

DE LA NOTION D'ENTREPRISE AU CONCEPT DE MODÈLE PRODUCTIF

Jean-Pierre DURAND

La question des rapports de la sociologie du travail et de la sociologie générale a occupé les chercheurs depuis la naissance de la sociologie du travail après guerre. Que ce soit en recommandant la constitution d'une sociologie de l'emploi (Rolle, 1988) ou d'une sociologie des travailleurs (Tripier, 1989), pour ne citer qu'un moment de l'histoire de la sociologie du travail, chacun a imaginé des voies originales de passage de la sociologie du travail à la sociologie générale. Le travail occupant une place centrale dans nos sociétés, on pouvait aussi craindre une sorte d'impérialisme de la sociologie du travail voulant devenir elle-même ou cherchant à s'instituer en sociologie générale.

Selon d'autres conceptions, le travail devait ou doit rester un champ spécifique – comme l'urbain, la famille, le religieux, etc. – de la totalité sociale qui intéresse la sociologie générale : dans ce cas chaque champ sociologique devient une spécialité de la sociologie générale, chargée d'une certaine manière de la reconstitution ou de la recomposition du tout social à partir des éléments détaillés apportés par les sociologies spécifiques. Dans cette approche, les tenants des sociologies des champs apportent la matière aux hommes de la synthèse, brillants brasseurs de modèles théoriques.

Il y a une troisième solution qui propose de reconnaître l'importance des champs – et ici plus particulièrement celui du travail — en raison de l'impossibilité d'embrasser toutes les connaissances sociologiques produites depuis un siècle, sans se détacher du point de vue général, sans omettre l'importance de la totalité sociale ou du contexte, c'est-à-dire pour revenir sans cesse à la synthèse et au réagencement des éléments qui leur donnent sens. Selon nous, c'est dans ce va-et-vient entre la totalité sociale et les éléments des champs que peuvent se constituer à la fois une sociologie générale et des sociologies des champs, à condition que ce soient les mêmes auteurs et les

mêmes équipes qui procèdent à ce va-et-vient dans la durée, c'est-à-dire en alternant durant leur vie active les investissements en "sociologie générale" et dans une ou plusieurs sociologies spécifiques. Par ailleurs, ce va-et-vient favorise les rencontres avec les autres disciplines (économie, droit, gestion, ergonomie, psychologie, philosophie, histoire, etc.) indispensables à la fertilisation de la sociologie.

La sociologie du travail en tant que sociologie d'un champ spécifique a mal vécu les deux dernières décennies, en particulier parce qu'elle s'est trouvée en concurrence avec une nouvelle venue, la *sociologie de l'entreprise* qui, justement, proposait de sortir du confinement de l'objet travail au sens de situation de travail tel que l'étudiait la sociologie du travail : en proposant un élargissement de l'objet, non seulement elle accompagnait le mouvement de réhabilitation de l'entreprise dans la société, mais par ce fait même elle se rapprochait de la sociologie générale. D'où le titre devenu possible d'un ouvrage : *L'entreprise, une affaire de société* (Sainsaulieu, 1992). Nous analyserons dans une première partie les significations et la portée de ce glissement de champ opéré par nombre de sociologues devenus spécialistes de l'entreprise.

Dans une seconde partie, nous proposerons une autre construction théorique qui allie l'analyse de la totalité sociale et des champs du travail, qui organise le va-et-vient entre les niveaux macro et micro, c'est-à-dire qui repose sur le mouvement incessant entre le général et le particulier. Cette proposition repose sur le concept de *modèle productif* ou de *système productif* qui enchâsse à la fois les situations de travail et le rapport salarial dominant : il s'agira de montrer comment les conditions de cohérence d'un modèle productif, qui fondent son efficacité, contiennent en même temps les potentiels technologiques et la dynamique sociale à l'origine de son instabilité et de son dépassement.

1 - DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A CELLE DE L'ENTREPRISE .

La proposition de glisser de l'objet travail à l'entreprise apparaissait d'autant plus attrayante que chacun avait pris conscience, au milieu des années 80, que l'enjeu n'était pas dans la situation de travail telle qu'elle était alors étudiée par la plupart des sociologues du travail autour des thèmes de la qualification, des compétences ou du débat sur l'écart entre le travail prescrit et le travail réel, ou encore sur le rapport entre les techniques productives et l'organisation du

travail. En collaboration avec les ergonomes, les sociologues du travail ont incontestablement fait avancer les connaissances, mais chacun vivait la situation comme un blocage : tandis que certains sociologues tentaient d'approfondir l'objet traditionnel de la sociologie du travail, d'autres proposaient un élargissement et une transformation de l'objet en appelant de leurs vœux une sociologie de l'emploi. D'autres enfin se rapprochaient des sciences de gestion non pour leur emprunter leurs méthodes et leurs théories (ici le mouvement était plutôt inverse, la gestion empruntant soit à l'économie, soit à la sociologie ou à la psychologie en matière de "gestion des ressources humaines"), mais pour traiter leur objet, à savoir les déterminants des situations de travail, c'est-à-dire la cristallisation du rapport entre le capital et le travail dans des méthodes comptables, dans l'organisation générale de l'entreprise, dans des modes de commandement, dans les méthodes de prise de décisions ou dans des choix technologiques.

Dans cette voie que j'ai moi-même empruntée à partir de 1983-85, il s'agissait de reconstruire un objet global et complexe qui combinait plusieurs sous-objets :

- les situations de travail,
- les rapports entre les exigences techniques, l'organisation du travail et les qualifications,
- les rapports hiérarchiques,
- les effets pervers des méthodes comptables sur l'organisation de la production de biens et de services, -
- les modes d'implication des salariés (direction par objectifs, démarches participatives, cercles de qualité...),
- les effets de la structuration de l'entreprise (pyramidale, en rateau, matricielle...) sur la vie quotidienne des ateliers ou des bureaux (autonomie, qualification, relations hiérarchiques...) et sur l'efficacité du travail.

Dans cette construction, la dialectique entre l'autonomie dans le travail et le contrôle du travailleur, n'a cessé d'être au cœur de mes préoccupations, mais je n'analysais plus seulement le travail en lui-même et pour lui-même ; bien au contraire, la situation de travail m'apparaissait comme la résultante d'un faisceau de facteurs eux-mêmes modelés par les rapports entre le capital et le travail.

Cette sociologie de l'entreprise m'apparaissait comme un objet *meso-social*¹ privilégiant le va-et-vient entre le micro-social de l'analyse du travail et le niveau macro-social explicatif de nombre de structures et de contextes environnant le travail lui-même. Tout en privilégiant une approche allant de la base au sommet (*bottom-up*) pour transformer les situations de travail, apporter – dans la mesure du possible – du sens au travail et en accroître l'efficacité², tout en prenant en compte la totalité de l'entreprise et ses déterminants permettaient d'échapper à l'enfermement de l'analyse de la situation de travail. Par là même, une telle sociologie de l'entreprise devait permettre de rassembler et de faire converger les méthodes tout autant que les résultats de la sociologie du travail (en tant que micro-sociologie très attachée au procès de travail), de la sociologie des organisations (en tant que micro-sociologie des relations de pouvoir entre individus ou entre petits groupes), de la sociologie des relations professionnelles (quelquefois dénommée sociologie industrielle et qui traite plutôt des relations institutionnelles ou non entre les salariés et les employeurs); le rapprochement avec les sciences de gestion permettait d'inclure les préoccupations concernant les déterminants et les objectifs de la mise au travail – sans nécessairement les partager – y compris à travers la critique des outils de gestion dont l'épaisseur sociale ne saurait être neutre.

La construction d'une telle sociologie de l'entreprise devait lui conserver la puissance critique de la sociologie du travail qu'elle n'a cessé d'avoir depuis l'après-guerre, en la renforçant puisqu'elle y incluait des déterminants macro-sociaux dans l'optique souhaitée entre autres par Pierre Naville.

De fait, la sociologie de l'entreprise qui s'est développée durant les années 80 ne se situe pas, généralement, dans le cadre esquissé ci-dessus. D'une part les acquis de la sociologie du travail ont plus ou moins été gommés ou oubliés, en particulier dans leur dimension critique du travail, de sa division et de sa parcellisation, chacun apercevant dans les technologies de l'information une voie nouvelle de recomposition du travail : la réalité apparaît toute différente si l'on en croit les travaux de la DARES (1992) qui montrent un accroissement

¹ C'est à dire se situant au milieu, entre le macro-social et le micro-social.

² Dans l'optique d'un partage des gains de productivité entre les entrepreneurs et les travailleurs (par une réduction du temps de travail en particulier si la croissance de la demande de biens et de service est inférieure à celle des gains de productivité).

constant de 1978 à 1991 du travail répétitif dans l'industrie mais aussi dans les services.

D'autre part, les paradigmes dominants de la sociologie de l'entreprise proviennent principalement de la sociologie des organisations : la plupart des auteurs des manuels de sociologie de l'entreprise sont eux-mêmes issus de la sociologie des organisations ou ont subi son influence en profondeur. La conséquence essentielle est la disparition des contradictions et des conflits (ou l'adoption d'une conception édulcorée des conflits comme facteurs de cohésion sociale) de cette sociologie de l'entreprise au bénéfice d'une conception unanimiste, voire communautaire de l'entreprise. Il reste paradoxal que des universitaires omettent cette dimension conflictuelle de l'entreprise au moment où le patronat, les entrepreneurs et les actionnaires clament bien haut leurs divergences avec les salariés à propos de la réduction de la durée du travail, de la flexibilité du travail ou de l'augmentation des salaires (et du SMIC en particulier). Le résultat de ces pratiques conduit ou bien à transformer la sociologie en un discours descriptif sur l'entreprise sans souci d'explication, ou tout simplement de dévoilement, ou bien à confondre le métier de consultant et celui de savant qui, même s'ils doivent s'épauler, constituent deux moments et deux approches différentes d'une même réalité.

Par exemple, cette sociologie de l'entreprise privilégie l'entrée par les acteurs pour rendre compte des phénomènes sociaux, considérant qu'ils sont tous pourvus de ressources pour faire valoir leurs intérêts. Or, l'important est de considérer que la nature et le volume des ressources diffèrent considérablement d'un acteur à l'autre, qu'il s'agisse d'individus ou de groupes. Cet effet de situation n'est que rarement mis en avant, ce qui a pour conséquence de laisser entendre que tous les acteurs possèdent les mêmes objectifs avec pour seules divergences les moyens d'y parvenir. Toute recherche qui va au-delà des apparences rencontre bientôt les différences d'objectifs et la simulation d'adhésion aux objectifs managériaux : le compromis productif, même stable et durable, n'est pas fondé sur des principes partagés, que ce soit chez les travailleurs d'exécution ou aujourd'hui de plus en plus parmi les cadres et les ingénieurs.

Car c'est bien ici les limites d'une sociologie des relations de pouvoir (l'analyse stratégique) : autant celle-ci permet de saisir et de décrire des mécanismes

concrets de conflits ou de résistances, autant elle n'est pas en mesure de fonder scientifiquement ceux-ci. Sous peine de voir cette interaction remplir toute la structure sociale (Rolle, 1988) en s'enfermant dans un jeu formel sans ne rien dire de plus que l'évidence, il apparaît nécessaire de changer d'échelle pour contextualiser la relation de pouvoir analysée, tout en conservant les découvertes relatives à la spécificité de celle-ci. Au fond, ce qui manque à la présente sociologie de l'entreprise, c'est une capacité de hiérarchiser les relations de pouvoir *dans* l'entreprise et plus généralement dans la mise en mouvement des capitaux : globalisation, choix des technologies, des organisations, etc. Ce qui lui manque est une interrogation politique ou, pour être plus précis, une conscience claire et explicitée des choix politiques qu'elle accomplit³.

Enfin, comme je l'ai dit ci-dessus, on peut penser l'entreprise comme un objet meso-social qui facilite le va-et-vient entre le micro et le macro, à condition de s'intéresser aux éclairages réciproques des deux pôles et plus précisément afin d'interpréter l'un à l'aide de l'autre. Ici, le projet n'a pas non plus abouti : l'objet entreprise, au lieu de servir de "passeur" d'un niveau à l'autre, sert plutôt d'écran puisque dans une vision unanimiste les seuls objectifs qui subsistent sont la production de bonne qualité au meilleur prix pour faire survivre l'entreprise, comme si la logique des actionnaires n'avait pas d'effets sur le champ sociologique. Que la construction de l'objet sociologique *entreprise* borne le champ scientifique afin que la raison d'être de cet objet n'appartienne pas au champ lui-même – ou relève du non-dit, ce qui est encore pire – ne devrait pas manquer d'interroger les sociologues : car cette exclusion, ou au moins ce non-dit, tronquent nécessairement les analyses qui en découlent jusqu'à produire des résultats qui gommant la moitié du réel, d'où la naïve croyance selon laquelle le consensus a supplanté les conflits et les contradictions : même si ces derniers se sont déplacés vers les pays dits émergents ou ont changé de forme dans les pays industrialisés, leur réalité n'en demeure pas moins.

Reste aussi à traiter la construction scientifique de l'objet *entreprise*. Que les définitions diffèrent d'une science sociale à l'autre ne facilite pas la tâche, en particulier lorsque les juristes nous déclarent ne pas connaître d'entreprise et ne

³ Voir pour une critique de la sociologie de l'entreprise à partir de la critique de l'analyse stratégique, M. Stroobants et P. Desmarez, 1989.

reconnaître que des *sociétés*. Lesquelles n'intéressent guère les sociologues de l'entreprise, en particulier parce qu'elles sont faites d'actionnaires... Le fait que l'entreprise s'apparente à une guimauve, protéiforme, avec un noyau lui-même changeant dans des limites sans cesse étendues, pourrait ne pas constituer un problème scientifique puisqu'il en est ainsi de la plupart des objets sociologiques (la famille, l'espace urbain, le religieux, etc.). Mais ce qui semble manquer à la sociologie de l'entreprise est une démarche qui tienne compte de cette malléabilité de l'objet pour atteindre des objectifs plus clairement définis.

2 - LE CONCEPT DE MODELE PRODUCTIF

La question qui nous est posée pourrait être la suivante : comment, avec quelle démarche et à partir de quel concept peut-on à la fois :

- rendre compte du niveau micro-sociologique (la situation de travail, la firme) et du niveau macro-sociologique (les marchés des biens ou du travail y compris le rôle de l'Etat) en organisant un va-et-vient entre les deux ?
- expliquer les changements en adoptant une démarche diachronique ?
- intégrer les contradictions, les conflits ou les alliances entre individus ou entre groupes et le compromis productif sans cesse remis en cause qui caractérise la production de biens et de services ?

Le concept de modèle productif peut permettre de tenir l'ensemble de ce pari. On n'entendra pas modèle au sens d'étalon à imiter, mais au sens d'arrangement cohérent de paradigmes. Ici, les concepts de modèle productif et de système productif sont quasiment synonymes, le concept de modèle insistant peut-être plus sur la cohérence de l'arrangement intrinsèque des paradigmes que le concept de système qui réfère à un emboîtement de systèmes et de sous-systèmes, les systèmes supérieurs imposant leur logique aux systèmes de niveau inférieur. Dans le concept de modèle, les paradigmes mis en oeuvre à quelque niveau que ce soit, peuvent entamer la cohérence du modèle et imposer des transformations (découvertes, remplacements ou modification) des autres paradigmes.

La thèse de la cohérence du modèle signifie que plus un modèle est cohérent, plus il est efficace. C'est-à-dire que le modèle le plus cohérent a tendance, historiquement, à faire disparaître les autres dont la cohérence et l'efficacité sont moindres. Mais, en même temps, cette priorité donnée à la cohérence

comme facteur d'efficacité ne conduit pas à accorder une quelconque primauté à l'ordre social ou au consensus. Bien au contraire. La thèse de la cohérence veut qu'il s'agisse d'un moment privilégié d'équilibre sans cesse travaillé à la fois par les tensions entre les paradigmes opérant dans le modèle et par les contradictions sociales qui animent le corps social (comme celles du salariat dans le capitalisme). Ce sont ces tensions entre paradigmes et les contradictions sociales qui brisent la cohérence d'un modèle pour qu'un nouveau modèle émerge, le nouveau empruntant bien souvent à l'ancien ; on parlera de nouveau modèle productif quand l'arrangement des paradigmes qui le composent, donc sa cohérence, est transformée.

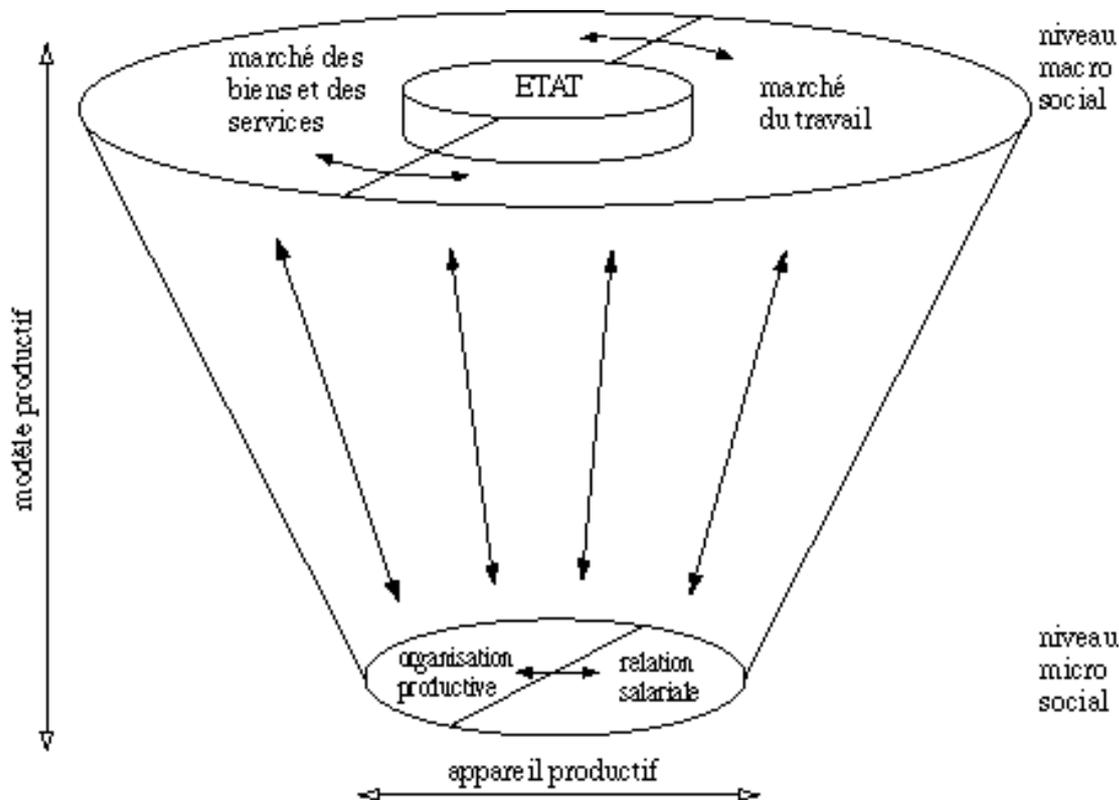
Le concept de modèle productif désigne les paradigmes mis en oeuvre au niveau micro-social et au niveau macro-social (avec leur cohérence) et organise leur inter-relations. Le niveau micro-social que je dénomme *appareil productif* désigne la relation étroite existant entre *l'organisation productive*⁴ (les procédés socio-techniques – ou process – qui proposent des biens et des services selon des modes toujours spécifiques et sans cesse transformés par le "progrès technique" ou par les rapports sociaux) et la *relation salariale*. Celle-ci peut être définie comme la cristallisation, au niveau micro-social, du rapport entre le capital et le travail dans la mise en mouvement de la capacité du travail en un temps donné⁵ avec la plus grande efficacité possible.

Le niveau macro-social et/ou macro-économique est celui des marchés : marché des biens et des services, mais aussi marché du travail que l'on devrait désigner scientifiquement comme celui de l'emploi. Les deux se recouvrent partiellement puisque les revenus des salariés constituent la majeure partie de la demande de biens et de services. A ce niveau, l'Etat joue un rôle important en tant qu'Etat-Providence ou de régulateur du rapport salarial. Je propose la représentation topologique suivante :

⁴ Cette conceptualisation provient de recherches collectives effectuées dans le GERPISA, même si, ici, elle ne recouvre pas exactement ce qu'elle désigne parmi les économistes du GERPISA, comme on le verra ci-dessous.

⁵ Cette définition rejoint les préoccupations de P. Rolle pour qui "la sociologie du travail est, en dernière analyse, l'étude des relations par lesquelles *le temps des individus* est mobilisé au service du groupe, contre le droit de participer aux ressources collectives" (Rolle, 1988, p. 39 ; souligné par J.-P.D.).

Figure 1 : Approche globale du modèle productif



L'appareil productif apparaît comme le lieu de prédilection de la sociologie du travail ; nous y ajoutons le niveau macro-social et les relations réciproques qu'il entretient avec celui-ci comme autant de déterminants structurels qui permettent d'expliquer les situations et les comportements. La composition et le fonctionnement de l'appareil productif méritent d'être détaillés.

L'organisation productive

Dans *l'organisation productive*, les procédés socio-techniques sont la résultante de plusieurs facteurs eux-mêmes largement influencés par le marché des biens ou des services et par le marché des technologies disponibles (à intégrer dans les produits et dans les procédés de fabrication). En effet, on ne produit pas aujourd'hui de la même façon, pour des marchés arrivés à maturité, qu'hier durant la période fordienne d'après-guerre où tout ce qui était produit trouvait acheteur. Aujourd'hui, la qualité est autant un facteur d'incitation à l'achat que le prix, et celle-ci influe nécessairement sur le procédé lui-même : ici, l'état du

marché contraint à transformer les procédés de fabrication. Les mêmes marchés atones poussent les offreurs à accroître la variété de l'offre, laquelle transforme peu à peu les marchés qui à leur tour imposent la conception de procédés flexibles de fabrication ou la sortie plus rapide de nouveaux produits. L'organisation productive rassemble dans le modèle productif en émergence⁶ trois types de processus d'intégration et la généralisation du flux tendu.

Le soutien de l'Etat à la recherche scientifique, dans le cadre d'une compétition internationale croissante, prend tout son sens à condition qu'elle puisse être utilisée immédiatement par les offreurs. C'est le premier type d'intégration que réclame le modèle productif : l'intégration entre la recherche-développement et l'industrialisation pour proposer le plus rapidement possible de nouveaux produits. Cette contrainte transforme profondément le travail dans les bureaux d'études.

La deuxième intégration pour accroître l'efficacité de l'appareil productif (en matière de coût, de qualité et de délais) réside dans l'intégration fonctionnelle dans la firme. Celle-ci passe par des réorganisations de fond qui visent la disparition des cloisonnements entre les services ou les fonctions (par exemple entre les bureaux d'études, les bureaux des méthodes, les ateliers, etc.) et par le recours aux technologies de l'information et de la communication (bases de données communes par exemple). L'ingénierie simultanée ou concourante est l'une des voies de cette intégration fonctionnelle. Le rapprochement des services de production et de commercialisation visent les mêmes objectifs. L'efficacité de ces transformations repose sur l'accroissement des compétences et de nouvelles formes de mobilisation des salariés : autrement dit, les changements dans la relation salariale influent directement sur les conditions d'usage des procédés socio-techniques.

La troisième intégration est celle qui régit les rapports entre le donneur d'ordres et les sous-traitants (ou fournisseurs) dans ce qu'il est aujourd'hui convenu

⁶ S'il y a bien un arrangement de paradigmes (celui que nous dénommons provisoirement "nouveau modèle productif") qui tend à dominer les autres pour supplanter le modèle fordien traditionnel, les mises en oeuvre diffèrent profondément d'un espace national à l'autre malgré le processus de globalisation. Pour plus de détails sur le rôle de l'Etat national, des types de relations professionnelles hérités du syndicalisme, des systèmes de formation, etc., voir ma communication "Le concept d'entreprise dans le nouveau modèle productif : des entreprises nationales à la globalisation", présenté au colloque de l'AISLF (J.P. Durand, 1997).

d'appeler l'entreprise étendue ou l'entreprise réticulaire. Celle-ci se structure comme un système de satellites de satellites de satellites, etc. : un offreur de biens (ou de services) passe commande à un sous-traitant qui se fournit auprès d'un sous-traitant de second rang, etc. sans que le sous-traitant de troisième ou de quatrième rang n'ait aucune chance de rencontrer le donneur d'ordre à l'origine de la commande. L'objectif de cette externalisation de la plupart des fonctions (fabrication, industrialisation et même conception) est la réduction des coûts. Cette structuration de l'entreprise étendue conduit d'une part à un éclatement du travail – et des formes d'emplois – entre les noyaux et leurs périphéries⁷, d'autre part à l'accroissement du travail relationnel entre les parties fondé sur un développement des échanges informationnels⁸. Enfin, cette intégration dans l'entreprise étendue, entre firmes, doit être croisée avec l'intégration fonctionnelle dans chaque firme. Ce qui accroît la complexité globale de l'organisation productive, complexité en partie contrebalancée par le recours massif aux technologies de l'information et de la communication qui prennent en charge la mémorisation, le transfert et une partie du traitement des données.

La quatrième dimension de l'organisation productive réside dans la *généralisation du flux tendu*. Le flux fordien n'est pas nouveau bien sûr ; le flux *tendu* issu des principes du juste-à-temps a non seulement pour intérêt de réduire les stocks (donc de réduire la masse de "capital circulant") mais surtout de mobiliser les salariés sur les causes des dysfonctionnements à l'origine des stocks. Lorsque ceux-ci adoptent et s'approprient le principe du flux tendu (ont-ils le choix quand la direction d'entreprise a décidé sa mise en place ?), celui-ci règle en très grande partie les contenus et l'intensité du travail des salariés : en "naturalisant" les contraintes, le flux tendu peut permettre la réduction de la ligne hiérarchique tandis que les salariés ont l'impression d'une plus grande autonomie, qu'ils sont "maîtres à bord", qu'"ils s'emploient eux-mêmes" (Rolle, 1988). Voici autant de raisons qui expliquent la généralisation du flux tendu dans toutes les fonctions de l'industrie (entre les firmes, entre les ateliers, dans chaque atelier mais aussi dans la conception à travers l'ingénierie simultanée,

⁷ De fait, il s'agit d'un double éclatement entre le noyau et la périphérie *dans* chaque entreprise et *entre* entreprises. Voir, pour les effets de cet éclatement sur les formes d'emploi et sur la nature du travail effectué, l'article déjà cité "Le concept d'entreprise dans le nouveau modèle productif...".

⁸ Lequel peut laisser croire à un renforcement des qualifications et/ou de l'autonomie des salariés si l'on omet la multiplication des procédures, dont les normes ISO 9000.

etc.) et dans les services : grande distribution, banque, assurance, restauration rapide, etc. (Durand, 1996).

La relation salariale

La relation salariale possède à son tour quatre composantes principales dont la résultante est la plus ou moins grande implication dans le travail, elle-même facteur important de l'efficacité du travail dans son rapport à l'organisation productive : l'organisation du travail, les relations hiérarchiques, le système de rémunération et la nature du syndicalisme (Durand, 1998).

L'organisation du travail dépend largement des exigences techniques de l'organisation productive elle-même et des qualifications disponibles sur le marché du travail. Toutefois, avec les mêmes déterminants, des organisations du travail différentes apparaissent toujours possibles : on peut quand même remarquer que le *teamwork* issu des préceptes japonais tend à se généraliser, même dans les firmes les plus traditionalistes.

Les *relations hiérarchiques* dépendent d'abord de la "culture d'entreprise" héritée : s'agit-il d'un commandement autoritaire pour ne pas dire militaire ou d'une mise en oeuvre de démarches participatives ? Quels rapports entretiennent les agents de maîtrise et les délégués syndicaux dans l'atelier ou dans les bureaux ? S'agit-il d'un système fondé sur les doléances (*grievances*) à l'américaine ou d'une tradition paternaliste ? Par ailleurs, on ne saurait dissocier l'autorité et la qualification si "la hiérarchie est un mode de socialisation de la qualification et la qualification le transfère à l'individu de l'autorité de la direction elle-même" (Rolle, 1988, p 118). Ainsi les relations hiérarchiques dépendent aussi étroitement du marché du travail que des capacités locales à transférer ou à faire émerger des compétences.

Le *système de rémunération* apparaît comme un outillage technique traduisant une politique de la firme tout en tenant nécessairement compte du marché du travail (niveau des rémunérations, effet du marché local/national/international du travail, segmentation de celui-ci, etc. ; on peut aussi y intégrer les formes d'emploi – contrats à durée indéterminée, contrats à durée déterminée, intérim, etc. – et les modes de flexibilité interne et externe jusqu'à la gestion de la précarité). Cet appareillage technique qu'est le système de rémunération (du

salaires aux pièces à l'évaluation individuelle en passant par la rémunération du poste) se présente comme une voie d'accroissement de l'implication au travail. Qu'en est-il par rapport au système de promotion auquel il est étroitement lié ?

La *nature du syndicalisme* renvoie à la fois à l'histoire locale ou nationale du syndicalisme (révolutionnaire ou réformiste, uni ou divisé, etc.) et au rôle de l'Etat dans les relations professionnelles : omniprésent comme en France ou largement absent comme aux Etats-Unis ? Enfin, le taux de syndicalisation, la capacité d'organiser des grèves locales ou plus générales, la représentativité aux diverses élections, etc. modèlent tout autant les relations professionnelles locales : s'agit-il d'un compromis productif stable et actif ? Ou d'un équilibre précaire ? Ou d'un compromis plutôt caractérisé par la passivité des salariés au travail ?

Ces quatre composantes de la relation salariale font système : de leur cohérence dépend l'efficacité des salariés au travail. De plus, la relation salariale doit être aussi en cohérence avec l'organisation productive. Pour ne prendre qu'un exemple dans le modèle japonais, le "travail en groupe" entre en étroite cohérence avec la généralisation du flux tendu (Durand, 1998) tandis que le *teamwork* réclame un système de rémunération particulier fondé sur l'évaluation individuelle (avec une garantie de promotion), l'absence d'un syndicalisme revendicatif et des relations hiérarchiques il est vrai autoritaires, mais plutôt fondées sur la technicité que sur l'omniprésence d'un contrôle tatillon⁹.

Enfin, chaque composante de la relation salariale est elle-même une dimension du rapport entre le capital et le travail avec ses caractéristiques temporelles : tantôt le conflit, tantôt le compromis traversent la relation salariale et ses composantes et l'on ne saurait donner un statut privilégié à l'un ou à l'autre sur ce fond de contradiction entre capital et travail. L'état du syndicalisme et des relations professionnelles reflète directement celle-ci. Le système de rémunération porte de près ou de loin sur le partage de la valeur (et des gains de productivité) entre les actionnaires et les salariés. La hiérarchie, même si elle

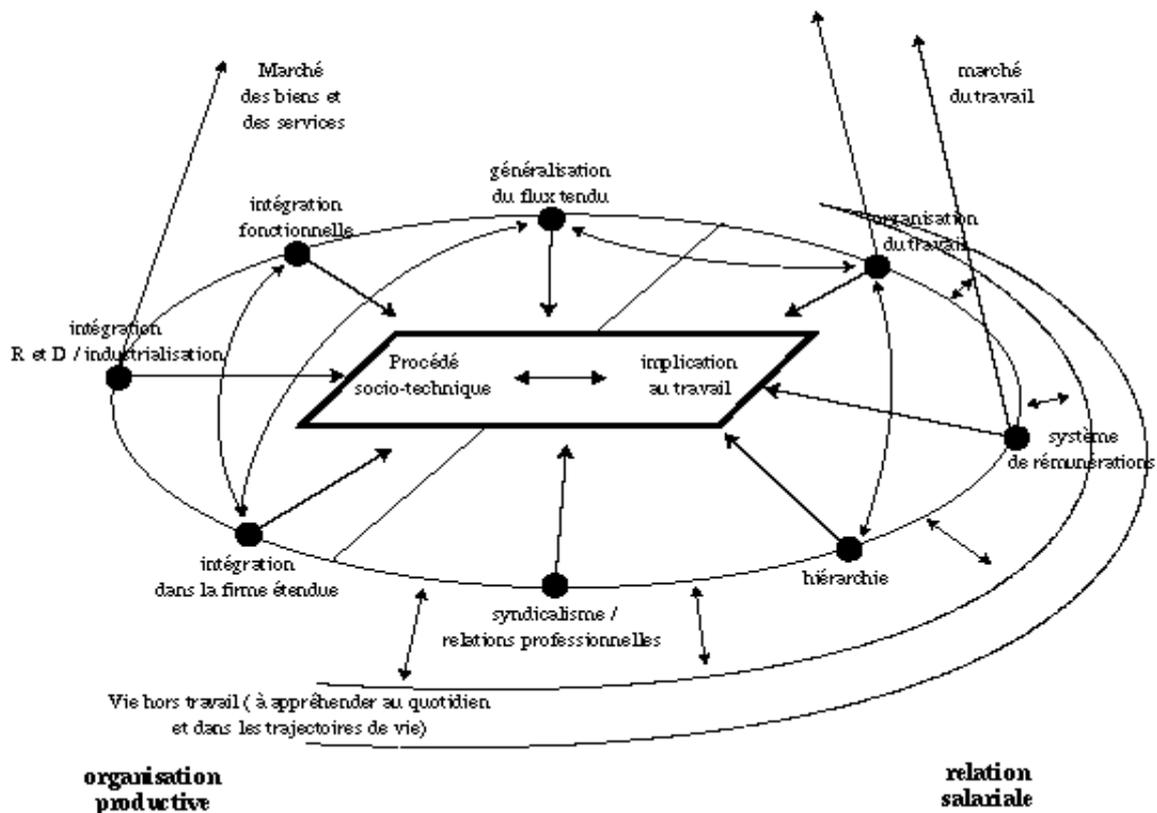
⁹ On peut montrer que le système coréen est beaucoup moins cohérent en raison de l'existence d'un syndicalisme revendicatif puissant (au moins dans certaines branches) ; toutefois, cette non-cohérence n'a pas trop d'effets négatifs en raison du caractère moins tendu du flux (par rapport au Japon). Cf. J.-P. Durand et J. Durand-Sebag, "Condition ouvrière et stratégie des chaebols dans l'industrie automobile coréenne", *Syndicalisme et société*, janvier 1998.

se combine avec la mise en œuvre des qualifications, est d'abord un outil de contrôle social indispensable à l'utilisation des capacités de travail. L'organisation du travail – en particulier dans sa relation étroite avec la hiérarchie – constitue le mode concret de mobilisation des capacités de travail en fonction des potentiels de qualifications disponibles et des exigences de l'organisation productive.

La relation salariale ne saurait, par ailleurs, être détachée de la vie hors travail des salariés : il n'y a pas de rupture entre la vie au travail et la vie hors travail, même si les deux espaces d'exercice sont en général disjoints : l'individu importe ses préoccupations de l'un à l'autre et vice-versa parce qu'il est un et indivisible. Il est donc indispensable de prendre en compte l'espace hors travail pour mieux saisir les déterminants des comportements quotidiens (rapports à l'encadrement, investissement dans le travail, revendications, etc.) et construire des trajectoires de vie des salariés intégrant les deux espaces.

On peut représenter de la façon suivante la combinaison de la relation salariale et de l'organisation productive, avec leurs composantes :

Figure 2 : La cohérence de l'appareil productif



Les marchés et l'Etat

Parce qu'il donne toute leur importance au contexte social et économique, le concept de modèle productif inclut les relations avec le marché des biens et des services, avec le marché du travail et avec l'Etat qui entretient à son tour d'étroits rapports avec ceux-ci. En disant que le concept de modèle productif s'intéresse aux *relations* entre l'appareil productif (niveau micro-sociologique) et les marchés (plus l'Etat) j'exprime l'idée selon laquelle ceux-ci ne constituent pas l'objet central des recherches mais que le sociologue du travail peut participer aux recherches sur le marché du travail en particulier ou sur la politique de l'Etat du point de vue qui intéresse le modèle productif, ou bien encore utiliser les résultats des recherches sociologiques effectuées dans les

champs voisins (la consommation par exemple) ou les résultats des disciplines voisines (économie, droit, gestion...) caractérisant les marchés ou l'Etat.

Le marché des biens et des services comprend à la fois l'offre et la demande de ceux-ci. L'offre est en relation directe avec l'organisation productive du niveau micro-social : le triptyque prix/qualité/variété (ou délais pour livrer la variété) illustre ce va-et-vient entre la concurrence entre les offreurs et l'organisation productive elle-même. L'Etat, à son tour, joue un rôle important, par exemple en soutenant l'offre (décennie 80), en soutenant la recherche puis la recherche-développement orientée vers les firmes ; de même il oriente fortement l'aménagement du territoire qui a des effets sur l'offre (coût, disponibilité des biens et services...) ; à travers la politique monétaire (masse monétaire interne, politique des changes), la politique fiscale (où ponctionner et à qui redistribuer) et le contrôle plus ou moins étroit de la déréglementation économique, l'Etat national organise le rôle de ses firmes et la place de son marché dans la longue marche vers la globalisation.

Du côté de la demande de biens et de services, le rôle de l'Etat n'en est pas moins considérable : en attribuant des revenus indirects (éducation, santé, politique sociale), l'Etat-providence soutient la demande. De même l'Etat participe activement au versement de diverses allocations de chômage qui maintiennent un certain pouvoir d'achat des actifs inoccupés. Certains Etats nationaux interviennent profondément dans la régulation des relations professionnelles comme en France : fixation d'un salaire minimum, de la durée du travail, etc. Ces pratiques étatiques qui, de fait, favorisent le maintien de la demande (on doit y ajouter la politique de crédit à la consommation) relèvent aussi de l'organisation du marché du travail par l'Etat. C'est dire qu'il y a un large recouvrement entre la demande de biens ou de services et l'état du marché du travail à travers les revenus directs ou indirects que perçoivent les actifs occupés ou non.

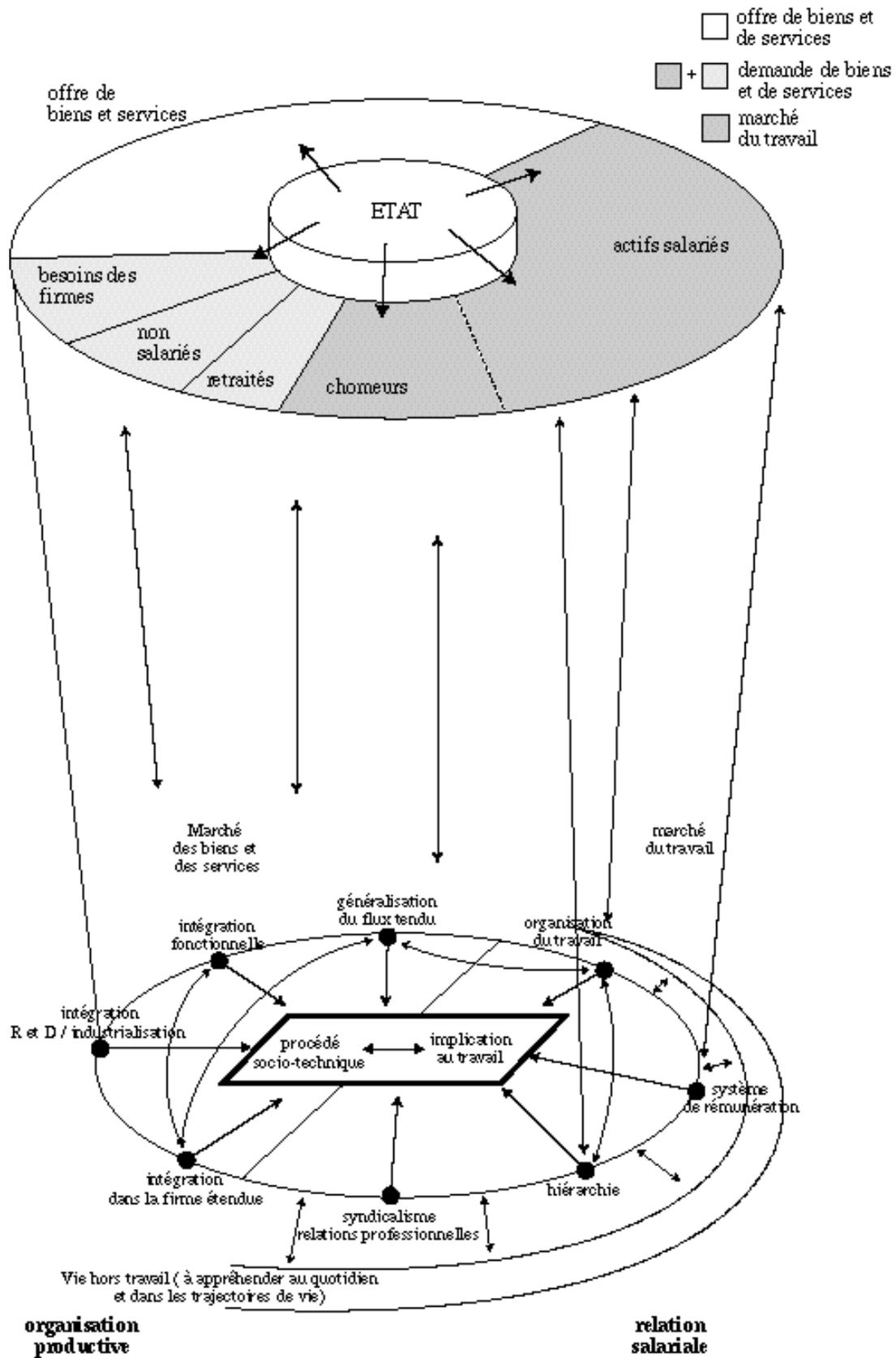
Le volume de la demande de travail par les firmes (offres d'emploi) dépend largement de la demande de biens et de services, c'est-à-dire de la conjoncture économique plus généralement : que cette demande en volume soit médiatisée par la firme (qui emploie et qui licencie) ne change rien au fait qu'il s'agisse d'un phénomène macro-économique.

La demande réduite de travail conduit à l'institutionnalisation du chômage qui pèse plus ou moins sur les travailleurs en exercice à travers les menaces qu'il représente pour ceux-ci. Celles-ci prennent corps dans le développement de la flexibilité du travail (interne et externe à la firme), dans la tendance à la généralisation des emplois "atypiques" ou dans la normalisation de la précarité. D'autres voies résident dans la réduction de la durée du travail, modulée selon les situations des firmes. Quoiqu'il en soit, la demande de force de travail fixe l'état du marché du travail qui à son tour ne manque pas d'avoir certains effets sur le comportement des salariés dans l'activité de travail : motivation accrue ou découragement ? Implication véritable ou simulation pour les salariés les plus vulnérables ?

Par ailleurs les contenus et la qualité de la demande de travail dépendent de l'appareil productif caractérisant la firme et en particulier de l'organisation productive, de l'organisation du travail et du type de hiérarchie... . A leur tour ceux-ci dépendent des compétences disponibles sur le marché du travail : il y a donc un ajustement permanent entre l'appareil productif et la qualité de l'offre du travail (demande d'emploi). L'Etat joue un rôle non négligeable dans cet ajustement – nécessairement inscrit dans la durée – à travers la formation initiale (en particulier professionnalisée), les stages de reconversion ou la formation professionnelle permanente.

On peut représenter le fonctionnement des composantes du modèle productif de la façon suivante :

Figure 3 : Représentation métaphorique du concept de modèle productif



Conclusion.

Le concept de modèle productif permet de traiter à la fois les tensions entre les paradigmes animant les composantes d'un modèle particulier d'une part et les conflits et les compromis issus des rapports contradictoires entre capital et travail d'autre part. Cette construction théorique considère que le compromis productif, même durable, est travaillé par la contradiction entre le capital et le travail ; ce qui explique que des conflits ouverts (grèves, freinage, plaintes diverses...) ou moins ouverts (simulation en particulier) éclatent de temps à autres. En même temps, la cohérence des composantes du modèle productif – qui sont elles-mêmes travaillées par les rapports entre le capital et le travail – conduit à une haute efficacité de celui-ci, y compris en estompant les contradictions sociales ; c'est d'ailleurs l'un des effets immédiats de la cohérence d'un modèle que de résoudre provisoirement ou d'empêcher des manifestations ouvertes des dites contradictions.

Les tensions entre composantes d'un modèle et les rapports entre le capital et le travail ne permettent pas seulement de rendre compte de ces derniers mais expliquent les transformations internes de ce modèle et le passage d'un modèle à un autre, sans exclure certaines continuités (comme par exemple le rôle du flux dans le modèle fordien, puis du flux tendu dans le nouveau modèle). La construction présentée fonctionne sur le mode de la métaphore ; c'est-à-dire qu'elle n'est pas une représentation de la réalité, mais une représentation topologique arbitraire qui, à travers une image, permet de faire comprendre, de communiquer l'arrangement de concepts, tel que je l'ai pensé pour rendre compte du réel.

Enfin, le concept de modèle productif, à travers la construction proposée, permet le mieux, me semble-t-il, de sortir de la micro-sociologie des relations de pouvoir et des situations de travail pour organiser le va-et-vient conceptuel entre la micro-sociologie et la macro-sociologie sans cristalliser l'appréhension du réel dans la fiction d'un meso niveau que serait l'entreprise : une sociologie du travail intégrant le concept de modèle productif gagne en opérationnalité parce qu'elle abandonne le niveau intermédiaire qui opacifie et complique la démarche heuristique. Enfin, à travers le concept de modèle productif, la sociologie du travail ne s'érige pas en sociologie d'un champ dont le

rapprochement avec d'autres champs conduirait à une sociologie générale ; le concept de modèle productif participe directement à celle-ci par ses apports pour qu'elle embrasse à la fois le général et le particulier.

BIBLIOGRAPHIE

BOYER Robert et DURAND Jean-Pierre, *L'après fordisme*, Paris, Syros, 1993 et 1998.

DARES, *Conditions, organisations du travail et nouvelles technologies en 1991*, Paris, DARES, ministère du travail, 1992.

DURAND Jean-Pierre, "Le concept d'entreprise dans le nouveau modèle productif : des entreprises nationales à la globalisation", Colloque de l'AISLF *Le dedans et le dehors. Formes d'entreprise et formes de société*, Evry, avril 1997.

DURAND Jean-Pierre, "Nouveau modèle productif et implication contrainte en France", Colloque international *Approches de la mondialisation. Universalisme technique et recomposition des sociétés*, Bordeaux, 7-8 novembre 1996.

DURAND Jean-Pierre, "Les modèles de la relation salariale", in J.-P. Durand, P. Stewart et J.-J. Castillo (dir.), *L'avenir du travail à la chaîne. Une comparaison internationale dans l'industrie automobile*, La Découverte, 1998.

PICHON Alain, *Les chemins de la précarité. Cadres, techniciens et ingénieurs : les incertitudes de l'emploi*, mémoire de DEA de Sociologie, Université d'Evry, 1997.

SAINSAULIEU Renaud et SEGRESTIN Denis, "Vers une théorie sociologique de l'entreprise", *Sociologie du travail*, 3/86.

ROLLE Pierre, *Travail et salariat. Bilan de la sociologie du travail*, Grenoble, PUG, 1988.

SAINSAULIEU Renaud (dir.) , *L'entreprise, une affaire de société*, Paris, FNSP, 1992, 2° édition.

STROOBANTS Marcelle et DESMAREZ Pierre, "L'entreprise : évidence ou symptôme d'un problème ?", *Critique régionale*, n° 17, Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles, 1989.

TRIPIER Maryse, "Culture ouvrière et culture d'entreprise", *Sociologie du travail*, 3/86.

TRIPIER Pierre, "La sociologie du travail" in J.-P. Durand et R. Weil, *Sociologie contemporaine*, Paris, Vigot, 1989.