

## **La sociologie du travail dans le discours sociologique : les paradoxes de la marginalisation et de l'éclatement**

Michel CROZIER

---

La sociologie du travail : un nouveau rôle? Un  
nouvel objet?

Volume 23, numéro 2, automne 1991

URI : [id.erudit.org/iderudit/001155ar](http://id.erudit.org/iderudit/001155ar)

DOI : [10.7202/001155ar](https://doi.org/10.7202/001155ar)

[Aller au sommaire du numéro](#)

---

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université de Montréal

ISSN 0038-030X (imprimé)  
1492-1375 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

---

Citer cet article

Michel CROZIER "La sociologie du travail dans le discours  
sociologique : les paradoxes de la marginalisation et de  
l'éclatement." *Sociologie et sociétés* 232 (1991): 57-60. DOI :  
10.7202/001155ar

---

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université de  
Montréal, 1991

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services  
d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous  
pouvez consulter en ligne. [[https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-  
dutilisation/](https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/)]

---

**érudit**

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université  
de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour  
mission la promotion et la valorisation de la recherche. [www.erudit.org](http://www.erudit.org)

**La sociologie du travail dans le discours sociologique : les paradoxes de la marginalisation et de l'éclatement**  
MICHEL CROZIER

Ma vision de la sociologie du travail est trop profondément liée à mon histoire personnelle, professionnelle et même affective pour que je puisse facilement donner une réponse objective aux questions posées par *Sociologie et sociétés*. Aussi me bornerai-je à présenter de la façon la plus honnête possible les leçons que je tire de mon expérience de cofondateur et d'animateur d'une revue, *Sociologie du travail*, qui joua un rôle décisif dans le développement en France d'une discipline portant ce nom.

À trente années de distance maintenant, le concept de sociologie du travail m'apparaît comme un concept ambigu et flou dont l'usage ne peut conduire actuellement qu'à découper le champ sociologique en sous-champs spécialisés dont les occupants prennent possession comme si c'était leur propriété. Nos disciplines de sciences sociales demandent au contraire l'ouverture des champs spécialisés, les emprunts, les invasions de l'extérieur et tout ce qui permet, grâce à la fertilisation croisée, le renouvellement et l'innovation. Ce n'est pas l'objet qui doit commander, c'est le sociologue.

Je ne renie pas, en revanche, l'importance de ce que nous avons accompli il y a trente ans avec ce concept qui, à l'époque, était rassembleur et nous permettait d'apporter un renouvellement particulièrement utile.

Notre succès, toutefois, n'était pas lié au développement d'une problématique solide et stable. Il n'a pas duré plus de sept à huit années. Son influence institutionnelle, il est vrai, s'est poursuivie avec la prospérité de la revue et la constitution d'une sous-discipline qui marque encore de façon originale le paysage universitaire français. Mais son influence intellectuelle réelle a disparu avant même le choc qu'a constitué la révolution étudiante de Mai 68. La sociologie du travail ne suscite plus de débats intellectuels, elle ne mobilise plus les meilleurs talents.

Que s'est-il passé ?

Quand nous avons fondé *Sociologie du travail* en 1959, Jean-Daniel Reynaud, Alain Touraine, Jean-René Tréanton et moi, nous avons déjà derrière nous une bonne demi-douzaine d'années de recherches. Cette revue qui nous permettait de donner enfin une publicité convenable aux résultats de nos travaux allait cristalliser le succès de l'approche nouvelle de la réalité sociale que nous avions inaugurée.

Cette approche était fondée sur une problématique ambitieuse mais pas originale que je qualifierais aujourd'hui de paramarxiste. Mais cette problématique était en fait secondaire par rapport à la méthode que nous employions et qui pour la France était radicalement nouvelle. Ce qui nous unissait profondément, c'était la soif de savoir empirique et la volonté de comprendre *autrement* un monde que nous croyions totalement différent de celui de nos aînés. La volonté de découvrir ce qui se passe réellement sur *le terrain* faisait de *la méthode* une priorité qui constituait en fait notre armature intellectuelle.

Pourquoi dans ces conditions adopter une problématique paramarxiste au fond peu congruente avec nos travaux réels? Nous innovions en imitant les Américains. La sociologie américaine, alors à l'apogée de son rayonnement, constituait notre référence première. Mais nous participions en même temps du climat intellectuel français dominant qui était, lui, antiaméricain.

La problématique de la sociologie du travail qui était la nôtre nous permettait de résoudre notre contradiction de façon constructive. Considérer que le travail est l'acte social fondamental à partir duquel on peut comprendre le fait sociétal nous permettait de légitimer une approche qui était au départ hautement suspecte aussi bien dans le milieu universitaire traditionnel que dans le milieu intellectuel. Nous empruntions aux Américains leurs armes pour démontrer que leur philosophie du consensus — implicite dans le modèle américain — était erronée et servait seulement à conforter les pouvoirs capitalistes établis.

Ainsi avais-je centré mon premier programme de recherche sur le problème posé par l'absence de conscience de classe des employés de bureau. Quels facteurs pouvaient expliquer que les membres d'un groupe social qui devaient avoir, du fait de leur place dans le processus de production, une certaine conscience de classe en fait n'en manifestaient aucune?

À la même époque, Alain Touraine lançait une grande enquête sur les particularités et les limitations de la conscience de classe des ouvriers français selon le type d'entreprise auquel ils appartenaient et selon le type de qualification qui était le leur.

On n'interroge pas impunément le terrain, du moins quand on l'aborde de façon suffisamment honnête, c'est-à-dire naïve. La méthode très vite prend le pas sur la problématique ou plutôt force à changer de problématique.

Pour comprendre ce renversement, il faut tenir compte des conditions matérielles et morales dans lesquelles nous travaillions. Notre engagement affectif était intense. Nous allions au terrain comme en d'autres temps on serait allé en religion ou au peuple. Nous étions en dehors de l'université sans le soutien — et les limitations — de la discussion académique qui permet de maintenir et de renforcer les positions intellectuelles *à priori*. Aucune tradition, enfin, ne nous limitait. Nous étions en complète rupture avec la pensée sociologique et philosophique antérieure. La guerre et l'Occupation — la grande césure intellectuelle — nous avaient laissés sans père.

Nous étions donc particulièrement vulnérables. Notre situation de petits entrepreneurs indépendants nous rendait très libres par rapport à nos milieux. Forts de notre empirisme et de notre connaissance des faits, nous dénoncions la langue de bois des capitalistes découvrant les relations humaines. Mais nous étions tout aussi capables de mettre en question la langue de bois des communistes et même celle du radicalisme révolutionnaire. Nous ne le faisons pas mais, sans nous en rendre compte, au fond de nous, nous rejetions déjà la filiation marxiste et l'espérance millénariste de la révolution.

La rupture, comme toute rupture profonde, se fit par degrés. En ce qui me concerne, c'est dès 1959, au moment où j'essayais d'interpréter les résultats de ma première enquête de terrain sur les employées des chèques postaux de Paris, que la problématique «organisations» m'apparut beaucoup plus pertinente que celle de la lutte des classes pour comprendre

les comportements que j'observais. J'essayais dès lors d'orienter mes recherches à la fois du côté de la structure sociale — ce furent les travaux sur les employés des assurances et des banques parisiennes —, et du côté de l'organisation — ce fut l'enquête sur l'ensemble des personnels de la Régie des tabacs et allumettes.

L'analyse de mes résultats d'enquête, leur confrontation avec les travaux américains au *Behavioral Sciences Center* à Stanford, où je passai un an en 1959-1960, me conduisirent à affirmer de façon beaucoup plus tranchée mon engagement dans une problématique tout à fait différente qui devenait alors un véritable paradigme scientifique en opposition avec mes concepts de départ.

La collaboration avec mes collègues de sociologie du travail n'en fut pas pour autant affectée. Nous avions entre nous une camaraderie intellectuelle suffisante, une communauté d'expérience de chefs d'équipe et d'animateurs qui rendaient au contraire la confrontation entre nous particulièrement enrichissante. Eux aussi, d'autre part, évoluaient.

Mais le monde, et la France plus particulièrement, avait changé de façon spectaculaire depuis les années douloureuses de la reconstruction. Au milieu des années 1950, le paradigme commun du travail comme creuset de l'expérience humaine et moyen d'approche privilégié du lien social n'apparaît plus du tout suffisant. Nous en sommes tous persuadés. Mais chacun de nous cherche à le dépasser à sa manière et nous arrivons de plus en plus difficilement à communiquer. L'opposition est particulièrement vive entre le paradigme organisation que je défends et le paradigme mouvement social que développe alors Alain Touraine. Le travail devient un domaine dans lequel on s'affronte, et non plus le paradigme porteur.

C'est Alain Touraine qui proposera le premier que nous changions de titre. La sociologie, déclarait-il, ne peut plus se faire par domaines. Sociologie du travail n'est pas un paradigme, pas même un concept, mais un domaine. Je ne pouvais que l'approuver. Mais il fut naturellement impossible de trouver un autre titre qui pût nous rassembler. C'est ainsi que petit à petit nous nous acheminâmes vers la rupture. En 1967, nous décidâmes de ne pas décider, de garder le titre et de passer la main à une nouvelle génération, celle des jeunes chercheurs que nous avons formés. Nous croyions encore pouvoir continuer à collaborer à la revue et à collaborer entre nous. Mais si nous réussîmes à garder des relations amicales, qui ont continué jusqu'à ce jour, la crise de Mai 68 créa un tel clivage que nous nous éloignâmes définitivement les uns des autres et de la revue. L'aventure de *Sociologie du travail* était terminée, du moins pour nous.

Qu'en est-il maintenant? Et quel jugement peut-on porter vingt années plus tard? Trois points de conclusion m'importent.

Tout d'abord, l'apport de la sociologie du travail première manière reste considérable et toujours vivant. Il a assez profondément marqué la société française et a contribué à renforcer la capacité réflexive de cette société sur elle-même. Dirigeants d'entreprises et d'institutions publiques et privées emploient couramment des concepts et des mécanismes de raisonnement tirés des travaux et des publications de cette époque. On ne parle plus de groupes et de catégories abstraites mais d'acteurs. Le raisonnement systémique élaboré dans et par l'expérience sociologique a fait son chemin. Les relations professionnelles ne sont plus vécues comme des conflits d'intérêts ou d'idéologies. La réflexion stratégique qui permet à la fois d'étendre et de dépasser les oppositions simplistes de pouvoir est de mieux en mieux acceptée.

Mais en second lieu, la discipline que constitue la sociologie du travail n'est pas particulièrement reconnue ni dans les universités, ni dans le monde intellectuel. On l'aura remarqué, les influences marquantes que j'ai relevées ont leur origine dans le «mouvement sociologie du travail» mais ne se rattachent nullement à une problématique scientifique qui s'incarnerait dans cette discipline.

Les paradigmes nouveaux, pourtant, et ce sera ma troisième remarque de conclusion, sont en train de prendre une nouvelle actualité dans le domaine du travail qui, du fait des extraordinaires bouleversements qu'il connaît, redevient le domaine de comparaison

empirique le plus stimulant pour comprendre l'évolution de nos sociétés. Ce n'est plus naturellement le travail ouvrier, fondement philosophico-moral de la société, qui peut rester central. L'ouvriérisme et le millénarisme social qui animaient les sociologues des années 1950 et 1960 n'ont plus de sens. Dans la phase de société post-industrielle dans laquelle le monde est engagé, la logique de la société industrielle sur laquelle nous nous fondions est dépassée. Mais la réalité concrète des rapports humains de coopération et de conflit qui constituent l'univers social de toutes les entreprises et institutions humaines devient ou redevient essentielle.

C'est autour du travail que la demande sociale et le marché intellectuel vont offrir aux sociologues les meilleures opportunités. À condition toutefois qu'ils ne cherchent pas à s'enfermer dans un paradigme du travail qui ne peut plus être porteur.

Michel CROZIER  
Centre de sociologie des organisations  
CNRS  
19, rue Amélie  
75007 Paris