

## Culture



# Culture et production industrielle. Examen critique des notions de culture d'entreprise et de culture ouvrière

Gregory Teal

Volume 12, Number 1, 1992

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1081565ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1081565ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Canadian Anthropology Society / Société Canadienne d'Anthropologie (CASCA), formerly/anciennement Canadian Ethnology Society / Société Canadienne d'Ethnologie

### ISSN

0229-009X (print)

2563-710X (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this article

Teal, G. (1992). Culture et production industrielle. Examen critique des notions de culture d'entreprise et de culture ouvrière. *Culture*, 12(1), 49–62.  
<https://doi.org/10.7202/1081565ar>

### Article abstract

Since the end of the 1970s a new approach has been used in the study of industrial organization, namely, that of organizational culture. At the same time a cultural approach has been applied to the study of informal social organization among workers. There are some apparent differences between the two approaches, primarily being that organizational culture generally attempts to portray the business firm as a community of interests while the workers' culture approach attempts to portray the formation of an autonomous culture uniting workers independently of management. There are, however, and as this paper attempts to analyse, significant similarities between the two approaches, the most important being a recurring tendency towards a functionalist definition of culture.

Tous droits réservés © Canadian Anthropology Society / Société Canadienne d'Anthropologie (CASCA), formerly/anciennement Canadian Ethnology Society / Société Canadienne d'Ethnologie, 1992

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

# Culture et production industrielle.

## Examen critique des notions de culture d'entreprise et de culture ouvrière. \*

Gregory Teal

Université de Montréal

Depuis la fin des années 70 une nouvelle approche a été utilisée pour l'étude de l'organisation industrielle, notamment celle de la culture d'entreprise. Parallèlement à cela, une approche culturelle a été employée pour l'étude des organisations ouvrières informelles. Il existe des différences marquées entre ces deux approches, étant donné d'abord que la culture d'entreprise cherche généralement à présenter l'entreprise comme une communauté d'intérêts, tandis que l'approche de la culture ouvrière présente la création d'une culture autonome unissant les travailleurs indépendamment de la gestion. Il y a toutefois, et c'est ce que le présent article tente d'analyser, des similitudes importantes entre les deux approches, la plus marquée étant celle d'une tendance récurrente vers une définition fonctionnaliste de la culture.

*Since the end of the 1970s a new approach has been used in the study of industrial organization, namely, that of organizational culture. At the same time a cultural approach has been applied to the study of informal social organization among workers. There are some apparent differences between the two approaches, primarily being that organizational culture generally attempts to portray the business firm as a community of interests while the workers' culture approach attempts to portray the formation of an autonomous culture uniting workers independently of management. There are, however, and as this paper attempts to analyse, significant similarities between the two approaches, the most important being a recurring tendency towards a functionalist definition of culture.*

Depuis quelques années, le schéma productiviste d'analyse et de gestion de la production industrielle - un schéma fondé sur la définition tayloriste du travail et sur le rejet de la conception de l'entreprise comme organisation socio-culturelle d'une part, et du travail comme activité culturelle et des relations de travail comme relations sociales, d'autre part - a été peu à peu complété, sinon remplacé par un paradigme qui définit l'entreprise dans son contexte culturel. Ce nouveau paradigme se fonde sur la reconnaissance du fait que les éléments sociaux et culturels influencent de façon significative la performance économique (Sainsaulieu et Segrestin, 1986: 337). Du point de vue théorique, la nouvelle approche culturelle du travail et de l'entreprise a mené, premièrement, à l'étude des entreprises et des relations de travail dans le contexte de la culture et des modes de relations sociales propres à chaque pays et, deuxièmement, à l'intérêt pour la culture propre à une entreprise particulière en tant que milieu social. Du point de vue pratique, la mise en contexte culturel du travail et de l'entreprise a été présentée comme pouvant mener à une plus grande participation des salariés aux décisions de l'entreprise, à une plus grande démocratisation, à une gestion plus collective et à un travail enrichi.

L'approche culturelle s'est aussi développée dans une autre direction: celle de la définition de la culture ouvrière en tant que mode de vie, mode d'organisation ou conscience des ouvriers en dehors du contexte de l'entreprise, et de la culture du travail comme usage et mode d'organisation informel des ouvriers dans le milieu de travail, ou hors de ce milieu mais suscités par le contenu du travail (par exemple, la culture des quartiers de mineurs, etc.). De façon surprenante, ce deuxième courant, tant en Amérique du Nord qu'en Europe, est partiellement venu des réactions suscitées par l'ouvrage de Braverman (1976) dont le contenu laissait peu de place à la conscience et à la culture ouvrière et aux liens entre culture et système productif.

Si les chercheurs et les participants dans ces deux courants de pensée s'approprient et utilisent le concept de la culture tel qu'élaboré dans l'anthropologie, ce n'était pas en premier lieu les anthropologues qui ont animé les discussions et débats, encore moins dans la culture d'entreprise que dans la culture ouvrière. En revanche, depuis la fin des années 80, et des deux côtés de l'Atlantique, les anthropologues interviennent de plus en plus dans la discussion sur les rapports entre la culture et l'entreprise<sup>1</sup>. En effet, ces développements dans l'analyse culturelle du travail, de l'entreprise et des ouvriers nous forcent à nous interroger sur plusieurs points. Premièrement, si la culture d'entreprise, comme le soutient Coriat (1988: 8), «n'est pas du tout un phénomène passager, mais au contraire un phénomène de grande ampleur», et si cette notion peut être appliquée à l'étude de l'organisation industrielle tout comme à la pratique de la gestion, on peut se demander pourquoi les auteurs qui se situent dans ce courant font peu d'examen critique de cette notion et de son application dans les entreprises. Deuxièmement, la prise en compte de la culture d'entreprise modifie-t-elle réellement, et non simplement au niveau du discours, les modes de gestion? Troisièmement, l'analyse de la culture de l'entreprise et de l'insertion du monde du travail dans son contexte culturel est-elle compatible avec celle de la culture ouvrière ou de la culture du travail? Ces deux approches sont-elles complémentaires ou opposées? Enfin, quelle réflexion les anthropologues devraient-ils avoir sur l'utilisation du concept de culture tel que défini par ces deux approches?

Ce sont les questions que nous voulons examiner dans cet article. Pour ce faire, nous nous appuyons sur des études en sciences sociales portant sur l'analyse culturelle du travail pour en saisir le raison-

nement et en mesurer les applications<sup>2</sup>. Nous laisserons de côté la question des cultures nationales et de leur impact sur le travail, question importante qui exige cependant des développements plus amples. L'article est divisé en deux parties: la première portant sur la culture d'entreprise et la seconde sur la culture ouvrière. Dans les deux cas, j'examinerai les fondements théoriques de ces deux notions et tenterai d'en fixer les limites.

### *La culture d'entreprise*

Les phénomènes que l'on délimite par la notion de culture d'entreprise sont complexes. Ils touchent tout d'abord aux modes de gestion et aux idéologies gestionnaires et, de ce fait, tiennent autant de l'idéologique et du politique que de l'économique<sup>3</sup>. C'est-à-dire, la culture d'entreprise sert entre autre comme outil de direction et gestion. Par ailleurs, la notion de culture d'entreprise fait partie des outils théoriques des sciences sociales, donc fait partie du discours universitaire, et, en tant que tel, se situe dans les développements conceptuels de ces sciences. Or, souvent, l'utilisation de cette notion se fonde sur l'emploi sans examen critique du discours des gestionnaires et, donc, sur une absence de définition claire ou sur des présupposés simplistes. Pour redonner à cette notion la complexité qu'elle nécessite, il est bon de délimiter les aspects qu'elle touche.

Le premier point à souligner au sujet de la notion de culture d'entreprise est la pauvreté de la réflexion théorique qui l'entoure. Ni les gestionnaires ni la majorité des spécialistes des sciences humaines ne nous fournissent des éléments clairs pour juger de l'utilité de cette notion pour l'analyse. En outre, les universitaires ne nous donnent pas d'analyse valable des pratiques des gestionnaires fondées sur cette notion. Cette absence d'explication valable peut sans doute s'expliquer par le fait que le discours des gestionnaires tout comme celui des scientifiques visent plus à légitimer un mode actuel de gestion qu'à en cerner les raisons et les effets. Elle s'explique aussi par le fait que ceux qui utilisent cette notion ne se posent souvent même pas la question de sa définition, son existence étant vue comme allant de soi.

Ainsi la culture de l'entreprise ne serait pas une construction socio-culturelle, issue de développements historiques particuliers, mais serait plutôt liée à la nature même de l'entreprise comme groupe social. C'est ce que dit Messine (1988: 8) lorsqu'il écrit: "À mon avis, la culture est inhérente à un

phénomène comme l'entreprise, où une communauté de gens travaillant ensemble."

En assimilant ainsi un phénomène social et historique au domaine du naturel, on rend inutile l'analyse des circonstances d'apparition de la notion et des pratiques qui lui sont liées: elles apparaissent au contraire comme allant de soi. Messine pousse encore plus loin le caractère naturel de l'organisation de l'entreprise, car il considère la performance de l'entreprise comme un objectif naturel, commun à tous ses membres. Quin (1988: 14) critique cette position en liant la performance à de nouveaux modes de gestion et donc d'extraction du profit: dans cette perspective, la performance n'est pas naturelle, elle s'insère dans la dynamique d'accumulation du capital et se présente comme l'expression d'une conjoncture socio-économique. Ce que ces deux discours contradictoires soulignent toutefois, c'est l'importance actuelle de la performance des entreprises et, dans ce contexte, la performance des ouvriers.

Les auteurs qui utilisent la notion de culture d'entreprise dans leur analyse en soulignent la nouveauté et, de ce fait, affirment qu'elle fait référence à une dimension ignorée jusqu'ici et donc, qu'elle mène à la prise en compte de nouveaux éléments dans la gestion. Ces auteurs ignorent le contexte de crise économique dans lequel les études sur la culture d'entreprise sont apparues, une crise que ce discours vise à résorber. Par ailleurs, l'insistance sur la nouveauté isole la notion de culture d'entreprise des traditions conceptuelles qui lui ont donné naissance. Enfin, cette insistance occulte le fait que les modes de gestion actuels ont leur source dans "l'organisation scientifique du travail", c'est-à-dire les méthodes de gestion et de contrôle du travail rendues célèbres par le taylorisme et le fordisme. En effet, bien que certaines nuances seraient sans doute nécessaires, il faut souligner que l'accent mis sur les relations humaines dans les modes actuels de gestion ne remettent pas en question les droits de la direction, c'est-à-dire le principe de l'autorité de la direction des entreprises, du contrôle et de la dévalorisation des travailleurs de même que l'insistance sur la productivité comme moyen d'augmenter l'extorsion de sur-travail.

Ces constatations nous éloignent de l'accent mis sur la participation des ouvriers, de la valorisation ou de l'enrichissement du travail et de la démocratisation des entreprises, si chers aux défenseurs de la culture de l'entreprise. En effet, on peut se demander comment une tradition fondée sur la domination peut donner naissance à un mode de

gestion dont les valeurs fondamentales seraient tout à fait à l'opposé. Par ailleurs, de constater que les expériences de gestion participatives restent très modestes et que l'autorité gestionnaire n'est pas mise en question, nous éloignent aussi de l'idée que le mode de gestion actuel signifie un changement fondamental du système de production, une idée défendue entre autres par Coriat (1988).

Coriat, en effet, proclame la mort du taylorisme: «La décennie 70 a été marquée par l'effondrement du modèle d'organisation du travail alors hégémonique, c'est-à-dire le modèle taylorien» (1988: 8). Cette assertion est fondée sur l'ignorance des origines des pratiques actuelles de gestion et de leurs antécédents dans le système tayloriste antérieur. D'ailleurs, Coriat est très peu loquace sur le contenu du nouveau mode de gestion. Il dit bien que ce qui est nouveau, c'est l'idée que l'entreprise doit être un lieu de formation de consensus - **c'est là en fait l'idée maîtresse de tout le courant de la culture de l'entreprise** - et le fait qu'une partie du patronat encourage cette formation. Mais est-ce bien une tendance aussi importante qu'il le dit? Et est-ce bien nouveau? En réponse à la première question, nous devons noter que la recherche du consensus s'est accompagnée d'une participation ouvrière limitée (ainsi une participation plus grande à la gestion a été jugée dangereuse par le patronat) et de mesures coercitives pour contrer toute opposition. En réponse à la seconde question, il faut noter qu'il existe dans la littérature antérieure un corpus théorique et une description d'un ensemble de pratiques qui se rapprochent du courant actuel de la culture d'entreprise, sans nécessairement utiliser le terme: c'est l'école des "Human relations" d'Elton Mayo, dont l'équipe a fait une recherche poussée à la Western Electric Company de Hawthorne dans les années 1920 - 1930.

Coriat n'est d'ailleurs pas le seul défenseur de la culture d'entreprise à ignorer les recherches de Mayo et à légitimer cette notion en prétextant sa nouveauté, bien qu'il soit tout à fait au courant, bien évidemment, de l'ouvrage de Mayo. Dans un numéro spécial de la revue *Anthropology of Work Review*, consacré aux approches anthropologiques de la culture organisationnelle, Jordan (1989: 2) retrace l'émergence de cette notion aux publications de Ouchi et Pascale (1981), de Peters et Waterman (1981). Dans le même numéro Hamada (1989: 5) mentionne brièvement l'école des *Human relations*, issue des recherches de Mayo et de ses collaborateurs, mais sans examiner les liens possible entre cette école de pensée et les théories actuelles sur la culture d'entreprise.

Si Mayo et son équipe n'ont pas parlé de culture d'entreprise, une bonne partie de leurs résultats portent cependant sur des thèmes qui sont très proches de ceux de la littérature actuelle sur ce sujet. Il n'est pas question ici d'examiner tous les aspects théoriques des écrits de Mayo et de son équipe<sup>4</sup>. Nous nous en tiendrons aux éléments qui ont un lien étroit avec le discours actuel sur la culture d'entreprise. Nous verrons que le fait de dégager de ce discours les modes linguistiques propres à la science administrative et aux sciences sociales actuelles dévoile les liens entre les notions utilisées dans ce discours et l'insistance de Mayo sur le consensus et la communication (Mayo, 1945).

Les recherches de Elton Mayo et de ses collaborateurs, d'abord dans une entreprise de textile de Philadelphie en 1927, puis dans l'usine de la Western Electric à Hawthorne, principalement entre 1927 et 1932, (Smith, 1987: 117) aboutissent à des résultats qui, à l'époque ont été étonnants, concernant les relations sociales dans l'usine. Dans l'usine de textile, ils ont découvert que la productivité ouvrière est fortement influencée par l'organisation sociale informelle des ouvriers. Des recherches plus systématiques à la Western Electric, marquées par l'apport de l'anthropologue W. Lloyd Warner, ont étendu la portée de cette découverte en identifiant deux dynamiques dans les relations sociales. Premièrement, on a constaté qu'en prenant en considération les besoins sociaux et psychiques des travailleurs-euses, la productivité augmente quand la direction de l'entreprise sollicite la coopération des réseaux informels (Maier, 1987: 59)<sup>5</sup>. Deuxièmement, dans les expériences faites à la Bank Wiring Room (Roethlisberger et Dickson, 1939), on en est arrivé à la conclusion que le réseau informel impose des restrictions au rendement des ouvriers, à cause des pressions des pairs pour limiter la production et à cause de la coopération entre ouvriers (Holzberg et Giovanni, 1981: 319-320; Burawoy, 1979: 235)<sup>6</sup>.

L'importance de Hawthorne et des autres projets de recherche entretenus par Mayo et ses collaborateurs restaient, entre autres, dans la critique de la subordination du travail humain et des relations sociales à la suprématie de la productivité tel qu'envisagée par Taylor et le "Scientific Management". Contrairement à Taylor, la préoccupation de Mayo dans ces recherches était la conception des travailleurs comme des êtres sensibles et sociaux plutôt que des "rational maximizers" à la Taylor (Burawoy, 1979: 231; Smith, 1974: 288). Les résultats

de la recherche soumis à une approche humaniste, ont amené Mayo et ses collaborateurs à proposer certaines mesures pour améliorer les conditions de travail (par exemple, des pauses et des réductions des heures de travail) et modérer la fonction de surveillance de la gestion.

Malgré que la recherche et le discours de Mayo portant sur la dynamique sociale en usine aient démontré une critique implicite de Taylor et de "Scientific Management", il était encadré par une conceptualisation théorique et idéologique particulière. En effet, fortement influencé par l'anthropologie fonctionnaliste de Malinowski et de Radcliffe-Brown, Mayo percevait l'entreprise comme l'équivalent d'une société primitive isolée, c'est-à-dire comme une communauté en soi, au sein de laquelle les relations sociales sont déterminées strictement par la dynamique interne, sans référence au rapport capital-travail<sup>7</sup>. Selon cette théorie fonctionnaliste de l'équilibre, les discontinuités, les contradictions, sont perçues comme anormales et les conflits comme pathologiques (Holzberg et Giovanni, 1981: 328; Burawoy, 1979: 231). Parmi les idées de Mayo, l'une consistait à appliquer la théorie de la solidarité mécanique développée par Durkheim (1897) pour conceptualiser la société primitive, au fonctionnement naturellement harmonieux, ou plutôt pour générer des relations harmonieuses dans l'entreprise (Trahair, 1985:329; Burawoy, 1979: 234). Dans cette optique se posait alors le problème d'interpréter les fluctuations du rendement ouvrier. En suivant la théorie fonctionnaliste, Mayo a conçu de telles fluctuations comme venant de comportements irrationnels, conséquence de la mauvaise compréhension par les travailleurs-euses des objectifs de l'entreprise tels que définis par la direction. Selon lui, l'harmonie naturelle pouvait être rétablie en améliorant la communication entre la direction et les ouvriers. Comme l'ont écrit des collaborateurs de Mayo: « La fonction de la gestion, dans son sens le plus général, peut être décrite comme le maintien du système social de l'usine dans un état d'équilibre afin que les objectifs de l'entreprise soient atteints » (Roethlisberger et Dickson, 1939: 569, cité dans Maier, 1987: 59).

Pour Mayo et son école, l'entreprise est l'équivalent de la société primitive (telle que conçue par l'anthropologie fonctionnaliste) et un système social et culturel en équilibre, fondé sur des relations hiérarchiques harmonieuses. Mayo et ses collaborateurs concluaient donc que les conflits en entreprise proviennent de comportements irrationnels des travailleurs et peuvent être réglés par une gestion fondée

sur une meilleure communication entre les différents paliers de l'entreprise et par une prise en compte des besoins des travailleurs-euses.

Au moment où elles ont été effectuées, les recherches de Mayo et de ses collaborateurs comblaient deux lacunes du taylorisme. Premièrement, en insistant sur un certain degré de consensus comme élément essentiel de la productivité, elles relativisaient, sans toutefois l'éliminer, le principe tayloriste de contrôle de la direction sur les ouvriers; deuxièmement, elles expliquaient les résistances passives des ouvriers face aux objectifs des entreprises, ce que ne faisait pas le taylorisme. Ces conclusions cadraient bien avec l'effort des entreprises monopolistes pour stabiliser un système de relations de travail fondé sur l'affaiblissement des syndicats industriels ainsi que sur le paternalisme.

Ce qui ressort de cet examen sommaire, c'est que l'école des *Human relations* touchait à des thèmes très proches de ceux du courant actuel de la culture d'entreprise. En fait, les deux tentatives, à près de 60 ans d'intervalle, visent les mêmes objectifs et partent des mêmes hypothèses. Dans les faits, la notion de culture d'entreprise, tout comme les études de Mayo, a comme objectif d'intégrer les travailleurs dans les projets de l'entreprise. Par ailleurs, elle se fonde elle aussi sur une conception de l'entreprise comme système culturel autonome, seul régulateur des rapports sociaux qui y sont présents (voir Sainsaulieu et Ségrestin, 1986: 337). Ce postulat est irrecevable, l'entreprise étant, dans les sociétés industrielles, soumise à de nombreuses influences extérieures.

Sainsaulieu et Ségrestin ne sont pas les seuls à caresser l'espoir d'un nouveau mode de gestion et de rapports consensuels au travail. Coriat nuance cette position en soulignant que le consensus doit être basé sur la reconnaissance des contreparties établies entre les syndicats et les gestionnaires (Coriat 1988: 36). Il encourage les syndicats à s'impliquer dans la mise en place de ce nouveau mode, et il constate qu'ils n'y perdront pas leur âme. Pourtant, le bilan de la mise en place d'une culture d'entreprise participative et consensuelle est nettement négatif. Il y a, certes, des exceptions des deux côtés de l'Atlantique (Aktouf et Chrétien, 1987; Burke, 1987; Semler, 1990). Dans de telles entreprises, on retrouve, semble-t-il, la mise à l'écart des structures autoritaires et disciplinaires et la formation d'un processus de prise de décision plus démocratiques (Coriat, 1988: 27).

Or, plusieurs chercheurs sont en accord à l'effet que ces expériences restent limitées et sans diffusion très large (Coriat, 1988: 22; Messine, 1988: 22; Mike Parker et Jane Slaughter, 1988; Wells, 1987). Les raisons de ce bilan se trouvent dans les pratiques et pensées de la gestion. Messine, par exemple, trouve qu'en France le discours humaniste répandu dans certaines entreprises ne correspond pas aux pratiques, et qu'au lieu de trouver des cultures participatives on trouve souvent une culture plutôt "monarchique" et patriarcale (Messine, 1988: 22, 36-37). Coriat, pour sa part, constate que les limites du succès de la culture d'entreprise se trouvent dans le fait que souvent elle est mise en place sous la seule direction patronale, sans implication des syndicats. Les études de cas mené par Wells (1988) et Parker et Slaughter (1988) en Amérique du nord vont dans le même sens: les expériences ou tentatives / essais de mise en place d'une culture d'entreprise sont trop souvent menées par les directions d'entreprises et, lorsque les rapports de pouvoir sont mis en question par les travailleurs-euses, ces mêmes directions contournent les structures et les processus participatifs.

Il est évident que la culture d'entreprise, telle que conçue comme un nouveau mode de régulation des rapports entre les travailleurs-euses et les gestionnaires, ainsi que comme enrichissement du travail est, de façon générale, assez loin de la réalité. Fondamentalement, cette contradiction trouve sa source dans les intérêts opposés et les rapports de pouvoir, ce que la littérature de la culture d'entreprise a tendance à minimiser.

Braverman a souligné le fait que les écoles de pensée sur la gestion traduisent des stratégies de gestion qui sont tout bonnement des apologues de certains modes de gestion. Il nous met en garde contre les notions portant sur la gestion, des sciences sociales, qui ne sont souvent que la transposition des pratiques gestionnaires dans le langage scientifique. Braverman nous indique ici une piste dans l'analyse de la notion de culture d'entreprise et de celle de tout le courant culturaliste en matière de gestion et de travail: il faut les replacer dans le contexte des modifications pratiques des modes de gestion en entreprise et dans celui des luttes qui se jouent dans les milieux de travail. En ce sens, la notion de culture d'entreprise est une mystification, car elle ressort d'une manipulation idéologique visant à intégrer les travailleurs à l'entreprise. L'objectif de cette manipulation est de chercher une solution à la crise du capitalisme par le renforcement des rapports capi-

talistes de production, entre autres, en cachant idéologiquement les bases mêmes de ces dits rapports.

Si la piste d'étude suggérée par Braverman est valable, il n'en va pas de même de la notion de culture utilisée dans son analyse des transformations de la technologie et du contenu du travail. Braverman a fait comme s'il était possible de comprendre la classe ouvrière sans analyser ses formes d'organisation et de conscience. Ses thèses sur ce point sont réductrices, car elles supposent un lien simple de cause à effet entre les objectifs fondamentaux du capitalisme et les modes de gestion et leur évolution, le contenu du travail, les relations de travail et l'évolution de la classe ouvrière et de son organisation. Les auteurs qui, après Braverman et parfois contre lui, ont tenté d'intégrer la culture ouvrière dans leur analyse l'ont souvent fait sans modifier les bases du raisonnement, c'est-à-dire, comme on le verra plus bas, en considérant la culture ouvrière comme unique et univoque, comme le produit homogène de la situation des ouvriers dans les rapports de production.

Comme on peut le voir, et nous tenterons de le démontrer plus en détail dans la section qui suit, les études de la culture d'entreprise et celles de la culture ouvrière vont dans deux directions opposées. Les premières, en insistant sur le contexte de l'entreprise, en prenant l'intégration à l'entreprise comme une condition essentielle à la productivité et en niant pratiquement la possibilité d'une élaboration culturelle et sociale propre aux ouvriers, contribuent à la mise en place d'une idéologie de mystification qui cachent les véritables enjeux des rapports de production capitalistes. Les secondes, tout en montrant les formes d'organisation et de conscience propres à la classe ouvrière, traitent de ces questions mécaniquement, sans tenir compte des luttes elles-mêmes et des formes diverses qu'elles et que leurs effets peuvent prendre. C'est sur la base de ces positions que nous examinerons maintenant les positions des tenants du second de ces courants d'analyse.

### *La culture ouvrière: une solidarité naturelle?*

Le courant de la culture ouvrière, présent notamment en France et en Amérique du Nord, tente pour sa part de rendre compte d'une organisation sociale et d'une conscience ouvrière se distinguant de l'entreprise. L'expression de ce courant en Amérique du Nord représente sans doute une avancée impor-

tante sur les études antérieures, largement dominées par l'approche institutionnelle établie par John Commons, laquelle mettait l'accent sur les rapports formels et bureaucratiques établis entre syndicats et gestionnaires (Commons, 1934: 52-58). De plus, comme nous le verrons, ces études sur la culture ouvrière portent une attention parti-culière à deux dimensions essentielles de la classe ouvrière: le sexe et l'ethnicité. Par la mise en relief des identités ouvrières et des modes formels et informels d'organisation ouvrière, ces études rendent compte, en définitive, de la formation culturelle de la classe ouvrière. Paradoxalement, ce courant partage avec celui de la "culture d'entreprise" certaines caractéristiques: une représentation déficiente du monde ouvrier et des flottements théoriques sérieux. Ironiquement, ces lacunes ont une source commune qui provient, en partie, de l'inspirateur du renouvellement, sinon de la révolution des études sur le travail, Harry Braverman. Toutefois, Braverman ne fut pas à lui seul le chef de file du champ de recherches sur le travail. Les historiens E.P. Thompson et David Guttman ont par exemple inspiré la "nouvelle histoire du travail" en se concentrant sur le concept de culture. Cependant, les thèses de Braverman ont attiré l'attention des spécialistes par leur simplicité, leur élégance intellectuelle, leur schématisation convaincante et leur caractère historique (Burawoy, 1985: 21).

Le modèle bravermanien explique à la fois l'évolution du capitalisme nord-américain, la dégradation du travail, la déqualification ouvrière et, indirectement, la faiblesse de la classe ouvrière américaine, en orientant son analyse sur l'organisation de la production. La faiblesse de ce modèle explicatif réside dans le fait que l'évolution de l'organisation du travail est réduite à une seule dynamique: la nécessité pour le capital d'exercer un contrôle de plus en plus serré sur la force de travail pour imposer la logique d'accumulation du capital. Avec le taylorisme, ce cheminement aboutit, toujours selon Braverman, à une rupture croissante entre l'aspect intellectuel du travail et les tâches manuelles et à une déqualification constante des travailleurs-euses. Dans l'ensemble, les critiques apportées aux thèses de Braverman dénoncent l'aspect unilinéaire du processus de déqualification et plus particulièrement l'absence du rôle de la résistance ouvrière qu'il postule.

Ces critiques sont justes mais elles ne vont pas au coeur du problème qui est la réduction des dynamiques et des organisations sociales à la seule

influence de la nécessité d'un contrôle gestionnaire imposé par une "logique" a-historique. Ce schéma ignore les contradictions, les contre-tendances et la subjectivité. Ce modèle constitue un rejet radical de la culture ou, du moins, une réduction de la culture industrielle à un processus linéaire d'homogénéisation du travail dans une perspective purement fonctionnaliste. De plus, en insistant sur le fait que l'étude des classes sociales est possible sans traiter de leurs formes de conscience, de leurs activités et de leurs organisations, Braverman élude toute expression de la culture ouvrière. Ce réductionnisme va encore plus loin quand l'auteur maintient que le capital, en imposant son contrôle, a amené la déqualification du travail et a fait perdre au travailleur tout intérêt à celui-ci, si bien que la résistance ouvrière existante est, selon Braverman, quasi instinctive (Braverman, 1976: 37; 153-154). Nous pouvons donc voir que les lacunes du modèle bravermanien ne se limitent pas à l'absence de prise en compte de la résistance ouvrière.

Néanmoins, toute une génération de chercheurs post-bravermaniens ont cherché à confirmer la thèse de Braverman selon laquelle «les chefs d'entreprises ont l'habitude de poursuivre le processus de travail dans le cadre d'antagonismes sociaux et, en fait, n'ont jamais connu autre chose» (p. 37), contestant de ce fait les écoles de gestion et de relations industrielles américaines qui ont tenté de nier les conflits et la lutte des classes. Or, les études sur le procès de travail inspirées de Braverman apportent une contribution ambiguë et insatisfaisante à notre compréhension de l'organisation de la production et des relations sociales. La raison fondamentale de cet échec est que tout en essayant d'élaborer ou de contester le modèle de Braverman, en y insérant par exemple la culture ouvrière, cette dernière n'en est pas moins conceptualisée de façon aussi réductionniste et déterministe que chez Braverman. En effet, le processus de constitution d'une culture ouvrière se réduit dans cette littérature à une simple dynamique: la résistance.

Voyons brièvement quelques exemples de ce type d'analyse. Dans un numéro de *Feminist Studies*, consacré à la culture du travail des femmes, une étude de di Leonardo (1985: 492) souligne que les travailleuses américaines n'intègrent pas de façon homogène leurs expériences de travail, position qui, pour la moins, nuance l'orientation de Braverman. La même auteure constate l'importance d'explorer les structures complexes des relations de travail qui mènent à des formes de résistance et de consensus.

Selon di Leonardo (1985: 493), les auteures des articles de ce numéro, tel que Lamphere (1985), déclarent en général que la résistance n'est pas l'expression unique de la culture ouvrière: le phénomène du consentement s'y ajoute, pour faire en sorte que les cultures ouvrières ne sont pas nécessairement contestataires. Pour sa part, Lamphere souligne que les premières recherches d'inspiration bravermanienne ont mis l'accent sur les stratégies de résistance plutôt que d'axer leurs analyses sur l'ensemble des relations informelles de l'atelier (1985: 519), se limitant à documenter la résistance des travailleuses contre les impératifs des gestionnaires plutôt que se pencher sur l'idée de consensus. Lamphere, suivant Sacks (1984) et ses propres publications (1977), souligne, dans son article sur les ouvrières de deux usines de vêtements dans le Nord-Est et le Sud-Ouest des Etats-Unis, que les cultures ouvrières féminines se forment autour des activités informelles qui s'organisent à partir du cycle de vie féminin d'une part, et d'autre part, par l'utilisation des identités communes de femme, mère, épouse, ceci permettant de surmonter les divisions d'âge et d'éthnicité (1985: 521).

Lamphere intègre des éléments propres au travail et à la sphère hors-travail pour élaborer des cultures ouvrières. Cette approche a cependant des limites. Premièrement, l'auteure limite la culture ouvrière à des éléments de solidarité, ce qui lui permet de présenter ces cultures ouvrières comme naturellement contestataires. Deuxièmement, il n'est pas évident que les travailleuses, au travail et en dehors du travail, puissent surmonter les divisions ethniques pour actualiser cette solidarité. Troisièmement, l'auteure n'explique pas comment la culture ouvrière peut intégrer deux tendances contradictoires, soit la résistance et le consentement.

L'ouvrage de Rick Fantasia, *Cultures of Solidarity*, composé de trois ethnographies de milieux de travail différents, exprime une position semblable, montrant que la culture ouvrière est une structuration complexe et hétérogène (Fantasia, 1988: 15-16). Donc, Fantasia tente de s'éloigner d'une notion uniforme et homogène de la culture ouvrière. Son analyse se fonde néanmoins sur une conception de la culture ouvrière comme action collective contre les employeurs (1988: 18-19), ce qui tend à réduire la culture ouvrière à une présumée solidarité de classe et qui surmonterait les divisions ethniques. Il s'agit donc d'une conception de la culture ouvrière comme unifiante et orientée par une dynamique prédéterminée de contestation des relations de domination. Ceci est loin de représenter la totalité de la conscience et des actions ouvrières.



Bien que ces études tentent de mettre en lumière la formation de réseaux informels et d'une conscience ouvrière inter-ethnique, on ne peut y retrouver l'ensemble de la dynamique sociale, comme l'illustrent les questions auxquelles ces études n'apportent pas d'éléments de réponse: Est-ce que ces cultures ouvrières multiculturelles sont conjoncturelles ou se forment-elles de façon permanente? Est-ce que d'autres dynamiques sociales ou relevant de l'organisation du travail peuvent amener des ruptures, faisant en sorte qu'aux éléments de cohésion s'entremêlent des éléments de divisions?

Ces études simplifient les concepts de culture et de culture ouvrière, du fait qu'un seul processus y est apparent, celui de la solidarité. La dimension ethnique, tout particulièrement, peut contribuer à la dispersion, aux disparités et aux déséquilibres de la culture ouvrière, tant au sein de l'organisation du travail dans l'entreprise que hors des entreprises. L'industrialisation et l'accumulation du capital sont articulées de telle façon que la formation socio-historique des classes ouvrières se fait dans un processus inégal d'intégration des différentes vagues d'immigration, créant ainsi des conditions propices à la compétition ouvrière. Ainsi, l'appartenance à un groupe ethnique spécifique rend plus complexe l'identité de classe.

Certaines recherches ont illustré ce fait. En étudiant les conséquences de la fermeture annoncée des usines de Singer au New Jersey, Newman (1985) met en évidence la formation d'une classe ouvrière fragmentée tant au travail qu'en dehors de l'usine, selon des axes ethniques, occupationnels et professionnels. En déménageant ses usines de Manhattan à Elisabeth, New Jersey en 1873, Singer se mit à recruter ses salariés-es parmi les vagues successives d'immigrants-es qui arrivèrent dans la région. Le recrutement d'immigrants-es, l'utilisation de stéréotypes sociaux et une division du travail partiellement basée sur l'ethnicité, ont produit et reproduit une hiérarchisation et une hétérogénéisation de la main-d'oeuvre. Par exemple, les Allemands-es qui furent recrutés-es ont rapidement occupé un créneau social et professionnel privilégié. Au jugement fondé sur l'ethnicité, auquel contribuaient les stéréotypes populaires, s'ajoutait une appréciation individuelle de chaque travailleur-euse (Newman, 1985: 115-116). Le développement de sous-cultures ethniques et d'une culture ouvrière hétérogène et stratifiée plutôt qu'homogène et solidaire ont donc été favorisées par ce type de division du travail, par des attitudes sociales elles-mêmes alimentées par des préjugés, et

par des stratégies de recrutement des salariés-es à partir des réseaux ethniques et familiaux.

Au milieu des années 70, à cause de l'effondrement du monopole de Singer dans le marché des machines à coudre et de l'internationalisation de ses opérations, en particulier avec la relocalisation d'une partie de la production à Taiwan et au Brésil, l'usine d'Elisabeth ferme ses portes. Les analyses de Lamphere, Fantasia et autres, porteraient à croire qu'en période de crises l'émergence de formes de solidarité au sein des cultures ouvrières est possible, mais ce n'est pas le cas de cette usine. Etant donné le piètre état de la gestion industrielle et la fermeture de l'usine de Singer, plusieurs travailleurs-euses ont été amenés à élaborer une critique de l'entreprise et de son organisation du travail. Cette critique, qui aurait pu comporter un grand potentiel de solidarisation ouvrière, s'est cependant confrontée à d'autres évaluations issues du groupe ouvrier, lesquelles faisaient de la diversité ethnique un des principaux facteurs à l'origine des problèmes de l'entreprise: ainsi les blancs ont-ils imputé à la présence de noirs américains et d'Antillais une baisse générale de la qualité et du rendement du travail à l'origine du déclin de l'entreprise.

Il est donc possible de soutenir que la formation historique des classes ouvrières a été socialement fragmentée selon des dynamiques ethniques, de sexe, de catégories professionnelles et de procès de travail. Ceci a créé des divisions formelles et informelles qui ont amené des processus d'identification et de construction de réseaux informels par lesquels se sont exprimées d'une part la solidarité (entre les membres d'une même catégorie ethnique, sexuelle et professionnelle) et d'autre part, la compétition (à la fois entre les membres d'une même catégorie et entre les autres catégories de travailleurs-euses). On peut donc dire que l'image d'une culture de résistance ouvrière telle qu'elle se dégage des travaux de Braverman et des chercheurs-es post-bravermaniens fournit une vision tronquée de la réalité.

### *Au delà de la culture primitive de résistance*

Si l'on revient au concept de résistance, on s'aperçoit donc qu'il serait pertinent de le repenser, et surtout de lui donner un sens plus complexe que celui qu'on lui donne dans plusieurs des ouvrages mentionnés ici. Les formes de résistance ne sont pas nécessairement fondées sur une appartenance culturelle commune mais plutôt sur une appartenance culturelle sectorielle. A l'encontre de la vision ro-

manque de la résistance et de la solidarité propre par exemple aux analyses de Lamphere, il convient de poser en hypothèse que les formes de résistance renforcent et reproduisent souvent les fragmentations et la compétition inter-ouvrières sur lesquelles le contrôle gestionnaire est partiellement basé. De plus, les dimensions contradictoires et ambivalentes des cultures ouvrières ne se réfèrent pas seulement aux hétérogénéités ethniques ou professionnelles. Au sein d'un groupe ouvrier culturellement homogène, nous retrouvons également des éléments qui créent des cultures qui ne suivent pas, du moins directement, une logique de solidarité et de résistance. Le travail et l'organisation du travail portent des significations différentes, même pour les travailleuses d'une même appartenance sexuelle, ethnique, d'âge ou professionnelle.

Ce phénomène est très bien illustré dans un article de Giovannini (1985) sur le travail industriel des femmes et la culture ouvrière dans une petite ville de Sicile. Tout comme les travailleuses étudiées par Lamphere, les travailleuses industrielles de la Garre, qui travaillent dans une petite usine de vêtements qui a ouvert ses portes en 1966, subissent en tant que travailleuses et en tant que femmes, à peu près la même idéologie industrielle patriarcale et les mêmes conditions de discipline, tant au travail qu'à l'extérieur de l'usine: le contrôle masculin (pères, frères) et la pression sociale les poussent à la limitation de l'activité publique et au confinement à la sphère domestique (Giovannini, 1985: 48-51). En soumettant ces données aux analyses de Sacks, Lamphere et Fantasia, on pourrait imaginer la formation d'une culture ouvrière caractérisée par de la solidarité et de la résistance, d'autant plus qu'il n'y a aucune division ethnique en cause.

Les travailleuses ont en effet élu un conseil de travail de quatorze membres et ont fait partie des syndicats de l'entreprise. Cependant, la seule travailleuse qui fut active dans les affaires locales et régionales a été perçue par la majorité des femmes comme une prostituée, ce qu'elle n'était nullement. Les travailleuses ont considéré la loyauté primaire à la famille plus importante que celle due aux autres travailleuses (1985: 54-55). Les représentations traditionnelles de la virginité et de la "bonne mère" ont donc fait éclore non pas une culture ouvrière de résistance, ni une de consentement, mais plutôt une culture qui incorpore les deux éléments de façon simultanée. La solidarité a été combinée à la compétition ouvrière, compétition renvoyant ultimement aux exigences de l'idéologie traditionnelle. Selon

Giovannini, quand une femme dénonce l'inconduite sexuelle d'une autre, son propre statut en est rehaussé. En essayant d'améliorer leur position générale dans une situation où elles n'ont pas de pouvoir, les travailleuses ont utilisé des éléments de l'idéologie dominante et de l'organisation du travail renforçant leur soumission à ces dernières.

Ce caractère ambivalent de la culture ouvrière - une combinaison contradictoire de solidarité et de compétition, de résistance et de consentement, ainsi que l'utilisation des traditions culturelles pour contester la discipline du capitalisme industriel mais de façon à ce que le système de domination ne s'affaiblisse pas - est évoqué de manière encore plus éloquente dans l'ouvrage de Aihwa Ong, *Spirits of Resistance and Capitalist Discipline* (1987). S'appuyant sur un travail de terrain parmi les paysannes malaises travaillant dans des usines étrangères situées dans des zones franches, Ong découvre que pour les nouvelles travailleuses industrielles, l'économie de marché et le travail en usine peuvent comporter des significations fort différentes. En effet, l'industrialisation ne suivant pas une trajectoire uniforme, il s'ensuit que la prolétarianisation n'entraîne pas un processus d'homogénéisation irréversible mais plutôt l'intégration incomplète d'une multitude de strates sociales. Les travailleuses qui cherchent à se doter de plus de pouvoir au travail et en dehors du travail, sont en même temps déchirées entre une moralité non-capitaliste et la discipline industrielle (Ong, 1987: XIV-4). Les réponses des travailleuses sont ambivalentes. D'abord, les divisions d'âge, de statut social, d'origine villageoise entre les travailleuses mènent à des réseaux sociaux segmentés et minent une mobilisation de classe plus large. Ensuite, la recherche de mobilité individuelle peut mener à une complicité tant avec les formes qu'avec les pratiques de la domination sociale dont elles sont l'objet.

C'est ainsi qu'une des formes de contestation et de protestation les plus spectaculaires contre la discipline industrielle et les transgressions culturelles des cadres étrangers, et en même temps contre la dévalorisation des travailleuses industrielles, vue par leur société comme sexuellement menaçantes, est la possession par des esprits (*spirit possession*). La scène se passe comme suit: l'opératrice subitement saisie par des esprits vengeurs, manifeste tous les symptômes d'une transe épileptique et doit être rapidement maîtrisée par les cadres pour empêcher un bris de matériel. Ces derniers sont par ailleurs obligés d'appeler un sorcier pour purifier l'usine et la victime. Cet épisode est exemplaire des débuts

inconscients d'une contestation contre la discipline industrielle et le pouvoir masculin, contestation cependant limitée par l'absence d'une remise en question de l'autorité. La contestation ne jugule pas le désarroi ouvrier. (Ong, 1987: 207-210).

Ong est fortement influencée par Michael Burawoy (Burawoy, 1979; 1985), surtout dans son insistance à mettre en relief la complicité des travailleuses dans leur propre domination, de même que dans sa dénonciation du fonctionnalisme naïf que l'on retrouve souvent dans la littérature post-bravermanienne (Ong, 1987: 217).

La critique de Braverman par Burawoy s'articule plus spécifiquement dans *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Capitalism* (1979). Burawoy critique fortement l'homogénéité et l'unité de gestion de l'entreprise industrielle postulées par Braverman. Sur la base de son travail de terrain en tant que machiniste dans une entreprise d'outils d'usinage, il démontre comment les superviseurs de l'atelier ont systématiquement détourné les directives des cadres supérieurs et sollicité la coopération des travailleurs afin d'assurer la continuité de la production. De là, Burawoy tente de nuancer la théorie marxiste de la gestion, en avançant que, dans la transition du capitalisme compétitif au capitalisme monopoliste, la gestion industrielle utilise le consensus plutôt que la coercition - ce que plusieurs chercheurs trouvent "nouveau" dans le "management" des années '80.

D'un autre côté, Burawoy, dans la foulée de Braverman, conteste l'hypothèse que la résistance ouvrière constitue une des formes de conscience de classe. Il démontre que, tout en construisant une certaine autonomie au travail et en élaborant des stratégies ou des jeux pour rendre le travail plus intéressant, les travailleuses peuvent être complices de leur exploitation. Néanmoins, son modèle comporte des lacunes sérieuses qui en diminuent la portée et le détournent de sa capacité d'expliquer de manière adéquate le comportement et l'identité ouvrière, bref la culture ouvrière.

Premièrement, Burawoy déclare qu'en jouant le jeu de la production, les travailleuses acceptent de se plier aux règles et y consentent, et ce faisant, elles s'identifient aussi aux gestionnaires, à leur logique et projets, dissolvant ainsi l'identité collective ouvrière. En essayant de corriger les lacunes de l'analyse bravermanienne sur le comportement ouvrier selon laquelle les travailleuses n'ont aucun intérêt dans le procès de travail et qu'ils n'ont

pas d'autres réponses à l'autorité industrielle que la résistance, Burawoy se précipite à l'autre extrême. Ce dernier exagère en effet la portée du consensus en le faisant déboucher sur une identification des travailleuses avec la direction. Donald Roy - qui a travaillé dans la même usine que Burawoy trente ans auparavant - a d'ailleurs ironisé à ce sujet: "Let the record show that I put forth extra effort only when playing the piecework game, never because I identified with my bosses" (Roy, 1981: 329). Le deuxième problème est que dans ses efforts pour confirmer quels comportements ouvriers se sont formés et développés dans la sphère de production, et en insistant sur le fait que l'hégémonie capitaliste se crée essentiellement dans le procès de travail, il écarte de l'analyse des éléments "extérieurs" à ce dernier, tels l'école et l'Etat. Burawoy n'arrive donc pas à développer une analyse qui soit sensible à l'interaction entre les diverses institutions culturelles, politiques et économiques dans la constitution de l'hégémonie et dans les sources d'opposition (Peck, 1981: 84). Il minimise l'importance de l'origine ethnique et du sexe dans les relations sociales au travail et prétend que les préjugés raciaux dans l'usine sont "importés" de l'extérieur (Burawoy, 1979: 141-152). En attribuant une autonomie à l'entreprise et au procès de travail, Burawoy se range donc finalement du côté d'une analyse productiviste qui explique mal l'ensemble des comportements ouvriers.

On retrouve cette orientation dans *The Politics of Production* (1985) où Burawoy tente de pousser plus loin son analyse de la classe ouvrière. Il postule au départ que celle-ci s'est impliquée de façon consciente dans des interventions historiques, et que ces interventions ont été articulées à partir des expériences ouvrières dans le processus de production (p. 5). A partir d'une critique de la littérature sur le procès de travail, il tente d'intégrer à son analyse la subjectivité ouvrière et la formation d'une conscience de classe.

Cependant, Burawoy reproduit les lacunes qui ont caractérisé son ouvrage précédent, *Manufacturing Consent*. Afin de démontrer que les expériences de travail ont nourri les interventions politiques et sociales ouvrières, Burawoy aurait dû rendre compte des liens entre les relations de production et l'organisation sociale, d'une part, et les actions en dehors du milieu du travail, d'autre part. Sur ce point, Burawoy impose un réductionnisme radical à ces liens et donc au comportement ouvrier (Burawoy, 1985: 9):

I am not denying the existence of other forms of oppression, such as gender and racial oppression. Nor do I believe that any transition from capitalism to socialism would automatically eliminate these. While gender and racial domination may have greater tenacity than class domination, class is the more basic principle of organization of contemporary societies. This means two things. First, class better explains the development and reproduction of contemporary societies. Second, racial and gender domination are shaped by the class in which they are embedded more than the forms of class domination are shaped by gender and race.

Sans vouloir minimiser ou écarter une analyse devenue classique, nous pouvons voir dans ce passage que Burawoy réduit les dimensions de race, sexe, ethnicité et classe à leur plus simple expression. Cette position ignore la complexité des cultures ouvrières et de la dynamique consensus-résistance. De ce fait, l'auteur en vient même à limiter la compréhension de l'élément subjectif, qu'il perçoit pourtant comme essentiel dans la prise de conscience des travailleurs-euses. En somme, la thèse de Burawoy réduit non seulement la quotidienneté ouvrière mais impose également un déterminisme de classe inacceptable. Les dominations raciale et sexuelle sont incorporées dans le système de production et font partie du processus complexe et ambivalent d'identification et de mise en place des réseaux informels et des organisations formelles de la classe ouvrière. Les écarter et les assujettir à un déterminisme de classe nie la possibilité d'une analyse des mécanismes de domination ainsi que des stratégies ouvrières. En ce sens, on peut donc conclure que l'analyse de Burawoy n'explique pas de façon satisfaisante la formation culturelle de la classe ouvrière.

### *Conclusion*

Depuis la fin des années 70, les recherches sur le travail ont été marquées par l'application croissante du concept de culture à l'étude de l'organisation industrielle et sociale des travailleurs-euses. Ce mouvement représente partiellement une rectification aux approches productivistes, jusque-là dominantes dans les modes de gestion liés à l'organisation tayloriste du travail ainsi que dans les analyses marxistes de la classe ouvrière. Malheureusement la grande majorité des études portant sur la culture d'entreprise et sur la culture ouvrière ont contribué à réduire le concept de culture à ses plus simples

attributs. Malgré des différences évidentes - les tenants de la culture d'entreprise prônant une culture de consensus, les tenants de la culture ouvrière prônant la résistance - les deux positions sont réductionnistes. D'abord, ces deux tendances conçoivent la culture comme agent homogénéisateur de groupes sociaux différents. Ensuite, à l'intérieur de chaque processus d'homogénéisation (entreprise vs ouvrier, ouvrier vs ouvriers), on laisse entendre que la compétition va disparaître. Enfin, elle nous laisse croire que les conflits ne peuvent être générés à l'intérieur d'une entreprise consensuelle, de la même façon que la solidarité établie dans un groupe ouvrier peut faire disparaître les conflits entre des travailleuses d'âge, d'occupation, de sexe et d'origine ethniques différents. C'est ainsi que les conflits semblent provenir de l'extérieur et bouleversent l'équilibre naturel qui est soi-disant la règle des cultures d'entreprises et des cultures ouvrières.

Cette conceptualisation simplifiée à outrance le contenu du concept de culture et elle propose une vision réductionniste de l'organisation sociale, des relations sociales, des pratiques et expériences vécues. En fait, en réduisant la culture à l'homogénéité, les courants de la culture d'entreprise et de la culture ouvrière retombent dans le fonctionnalisme. De plus la culture devient explicable par sa fin: l'harmonie et la solidarité ultimes, éléments déterminants des relations sociales dans les entreprises. L'utilisation du concept de culture d'entreprise n'échappe pas au productivisme. Au contraire, il est avancé, soit par les gestionnaires, soit par les chercheurs, comme stratégie d'amélioration de l'efficacité et des performances des entreprises face à la concurrence internationale accrue.

Nous avons pu voir comment Mayo a adopté de façon intégrale le fonctionnalisme culturel de Malinowski et comment il a conçu l'entreprise comme système social générateur des rapports qui devraient être harmonieux. Il est étonnant de constater, après tant de critiques et de débats orageux depuis les cinquante dernières années que les conceptions fonctionnalistes peuvent resurgir constamment dans le discours anthropologique ou plus généralement dans celui des études industrielles. La culture d'entreprise prône l'élimination des rapports conflictuels par une présumée communauté d'intérêts communs. La culture ouvrière, pour sa part, prône la subordination de la compétition ouvrière à une solidarité de classe. Les deux orientations partagent malgré tout la même tendance, c'est à dire, la simplification des processus et des relations sociales complexes.

## NOTES

- \* J'aimerais remercier deux évaluateurs anonymes ainsi que Bernard Bernier, Sheirley Giraud, Christine Jourdan, Sylvie Tremblay, Luc Gathelier et Alain Chénier pour leurs commentaires et leur apport à cet article.
1. À ce sujet vous pouvez consulter: *Anthropology of Work* (1989, Vol. 10,3), ou le *Journal des anthropologues* (1991, nos. 43-44). Il portent tous deux sur la culture d'entreprise.
  2. Évidemment la littérature sur la culture d'entreprise ("organizational culture" est l'expression courante aux États-Unis) et sur la culture ouvrière est abondante. Le présent article, en essayant d'isoler et d'analyser certains fondements ou éléments clés dans la littérature, n'aborde pas toutes les nuances qu'on trouve dans cette littérature.
  3. Parmi les ouvrages qui ont contribué à la popularisation et au développement de la notion que les entreprises peuvent améliorer leurs performances en définissant une culture d'entreprise et en des valeurs partagées avec les employés, voir Ouchi (1981); Deal and Kennedy (1982); et Peters and Waterman (1982). La publication d'un numéro spécial de la revue *Administrative Science Quarterly* en 1983 a contribué largement à la respectabilité du concept de culture d'entreprise en tant que sujet de réflexion dans les sciences de gestion; voir, par exemple, l'article dans le même numéro de Smirchich (1983). Malgré la croissance rapide de la popularité de la culture d'entreprise, il y a des voix plus critiques et plus interrogatives. Voir Smucker (1988).
  4. Mayo ainsi que les recherches à Hawthorne sont soumis à de nombreux regards. Pour des critiques voir Landsberger (1959); Baritz (1960); et Carey (1967). Pour des évaluations plutôt sympathiques à son égard voir Sait (1974; 1987); et Trahair (1985).
  5. Cette thèse, clé des recherches à Hawthorne, stipulant qu'un mode de gestion soucieux des besoins des travailleurs est lié à l'augmentation de la productivité, est fortement contestée dans certaines réévaluations de Hawthorne, notamment, Carey (1967) et Franke et Kaul (1978).
  6. Ces recherches ont, par ailleurs, contribué à l'inspiration d'ethnographies remarquables durant les années 50 qui portaient, entre autres, sur l'organisation informelle et la résistance des travailleurs, même si les auteurs ne partageaient pas tous les orientations de l'école de "Human Relations". Voir surtout Roy (1952, 1954, 1959) et Chinoy (1955).
  7. Mayo a rencontré et travaillé avec Malinowski en Australie en 1914 (Trahair, 1985: 83-85; Smith, 1987: 117). Warner aussi était fortement influencé par Malinowski (Trahair, 1985: 201).

## Références bibliographiques

- ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY  
1983. Special Issue on Organizational Culture, 28, 3, pp. 331-502.
- AKTOUF, OMAR ET MICHEL CHRÉTIEN  
1987 "Comment se crée une culture organisationnelle", *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, pp.156-166.
- ANTHROPOLOGY OF WORK REVIEW  
1989 Vol. 10, no. 3.
- BARITZ, L.  
1960 *The Servants of Power: A History of the Use of Social Science in American Industry*. Middletown: Wesleyan University Press.
- BRAVERMAN, H.  
1976 *Travail et capitalisme monopoliste. La dégradation du travail au XXe siècle*. Paris: Francois Maspero.
- BURAWOY M.  
1979 "The Anthropology of Industrial Work", *Annual Review of Anthropology* 8 pp. 231-266.  
1979 *Manufacturing Consent. Changes in the Labour Process Under Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.  
1985 *The Politics of Production*. London: Verso,
- BURKE, MIKE  
1987 *A Chacun Son Style d'Entreprise*. Paris: InterEditions.
- CAREY, ALEX  
1967 "The Hawthorne Studies: A Radical Criticism", *American Sociological Review* 32, 3, pp. 403-416.
- CHINOY, E.  
1955 *Automobile Workers and the American Dream*. New York: Doubleday.
- COMMONS, JOHN  
1934 *Institutional Economics*. New York: Macmillan.
- CORIAT, B.  
1988 "Le Concept de culture d'entreprise" (interventions), *Les Cahiers de l'IFOREP* 54, pp. 6-37.
- DEAL, T., AND A. KENNEDY  
1982 *Corporate Cultures: the Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, MA: Addison-Wesley.

- DI LEONARDO, MICAELA  
1985 "Women's Work, Work Culture, and Consciousness: Introduction", *Feminist Studies* 11,3 pp. 491-495.
- FANTASIA, RICK  
1988 *Cultures of Solidarity. Consciousness, Action, and Contemporary American Workers*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- GIOVANNINI, MAUREEN J.  
1985 "The Dialectics of Women's Factory Work in a Sicilian Town", *Anthropology* 9,1-2 pp. 45-63.
- HAMADA, TOMOKO  
1989 "Perspectives on Organizational Culture", *Anthropology of Work Review* 10,3 pp. 5-7.
- HOLZBERG, CAROL S. AND MAUREEN J. GIOVANNINI  
1981 "Anthropology and Industry: Reappraisal and New Directions", *Annual Review of Anthropology* 10 pp. 317-360.
- JORDAN, ANN T.  
1989 "Organizational Culture: It's Here, but Is it Anthropology?", *Anthropology of Work Review* 10,3 pp. 2-5.
- JOURNAL DES ANTHROPOLOGUES  
1991 Numéro sur l'ethnologie de l'entreprise, nos. 43-44, pp. 9 - 146.
- LAMPHERE, LOUISE  
1977 "Fighting the Piece-Rate System: New Dimensions of an Old Struggle in the Apparel Industry", in *Case Studies in the Labor Process*, ed. Andrew Zimbalist. New York: Monthly Review Press pp. 257-276.  
1985 "Bringing the Family to Work: Woman's Culture on the Shop Floor", *Feminist Studies* 11,3 pp. 518-540.
- LANDSBERGER, HENRY A.  
1958 *Hawthorne Revisited*. Ithaca: Cornell Univ. Press.
- LES CAHIERS DE L'IFOREP  
1988 "La culture d'entreprise". Numéro 54.
- MAIER, CHARLES S.  
1987 *In Search of Stability. Explorations in Historical Political Economy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MAYO, ELTON  
1933 *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- MAYO, ELTON  
1945 *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- MESSINE, PHILIPPE  
1988 "Le Concept de culture d'entreprise" (interventions), *Les Cahiers de l'IFOREP* 54, pp. 6-37.
- NAUTA, REIN  
1986 "Preface". *International Studies of Management and Organization* 16 pp. 3-7.
- NEWMAN, KATHERINE .  
1985 "Turning Your Back on Tradition: Symbolic Analysis and Moral Critique in a Plant Shutdown" *Urban Anthropology* 14,1-3 pp. 109-150.
- ONG, AIHWA  
1987 *Spirits of Resistance and Capitalist Discipline. Factory Women in Malaysia*. New York: State University of New York Press.
- OUCHI, W.G.  
1981 *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading MA: Addison Wesley.
- PARKER, MIKE AND JANE SLAUGHTER  
1988 *Choosing Sides: Unions and the Team Concept*. Detroit: Labor Notes.
- PASCALE, RICHARD TANNER AND ANTHONY G. ATHOS  
1981 *The Art of Japanese Management*. New York: Simon and Schuster.
- PECK, GARY R.  
1982 "The Labor Process According to Burawoy: Limits of a Nondialectical Approach to Capitalist Workplace Relations", *The Insurgent Sociologist* 11,3 pp. 81-90.
- PETERS, T. AND R. WATERMAN  
1982 *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row.
- QUIN, CLAUDE  
1988 "Le Concept de culture d'entreprise" (interventions), *Les Cahiers de l'IFOREP* 54, pp. 6-37.
- ROETHLISBERGER, FJ. AND W. DICKSON  
1939 *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press.

ROY, D.

- 1952 "Quota Restriction and goldbricking in a machine shop", *American Journal of Sociology*, 57, pp. 427 - 442.
- 1954 Efficiency and the fix: Informal intergroup relations in a piecework machine shop", *American Journal of Sociology*, 60, pp. 255- 266.
- 1959 "Banana Time: Job satisfaction and informal interaction", *Human Organization* 18, pp. 158 - 168.
- 1981 "Manufacturing Consent", *Berkely Journal of Sociology* pp. 329-339.

SACKS, KAREN

- 1984 "Computers, Ward Secretaries, and a Walkout in a Southern Hospital", in *My Troubles are Going to Have Trouble with Me: Everyday Trials and Triumphs of Women Workers*, ed. Karen Brodtkin Sacks and Dorothy Remy. New Brunswick, N.J.: Rutgers University Press pp. 173-192.

SAINSAULIEU, RENAUD ET DENIS SEGRESTIN

- 1986 "Vers une théorie sociologique de l'entreprise", *Sociologie du travail*, numéro 3, PP. 335-352.

SEMLER, RICARDO

- 1990 "Une entreprise sans chefs", *Harvard-L'Expansion*, Automne 1990, pp. 44-54.

SMIRCHICH, L.

- 1983 "Concept of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly* 28, pp. 377-392.

SMITH, J.H.

- 1974 "Elton Mayo Revisited", *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 12, No. 2, pp. 282 - 291.
- 1987 "Elton Mayo and the Hidden Hawthorne", *Work, Employment and Society*, Vol. 1(1), pp. 121 - 128.

SMUCKER, JOSEPH

- 1988 "La culture de l'organisation comme idéologie de gestion", in G. Symons (ed.) *La culture des organisations*. Québec: Institut québécois de recherche sur la culture.

TRAHAIR, R.

- 1985 *The Humanist Temper*. New Brunswick: Transaction Books.

WELLS, DONALD M.

- 1987 *Empty Promises: Quality of Working Life Programs and the Labor Movement*. New York: Monthly Review Press.