au travail. De cette manière, il devient également possible d'analyser sociologiquement le rapport au travail, tant sur le plan subjectif qu'au niveau des pratiques sociales. Ceci permet d'articuler l'analyse du travail en train de se faire avec celle de l'action collective, comme des réalités enchevêtrées

3. Voir à ce propos la recherche sur le syndicalisme et relations de travail dans les PME menée dans huit pays de l'Union européenne (Bouquin, Leonardi, Moore 2007) ainsi que nos recherches dans le secteur de l'automobile (Bouquin 2006).

au lieu d'être traités de manière dissociée et autorise enfin à analyser les racines sociales de l'action collective, ses conditions d'émergence comme ses modes d'expression masqués ou informels.

Une première partie est consacrée aux perspectives théoriques. Dans le premier chapitre, je reviens sur les manières de penser la domination et le consentement et je développe une série d'arguments qui plaident en faveur d'une reconnaissance théorique et conceptuelle de la possibilité de conduites d'opposition ou de résistance. Dans le chapitre 2, Paul Stewart présente le débat sur le collectivisme et l'individualisme en sociologie du travail Britannique. Il est en effet étonnant de constater que l'existence de conduites oppositionnelles en soi n'est pas sujette à controverse et ce malgré la défaite historique du mouvement syndical sous le Thatcherisme, mais plutôt le sens de celles-ci, avec notamment la question de savoir si elles correspondent à modes d'agir individualistes ou non.

Dans la deuxième partie sont repris plusieurs chapitres portant sur des configurations qui ont cessé d'exister. Bruno Scacciatelli présente dans le chapitre 3 une réflexion sur le sublimisme de la fin du 19^e siècle et s'interroge sur l'actualité d'un rapport au travail combinant un haut professionnalisme et une certaine distance critique, voire une insubordination. Mélanie Roussel présente dans le chapitre 4 une socio-anthropologie historique du paternalisme des entreprises de textile des Frères Saint et montre comment un environnement totalisant n'a pas empêché que se cristallise une contre-culture ouvrière, d'abord à l'extérieur des usines puis en leur sein. Dans le chapitre 5, Pascal Depoorter revient sur le rapport au travail des ouvriers des usines Chausson de Creil et montre notamment la conjugaison spécifique d'un éthos professionnel et d'un refus de se subordonner entièrement au travail.

Dans la troisième partie sont abordées des situations qui mettent en évidence l'ambivalence des résistances au travail, la difficulté de leur maintien mais aussi les recompositions de collectifs (latents) de travail. Dans le chapitre 6, José Caldéron présente les résultats d'une enquête de terrain réalisé dans le nucléaire. Il montre comment les pratiques professionnelles basées sur la logique du service (au public et sur une maîtrise directe des installations doivent céder la place à des procédures automatisées et informatisées d'une part et une logique de profitabilité d'autre part. Il lui paraît peu étonnant qu'émergent dans un tel contexte des conduites déviantes, des résistances au travail qui expriment une critique pratique de ces évolutions. Louis-Marie Barnier présente dans le chapitre 7 le cas d'un atelier de maintenance de l'aéronautique où un collectif de travail qu'il désigne comme « résistant » réussit à sécuriser l'espace professionnel grâce à la relation symbiotique entre un éthos professionnel, la finalité du travail hautement qualifié et la permanence d'un syndicalisme professionnel. Isabelle Farcy revient dans le chapitre 8 sur les enseignements que l'on peut tirer de plusieurs enquêtes sociologiques sur les jeunes intérimaires « de longue durée ». Elle soutient l'interprétation que

des collectifs de travail se recomposent y compris parmi les intérimaires malgré la précarité et le nomadisme professionnel ; que les pratiques de freinage et des conduites de solidarité s'appuient sur le hors-travail sinon sur une routine partagée. Dans le chapitre 9, Emmanuelle Lada se propose de croiser une analyse des rapports au travail avec les rapports sociaux de sexe dans le secteur de l'hôtellerie. Les femmes de chambre et des veilleurs de nuit développent en partie leur propre répertoire de conduites sexuées de type autoprotectrices voire résistantes et ce en lien avec les modalités de leur activité laborieuse (collectif ou non). Ce cas de figure montre aussi comment les formes d'action collective (grève) prennent appui sur des collectifs de travail constitué à partir de modes partagés d'agir au travail.

Dans le chapitre 10, Thomas Rothé présente le cas d'une concession familiale au Sénégal comme configuration non-salariale où la domination est à la fois médiée par la parenté et diluée par les relations de co-dépendance relative. Il montre ainsi la spécificité de la relation salariale et le rapport de causalité qui existe entre celle-ci et la récurrence de conduites oppositionnelles. Dans le chapitre 11, Djordjé Kuzmanovic revient sur la question du sabotage et présente une série de réflexions sur sa permanence en formulant l'hypothèse que de tels types d'agissements sont forcément problématiques pour ceux qui les commettent et par conséquent souvent peu vérifiables. Kuzmanovic estime néanmoins que leur retour/permanence est plus que probable et que cela révèle un rejet latent de l'ordre social capitaliste.

Plusieurs terrains n'ont pas pu être abordés dans cet ouvrage. Citons à ce propos les demandeurs d'emplois indemnisés et soumis à une démultiplication de procédures de contrôles mesurant leur « distance à l'emploi » et dont les stratégies de survie, d'évitement et d'orientation professionnelle portent la marque. Le domaine de la fonction publique n'a pas non plus été traité et il est certainement l'un des plus controversés. Le monde des industries audiovisuelles, du spectacle et des loisirs représente une autre réalité bien spécifique dans le rapport au travail attendu, marqué par une compétition interindividuelle atténuée par des modes de régulation collectifs segmentaires (statut d'intermittents, réseaux de socialisation, etc.). Tous ces mondes sociaux doivent contenir des modes d'agir qui s'écartent forcément peu ou prou de ce que nous présentons comme analyses dans ce livre. C'est dommage mais pas dommageable pour notre propos. Nous espérons seulement que la publication de ce livre stimule des recherches critiques sur ces terrains sensibles.

Dans le chapitre de conclusion, nous proposons de lier les enseignements que l'on peut tirer de ces différentes monographies à la question actuelle de la valeur travail et au retour d'une conflictualité sociale dans le champ socio-économique.

Il me reste enfin à remercier celles et ceux qui ont aidé ou participé à sa publication : le conseil scientifique de l'université Picardie-Jules Verne pour son aide financière à la publication ; Jean Bouquin pour nous avoir gracieusement prêté l'usage

des salons du théâtre Déjazet à Paris, Alberto Sdravovich pour avoir su reconstituer un texte politiquement incorrect qui fut perdu dans la galaxie numérique.

BIBLIOGRAPHIE

- Bouquin, S. (2006), *La valse des écrous. Travail et action collective dans l'industrie automobile*, Paris, Syllepse.
- Bouquin, S., Leonardi S., Moore S. (2007), « Employee Representation and Voice in Small and Medium-sized Enterprises, the Small project » *Transfer, European review of Labour and Research*, vol. 13, n°1.
- Brochier, C. (2006), « Le contrôle du travail par les ouvriers : analyses à partir d'observations participantes », *Sociologie du travail*, 48.
- Burawoy, M. (1978), « Towards a Marxist Theory of the Labour Process: Braverman and Beyond », *Politics & Society* 8, n° 3-4.
- Burawoy, M. (1979), *Manufacturing Consent*, Chicago, University Press of Chicago.
- Buscatto, M. (2002), « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisations paradoxales de la relation téléphonique », *Sociologie du travail*, n° 44 (1).
- Collerette, P., Delisle, G., Perron, R. (1997), *Le changement organisationnel*, Québec, Presses de l'université de Québec.
- Kergoat, P. (2006), « De l'indocilité au travail d'une fraction des jeunesses populaires. Les apprentis de la culture ouvrière », *Sociologie du travail*, n° 48.
- Lüttdke, A. (2000), *Des ouvriers dans l'Allemagne du 20^e siècle. Le quotidien des dictatures*, Paris, L'Harmattan.
- Segrestin, D. (1980), « Les communautés pertinentes de l'action collective. Canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France », *Revue française de sociologie*, XXI.
- Zander, A., (1953), *Group Dynamics: Research And Theory*, New York, Row, Peterson & Cie.
- Zimmer, P., Krasensky, H. (2005), *Surtout, ne changez rien*, Paris, Organisations.

