

4-0241 (1-2) R 301

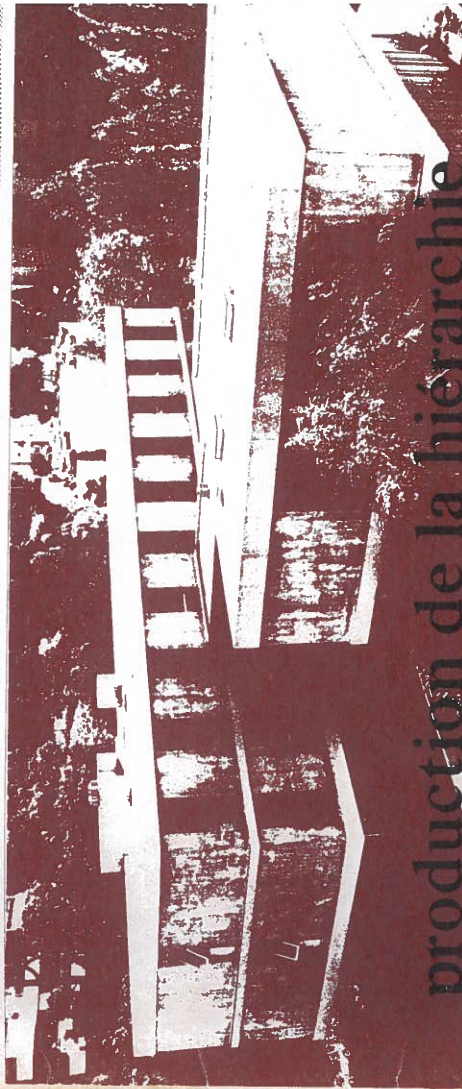
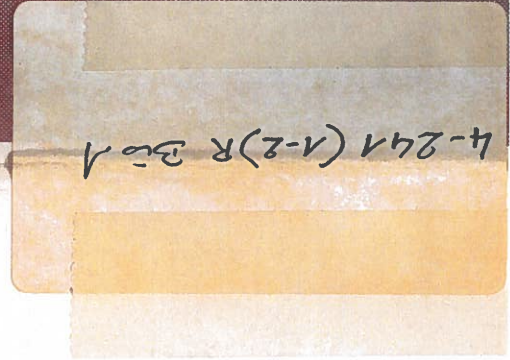


photo couverture f.f. martorana

production de la hiérarchie  
dans l'entreprise  
comparaison france-allemande  
m. maurice, f. sellier, j.j. silvestre

Résumé



4-241 (1-2) R 301

production de la hiérarchie  
dans l'entreprise  
*comparaison france-allemande*  
m. maurice, f. sellier, j.-j. silvestre



*Nous présentons dans les pages qui suivent un court résumé d'une recherche réalisée au Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (C.N.R.S.) d'Aix-en-Provence (1) entre 1974 et 1977 grâce à un financement du CORDES. Marc Maurice, François Sellier, Jean-Jacques Silvestre en ont assumé la responsabilité scientifique et ont rédigé le rapport final (2)*

*Ont collaboré aux diverses phases de sa réalisation : Jean Duplex, Olivier de Fontmagne, Catherine Marry, ainsi que Michel Brossard et Joachim Jaudas.*

*Le texte de cette note ne prétend pas constituer une synthèse du rapport de recherche. Il a pour seul objectif de donner quelques premières informations sur la nature du problème abordé ainsi que sur certains résultats - empiriques et théoriques - parmi les plus significatifs qui se dégagent de ce travail. Ce premier texte d'information sera suivi de publications plus complètes.*

## LA PRODUCTION DE LA HIERARCHIE DANS L'ENTREPRISE

### Recherche d'un effet social

L'origine de cette recherche réside dans l'observation de deux différences - fortes - entre l'industrie française et l'industrie allemande.

1. Il s'agit tout d'abord de la constatation selon laquelle les inégalités de salaires parmi les salariés de l'industrie sont très sensiblement plus élevées en France qu'en Allemagne. Le calcul d'un indicateur simple de dispersion - le coefficient de variation - pour l'ensemble des salariés de l'industrie conduit à une valeur de 55% en France contre 33% en Allemagne. Ces inégalités plus fortes entre les salaires individuels apparaissent tout particulièrement lorsque l'on observe les écarts entre salaires moyens des ouvriers et non-ouvriers. Deux indicateurs permettent de préciser l'ampleur des différences entre les deux pays :

	France	Allemagne
$\frac{\text{ Salaire moyen des non-ouvriers (hommes) }}{\text{ Salaire moyen des ouvriers (hommes) }} \times 100$	170	128
$\frac{\text{ Salaire moyen des cadres (hommes) }}{\text{ Salaire moyen des ouvriers non-qualifiés (hommes) }} \times 100$	315	180

Il importe aussi de noter que les disparités de salaires moyens sont également plus fortes en France entre entreprises, entre branches d'industries (textile, bois, bâtiment, chimie, pétrole... ) et entre régions. Seules les différences entre hommes et femmes semblent être plus élevées en Allemagne.

2. Il s'agit ensuite de la constatation selon laquelle les non-ouvriers, qui sont relativement mieux rémunérés en France (par rapport aux ouvriers), sont également relativement plus nombreux en France qu'en Allemagne. On constate par exemple que dans l'ensemble de l'industrie il y a 27 employés (compte tenu des salariés classés cadres) pour 100 ouvriers en France et seulement 23 employés (au même sens) pour 100 ouvriers en Allemagne. L'écart relatif est encore plus net pour la catégorie des contremaîtres puisque en moyenne un contremaître dirige 15 ouvriers en France contre 26 en Allemagne.

1) Le Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (L.E.S.T.), Chemin du Coton Rouge à Aix-en-Provence, est une formation de recherche du C.N.R.S. depuis 1969. Il aborde les thèmes de recherche suivants :

- Salaire, - Structure des qualifications et système éducatif, - Relations professionnelles, - Organisation du travail, - Conditions de travail, - Structures productives et marché du travail, - Structures professionnelles et structures familiales, - Normes et groupes sociaux, - Mécanismes sociaux d'affectation de l'espace, - Socio-économie de la santé, - Travail et mode de vie, - Stratification sociale.

La liste des publications des chercheurs du LEST peut être envoyée sur demande.

(2) La production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet social, Allemagne-France 1977, deux tomes, 806 pages.

Ce rapport peut être consulté dans les bibliothèques suivantes:

- Bibliothèque de la Maison des Sciences de l'Homme, 54 Bd Raspail, Paris.

- Bibliothèque du Centre d'Etude Sociologiques, 82, rue Cardinet, Paris.

- Bibliothèque du Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail, Chemin du Coton Rouge, Aix.

Il est en vente sous forme de micro-fiches ou photocopies au Centre de Documentation des Sciences humaines, 54, Bd Raspail, Paris.

## QUELQUES RESULTATS SIGNIFICATIFS (7)

### a) Les types de formation.

Les deux pays se différencient tout d'abord quant aux caractéristiques de la main-d'œuvre industrielle dans son ensemble et des travailleurs qui occupent les emplois d'ouvriers et de non-ouvriers. La première différence, très forte, concerne le type de formation de la main-d'œuvre dans les deux pays. En France les travailleurs se définissent surtout par le niveau atteint dans le système de formation générale. Les catégories essentielles dans lesquelles on peut répartir les travailleurs sont alors les suivantes : ne possède pas le certificat d'étude primaire; possède le certificat d'étude primaire; a atteint le niveau du second cycle de l'enseignement secondaire (avec ou sans diplôme); a atteint le niveau de l'enseignement supérieur (avec ou sans diplôme). La possession d'un diplôme professionnel ne concerne en revanche qu'une faible proportion des travailleurs: seulement 23% d'entre-eux ont le Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP) et 4,5% ont un diplôme professionnel de niveau intermédiaire entre le CAP et l'enseignement supérieur. Dans le cas de l'Allemagne la situation est inverse. Près de 75% des actifs (et notamment des actifs travaillant dans l'industrie) ont reçu une formation professionnelle. Parmi ces 75%, la majorité (47%) est pourvue d'un diplôme de base d'ouvrier qualifié ou d'employé qualifié. En outre, une part importante (21%) possède un diplôme professionnel de niveau intermédiaire entre qualification professionnelle de base et formation supérieure, du type diplôme de contre-maître (strictement institutionnalisé et généralement délivré par les Chambres de Commerce et d'Industrie), diplôme de technicien ou d'ingénieur non-universitaire. Ces résultats sont résumés dans les tableaux I (cf annexe statistique).

On retrouve naturellement l'origine de cette situation, observée au début des années 1970, dans l'orientation des élèves et la hiérarchie des filières qui caractérisent les deux systèmes éducatifs (8).

Le système allemand se définit par l'existence au terme de la scolarité primaire de deux filières :

- 1) des informations statistiques individuelles sur les salariés et notamment sur le personnel d'encadrement
- 2) des informations plus qualitatives par de nombreux entretiens avec la direction et des salariés situés à divers niveaux de la hiérarchie (Années de recueil des informations: 1974, 1975, 1976). Ces études approfondies ont été complétées par un très important travail d'analyse des statistiques et de la bibliographie pour chacun des deux pays.

8) Il s'agit là de caractéristiques moyennes qui concernent les années postérieures à la seconde guerre mondiale mais également toute l'histoire des deux systèmes de formation depuis le début de la révolution industrielle. Les informations relatives à ces caractéristiques des systèmes éducatifs sont rassemblées dans les tableaux II de l'annexe statistique.

Ces deux types de différences sur les salaires relatifs des non-ouvriers par rapport aux ouvriers et sur les structures d'emplois entraînent des écarts entre les deux pays quant au partage de la masse salariale. La situation française se caractérise ainsi par le fait qu'une part sensiblement plus importante de la masse des salaires est consacrée à la rémunération des travailleurs non-manuels (cadres, employés, agents de maîtrise).

Cette différence est d'autant plus remarquable que la part de la masse des salaires dans la valeur ajoutée totale de l'industrie est très comparable dans les deux pays. La dévalorisation de la main-d'œuvre ouvrière que l'on observe en France par rapport à la situation allemande résulte donc pour l'essentiel de l'existence d'inégalités plus fortes à l'intérieur du salariat industriel. L'étude de ces différences d'inégalités salariales supposait donc un examen systématique des pratiques des entreprises industrielles vis-à-vis de leur main-d'œuvre ouvrière et non-ouvrières ainsi que des processus de formation de ces qualifications sur les deux «marchés du travail».

De telles différences avaient déjà été mises en évidence dans quelques entreprises particulières à l'occasion d'une recherche réalisée en 1972-1973 par le Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail d'Aix-en-Provence (3) à la demande du Centre d'Etude des Revenus et des Coûts qui en avait alors publié les principaux résultats (4). Elles ont depuis été confirmées par tous les résultats des enquêtes statistiques réalisées sur une base beaucoup plus large par l'Office Statistique des Communautés Européennes.

Depuis 1974 une équipe pluridisciplinaire de chercheurs et de techniciens du Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail d'Aix-en-Provence a entrepris, grâce au financement du CORDES (5), une nouvelle recherche dont l'objectif était d'étudier de façon plus systématique les caractéristiques économiques, sociales et institutionnelles qui différencient les marchés du travail industriel et les types d'entreprises des pays comparés. Un rapport de recherche a été récemment publié (6). On peut donner une idée de son contenu en résumant quelques résultats qui nous paraissent significatifs et en proposant quelques conclusions plus générales.

3) J.P. Daubigny, J.J. Silvestre: Comparaison de structures de salaires et d'emplois dans des entreprises françaises et allemandes, LEST, 1972.  
J.J. Silvestre: Comparaisons de structures de salaires et d'emplois dans l'industrie, Le cas de la France et de l'Allemagne, Revue Internationale du Travail, Octobre-Décembre 1974.

4) Structure des salaires et des emplois dans les entreprises françaises et allemandes. Documents du CERC N. 23.

5) M. Maurice, F. Sellier, J.J. Silvestre, la Hiérarchie d'encadrement dans l'entreprise: recherche d'un effet social, LEST 1973.

6) M. Maurice, F. Sellier, J.J. Silvestre, La production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet social: le cas de l'Allemagne et de la France, LEST 1977, 806 pages.

- une filière de formation générale très sélective aussi bien par la faible proportion d'élèves d'une classe d'âge qui y accèdent que par l'exclusion presque totale des enfants d'origine ouvrière, paysanne,  
- une filière de formation professionnelle de base organisée selon un système mixte - école et entreprise - . Cette filière d'apprentissage accueille la majorité des élèves d'une classe d'âge (65%) et constitue un espace de formation de base dans lequel se retrouvent des élèves de toutes origines scolaires et sociales.

C'est à partir des diplômes d'ouvrier ou d'employé acquis dans ce système d'apprentissage qu'une proportion encore importante de travailleurs (environ 30%) vont accéder - souvent en cours de carrière - à des diplômes professionnels de niveau moyen (techniciens, contremaîtres) ou élevés (ingénieurs diplômés).

Le système français se définit essentiellement par l'importance des filières de formation générale de type secondaire (55% des élèves sortis du primaire). Ces filières présentent deux caractéristiques principales : elles rassemblent à l'origine des élèves de niveau scolaire et de catégories sociales très diverses (les enfants d'ouvriers y sont assez fortement représentés); la progression jusqu'au baccalauréat y est très sélective mais cette sélection s'effectue souvent dans le second cycle sous la pression d'échecs répétés plutôt que comme conséquence de réorientations positives.

L'importance de la compétition scolaire et sociale qui se déroule dans les filières de formation générale conduit au développement d'un enseignement professionnel élémentaire (CAP scolaire ou apprentissage) qui n'accueille, en nombre limité, que les enfants des catégories sociales les plus défavorisées. Cette faiblesse quantitative et qualitative des enseignements professionnels de base limite en outre considérablement le développement des diplômes techniques de niveau intermédiaire pour lesquels l'accès est conditionné par le niveau atteint dans les filières d'enseignement général beaucoup plus que par la possession d'une formation professionnelle d'ouvrier ou d'employé qualifié.

Ces caractéristiques des deux systèmes de formation sont réunies dans les tableaux II1 et II2 de l'annexe statistique.

Le déroulement de la compétition scolaire et sociale dans les deux systèmes de formation ainsi que l'organisation des itinéraires éducatifs des élèves ont deux conséquences sur les types de hiérarchies professionnelles et sociales qui vont caractériser les deux pays.

Dans le cas de l'Allemagne, on constate la juxtaposition de deux espaces de formation qui sont certes cloisonnés et hiérarchisés (la filière de formation générale y est peu démocratisée et beaucoup plus prestigieuse) mais qui ont chacun une existence autonome, notamment en ce qui concerne le système de formation technique. L'essentiel nous paraît être que cette autonomie du système de formation professionnelle est fondée sur l'importance de l'apprentissage ouvrier et sur le fait que cet apprentissage constitue - dans la majorité des cas - la formation de base des

individus qui vont accéder aux diplômes correspondant aux plus hautes qualifications de l'industrie (techniciens, contremaîtres, ingénieurs diplômés). Le système de formation technique constitue donc à la fois un espace de compétition hiérarchisé et un espace de qualification professionnelle assez homogène dans lequel la qualification ouvrière joue un rôle central aussi bien du point de vue quantitatif que qualitatif.

Dans le cas de la France, le fort développement quantitatif des filières les plus prestigieuses (filières conduisant au baccalauréat) produit un système de formation technique résiduel, dans lequel la hiérarchie des formations dépend fortement de leur correspondance avec les niveaux de formation générale. L'espace central par rapport auquel se définissent les catégories de travailleurs est donc celui des hiérarchies qui s'établissent entre niveaux de formation générale (Certificat d'étude primaire, BEPC, Baccalauréat, Supérieur). (9)

Ces différences vont de pair avec deux configurations nationales des catégories ouvrières et non-ouvrières. En Allemagne, le clivage entre les ouvriers et les non-ouvriers correspond assez nettement aux niveaux atteints par les travailleurs dans les systèmes de qualification professionnelle (tableau III de l'annexe statistique). Plus de 85% des ouvriers qualifiés ont un diplôme professionnel reconnu par l'Etat mais en même temps la grande majorité des contremaîtres, techniciens et même des cadres ont, outre un apprentissage ouvrier ou employé, un diplôme technique de niveau moyen ou élevé (diplôme de technicien, de contremaître ou d'ingénieur). Il s'établit ainsi entre les ouvriers qualifiés et la majorité des non-ouvriers une double relation : une continuité à l'intérieur d'un espace de qualification commun dans lequel la qualification ouvrière joue un rôle central; une discontinuité qui résulte du fait que la possession des diplômes de niveau professionnel moyen et élevé est une condition quasi nécessaire de l'accès aux emplois non-ouvriers (contremaître, technicien, ingénieur).

Cette double relation n'est possible que dans la mesure où l'entreprise industrielle reconnaît la légitimité de la formation professionnelle et intègre largement sa hiérarchie dans son propre système de qualification.

En France la correspondance forte entre un diplôme professionnel et une catégorie professionnelle ou hiérarchique n'existe que dans le cas des cadres pour lesquels les diplômés des grandes écoles jouent un rôle dominant. En revanche la séparation entre les ouvriers et les autres non-ouvriers (employés, techniciens, contremaîtres) s'effectue essentiellement sur la base des niveaux de formation générale ou à partir d'une promotion en

9) Les Grandes Ecoles qui constituent le sommet de cet édifice étant plus volontiers considérées comme l'aboutissement le plus prestigieux des filières de formation générale que comme un moyen d'acquisition d'une formation professionnelle supérieure.

cours de carrière des travailleurs manuels pour lesquels la possession du CAP est souvent un moyen de promotion hors de la catégorie ouvrière (contremaîtres). Il apparaît ainsi que moins de 40% des ouvriers qualifiés ont un CAP. En même temps le pourcentage des travailleurs non-manuels qui possèdent un diplôme professionnel de niveau moyen ou élevé est très faible (12% en France contre 30% en Allemagne - tableau III). Ainsi dans le cas de la France la différence entre les ouvriers et leur encadrement immédiat (contremaîtres, techniciens) n'est pas fondée - comme cela se passe en Allemagne - sur une spécificité professionnelle sanctionnée par la possession de diplômes. C'est l'entreprise et de façon plus générale le fonctionnement du marché du travail qui jouent alors un rôle essentiel dans la production et dans la reconnaissance des qualifications à partir desquelles se forme la hiérarchie interne au salariat industriel.

Ces configurations nationales du clivage ouvriers - non-ouvriers sont également marquées par l'importance très inégale de l'âge des travailleurs et de l'ancienneté dans leur entreprise dans les deux pays.

En France, ces deux caractéristiques d'expérience professionnelle et d'intégration à l'entreprise jouent un rôle important. Les ouvriers qualifiés sont relativement plus anciens et plus âgés que les ouvriers non-qualifiés et les non-ouvriers sont, en moyenne, plus âgés et plus anciens que les ouvriers. Cette situation traduit, selon nous, le rôle que jouent, de fait, les entreprises, en l'absence de critères professionnels qui s'imposeraient à elles, dans le choix des travailleurs qui peuvent avoir accès aux emplois qualifiés. On doit souligner le fait que ce rôle de sélection interne est particulièrement marqué pour les niveaux de cadres moyens (contremaîtres, techniciens et administratifs de niveau intermédiaire).

En Allemagne, l'effet de ces variables d'expérience professionnelle ou de carrière est beaucoup plus faible et ce résultat est cohérent avec l'importance que les entreprises accordent au système de formation professionnelle dans la sélection des travailleurs et la constitution des hiérarchies.

Il est important de souligner que cette importance des diplômés en Allemagne va de pair avec les conditions de leur acquisition qui accordent une large place à l'entreprise. C'est ainsi que la formation en cours de carrière conduisant à un diplôme est beaucoup plus développée en Allemagne qu'en France et qu'elle concerne beaucoup plus souvent des diplômés de niveau moyen ou élevé (tableau IV).

#### b) Les types d'organisation.

Les observations approfondies que nous avons pu faire dans quelques entreprises particulières des secteurs de la chimie, de la grosse mécanique ou de la production de grande série soulignent les liens de dépendance mutuelle qui existent entre ces configurations des caractéristiques des travailleurs et les types d'organisation ou les formes des relations de travail qui existent dans les entreprises des deux pays.

Dans les entreprises allemandes l'organisation du travail et les rapports

fonctionnels et hiérarchiques qui la définissent peuvent être caractérisés par deux tendances.

L'organisation de type allemand tend à favoriser une assez forte autonomie professionnelle des salariés d'exécution et notamment des ouvriers. Cette autonomie professionnelle se concrétise par la moindre dépendance du travailleur par rapport au poste précis qu'il occupe et par une définition de sa qualification plus fondée sur la polyvalence que sur la spécialisation. Elle se concrétise également par une plus grande diffusion de la gestion courante du personnel aux différents niveaux de l'organisation, notamment à celui des ateliers de production.

L'organisation des entreprises se caractérise également, et de façon complémentaire, par l'existence d'un encadrement plus professionnel que de commandement. Cette professionnalisation des relations internes à l'organisation favorise, dans certaines limites, le développement des rapports de coopération dans les ateliers et entre les différents services fonctionnels. Ces tendances sont particulièrement marquées en ce qui concerne le rôle de la maîtrise d'atelier, ses rapports avec les ouvriers et sa place dans l'organisation générale du travail.

Le modèle français d'organisation semble être beaucoup plus marqué par l'importance accordée aux règles impersonnelles de gestion : rôle joué par l'ancienneté, référence au système de classification des emplois, accent mis sur le poste plutôt que sur le travailleur et sur sa qualification personnelle; les critères hiérarchiques ou d'autorité ont tendance à prendre le pas sur les critères fonctionnels ou professionnels dans la gestion comme dans l'organisation du travail. L'exercice de la qualification ouvrière est alors marqué à la fois par une plus grande dépendance - d'où résulte soit une forte spécialisation, soit une polyvalence sans contenu professionnel réel - et par une gestion du personnel fortement centralisée et séparée de la mise en œuvre concrète des savoir-faire techniques. Simultanément, la qualification du personnel d'encadrement - et notamment celle des contremaîtres - se définit beaucoup plus en terme de commandement qu'en terme d'autorité professionnelle : cette autorité professionnelle tendant à se concentrer entre les mains de populations de techniciens ou d'ingénieurs de grandes écoles qui occupent les niveaux élevés de la hiérarchie.

Il importe de souligner ici un point fondamental. Il ne s'agit pas de conclure hâtivement que les rapports de pouvoir et de contrôle sont moins importants ou moins pesants dans l'entreprise allemande. Il s'agit de mettre l'accent sur la forte interdépendance entre ces rapports de pouvoir et un système de hiérarchie professionnelle qui favorise le développement - dans certaines limites - des rapports de coopération et de complémentarité.

Soulignons enfin que les différences observées au sein de couples d'entreprises utilisant des technologies comparables mettent en évidence la relativité du «déterminisme technologique». En effet tout se passe comme si l'effet attendu de la technologie sur l'organisation de l'entreprise ou ses modes de gestion (i-e : à technologie égale, même organi-

sation, même hiérarchie) était fortement médiatisé par le système social spécifique à chaque pays. Pour ne citer qu'un exemple, quel que soit le type de technologie, les contremaîtres sont toujours relativement plus nombreux dans l'entreprise française par rapport au nombre d'ouvriers qu'ils ont sous leurs ordres (tableau V). C'est donc le statut de la technologie qui se trouve modifié, par rapport aux théories classiques de l'organisation qui la considéraient souvent comme variable «indépendante», c'est à dire explicative. Notre approche montre plutôt que la véritable question est celle de l'usage de la technologie, au sein de processus de qualification et d'organisation du travail qui ont leur propre rationalité.

Ces caractéristiques de l'organisation des entreprises vont enfin de pair avec des différences importantes dans le domaine des relations entre partenaires sociaux et des types de négociation ou de conflit qui définissent ces relations.

### c) Les types de relations de travail.

Il semble en effet que l'on puisse analyser la tendance à la négociation et à l'accord qui caractérise l'Allemagne à partir de quelques observations sur la place de l'entreprise industrielle dans la société et les rapports sociaux qui se nouent en son sein.

L'entreprise est une institution en moyenne plus puissante, par sa taille, mais aussi par le prestige et les valeurs d'efficacité qu'elle représente, plus «reconnue» et légitimée, plus intégrée aussi au tissu social, en Allemagne qu'elle ne l'est en France.

Cette intégration se manifeste en particulier par la coopération traditionnelle entre l'école et l'industrie dans le domaine de la formation. Mais elle se manifeste aussi, comme signe de plus grande légitimation, par l'ancienneté de l'obligation faite aux entreprises sociétaires d'instituer d'une part un système de direction collégiale et d'autre part un système de codécision, qui limitent plus qu'en France les prérogatives patronales.

Mais il faut aussi mettre l'accent sur la puissance, la reconnaissance et la légitimité des organisations ouvrières, - syndicats et conseils ouvriers d'établissement - puissance fondée sur le nombre des adhérents et la force de la conscience ouvrière pour les premières, sur les prérogatives légales pour les seconds.

Non seulement l'importance des valeurs techniques et professionnelles, mais aussi la reconnaissance mutuelle de leur force par les protagonistes, semblent être les traits spécifiques de la situation allemande. Il en résulte un certain partage de valeurs communes qui, sans empêcher les conflits, tend à en dominer le cours et à en faire craindre le déchaînement, qui mettrait en cause les valeurs même d'efficacité et l'image prestigieuse de l'industrie sur lesquelles repose la force des acteurs.

L'origine commune de cette force laisse la place à la possibilité de coopération qui n'a pas ce caractère «honteux» qu'un tel comportement

acquiert très vite en France. Ce que les nécessités, un jour ou l'autre, finissent par rendre inévitable en France est accepté en Allemagne comme une norme explicite. On peut ainsi parler d'une double allégeance des travailleurs, à leur entreprise et à leurs syndicats.

D'ailleurs, la coopération dans le travail qui se développe sur la base d'une forte intégration entre la gestion technique et la gestion sociale, favorise une réduction de l'opposition dans le champ du travail concret. C'est ce qui donne leur efficacité aux systèmes de cogestion d'atelier, systèmes relativement indépendants des fortes oppositions de classes qui caractérisent les rapports sociaux au niveau de la société globale (cf. la lutte politique pour la nouvelle loi de cogestion relative à la répartition des sièges dans les conseils de surveillance).

Dans le cas de la France, l'entreprise industrielle et les groupes de travailleurs qui en constituent le cœur (travailleurs manuels notamment) ne semblent pas avoir trouvé jusqu'ici, pour signifier leur place dans la société, une légitimité assez forte sur laquelle puisse se fonder la reconnaissance mutuelle d'où pourraient naître des formes admissibles et avouables de lutte et de coopération. Cette situation va alors de pair avec des conflits d'allégeance - aux syndicats ou à l'entreprise - qui tendent à affaiblir simultanément les deux institutions. Ce qui paraît être la force et l'omniprésence de l'Etat n'est alors que l'envers de cette situation de faiblesse, qui laisse les protagonistes dans l'incapacité de régler leurs conflits.

Finalement, quel que soit le champ d'analyse considéré, l'organisation de l'entreprise, son système d'autorité ou son système de relations sociales, notre démarche tend à mettre en évidence la cohérence qui existe entre les diverses dimensions de l'entreprise et du travail. Ainsi les principes de légitimation de l'autorité, les fondements du pouvoir ou des statuts, la nature des relations de travail, sont en interaction avec les processus de qualification, le degré de l'autonomie professionnelle, et les modes de gestion ou de contrôle. Dès lors tout se passe comme si deux types de rationalité différents étaient à l'œuvre au sein même des rapports sociaux qui constituent sans doute, dans chaque pays, la structure profonde de l'entreprise dans ses rapports à la société.

### QUELQUES CONCLUSIONS GENERALES.

Les quelques résultats que nous venons de décrire constituent un résumé des principales tendances qui se dégagent de la comparaison effectuée dans les domaines que nous avons plus particulièrement étudiés : formation de la qualification; organisation des entreprises; relations de travail. L'ensemble de ces tendances conduit à proposer quelques conclusions qui concernent à la fois la méthode utilisée dans cette recherche et l'analyse des deux situations nationales qui ont été comparées.

Il faut tout d'abord noter que l'apport principal du travail effectué réside dans l'observation de cohérences propres à chaque pays entre



un système de qualification de la main-d'œuvre, un système d'entreprise et un système de relations professionnelles.

Aucune des dimensions n'est considérée comme prioritaire mais chacune prend sa place dans un ensemble «sociétal» que nous avons commenté à analyser. Cette approche des réalités nationales nous a conduit à mettre l'accent, dans l'étude de chaque élément, sur les différences plutôt que sur les similitudes. C'est le cas par exemple lorsqu'il s'agit de formations supérieures, définies en France par les grandes écoles et en Allemagne par les ingénieurs gradués et diplômés, formations qui apparaissent comme deux types très différents de qualification, insérés dans deux systèmes de hiérarchie et de marché du travail difficilement comparables. Il en va de même pour la qualification ouvrière ou pour les systèmes de représentation ou de gestion du personnel dans chaque pays.

Ces constatations sur la spécificité des éléments et de leur cohérence dans chaque pays n'exclut pas - bien au contraire - que l'on recherche à les situer dans un cadre d'analyse susceptible d'avoir une valeur générale. Il nous semble qu'une telle recherche doit s'orienter vers la théorisation des interactions entre l'entreprise et la société (et notamment le système éducatif) et vers la définition de notions - valables pour l'ensemble des sociétés capitalistes développées - qui rendraient compte des processus à partir desquels ces interactions se produisent et se reproduisent.

Cette approche nous conduit également à ne pas proposer un modèle qui serait, par exemple, en mesure d'expliquer (à partir d'une étude en terme de causalité linéaire) les phénomènes qui étaient à l'origine de la recherche : inégalités de salaires plus élevées en France et proportion plus importante de non-manuels. Pour le moment nos résultats n'offrent qu'un cadre d'analyse des phénomènes de salaires et d'emploi.

Certes les résultats obtenus permettent déjà de faire quelques choix dans les explications possibles. L'une des premières conclusions que nous proposons est négative puisqu'elle nous conduit au rejet de l'hypothèse étroitement économique selon laquelle les non-manuels français seraient relativement mieux rémunérés car relativement plus qualifiés ou relativement mieux formés donc relativement plus efficaces.

Les observations effectuées au niveau national ou dans les entreprises étudiées ne permettent pas de soutenir cette hypothèse. En réalité la seule conclusion qui se dégage est la suivante : en Allemagne, ouvriers et non-ouvriers ont simultanément un haut niveau de formation professionnelle sanctionnée par un diplôme tandis qu'en France les diplômés professionnels sont très faiblement développés dans les deux catégories (à l'exception des ingénieurs des grandes écoles).

Cette observation - ainsi que beaucoup d'autres - nous conduit à insister sur le fait que les analyses que nous avons pu faire nous entraînent avant tout à poser autrement qu'en terme d'efficacité relative le problème de la hiérarchie et de sa production. Elles nous amènent par exemple à

souligner l'importance qu'il y a à préciser quelle institution - entreprise ou système éducatif - joue le plus grand rôle dans la constitution des catégories hiérarchiques. Elles nous amènent également à souligner l'importance du type de relation qui peut exister entre l'exercice du pouvoir et du contrôle hiérarchique ou social et l'acquisition de connaissances professionnelles ou la maîtrise des processus techniques. Notre analyse nous conduit alors à opposer entre les deux pays ce que nous avons appelé deux types d'espace de qualification dans lesquels les ouvriers, les cadres et les employés ont des positions particulières plutôt qu'à rechercher les causes d'efficacité relatives différentes de ces catégories en France et en Allemagne.

Si l'on admet en effet que les entreprises françaises et allemandes sont, approximativement, aussi efficaces les unes que les autres (du moins selon les critères économiques classiques), il faut dès lors admettre que leur action est sous-tendue par des types différents de rationalité ; il n'y a pas qu'une rationalité économique et une seule - la meilleure - mais sans doute des façons différentes d'être efficace pour une entreprise.

Tout semble en effet se passer, dans chacun des pays, comme si les interactions entre les deux institutions (l'école et l'entreprise) s'effectuaient selon des logiques différentes, au point que ces mêmes institutions, dans chaque cas, s'organisent et fonctionnent selon des modèles différents. Contrairement à d'autres approches, notre démarche ne privilégie pas comme principe explicatif l'un des acteurs par rapport à l'autre, l'école (lieu essentiel de la reproduction sociale) ou l'entreprise (lieu des rapports sociaux de production) ; elle se fonde davantage sur l'analyse de la structuration du champ d'action collective, où interagissent les deux acteurs, et sur la mise en évidence de la spécificité de la construction des acteurs et des éléments de la structuration du champ d'action.

Ainsi les phénomènes hiérarchiques observés dans chaque cas, au niveau des salaires comme à celui des emplois ou des fonctions, sont analysés dans notre approche à la fois comme des «construits sociaux», liés notamment aux processus d'acquisition de la qualification ou de la professionnalité (dans lesquels interviennent, selon des modalités diverses dans chaque pays, l'école et l'entreprise) et comme des éléments actifs dans la structuration du champ d'action où s'élaborent conjointement les normes éducatives et professionnelles.

Une telle démarche qui, par l'importance qu'elle accorde aux cohérences structurelles, peut apparaître comme fortement déterminante ou hyper-fonctionnaliste, souligne cependant le champ des possibles et les conditions de toute action de changement, notamment dans les domaines de l'éducation et du travail. Si dans chaque pays, saisi à un moment donné de son histoire, se manifestent des régularités nationales qui traduisent autant de contraintes structurelles (et donc culturelles), des possibilités d'action - et donc de changement - n'en existent pas moins, au niveau individuel et collectif.



Mais l'importance que nous accordons aux interactions entre acteurs et à la structuration de leur champ d'action, nous conduit à souligner les interdépendances entre phénomènes (et donc les conditions de toute action de changement).

D'où des questions que cette recherche peut poser au débat social actuel en France : peut-on réduire durablement la hiérarchie des salaires sans intervenir dans les formes de la division du travail, les modes de gestion de l'entreprise, la structure et le fonctionnement du système éducatif ? Peut-on valoriser durablement le travail manuel, sans intervenir non seulement dans la hiérarchie des salaires mais encore dans celle des emplois, dans les processus d'acquisition de la qualification, et donc dans les rapports entre école et entreprise ? Mais n'est-ce pas finalement admettre, par delà les contraintes d'ordre économique et technologique, la force et la relativité de l'action sociale ?

Cette conclusion nous amène encore une fois à souligner l'importance que nous accordons, dans notre analyse de la hiérarchie dans l'entreprise industrielle, à la place de cette institution dans la société et notamment à l'étude de ses relations avec le système éducatif. Les deux pays que nous avons étudiés sont en effet très différents de ce point de vue.

En Allemagne, deux tendances semblent se compléter et se renforcer. Le système de formation produit en abondance des diplômés professionnels qui correspondent aux besoins des entreprises en même temps que l'entreprise donne une légitimité à ces diplômés et cela de deux façons : par l'importance qu'elle leur accorde dans sa hiérarchie (notamment entre ouvriers non-qualifiés et ouvriers qualifiés ou entre ouvriers et non-ouvriers); par la pratique qu'elle a de l'organisation du travail et de l'appréciation de la qualification. Il ne s'agit donc pas fondamentalement de considérer que l'institution répond mieux aux besoins des entreprises - qui seraient déterminés par exemple par la technologie - mais que s'établit entre ces deux institutions une double reconnaissance réciproque qui renforce leurs adaptations mutuelles.

Dans le cas de la France une telle reconnaissance n'existe pas. Certes cette observation a déjà été faite en ce qui concerne ce que l'on appelle l'inadaptation des diplômés offerts aux besoins des entreprises. Ce qu'il importe d'analyser, nous semble-t-il, c'est comment cette inadaptation s'inscrit dans un ensemble de relations et de pratiques où la façon dont les entreprises françaises conçoivent et gèrent le travail, est en interaction avec la façon dont le système éducatif gère les formations, oriente les élèves et définit sa place par rapport à celle de l'entreprise.

Cette conclusion assez générale, mais que nous appuyons sur des analyses déjà assez précises, nous paraît devoir être retenue pour que s'affirment dans l'avenir des orientations de recherche plus fécondes et pour que l'on reconsidère les moyens d'une action sociale et politique plus efficace dans certains domaines : revalorisation du travail manuel ou

de l'enseignement technique; atténuation des inégalités qui se forment dans le système éducatif ou dans l'accès aux emplois industriels et non-industriels.

RELATION ENTRE L'APPRENTISSAGE  
ET LE SYSTEME DE FORMATION GENERALE

(données nationales)

## ALLEMAGNE

Formation générale	Orientation après la sortie du système de formation générale	
Total des jeunes formés = 100		
<b>Primaire</b>		<b>100</b>
82,5	Apprentissage ouvrier	56%
46,2	Apprentissage employé	7%
5,8	Sans formation	30%
24,7	Autres voies (1)	7%
5,8		
<b>Secondaire</b>		<b>100</b>
17,5	Supérieur	23%
4	Total des orientations non supérieures	77%
13,5		
1,9	dont	11%
5,8	reste sans formation prof. va vers un apprentissage employé	14%
3,8	va vers un apprentissage ouvrier	43%
1,9	va vers d'autres orientations (2)	29%
		14%
	<b>Constitution des filières de formation:</b>	
	<b>Apprentissage ouvrier :</b> origine formation primaire	92%
	origine formation secondaire	8%
	<b>Apprentissage employé:</b> origine formation primaire	60%
	origine formation secondaire	40%

1) Dont 5% ayant présenté l'examen d'ouvrier ou d'employé qualifié et ayant échoué.  
2) Il s'agit d'orientation vers des formations professionnelles différentes de l'apprentissage.

## ANNEXE STATISTIQUE

Les tableaux présentés dans cette annexe statistique sont extraits du rapport complet de la recherche. Afin de ne pas alourdir la présentation, nous ne rappelons pas, autant que cela serait nécessaire, les définitions des catégories ainsi que les sources utilisées. Tous ces éléments sont présentés de façon détaillée dans le rapport final.

FORMATION GENERALE ET PROFESSIONNELLE  
DES ACTIFS HOMMES (1970 - total = 100)

(données nationales)

## TABLEAU I

FRANCE		ALLEMAGNE	
Formation	%	Formation	%
<b>1 Sans formation professionnelle dont</b>	<b>69,3</b>	<b>1 Sans formation professionnelle dont</b>	<b>27,6</b>
1a - sans diplôme	32	P (*)	25
1b - CEP (2)	28	S (*)	2,6
1c - BEPC et 1er Bac.	6,3		<b>46,7</b>
1d - Baccalauréat général et Propédeutique	3	<b>2 Apprentissage dont</b>	
		2a - Apprentissage ouvrier	36,1
		Origine	34,6
		2b - Apprentissage employé	1,5
<b>2 CAP (3)</b>	<b>23,0</b>	Origine	10,6
			6,2
			4,4
<b>3 Autres diplômes techniques et professionnels</b>	<b>4,2</b>	<b>3 Fachschule (1)</b>	<b>16,5</b>
			13,5
			3
<b>4 Diplômes de l'Enseignement supérieur</b>	<b>3,5</b>	<b>4 Technikschnle Ingen. Schule</b>	<b>4,5</b>
dont:			1,8
4a Grandes Ecoles	1,7	<b>5 Supérieur</b>	<b>2,7</b>
			<b>4,7</b>

(\*) P: primaire, S: secondaire.

(1) Nous avons mis dans cette catégorie le titulaire du diplôme de contremaître (Meisterbrief). Nous indiquons entre parenthèses le pourcentage de diplômés des seules écoles professionnelles: Fachschule, Berufsfachschule, etc.

(2) Certificat d'Etudes Primaires.

(3) Certificat d'Aptitude Professionnelle.

TABLEAU II<sup>2</sup>

**SCHEMA D'ORIENTATION DANS  
LE SYSTEME EDUCATIF FRANCAIS : PERIODE 1960-1970  
ORIENTATION EN 1966 SELON L'ORIENTATION INITIALE (1962)**

(données nationales)

Orientations (1)	Poids sur l'ensemble de la promotion	Poids dans chaque orientation
<b>A Filière Lycée</b>	27	100
A1 Entrée dans la vie active	2	7,4
A2 1er cycle du secondaire	12	44,4
A3 2ème cycle du secondaire	10	37
A4 Professionnel court	3	11,2
<b>B Filière intermédiaire</b>	28	100
B1 Entrée dans la vie active	4	14,3
B2 1er cycle du secondaire	10	35,7
B3 2ème cycle du secondaire	7	25
B4 Professionnel court	7	25
<b>C Filière primaire</b>	45	100
C1 Entrée dans la vie active	29	64
C2 1er cycle du secondaire	3	7
C3 Professionnel court	13	29
<b>A+B+C</b>	<b>100</b>	
<b>Secondaire (A+B)</b>	55	100
Entrée dans la vie active	6	11
1er cycle secondaire	22	40
2ème cycle secondaire	17	31
Professionnel court	10	18

1) Les lignes A, B, C ou A+B correspondent à l'orientation initiale des élèves (en 1962). Les lignes A1, A2, ..., B1, B2 etc... correspondent à l'orientation constatée quatre ans après (en 1966).

TABLEAU III<sup>1</sup>

**LES OUVRIERS ET LEUR ENCADREMENT IMMEDIAT :  
FORMATION GENERALE ET PROFESSIONNELLE**

(données nationales) (1970)

**FRANCE**

CATEGORIES	ONQ (a)	OQ (b)	O (c)	CM (d)	Employés (e)
Sans diplôme	56,8	29,3	44,1	19,0	10,6
CEP (1)	26,5	25,3	26,0	32,0	30,7
CAP (2)	14,5	39,4	26,0	35,0	22,3
Autres formations générales	1,4	2,0	1,7	3,0	22,0
Autres formations professionnelles	0,8	4,0	2,2	11,0	12,4
Supérieur	0	0	0	0	2,0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**ALLEMAGNE**

CATEGORIES	ONQ (a)	OQ (b)	O (c)	CM (d)	Employés (e)
Sans formation	62,2	13,2	36,0	9,1	11,5
Apprentissage Ouvrier	34,3	77,4	57,0	19,4	20,4
Apprentissage Employé	0	0	0	0	33,0
Autres formations techniques	3,5	9,4	7,0	71,5	30,0
dont MB (3)	-	5,1	2,7	45,0	5,8
Supérieur	0	0	0	0	5,1
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) Certificat d'Etudes primaires.

(2) Certificat d'Aptitude professionnelle.

(3) Diplôme de Contremaître.

(a) Ouvriers non qualifiés et semi-qualifiés.

(b) Ouvriers qualifiés.

(c) Total ouvriers

(d) Contremaîtres.

(e) Employés administratifs et techniciens (non cadres).



TABLEAU III<sup>3</sup>SALARIES CADRES OU HORS-TARIFS-  
FORMATIONS PROFESSIONNELLES

(données d'entreprise)

	FRANCE			ALLEMAGNE	
	CHIMIE 1	CHIMIE 2	MÉTALL.	CHIMIE	MÉTALL.
. Diplômés de l'enseignement supérieur	71	83	64	43(72)	15
. Non diplômés de l'enseignement supérieur	29	17	36	57(28)	85
TOTAL	100	100	100	100	100

Entre parenthèses, les résultats concernant la seule catégorie des employés en position dirigeante: Leitende Angestellte (LA)

TABLEAU III<sup>4</sup>

## FORMATION DES CADRES

(données nationales) (1970)

	FRANCE		ALLEMAGNE	
	Cadres supérieurs		Cadres supérieurs	
. Sans diplôme	4,7		. Sans formation	6,3
. CEP	11,4		. Apprentissage ouvrier	4,4
. Autres formations générales	23,1		. Apprentissage employé	33,2
. CAP	8,8		. Autres diplômés professionnels	36,6
. Autres diplômés professionnels	11,0		. moyens élevés	19,6
. Diplômés de l'enseignement supérieur	41,0		. Diplômés de l'enseignement supérieur	19,5
TOTAL	100		TOTAL	100

TABLEAU III<sup>2</sup>

## FORMATION PROFESSIONNELLE DES EMPLOYÉS SUPÉRIEURS

(données d'entreprises)

## FRANCE

	Entreprises de la chimie			Entreprises de la mécanique		
	CM	T	A	CM	T	A
. Sans formation professionnelle déclarée	48	25	45	33	21	34
. Niveau CAP	23	16	24	29	21	39
. Niveau supérieur au CAP	29	59	31	38	58	27
TOTAL	100	100	100	100	100	100
. Pourcentage de formation générale secondaire	46	59	70	37	79	85
						63

CM: Contremaître, T: Technicien, A: Employé administratif et commercial, TO: Total des trois catégories.

## ALLEMAGNE

	Entreprises de la chimie			Entreprises de la mécanique		
	CM	T	A	CM	T	A
. Sans formation professionnelle déclarée	8	8	19	8	0	12
. Apprentissage ouvrier	62	20	—	29	21	—
. Apprentissage employé	—	—	57	—	—	51
. Apprentissage						
. Formations supérieures à l'apprentissage	30	72	24	63	79	37
TOTAL	100	100	100	100	100	100
. Pourcentage formation générale secondaire	12	48	50	5	30	50
						28

CM: Contremaître, T: Technicien, A: Employé administratif et commercial, TO: Total des trois catégories.

TABLEAU IV<sup>1</sup>

FORMATION EN COURS DE CARRIERE  
DES ACTIFS HOMMES  
(données nationales)

	FRANCE		ALLEMAGNE	
	CHIMIE	METALLURGIE	CHIMIE	METALLURGIE
Formation post-scolaire sanctionnée par un diplôme (1)	10,2%	18,2%	23%	46%
Formation post-scolaire de type perfectionnement (2)	6,0%	18,8%	70%	68%
			60%	100%
			87%	88%

(1) L'indicateur calculé est le rapport:

Effectif des travailleurs ayant acquis leur diplôme professionnel le plus élevé par une formation en cours de carrière :

Effectif total des actifs de sexe masculin

(2) L'indicateur calculé est le rapport:

Effectif de travailleurs ayant effectué des stages de perfectionnement entre 1965 et 1970:

Effectif total des travailleurs en 1970.

TABLEAU IV2

POURCENTAGE DE SALARIES AYANT ACQUIS LEUR DIPLOME  
PROFESSIONNEL LE PLUS ELEVE APRES LEUR ENTREE  
DANS LA VIE ACTIVE

(données d'entreprises)

CATEGORIES	FRANCE		ALLEMAGNE	
	CHIMIE	METALLURGIE	CHIMIE	METALLURGIE
Contremaîtres	19%	37%	50%	66%
Techniciens sup.	8%	22%	63%	76%
Administratifs et commerciaux sup.	8%	17%	20%	20%
Cadres	18%	10%	AT (1) 57%	48%
			LA (2) 26%	50%
TOTAL	14%	19%	49%	54%

(1) AT: Employés en position hors convention collective.

(2) LA: Leitende angestellte : cadres supérieurs.

TABLEAU IV3

POURCENTAGE DE TRAVAILLEURS AYANT EFFECTUE LEUR  
POST-FORMATION AVANT LEUR ENTREE DANS L'ENTREPRISE

ENTREPRISES ALLEMANDES

	CHIMIE		METALLURGIE	
	CHIMIE	METALLURGIE	CHIMIE	METALLURGIE
Contremaître	23%	46%	23%	46%
Encadrement technique	70%	68%	70%	68%
Encadrement administratif	60%	100%	60%	100%
Cadres (AT et LA) (1)	87%	88%	87%	88%

(1) AT: Salarisés en position hors convention collective mais non LA.

LA: Leitende angestellte

TABLEAU V1

NOMBRE MOYEN D'OUVRIERS PAR AGENT DE MAITRISE

(données d'entreprise)

	PRODUCTION A L'UNITE	PRODUCTION DE GRANDE SERIE	PRODUCTION EN CONTINU
Etablissements français (1)	10	16	4,5
Etablissements allemands (2)	25	45	6
Rapport (2) : (1)	2,5	2,8	1,3