

PRÉFACE

Le 2 juillet 1974, j'ai commencé à travailler comme ouvrier spécialisé chez Allied Corporation – une multinationale qui produit, entre autres, de nombreuses machines agricoles. Dans la filiale des moteurs, au département des petites pièces, se trouvait un atelier d'usinage où les ouvriers étaient payés au rendement et qui me faisait penser aux fameuses descriptions de Donald Roy sur la limitation de la production^a. En relisant les articles de Roy, je fus frappé par les similitudes entre ses observations et les miennes, sans en être étonné : je savais que les ouvriers spécialisés s'adaptaient au travail aux pièces en freinant la production, en baissant leurs objectifs ou en s'alliant avec les salariés des autres services. Je me suis plongé dans les quelque 546 pages de la thèse de Roy, foisonnante de vifs détails issus de ses expériences d'ouvrier dans un atelier de vérins de levage ferroviaires^b. La disposition des machines – perceuses, presses, tours – ressemblait fortement à celle de ma propre usine, mais j'en ai conclu que tous les ateliers de ce type devaient être organisés d'une façon similaire. En m'immergeant chaque jour un peu plus dans le manuscrit, j'ai fini par découvrir une référence à la Société des chemins de fer de l'Illinois que Roy empruntait comme moi en partant de l'université de Chicago où il travaillait. Puis j'ai trouvé une remarque au sujet de la ville – celle où je vivais et travaillais. Mais il n'y avait là, somme toute, rien de bien surprenant, car il y avait aux alentours de nombreuses usines de machines-outils. Pourtant, la mention d'un immeuble de quatre étages n'a pas tardé à me surprendre : mes collègues de travail m'avaient justement dit qu'Allied était basée dans un édifice de cette taille, désormais abandonné au bord d'une voie de la Société de chemins de fer de l'Illinois, à moins de deux kilomètres de l'usine – et quelques anciens se souvenaient effectivement d'un atelier de vérins ferroviaires. Ce n'est qu'à la toute fin de la thèse que m'a été infligé le coup de grâce, lorsque Roy laisse enfin échapper le numéro de son syndicat : c'était le même que le mien. L'entreprise de Roy, qu'il appelait Geer, avait été depuis rachetée par Allied, mais nos deux ateliers conservaient un indubitable air de famille. J'ai donc décidé de consacrer une partie essentielle de mon projet à comprendre ce qui avait changé

a. Donald Roy (1909-1980) : sociologue du travail américain connu pour son travail d'observation ethnographique dans les milieux industriels.

b. Lourds outils en métal permettant de soulever des wagons ou des locomotives, pendant les travaux de réfection des voies.

et ce qui était resté identique au cours des trente années séparant nos deux expériences.

La thèse de Donald Roy me fournissait le contexte empirique. Mais, pour analyser les rapports sociaux à l'usine, il me fallait un cadre théorique ainsi qu'un point de vue me permettant d'expliquer les transformations au fil du temps. Les références théoriques de Roy étaient largement enracinées dans la tradition de la sociologie industrielle et leur centre de gravité tournait autour de la question de la « limitation de la production ». En l'expliquant comme une réaction rationnelle des travailleurs confrontés à l'irrationalité de leur direction, Roy mettait un terme à l'interprétation d'Elton Mayo^a, devenue parole d'évangile, qui pensait au contraire la limitation de la production à partir d'un système de croyances illogiques des travailleurs face à la logique rationnelle des cadres. On retrouvait là le vieux débat qui parcourt la sociologie industrielle, enlisé dans la même problématique: pourquoi les travailleurs ne travaillent-ils pas plus? Les différentes réponses à cette question qu'apportent les chercheurs selon qu'ils sont progressistes ou conservateurs trouvent leur origine dans leurs postulats de départ: les premiers considèrent la limitation de la production comme une expression de la conscience de classe, du conflit structurel et inévitable entre le capital et le travail, ou de la nature aliénante du travail, tandis que les seconds, supposant l'existence d'une harmonie préalable, attribuent la limitation de la production à la paresse des travailleurs, à la mauvaise communication entre ouvriers et patrons, au manque d'attention porté à l'humanité du travailleur ou encore à « l'erreur de jugement » d'ouvriers incapables de se rendre compte que leurs intérêts sont les mêmes que ceux de leurs dirigeants. Selon moi, les deux approches, celle du conflit comme celle du consensus, sont en décalage avec ce qui se passe réellement dans l'usine. Les termes du débat doivent être inversés et la question initiale doit être posée autrement, comme l'ont fait Helen et Robert Lynd^b dès 1929: pourquoi les travailleurs travaillent-ils autant?

a. Psychosociologue australien installé aux États-Unis, parfois considéré comme l'un des fondateurs de la sociologie du travail, Elton Mayo (1880-1949) est connu pour une série d'expériences conduites à l'usine Hawthorne de la Western Electric entre 1927 et 1932. Ses études visaient notamment à comprendre pourquoi les travailleurs limitaient leurs niveaux de productivité.

b. Les sociologues américains Robert Lynd (1892-1970) et Helen Lynd (1896-1982) ont étudié les conséquences de la « grande dépression ». *Middletown* (1929), leur étude d'une ville moyenne des États-Unis, est un classique de la sociologie anglo-saxonne.

L'ouvrage de Roy, et ses descriptions d'ouvriers spécialisés travaillant à des cadences effrénées et furieux d'être interrompus laisse penser que cette dernière formulation est plus pertinente que la précédente. Même s'il s'agissait d'un travail aux pièces, comme Roy le souligne à juste titre, les opérateurs ne se « crevaient pas la peau » pour quelques centimes de plus, ni ne se laissaient griser au travail par amour immodéré du patron. Au fil de sa démonstration, Roy souligne le ressentiment qu'ils éprouvaient à être traités de « flemmards », tout en s'efforçant paradoxalement de mesurer et d'expliquer le temps « perdu » par les salariés et sans se demander pourquoi ils ne perdent pas *plus* de temps – quoique l'on puisse trouver certaines réponses à cette question dans son texte.

De fait, l'intensité du travail fourni nous a autant marqués l'un que l'autre. Au départ, sans doute à cause de la peur et de l'inexpérience, j'oscillais entre le mépris et l'admiration pour ce qui me semblait être une dépense excessive d'énergie et d'ingéniosité. Pourquoi les travailleurs devraient-ils autant repousser leurs propres limites dans l'intérêt de l'entreprise? Pourquoi coopérer, voire dépasser les attentes des « planqués d'en haut » qui « vous presseront comme des citrons pour la moindre pièce de plus »? Hélas, moi non plus, je n'ai pas tardé à me ruiner la santé pour y arriver, pour atteindre mes objectifs, pour découvrir de nouvelles ficelles du métier et pour faire deux boulots en même temps – risquant ma vie pour cette fameuse pièce de plus. Qu'est-ce qui me poussait à augmenter ainsi les bénéfices d'Allied? Pourquoi participais-je activement à accroître ma propre exploitation et à perdre mon sang-froid quand je n'y arrivais pas? Voilà ce que ce livre cherche à comprendre.

Karl Marx se posait la même question. Sa réponse? La contrainte. À l'époque où il écrivait, l'asservissement du travail au capital était total. Le système du travail aux pièces était utilisé pour intensifier le travail, les travailleurs ne pouvaient résister aux diminutions de salaires arbitraires et même lorsque l'ouvrier était rémunéré au temps passé, le contremaître pouvait toujours le licencier pour n'avoir pas produit suffisamment. Avec l'apparition des syndicats et d'un minimum de droit du travail, la peur de perdre son emploi ou de ne pas gagner de quoi vivre fut progressivement déconnectée de l'effort fourni. La contrainte ne pouvait plus, à elle seule, expliquer pourquoi les salariés travaillaient autant. Comme me l'a dit Bill, mon collègue de l'équipe de jour: « Ici, personne ne te force.

Tu dois te débrouiller tout seul avec ton boulot.» De nos jours, c'est un mélange de consentement spontané et de contrainte qui façonne le monde du travail.

Parmi les analyses marxistes, c'est dans les carnets de prison d'Antonio Gramsci qu'on trouve les analyses du consentement les plus élaborées et les plus éclairantes, mais Gramsci s'intéresse plus à l'organisation du consentement dans le monde politique qu'à celui qui règne au cœur du procès de travail : ses théories de l'État, du parti et des intellectuels combinent la force et la conviction, la contrainte et le consentement, la domination et l'hégémonie, mais *Américanisme et fordisme* est le seul de ses essais à aborder le procès de travail lui-même. Dans ce texte, il se penche sur les transformations révolutionnaires qui ont affecté le procès de travail aux États-Unis avant, pendant et après la Première Guerre mondiale. Contrairement à l'Europe, les États-Unis ne portent pas de traces des modes de production antérieurs au mode de production capitaliste : aux États-Unis, « l'hégémonie est née à l'usine » – j'essaierai de développer et d'étoffer ce commentaire perspicace mais elliptique. Contrairement à une conception courante que partagent les marxistes et les non-marxistes, je me propose de démontrer comment le consentement est fabriqué au cœur même de la production – indépendamment de l'école, de la vie de famille, des médias, de l'État. Et si cet ouvrage commence par une critique de Marx, ce n'est que pour mieux retourner, avec les armes du marxisme, à son centre d'intérêt primordial : le procès de travail.

Laissez-moi préciser d'emblée qu'il ne s'agit en rien d'un exercice de néomarxisme, de révisionnisme marxiste ou d'une quelconque étiquette qu'un chercheur en sciences sociales aurait eu besoin de coller au marxisme pour pouvoir le prendre au sérieux. Il s'agit tout simplement d'une étude marxiste, pour trois raisons. D'abord, je m'intéresse au changement et à la continuité du capitalisme en tant que mode d'appropriation spécifique du travail non payé des travailleurs directement productifs. Ensuite, je pars du principe que le capitalisme n'est pas la dernière forme de société que nous soyons voués à connaître : il n'y a aucune raison que l'histoire doive s'arrêter avec le capitalisme. Troisièmement, je considère qu'il est possible et même désirable qu'advienne une société fondamentalement différente – appelez-la communiste si vous le souhaitez – où les hommes

et les femmes, débarrassés des privations et des incertitudes de la vie quotidienne en régime capitaliste, tiendront les rênes de leur propre existence, décideront collectivement de ce qui doit être produit, pourquoi, et comment. C'est à l'aune de cet avenir possible que les marxistes interprètent le présent et le passé. La sociologie, par ailleurs, considère cette possibilité soit comme une utopie, soit comme une réalité qui existe déjà parmi nous, supposant que notre futur élaguera le présent de ses imperfections et que le présent n'est rien d'autre que le résultat naturel et inévitable du passé.

Si la sociologie a beaucoup emprunté à Marx et est en grande partie née d'un débat avec lui, le marxisme ne peut se permettre de laisser de côté la sociologie mais doit, au contraire, intégrer d'une façon sélective ses vérités partielles. En effet, les théoriciens les plus remarquables du xx^e siècle – Georg Lukács, Antonio Gramsci, Theodor Adorno, Herbert Marcuse, Louis Althusser et Galvano Della Volpe – ont tous librement puisé dans les théories sociales et les philosophies des libéraux et des conservateurs. Marx lui-même employait cette méthode : en prenant Hegel, Smith et Ricardo comme points de départ, il transformait leurs perspectives en des éléments de ses propres théories. Dans ma tentative pour construire une théorie du procès de travail capitaliste, j'utiliserai les conceptions dominantes de la sociologie industrielle et incorporerai fréquemment ses réflexions perspicaces à mon propre cadre marxiste.

Il est donc logique que ce soit avec la sociologie que se tisse, au fil des pages, notre principale discussion. Pour ne pas être trop long et fastidieux, j'ai préféré éviter de convoquer les autres courants marxistes, mais il ne faudrait pas en conclure pour autant qu'il n'existe aucune autre approche marxiste du procès de travail. La plus générale et remarquable d'entre elles est à ce jour celle de Harry Braverman, dans *Labor and Monopoly Capital*, publié au moment où je m'escrimais à atteindre mes objectifs de production à l'usine. Aujourd'hui, en 1978, aucun autre écrit sur le procès de travail ne peut se soustraire à l'influence de cette réhabilitation créative de la théorie de Marx sur le procès de travail, encore moins les approches qui se revendiquent du marxisme. Comme je l'ai longuement expliqué dans d'autres textes, ma démarche a largement été construite contre les thèmes dominants de *Labor and Monopoly Capital*¹.

La taille du livre a imposé d'autres limites. Bien que cela eût sans doute rendu l'ensemble plus vivant, j'ai décidé de sacrifier une partie des riches données ethnographiques que j'ai rassemblées, ainsi que certains des graphiques qui étayaient mes conclusions. On trouvera tous ces graphiques dans ma thèse, *Making Out on the Shop Floor* (université de Chicago). J'ai enfin supprimé l'appendice méthodologique que les sociologues – contrairement aux anthropologues dont l'observation participante est le vrai cœur de métier – se sentent obligés d'inclure dans leur travail. Les problèmes spécifiques d'une étude réalisée sur une longue période auraient peut-être rendu utile un tel ajout, d'autant que j'ai souvent eu du mal à savoir si certaines divergences entre les observations de Roy et les miennes ne résidaient pas dans des écarts entre nos perspectives et nos positions respectives. Comme nous étions dans des situations de travail quasi identiques et que les expériences que nous avons retranscrites en dérivent, je suis convaincu que les transformations dont je parle sont bien réelles et ne sont pas des illusions propres à certaines situations. Comme je l'ai fait remarquer plus haut, l'analyse de la limitation de la production faite par Roy n'altérerait en rien son portrait de l'ensemble du procès de travail, tel qu'il apparaît à un ouvrier spécialisé. Pour aider les lecteurs à se forger une opinion par eux-mêmes, j'ai inséré de longues citations de la thèse de Roy.

Quelle peut être l'utilité de l'étude d'un atelier de fabrication de pièces automobiles relativement insignifiant pour la compréhension des grandes technologies de production de l'industrie moderne comme la ligne d'assemblage, la production en continu ou le travail de bureau? Certains, notamment ceux qui ont l'habitude des méthodes statistiques et de la généralisation d'un échantillon à une population plus globale, hausseront un sourcil dubitatif en lisant les vastes conclusions que je tire d'une seule et unique étude de cas. On peut pourtant comprendre la relation entre le tout et les parties autrement qu'à partir d'une extrapolation statistique. D'abord, on peut regarder la partie comme une expression de la totalité, qui en contient les principes essentiels. En étudiant Allied et en la comparant avec Geer, je peux en extraire les attributs fondamentaux du procès de travail en régime capitaliste avancé – par exemple la fabrication du consentement grâce au développement d'un marché et d'un État internes aux grandes entreprises. On peut aussi, d'une façon complémentaire, penser la

totalité comme une entité composée de parties interdépendantes. La relation qui existe entre Allied et d'autres institutions, comme l'école, la famille, l'État, le syndicat ou d'autres entreprises, nous permet d'esquisser le portrait de l'ensemble de la société. Dans ces deux cas, on généralise par extension de la partie au tout.

Cependant, ma principale ambition a consisté à utiliser l'étude de cas pour illustrer et développer une théorie du procès de travail capitaliste. Si mes conclusions poussent les lecteurs à démontrer qu'elles sont fausses, je serai plus que satisfait : mes efforts n'auront pas été vains.

Quand on fait un travail de terrain, les remerciements et les reconnaissances de dettes foisonnent, mais dans mon cas l'exercice est délicat : l'une des conditions de ma recherche étant liée à ma position d'observateur, j'avais garanti au personnel d'Allied, à la direction comme aux ouvriers, que je préserverai leur anonymat personnel ainsi que celui de l'entreprise. Je remercie d'abord et avant tout mes collègues de travail : en m'acceptant parmi eux, ils ont rendu possible cette étude sur leur vie à l'usine. Ils considéraient mon projet avec un mélange d'incrédulité et d'amusement. Certains ne comprenaient pas pourquoi je devais travailler un an à l'usine pour obtenir un diplôme, d'autres m'assuraient que si ma thèse était publiée et qu'ils y étaient mentionnés, elle deviendrait à coup sûr un *best-seller*. De temps en temps, quelqu'un venait me voir avec une anecdote croustillante et me disait : « Toi là, mets ça dans ton livre ! » En acceptant de répondre de bonne grâce et avec entrain à certaines de mes étranges demandes, ils rendaient mon travail d'autant plus plaisant. Je dois remercier tout particulièrement mon collègue de l'équipe de jour, Bill, qui m'a appris comment me débrouiller et atteindre mes objectifs de production. Il tolérait mon incompetence et adoucissait les traits les plus durs de la vie d'usine avec son sens de l'absurde. D'autres ouvriers, comme Morris, le camionneur, Ed, le briseur de quotas, et Jim, le secrétaire du syndicat, pimenteraient la routine de l'atelier.

Je dois remercier les responsables syndicaux et les dirigeants, qui m'ont donné accès à leurs données et m'ont permis de faire des entretiens, ainsi que le service des ressources humaines, toujours serviable et prêt à me fournir des informations. J'ai pu retrouver la trace d'anciens cadres dirigeants de Geer jusqu'à Springfield, dans l'Illinois et en Basse-Californie, et leur suis reconnaissant d'avoir bien voulu m'accorder un entretien.

Intellectuellement, mes dettes sont multiples. J'ai d'abord cultivé mon intérêt pour l'organisation du travail en Zambie, où j'ai entrepris une série d'études sur l'industrie du cuivre entre 1968 et 1972. Pendant cette période, Jaap van Velsen m'a fait suivre une intense formation d'anthropologie sociale dans la tradition de l'école de Manchester^a. Il serait trop long d'énumérer tout ce que je dois à Bill Wilson, le président de mon jury de thèse à Chicago, qui m'a fait bénéficier de son inestimable soutien moral et de ses critiques constructives dans toutes mes démarches intellectuelles. Sans son courage et la conviction que mon travail pouvait bel et bien être considéré comme de la sociologie – contrairement à ce que pensaient bon nombre de ses collègues – ma thèse et ce livre n'auraient jamais pu voir le jour. Quant à Adam Przeworski, ce que je lui dois peut être facilement résumé: son séminaire sur les théories marxistes de l'État en 1973 et 1974 a transformé ma façon de penser et a été pour moi un rituel de passage à l'âge adulte. Bill et Adam ont dépensé beaucoup de temps et d'énergie pour conduire ma thèse à bon port. Ils bénéficièrent de l'aide et du soutien de Charles Bidwell, de Raymond Smith, de Richard Taub et d'Arthur Stinchcombe, dont le doute revigorant et les commentaires critiques m'ont forcé à revoir et à reformuler de nombreux passages de cette étude. Une mention spéciale doit enfin être accordée à Donald Roy, qui a soutenu avec enthousiasme mon retour chez Geer. Ses commentaires concernant un premier article ont joué un rôle particulièrement important en confirmant mon interprétation des changements qui s'étaient déroulés au cours des trente dernières années. Si j'avais délibérément planifié une «revisite», je doute que j'aurais pu choisir un ethnographe plus perspicace, attentif et capable d'une description si riche de la vie d'usine. Depuis mon arrivée à Berkeley, j'ai réorienté mon parcours intellectuel. Margaret Cerullo et Tom Long m'ont convaincu des dangers qu'il y avait à défier la sociologie sur son propre terrain en développant une «science» marxiste. Ils m'ont convaincu que le marxisme sans critique était aussi dangereux que l'histoire du marxisme dit scientifique est jalonnée d'abominations. On retrouvera souvent leur influence dans ce livre. En tant qu'amis qui

partagent mes préoccupations et mon travail, Erik Wright et Bill Friedland ont joué un rôle important par leurs encouragements et leurs critiques une fois l'ensemble du manuscrit achevé. Quant à Maurice Zeitlin, il a largement dépassé son devoir professionnel de rapporteur en rédigeant vingt-cinq pages de critiques infatigables: le travail de réécriture du manuscrit original est en grande partie une réponse aux objections qu'il m'a adressées. Enfin, pour leurs commentaires et conseils à différentes étapes, je tiens à remercier José de Alencar, Paul Attewell, Robert Blauner, David Brody, Mitchell Fein, Bob Fitzgerald, Gretchen Franklin, Robert Jackson, Randy Martin, Lynne Pettler, David Plotke, Ida Susser et Olivia Inaba pour son précieux travail de dactylographie, qui a débusqué de nombreuses erreurs dans le manuscrit.

Je souhaite aussi remercier les nombreux amis qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel, en particulier Terence Halliday et Kathleen Schwartzman.

a. Fondé en 1947 par Max Gluckman, le département d'anthropologie de l'université de Manchester, connu sous le nom d'école de Manchester, privilégiait les monographies tout en s'intéressant aux phénomènes macroéconomiques et aux théories qui les expliquent, en particulier celle de Marx.