

## ***Entre théorie et pratique***

### **L'âge d'or des relations professionnelles**

Lorsque *Industrial Relations Systems* paraît, en 1958, les relations professionnelles offrent depuis une dizaine d'années l'image d'un champ d'enseignements et de recherches très florissant dans le monde anglo-saxon (Hyman, 1995). Aux États-Unis, de nombreuses formations sont proposées dans les universités américaines, répondant à une demande sociale croissante. Il s'agit souvent de programmes de formation pluridisciplinaire, transversaux aux différents départements universitaires. Des départements de relations professionnelles sont constitués dans de prestigieux lieux d'enseignement et à proximité des centres industriels. Le nombre d'étudiants inscrits à des programmes de formation en relations professionnelles progresse. Ces étudiants sont souvent recrutés avant même la fin de leurs études par les entreprises, les syndicats ou le gouvernement fédéral. Les syndicats sont parfois parties prenantes des programmes de formation. Le champ rassemble également, autour de la question syndicale et des relations collectives de travail, un grand nombre de chercheurs, parmi les plus illustres, venus d'horizons et de disciplines diverses (anthropologie, droit, économie, histoire, psychologie, science politique et sociologie). La constitution d'une association et d'une revue au lendemain de la Seconde Guerre mondiale scelle la reconnaissance académique d'un champ en voie d'institutionnalisation.

Ce dynamisme s'explique en grande partie par le contexte social de l'époque. L'opinion publique est préoccupée par les relations entre employeurs et salariés. La période est en effet marquée par des rapports syndicats-direction plutôt tumultueux et par des conflits du travail importants. Les grèves et le pouvoir syndical font l'objet d'une attention soutenue. C'est aussi une période où la syndicalisation croît très rapidement dans les industries en développement (tournées vers la production de masse), dans un pays, les États-Unis, où la présence syndicale, sans être négligeable, n'avait jusqu'à présent pas marqué l'histoire sociale, en tout cas pas de façon aussi claire qu'en Europe. Cette présence syndicale se concentrait dans quelques secteurs d'activités et ne concernait qu'une proportion relativement faible de salariés.

Jusqu'aux années 1930, en matière de recherche, la question syndicale et celle des relations collectives de travail ne préoccupent qu'une poignée d'économistes du travail. Une tradition institutionnaliste se constitue progressivement d'abord autour de Richard T. Ely (1854-1943), puis au sein de l'université du Wisconsin, avec John R. Commons (1862-1945) et Selig Perlman (1888-1959). Doublement critiques vis-à-vis des politiques de « laisser-faire », qui ne font que renforcer la situation d'infériorité des salariés à l'égard des employeurs, et de la théorie économique marginaliste dominante, qui modélise le marché du travail selon les termes de la concurrence pure et parfaite, ces auteurs entendent appréhender la diversité des marchés du travail à partir d'un point de vue empirique et historique. Ils s'inspirent en cela des travaux issus de l'école historique allemande (Lallement, 2005). S. Perlman (1928) propose par exemple une théorie du syndicalisme qui se fonde sur l'observation des grandes dynamiques historiques du travail et des interactions entre trois groupes d'acteurs, les élites dirigeantes, les travailleurs et leurs syndicats, et les intellectuels. Les travaux

de J. R. Commons influencent durablement une tradition dynamique des relations professionnelles, qui souligne l'influence des institutions sur les relations de travail et les « transactions » (Bazzoli, 1999). Partant du constat des profondes inégalités qui structurent les relations de travail et d'irréductibles conflits d'intérêt, il s'intéresse à la manière dont l'action syndicale et le mouvement ouvrier peuvent participer à la production de règles capables d'influencer les activités de travail, les relations économiques et les asymétries de pouvoir. Il s'inspire en cela des travaux fondateurs en Angleterre de Sidney et Beatrice Webb (1859-1947 ; 1858-1943) sur la « démocratie industrielle ». Dans l'histoire qu'il propose de l'émergence des relations professionnelles américaines, à travers l'exemple des fabricants de chaussure (1909 ; voir le commentaire par : Lallement, 2005), il porte une attention soutenue à l'articulation entre marché des produits et relations de travail. L'importance accordée à l'action collective et l'idée que les conflits sont une réalité indépassable du travail sont encore d'autres éléments hérités de cet auteur. Au-delà de son influence intellectuelle, Commons intervient dans les relations de travail comme expert ou arbitre. Il est membre de l'*American Association for Labor Legislation* et participe, en 1932, à la rédaction d'une législation sur l'indemnisation du chômage dans l'État du Wisconsin.

Dans les relations professionnelles, l'institutionnalisme a favorisé une approche inductive fondée sur l'étude de cas et le recours à l'histoire, plutôt que des cadres théoriques plus formalisés et hypothético-déductifs. Le champ est ainsi marqué par la tradition pragmatiste qui consiste à se détourner de la théorisation abstraite pour enquêter sur les faits. Il se constitue par agrégation de chercheurs qui viennent de différentes disciplines et qui se trouvent frustrés par les outils analytiques de leur discipline d'origine peinant à rendre compte de la réalité des relations professionnelles.

L'objectif premier est la collecte de données pour construire un catalogue descriptif de la diversité des organisations collectives, des dispositions dans les accords collectifs, des méthodes pour résoudre les conflits, des systèmes de rémunération, des lois, etc. L'examen exhaustif des institutions de régulation collective doit permettre d'identifier celles qui sont les plus susceptibles de faciliter des relations harmonieuses. L'empirisme dominant s'alimente donc de l'idée que la paix sociale devrait progresser par une meilleure compréhension des sources du conflit industriel.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, le contexte évolue rapidement et profondément. La syndicalisation atteint le tiers de la population active et dépasse les 50 % dans plusieurs secteurs industriels. Les effectifs syndicaux ont quintuplé depuis 1933 (da Costa, 1990). Une vague sans précédent de grèves violentes et longues marque les esprits. En 1947, la loi Taft-Hartley, qui amende et annule certains principes fondamentaux de la loi Wagner de 1935 (*National Labor Relations Act*), en restreignant les libertés syndicales et le droit de grève, constitue un événement marquant qui cristallise les débats. L'attention de l'opinion publique et celle des chercheurs en sciences sociales (au-delà du cercle des économistes du travail) se tournent vers des questions relevant des relations professionnelles. Comment expliquer la croissance de la syndicalisation ? Quel est l'impact de la négociation collective sur la direction des entreprises et sur leur performance ? Quelle influence macroéconomique exerce la négociation collective sur les salaires, les prix et la productivité ? Les organisations syndicales, les grèves, le processus de négociation collective deviennent des objets d'interrogation et de recherche légitimes.

Cette conjonction d'événements et d'évolution intellectuelle produit une effervescence sans précédent en matière de recherches. En termes de volume de publications (ouvrages,

revues et articles scientifiques), les relations professionnelles représentent dans les années 1950 l'un des champs les plus prolifiques en sciences sociales (Kaufman, 1993). Un nouveau livre paraît sur le sujet chaque semaine en 1948, d'après Edwin Witte (1887-1960) (1949 ; cité par : da Costa, 1996), célèbre historien et économiste institutionnaliste américain de l'université du Wisconsin et ancien élève de Commons, ayant participé à la mise en place des premières institutions américaines de sécurité sociale.

L'un des débouchés institutionnels de cette effervescence intellectuelle est la création à la fin de l'année 1947 d'une association de recherche spécialisée en relations professionnelles, l'Industrial Relations Research Association (IRRA), dont Edwin Witte est le premier président. Cette association est fondée par un noyau dur d'une trentaine d'économistes, issus de l'American Economic Association, qui, après la disparition de l'American Association for Labor Legislation et de l'American Association for Social Security, décident en 1947 de créer une nouvelle association et de l'élargir d'emblée aux autres disciplines intéressées par les relations professionnelles (da Costa, 1996). Quelques mois après sa création, l'IRRA compte déjà plus d'un millier d'adhérents. Le champ des « relations professionnelles » rassemble alors la sécurité sociale, la législation du travail, l'administration du personnel et les relations sociales, politiques et économiques, ainsi que les thématiques travaillées par la psychologie et la sociologie industrielles. Ainsi, l'Association reflète dès sa création le caractère pluridisciplinaire de la recherche en relations professionnelles, même si elle est à l'initiative d'économistes du travail.

Les différents programmes de formation en relations professionnelles se créent à partir de 1945 au sein d'importantes universités (Cornell, Chicago, Minnesota, Californie, Yale en 1945 ; Illinois en 1946 ; Rutgers en 1947 ; Wisconsin,

New York et Hawaï en 1948). Le premier et le plus prestigieux d'entre eux, celui de Cornell University (New York State School of Industrial and Labor Relations), sert de modèle pour les autres. Ces formations articulent des apports divers autour de quatre pôles dominants : la gestion du personnel, l'économie du travail, le droit du travail et la négociation collective. Interdisciplinaires, ces formations se construisent aussi par autonomisation à l'égard des *business schools*, ce qui entretient une rivalité importante entre les deux cursus.

Enfin, en octobre 1947 paraît le premier numéro de l'*Industrial and Labor Relations Review*, première revue américaine spécifiquement dédiée aux relations professionnelles, soutenue justement par l'école de Cornell University.

Ces créations (association professionnelle, revue, programmes de formation spécialisés) marquent l'institutionnalisation du champ et témoignent de son dynamisme. Elles expliquent que les relations professionnelles sont rapidement devenues un creuset extrêmement important pour les chercheurs de l'époque : « Les problèmes pratiques posés par ce développement [de l'agitation sociale et de la syndicalisation] ont amené des spécialistes de différentes disciplines à des contacts si réguliers et si fréquents qu'ils en sont venus à avoir autant de choses en commun entre eux que n'avait chacun avec ses collègues de la même discipline. Il se développa graduellement un vocabulaire commun et un ensemble d'idées partagées qui les a distingués collectivement et qui s'est traduit institutionnellement dans des facultés universitaires séparées et dans une association professionnelle comprenant des membres étrangers » (Piore, 1990, p. 319). Un grand nombre de chercheurs qui se sont illustrés dans leurs champs d'études respectifs, ont participé, plus ou moins longuement, au développement de ce champ : Paul Samuelson (1915-2009), Milton Friedman (1912-

2006) ou Gary Becker en économie ; Conrad Arensberg (1910-1997) ou William Lloyd Warner (1898-1970) en anthropologie ; Douglas McGregor (1906-1964), Frederick Herzberg (1923-2000) ou Chris Argyris en psychologie ; Reinhard Bendix (1916-1991), Herbert Blumer (1900-1987), George Homans (1910-1989), Charles Wright Mills (1916-1962), William Foote Whyte (1914-2000) ou Harold Wilensky en sociologie ; Seymour Lipset (1922-2006) en science politique ; Peter Drucker (1909-2005) en science de gestion ; Irving Bernstein (1916-2001) en histoire ; etc. On saisit également l'ampleur du champ dans les années 1950 au nombre de revues qui publient des travaux de relations professionnelles : outre *Industrial and Labor Relations Review*, *Applied Anthropology*, *American Economic Review*, *American Journal of Sociology*, *Harvard Business Review*, *Human Organization*, *Journal of Applied Psychology*, *Personnel* et *Social Forces* (Kaufman, 1993).

Le dynamisme des relations professionnelles explique l'attraction que le champ exerce sur les jeunes chercheurs en sciences sociales. Une bonne part de ce dynamisme tient à la manière dont l'école des relations humaines a structuré les débats et interrogations des sciences du travail à partir des années 1930. Il convient de revenir sur cette influence pour comprendre l'apport paradoxal de l'école des relations humaines à l'étude des relations professionnelles : c'est en effet par une critique des hypothèses et résultats de ce courant que la plupart des chercheurs sont entrés dans le champ des relations professionnelles. Dit brièvement, la plupart des travaux qui se développent au cours de ces années d'après-guerre partent de l'idée qu'étudier les conditions de travail et les relations avec l'encadrement direct ne suffit pas pour comprendre le travail.

## **École des relations humaines et relations professionnelles : une parenté problématique**

L'école des relations humaines émerge de la diffusion des travaux issus des expériences menées entre 1924 et 1933 dans l'usine Hawthorne de la Western Electric, dans la banlieue de Chicago. Ces travaux ont été élaborés par un groupe d'enseignants de l'université de Harvard, autour de George Elton Mayo (1880-1949), membre de la Graduate School of Business Administration. Le groupe, qui évolue au fil des années, comprend notamment Fritz J. Roethlisberger (1898-1974), l'assistant de Mayo, et W. Lloyd Warner, anthropologue à Harvard. Les premières publications paraissent à la fin des années 1930. Ces travaux connaissent un succès très rapide, favorisant la constitution d'un mouvement intellectuel pluridisciplinaire et international dont l'influence est prépondérante jusqu'à la fin des années 1950.

Ce mouvement, que l'on nomme « école des relations humaines », formule une critique frontale du taylorisme, qui négligerait le « facteur humain » et serait coupable de faire du travailleur une machine, un rouage que l'on adapte à son poste de travail. Portant un regard encore bien rare en sciences sociales sur la gestion du personnel, ces auteurs font de l'ambiance de travail une variable clé de la productivité et de la satisfaction au travail. La motivation, le style d'encadrement (*friendly supervision*) et la communication sont autant d'éléments qui doivent permettre de répondre aux attentes et désirs psychologiques des travailleurs (et non uniquement à leur besoin d'argent), gagner leur coopération et leur loyauté, et, à terme, faire disparaître l'opposition entre employeurs et travailleurs.

Les études menées à Hawthorne prennent, à partir de 1927, la forme d'expérimentations qui isolent un groupe de travailleuses dont on observe les réactions à des modifications contrôlées des conditions de travail (l'intensité de