

Présentation

La première révolution industrielle qui fut « la plus grande mutation de l'histoire humaine » (HOBSBAUM) a été à l'origine d'une civilisation nouvelle : la civilisation industrielle. Mais un demi-siècle au moins a été nécessaire pour que reculent et parfois s'éteignent des cultures ancestrales et pour que triomphe la nouvelle culture portée par l'industrialisation.

Dans les pays dits en développement, les pensées et les actions ont été en faveur de la répétition de l'histoire récente des sociétés occidentales car c'est là que réside le secret du développement c'est à dire du passage du stade « traditionnel » au stade « rationnel ». Mais l'industrialisation dans ces pays, à la différence de l'industrialisation classique, ne se présente que rarement comme « un travail de la société sur elle-même » et ne connaît presque jamais la profondeur et la systématisme de celle-ci. C'est généralement un processus largement inspiré de l'extérieur et ne tenant compte des réalités locales qu'en tant que matière à transformer. Cette transformation est synonyme d'acculturation c'est-à-dire d'inculcation de nouvelles manières d'être, de penser et d'agir.

Dans ce vaste mouvement, l'entreprise industrielle occupe une place centrale ; c'est bien sûr, un espace de production matérielle mais c'est aussi un lieu de re-socialisation des travailleurs et un puissant appareil de diffusion culturelle au sein de la société globale. Comme l'école, l'entreprise fonctionne en tant qu'institution d'éducation et de modernisation.

Trois décennies d'industrialisation – acculturation menée dans plusieurs pays du tiers-monde sont-elles suffisantes pour permettre une appréciation objective de visions et de pratiques

Cultures d'entreprise

industrialisantes qui se révèlent maintenant bien naïves et bien optimistes parce qu'ayant évacué ou sous-estimé les complexités et résistances locales et accordé un crédit exagéré au modèle de référence ?

En Algérie, l'histoire de l'entreprise industrielle apparaît comme l'histoire de ses bouleversements et de ses contrariétés. Retardée dans son développement par un excès d'interventionnisme, alourdie par des fonctions qui ne sont pas les siennes et entraînée dans des conflits qui ne la concernent qu'indirectement, elle a du mal à se constituer en entité spécifique dans laquelle les tendances centripètes seraient prépondérantes et dans laquelle aussi ses différentes parties prenantes se reconnaîtraient dans quelque chose qui serait comme i, « esprit d'entreprise ».

Loin d'être un épiphénomène sans effet, « la culture d'entreprise » constitue, au contraire, une force productive réelle. L'efficacité d'une entreprise ne dépend pas seulement de son organisation objective mais aussi des types de perception et de rapport que ses différents agents entretiennent entre eux et entre eux et leur entreprise. Ce qui entre en jeu dans le procès de production ce n'est pas seulement l'entreprise telle qu'elle existe réellement mais aussi l'entreprise telle qu'elle est vécue par ceux qui participent à ce procès. Et plus se rapprochent entre elles les entreprises vécues et plus se développent une solidarité et même un esprit de corps d'entreprise et mieux se porte la production qui demeure la raison d'être de l'entreprise réelle. Dans ces conditions, le procès de travail se présente comme un procès total : y interviennent, bien sûr, l'économique et le technique mais interviennent également le social, le psychologique et le culturel et ces derniers sont, par définition, contradictoires. Mais s'il est relativement facile de maîtriser les conditions techniques et économiques de la production et s'il est possible d'agir ponctuellement sur les conditions sociales il est, par contre, autrement difficile d'approcher et a fortiori d'intervenir sur les ressorts psychologiques et culturels des agents de la production. Dès lors, l'effort que mène l'entreprise en vue d'une mobilisation maximale de l'ensemble de ses ressources et instruments se heurte à un obstacle mal défini et insaisissable.

Cultures d'entreprise

Les problèmes qui se posent aujourd'hui à l'entreprise algérienne sont posés dans les pays industrialisés et se posent également dans les pays Tiers-Monde. Il devient important alors pour les chercheurs et pour les gestionnaires de notre pays de prendre connaissance des expériences et de discuter de leurs expériences propres. Ce fut l'objectif de la rencontre internationale organisé conjointement par l'Unité de recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle et l'Entreprise Nationale de Transformation de Produits Longs sur le thème de la « Culture en entreprise » le samedi 9 et le dimanche 10 novembre 1991 à Oran.

Cette rencontre est motivée par le grand retour de l'entreprise dans la recherche sociologique et sur la scène politique et par les problèmes « inattendus » qu'on y rencontre. M. BOUTCHACHA, Directeur Général de l'Entreprise Nationale de Transformation des Produits Longs et Vice-Président de l'Union Nationale des Entrepreneurs Publics reconnaît, à l'encontre de la perception du sens commun, que l'entreprise est loin d'être le monde de l'organisation, de la rationalité et de l'efficacité. Elle n'est pas cette « structure ordonnée, harmonieuse, équilibrée qui regroupe des agents travaillant tous dans la même direction, opérant tous dans le sens des objectifs et intérêts communs, agissant au mieux des intérêts du groupe et capables de réagir comme une seule personne lorsqu'elle est agressée ». La réalité est tout autre : cette culture ou mieux cet esprit de corps d'entreprise est souvent battu en brèche par les tendances centrifuges développées par ses membres eux-mêmes. « Beaucoup d'employés font leur travail par habitude, sans chercher à s'améliorer et pour certains souvent en faisant passer leurs intérêts personnels bien avant ceux de l'entreprise ». Dans ces remarques de M. BOUTCHACHA se retrouve ainsi la conception des rapports entre le concept d'entreprise et ses formes concrètes d'existence. C'est ce dernier problème c'est-à-dire l'analyse concrète d'entreprise concrètes qui se trouve au centre des préoccupations des participants.

Pour cette rencontre, il a été fait appel à des chercheurs qui ont travaillé concrètement dans des entreprises et dans le cadre de cette nouvelle discipline appelés anthropologie (ou ethnologie) industrielle ou anthropologie du travail ou anthropologie de l'entreprise. Cette discipline connaît aujourd'hui un succès

Cultures d'entreprise

important comme en témoignent par exemple des numéros spéciaux de certaines revues comme le numéro d'**Anthropologie et Sociétés** sur « TRVAIL, INDUSTRIES ET CLASSES OUVRIERES » (N°1, Vol. 10, 1986) ou le numéro du **Journal des Anthropologues** (43/44 Mai 1991) sur « L'ETHNOLOGIE DE L'ENTREPRISE ».

La nouveauté ne concerne peut-être que l'appellation tant la pratique qu'elle recouvre est ancienne et remonte à la révolution industrielle c'est-à-dire à l'émergence de la classe ouvrière elle-même. Bien sûr, il n'est pas possible de passer sous silence l'important mouvement de ces dernières années qui a vu le passage d'anthropologues occidentaux de la périphérie coloniale lointaine de l'Occident (les sociétés rurales en occident même) puis enfin à son centre urbain et industriel. Nombreux sont ceux qui pensent comme ABELES (1978 : 221) qu'ils « n'ont pas à chercher leur raison d'être dans le recensement des phénomènes exotiques aux quatre coins du globe » et qu'il faut, au contraire, exploiter toutes les possibilités ouvertes par ce mode d'investigation ».

Ce mouvement lui-même n'est pas sans rappeler la tentative menée, durant la première moitié du XIX^{ème} siècle de passer de l'étude des indigènes à l'étude des indigents, puis très vite aux ouvriers, les uns et les autres également barbares. (G.LECLERC : 1979). Durant cette décisive période les très nombreuses enquêtes sur les « classes criminelles » ou sur les « classes dangereuses » en Angleterre et en France surtout prirent parfois une forme anthropologique très nette. La plus célèbre d'entre elles, le **Tableau de l'état physique et morale des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie** (1840), menée par le Docteur VILLERME reste un modèle du genre même si sa détermination politico-idéologique, la défense et l'illustration du caractère « progressiste » du « commerce et de l'industrie » reste omniprésente. Ce grand bourgeois poussa le scrupule scientifique jusqu'à « se faire peuple » pour mieux travailler au sein du peuple puisqu'il n'hésita pas à se déguiser en ouvrier pour mieux approcher les ouvriers et, tout au long de son **TABLEAU**, les termes « j'ai vu, j'ai vu » reviennent comme un leitmotiv. C'est encore plus vrai lorsqu'il explicite sa méthode d'approche : « Tel est le soin que je désirais mettre à cette espèce d'enquête que j'ai suivi l'ouvrier depuis son atelier jusqu'à sa demeure. J'y suis entré avec lui, je l'ai

Cultures d'entreprise

étudié au sein de sa famille, j'ai assisté à ses repas. J'ai fait plus : je l'avais vu dans ses travaux et dans son ménage, j'ai voulu le voir dans ses plaisirs, l'observer dans les lieux de ses réunions. Là, écoutant ses conversations, m'y mêlant parfois, j'ai été, à son insu, le confident de ses joies et de ses plaintes, de ses regrets et de ses espérances, le témoin de ses vices et de ses vertus ».

Ce passage de la périphérie au centre ou du moins l'investissement de l'approche anthropologique dans l'analyse de phénomènes urbains et industriels est à l'œuvre dans la théorie et dans la pratique à l'Ecole de Chicago avec THOMAS et ZNANIECKI et leur fameuse étude sur le paysan polonais, ce qui leur permit, entre autres, d'inventer la méthode biographique, devenue aujourd'hui irremplaçables et surtout avec Park (et ses élèves) qui appela explicitement en 1925 à cette mutation : « l'homme civilisé - écrivait-il – est un projet de recherche tout aussi intéressant que l'homme « primitif » et les méthodes mises en œuvre par les anthropologues pour étudier les sociétés primitives » peuvent s'appliquer de façon encore plus fructueuse à l'étude des coutumes, des croyances, des pratiques sociales et des conceptions générales de la vie qui règnent dans le quartier de Little Italy ou dans le bas quartier de North side à Chicago, ou encore pour relater les mœurs plus sophistiquées des habitants de Greenwich Village ou de quartier de Washington Square à New York ». On sait que cette démarche a été mise en œuvre dans un grand nombre d'études par des disciples lointains ou proches comme HUGUES, BLUMER, GOFFMAN, BECKER... Mais deux années seulement après cette déclaration (1927) et indépendamment d'elle, démarra l'imposante enquête de la Western Electric qui occupe une place particulière en anthropologie de l'entreprise et qui permit notamment la mise en lumière de l'importance des groupes et des pouvoirs informels dans l'entreprise.

L'anthropologie de l'entreprise dispose donc de toute une histoire ou du moins d'une préhistoire à laquelle il faut peut-être rattacher les nombreux récits d'ouvriers (NAVEL D. MOTHE, OURY) ou d'intellectuels établis parmi les ouvriers (R.LINAHRT, N. DUBOST) et qui ont donné, de l'intérieur une connaissance de la vie quotidienne de l'entreprise. Font partie intégrante de ce courant

Cultures d'entreprise

de recherche les travaux pionniers de D. ROY aux Etats-Unis et de P-H CHOMBART DE LAUWE en France.

Les communications à ce séminaire peuvent être lues à la lumière de toute cette tradition. Monique SELIM pose à partir de l'exemple d'une entreprise du BENGHADESH deux problèmes qui sont au cœur d'un débat actuel en ALGERIE : le problème des inter-relations et des inter-pénétrations entre pratiques religieuses et pratiques usinaires et le problème plus général de la modernité. Son expérience de terrain lui permet de critiquer ces « conceptions tenaces et renouvelées (qui) continuent de penser l'industrialisation-symbole même de la « modernité » - dans une opposition fondatrice aux « cultures indigènes ». Ce « messianisme de la modernité » comme l'appelle l'auteur bien que sans fondement objectif mais porté par des élites de certains pays en développement a pourtant produit des dégâts et des impasses théoriques et pratiques. Dans sa communication, Djamel GUERID tente d'analyser un exemple précis : il prend au mot le projet d'industrialisation-modernisation algérien qui se présente comme une répétition historique de l'industrialisation classique et il examine son échec à la lumière du succès de son modèle et à travers cette instance de socialisation essentielle qu'est l'entreprise.

De même qu'il n'y a pas d'entreprise en général, mais seulement des entreprises particulières, il n'y a pas non plus de culture d'entreprise en général mais uniquement des cultures particulières d'entreprise. Chacun donc, à des risques et périls, cherche. A partir de ses recherches dans des entreprises tunisiennes, Riadh ZGHAL montre que le facteur culturel est, au même titre que le facteur économique tout à fait incontournable en particulier lorsqu'il s'agit de s'intéresser à son impact sur le comportement organisationnel ou sur la performance de l'entreprise. Elle illustre bien cela pour l'exemple tunisien lorsqu'elle montre que « l'adoption du modèle bureaucratique basé sur le pouvoir rationnel, la soumission aux règles et la spécialisation, est sans cesse déjouée par les acteurs qui sont eux-mêmes chargés d'appliquer ce modèle. La résurgence du flou, de paternalisme, des valeurs d'appartenance sociale sont autant de formes d'inertie opposées à l'impersonnalité des règles ». Prenant appui sur son terrain brésilien, Robert CABANES met justement en garde contre l'erreur qui « consisterait

Cultures d'entreprise

à croire que la culture d'entreprise n'est qu'une affaire d'organisation, et que les « solutions » trouvées dans un pays ou une région, peuvent être transposées ailleurs ». Mais, précise l'auteur, l'analyse de la culture d'entreprise seule reste insuffisante, en particulier pour rendre compte de ses effets sur la productivité si elle n'est pas mise en rapport avec la culture ouvrière. Ce sont ces rapports complexes qui semblent se situer au centre de la recherche de Mirella GIANNINI dans le contexte si particulier du Mezzogiorno italien où une classe politico-administrative locale puissante gère, à l'intérieur de ses réseaux de relations, l'échange de ressources publiques contre du consensus politique.

Dans les pays en développement, le problème de la culture d'entreprise prend, souvent, dans conflit des rationalités. L'entreprise fonctionne, dans ce pays, comme institution de socialisation non seulement auprès de ses travailleurs mais aussi, par leur entremise, en direction de la société globale. Mais il se trouve que, souvent, cette acculturation se heurte à la résistance de cultures locales solides et homogènes ou au contraire en perte de vitesse. Ce conflit est partout présent. C'est ce face à face entre deux cultures qui intéresse Layachi ANSER, ainsi que ses issues possibles : rejet de la greffe culturelle industrielle, affaiblissement de la culture locale, production d'une troisième culture articulée autour d'éléments venus des deux formes culturelles en présence. Saad BENKIRANE examine ces rapports à travers notamment des cas qui entrent dans la gestion des ressources humaines et il en propose une interprétation qui va dans le sens inter-actions incessantes entre entreprise et environnement et qui produit des restructurations continues. Ahmed KHATABI se heurte au même problème dans la pétrochimie où il remarque que le travailleur se trouve entre deux mondes : le monde industriel qu'il ne peut intégrer faute de préparation suffisante et le monde traditionnel qu'il a quitté sans retour. Hallouma CHERIF rencontre ce même problème dans l'électronique, branche largement féminisée et où les ouvrières se trouvent dans deux mondes différents dont elles s'efforcent constamment de concilier les exigences et les contraintes. Hocine KHELFAOUI le rencontre dans les métiers de « maçonnerie générale » où les deux cultures sont portées par deux groupes antagonistes : l'encadrement et l'exécution. L'encadrement échoue,

Cultures d'entreprise

cependant, dans son effort d'acculturation en raison du travail en sens contraire menée par d'autres institutions de socialisation comme la famille, l'éducation-formation... La seule exception – mais elle est d'importance – d'adhésion à la culture « industrielle » est constitué par les agents de maîtrise, ces « porteurs de la rationalité industrielle » et ces « maîtres de l'organisation » dont Mahieddine CHERAIT décrit, avec passion, l'effort, la rigueur et les déceptions. Reste la position des cadres qui n'est pas directement évoquée ici, il ne fait pas de doute qu'ils appellent de leurs vœux une culture unificatrice capable de transcender les différents contradictions à l'œuvre à l'intérieur de l'entreprise. Le problème est comment faire. Mounir HADJ-MOURI mobilisant à la fois son expérience dans la gestion des ressources humaines et ses informations sur ce qui se passe ailleurs pense que l'entreprise ne peut s'en sortir que si elle se montre capable de « produire ses propres normes conçues comme la synthèse entre l'universel et le spécifique » et entre « l'informel et formel »

Cultures d'entreprise

ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

ABELES M., **Anthropologie et marxisme**, Ed. Complexe Bruxelles, 1978.

Anthropologie et sociétés, Vol 10, 1986.

Journal des Anthropologues, Nos 43-44, Mai 1991 (Dossier Ethnologie de l'entreprise)

LECLERC G., **L'observation de l'homme. Une histoire des enquêtes sociales**, Le Seuil, Paris, 1979.

PARK R.E., **La ville. Propositions de recherche sur le comportement humain en milieu urbain**, in *L'école de Chicago*. Naissance de l'écologie urbaine. Textes traduits et présentés par GRAFMAYER Y et JOSEPH I., Aubier, Paris, 1979.

VILLERME L.R., **Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie**, Jules Renouard et Cie – Paris 1840.