

LOWE, Graham S., *Women in the Administrative Revolution. The Feminization of Clerical Work*. Toronto, University of Toronto Press, 1987. 234 p. 16,95 \$

Michèle Dagenais

Volume 41, Number 4, Spring 1988

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/304632ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/304632ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut d'histoire de l'Amérique française

ISSN

0035-2357 (print)

1492-1383 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Dagenais, M. (1988). Review of [LOWE, Graham S., *Women in the Administrative Revolution. The Feminization of Clerical Work*. Toronto, University of Toronto Press, 1987. 234 p. 16,95 \$]. *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 41(4), 622–624. <https://doi.org/10.7202/304632ar>

LOWE, Graham S., *Women in the Administrative Revolution. The Feminization of Clerical Work*. Toronto, University of Toronto Press, 1987. 234 p. 16,95\$

Dans les pays industrialisés, l'entrée des femmes dans le monde des bureaux se produit au moment où ce secteur est l'objet de transformations profondes, à l'époque dite de la «révolution administrative». Au Canada, cette révolution, qui se déroule entre 1900 et 1930, est le résultat d'une période de forte concentration de l'économie. L'augmentation de la taille des entreprises qui s'ensuit entraîne une modification et une complexification du mode d'administration des firmes et transforme radicalement l'organisation du travail.

Dans son étude, *Women in the Administrative Revolution*, Graham S. Lowe présente une analyse de ce processus de féminisation des emplois de bureau, au Canada. Son objectif est de retracer comment ce secteur, essentiellement masculin à la fin du 19^e siècle, est devenu le ghetto d'emploi féminin que l'on connaît aujourd'hui. Bien peu de secteurs, note-t-il, ont expérimenté un tel changement dans la composition de leur main-d'oeuvre et ce, dans un laps de temps aussi court. Ainsi, dès 1911, les femmes constituent plus de 30% de la main-d'oeuvre de bureau canadienne et, à la veille de la Deuxième Guerre mondiale, elle représente près de 50%.

Au début du 20^e siècle, les nouvelles conditions de la production, l'intensification de la compétition et l'extension des marchés vont créer de nouveaux problèmes de gestion et de coordination qui ne pourront être résolus que par une planification et un contrôle étendus de toutes les opérations d'une firme. C'est cette nécessité, selon l'auteur, de contrôler un nombre toujours croissant de zones d'activités qui sera le moteur des transformations et du développement considérable du travail de bureau.

À l'issue de cette première phase d'expansion rapide, qui entraîne une très forte demande de main-d'oeuvre, succède, à partir du tournant des années 1910, une période de consolidation marquée par le développement d'une classe de managers salariés, dorénavant responsables de la gestion des firmes. La séparation de la propriété et de la gestion des entreprises, caractéristique de l'avènement de larges formations bureaucratiques, se double d'une nouvelle organisation du travail dont les principes s'apparentent au taylorisme. Cette nouvelle organisation du travail, souvent qualifiée de «scientifique», repose sur une plus grande division et sur une rationalisation des tâches, de même que sur la mécanisation de certaines d'entre elles avec, notamment, l'introduction de la machine à écrire.

L'embauche de la main-d'oeuvre féminine intervient dans ce contexte de réorganisation du secteur. Mais, selon Graham S. Lowe, les femmes n'auraient pas remplacé les hommes dans les emplois existants; elles auraient plutôt été engagées dans les nouveaux postes de routine. Comme ces nouveaux postes, souvent très spécialisés et mal rétribués, ne réussissent pas à attirer les employés masculins des classes moyennes, désireux d'entreprendre une carrière dans le secteur des bureaux, les employeurs vont se tourner vers la main-d'oeuvre féminine. À cette époque, les femmes vont constituer une main-d'oeuvre d'appoint par excellence, étant donné qu'elles possèdent le plus souvent un niveau de scolarité suffisant pour occuper ces nouveaux postes, qu'elles constituent une main-d'oeuvre à bon marché et qu'elles seraient en plus disposées à effectuer des tâches subalternes, ne travaillant, en majorité, qu'avant le mariage.

Lowe explique donc la féminisation du travail de bureau comme étant le résultat d'un double processus. D'une part, par l'utilisation de la théorie de la segmentation du marché du travail, l'auteur retrace les effets de la révolution administrative sur la structuration du marché du travail dans le secteur des bureaux, structuration qui se traduit par une différenciation entre deux classes distinctes d'employés: une première où se retrouvent les emplois qualifiés, comportant des perspectives de mobilité professionnelle et bien rémunérés, et une seconde offrant des postes de routine peu rétribués, sans possibilité de carrière. Mais, soutient Lowe, cette thèse ne permet pas de saisir pourquoi ce sont les femmes et non les hommes qui ont occupé les postes de routine. Outre les facteurs économiques, il faut alors davantage tenir compte de l'utilisation par les employeurs de l'idéologie patriarcale, pour comprendre comment s'est établie et maintenue cette ségrégation sexuelle dans la division du travail. Pour l'auteur, c'est cette idéologie qui, non seulement définit les sphères d'activités masculines et féminines, mais, assignant aux femmes leur rôle premier au sein de la famille en tant que mère et épouse, restreint leurs possibilités d'avancement sur le plan professionnel.

L'auteur a utilisé les archives de plusieurs entreprises canadiennes privées (dont la Banque de Nouvelle-Écosse, Bell Canada, Sun Life...) et publiques (gouvernement fédéral et gouvernement de l'Ontario), pour retracer le processus différencié suivant lequel se met en place la révolution administrative, de même que le rythme de féminisation des effectifs de ces firmes. Cette démarche lui a permis d'enrichir son modèle d'explication globale et d'apporter certaines nuances en fonction des époques et de la spécificité des entreprises étudiées.

Le grand mérite de cette étude de Graham S. Lowe réside sans conteste dans le fait d'avoir documenté un phénomène qui était demeuré pratiquement absent dans l'historiographie canadienne, malgré sa place prépondérante dans le développement de l'économie et du marché du travail. Issus de sa thèse de doctorat, les principaux résultats de cette recherche ont déjà donné lieu à la publication de plusieurs articles. Dans le présent ouvrage, Graham S. Lowe a enrichi son analyse en approfondissant sa réflexion sur les causes et les conséquences de la féminisation des emplois de bureau et en insérant quelques éléments de comparaison, tirés des expériences américaine et anglaise.

Grâce à l'utilisation des archives de diverses sociétés, l'auteur documente fort bien les changements qui se produisent dans les politiques d'orientation et les modes de gestion des entreprises lors de l'avènement de la révolution administrative. Cependant, il ne démontre pas comment ces transformations se répercutent concrètement sur l'organisation du travail et la composition des tâches, si ce n'est de façon très schématique et en s'appuyant sur des documents tels que les journaux et les procès-verbaux de la direction des entreprises; documents qui reflètent bien souvent davantage les intentions des directeurs que les modalités de la mise en application des nouvelles politiques de gestion. Il aurait également été nécessaire de pouvoir évaluer comment, dans ce contexte de transformations profondes, les hommes et les femmes se sont adaptés à leur environnement et aux nouvelles conditions de travail, comment ils ont contribué à définir les nouveaux postes qu'ils ont occupés. L'auteur lui-même reconnaît, d'ailleurs, que cette autre facette du processus s'avèrerait essentielle pour saisir la dynamique de ces transformations dans leur globalité.

Par ailleurs, l'interprétation proposée de la féminisation des emplois de bureau n'est, somme toute, pas très novatrice. Tout d'abord, on aurait aimé que Graham S. Lowe se détache plus des schémas explicatifs «classiques» concernant la division sexuelle du travail et documente davantage ces changements qui interviennent dans la composition de la main-d'oeuvre employée dans les bureaux. Depuis quelques années, les réflexions et les études de cas dans ce domaine se sont multipliées, apportant des éclairages nouveaux qui remettent en question l'image indifférenciée de la main-d'oeuvre féminine uniquement associée à une main-d'oeuvre d'appoint, non qualifiée. À l'issue de la lecture de cet ouvrage, on ne sait pas réellement qui sont les femmes qui vont choisir de travailler dans les bureaux à cette époque et pour quelles raisons. Les seuls éléments d'information apportés à ce chapitre reposent beaucoup plus sur des suppositions que sur une analyse circonstanciée. Afin de saisir la signification de ce processus de féminisation de bureau dans le développement du travail féminin, il aurait donc fallu posséder une meilleure connaissance des caractéristiques générales et de la situation de ce groupe de travailleuses.

*Département d'histoire
Université du Québec à Montréal*

MICHÈLE DAGENAI