

## Relations industrielles Industrial Relations



*Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail  
d'organisation* par Gilbert de TERSSAC et Karine LALANDE,  
Paris : PUF, 2002, 240 p., ISBN : 2-13052-661-6.

Diane-Gabrielle Tremblay

Volume 58, Number 1, Winter 2003

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/007375ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/007375ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Tremblay, D.-G. (2003). Review of [*Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail d'organisation* par Gilbert de TERSSAC et Karine LALANDE, Paris : PUF, 2002, 240 p., ISBN : 2-13052-661-6.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 58(1), 147–149. <https://doi.org/10.7202/007375ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2003

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

status, regional associations on an occupational basis, and offering services to individual workers, are all being tried or considered. As the author of this chapter concludes, union renewal may require the creation of new organizations such as the CIO that changed the landscape in the 1930s.

This interesting and highly useful volume is filled with interesting information and ideas. Not only does it set out the facts about trade unions in these six countries, it also provides thoughtful analysis and some very penetrating insights. It is also quite balanced in its conclusions. However, like other recent works on this topic, its conclusions are perhaps overly pessimistic.

I believe that it is possible to build a more positive view upon the Canadian chapter's noting of the potential for new ideas and forms arising from the many innovations of unions, and on the United States chapter's observation that it is

necessary for different organizations to be born. Both innovations and the birth of new (or renewed) organizations are taking place in the United States and other countries. I would argue that the AFL-CIO itself is a new organization with new leadership and a new vision. The many U.S. worker rights organizations, such as the Carolina Alliance for Fair Employment, represent something new and promising. Quite importantly, organizations advocating and managing worker ownership have sprung up in both Europe and the U.S. The potential for worker collective power based on ownership of shares in their firm, and on the power of workers' capital in investment and pension funds, is something that has only begun to be fully realized, and is supported by leaders of the British TUC and the AFL-CIO. So, as in Pandora's box, there is still hope.

**HOYT N. WHEELER**  
University of South Carolina

***Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail d'organisation***

par Gilbert de TERSSAC et Karine LALANDE, Paris : PUF, 2002, 240 p., ISBN : 2-13052-661-6.

Comme le souligne fort à propos Jean-Daniel Reynaud dans sa préface à l'ouvrage, « si surprenant que cela puisse paraître, il n'y a pas, en dehors des travaux purement techniques, un très grand nombre d'études, et surtout d'études historiques, qui examinent de près l'organisation du travail et de l'entreprise ». Le volume de De Terssac et Lalande fait exception à la règle et vient combler ce vide, puisqu'il suit l'organisation du travail à la SNCF (Société nationale des chemins de fer de France) sur une longue période. Au delà de l'histoire du transport ferroviaire, il permet surtout de se demander ce qu'est l'organisation, et comment fonctionne le travail d'organisation de l'ensemble des ressources et des personnels qui contribuent à faire fonctionner la SNCF.

L'ouvrage est un travail magistral d'analyse, une analyse très fouillée qui

permet de mettre en évidence le système de production des règles dans l'organisation, les fondements cognitifs des règles, mais aussi de voir et de comprendre comment émerge l'innovation ou « l'invention organisationnelle » dans un tel contexte.

En ce qui concerne l'innovation, les auteurs montrent comment un petit groupe tente de résoudre un problème nouveau, rejetant les règles établies, mais devant aussi faire avec le scepticisme, l'indifférence, voire l'opposition de l'ensemble des salariés. Ils illustrent bien la logique de la découverte et de l'innovation, qui passe de l'observation à l'action, qui repose sur une multitude d'initiatives variées, parfois isolées, parfois coordonnées, et qui fait intervenir divers niveaux hiérarchiques.

Les auteurs illustrent aussi la dynamique du partage des connaissances. Ils

montrent que dans un système hiérarchique, les compagnons-travailleurs n'ont pas intérêt à diffuser et à partager les connaissances dont ils disposent car elles sont source de pouvoir pour eux. C'est là un pouvoir qu'ils peuvent utiliser lors de conflits divers et qui peut aussi leur permettre d'obtenir des primes. Il est très audacieux pour un membre du groupe d'oser innover, expérimenter pour tenter de résoudre un problème complexe, d'autant que l'individu doit alors exposer ses connaissances. Il doit aussi vaincre une série de résistances de son entourage, susciter des échanges avec d'autres acteurs pour finalement proposer ou imposer son idée ou son expérimentation.

Les auteurs montrent comment l'autonomie locale est souvent reconnue et encouragée puisqu'elle permet d'expérimenter et de trouver des solutions aux problèmes les plus importants, alors même qu'elle est parfois limitée dans une grande structure hiérarchique. En fait, les auteurs semblent indiquer que l'on encourage dans un premier temps les initiatives pour solutionner un problème nouveau, alors que l'on tend ensuite à centraliser, normaliser ou généraliser dans une deuxième étape.

L'ouvrage est intéressant parce qu'il permet aussi de comprendre l'action de l'acteur collectif, le collectif de travail, mais aussi les syndicats et les compagnons étant au nombre des groupes étudiés. Les auteurs analysent les démarches cognitives qui permettent d'apprendre en contexte de travail, ainsi que les rapports sociaux qui sont essentiels à l'apprentissage organisationnel ou du collectif de travail. Ainsi, l'apprentissage ne se résume pas à une simple accumulation d'informations, mais doit tenir compte des diverses démarches cognitives qui permettent aux acteurs de maîtriser une activité, comme nous y invitent les auteurs. De plus, ceux-ci montrent que les nouvelles connaissances qu'acquiert les acteurs ne se diffusent pas spontanément ou automa-

tiquement parce qu'elles seraient simplement présumées vraies ou valides. Ils montrent bien qu'il y a des jeux de pouvoir dans l'organisation, des jeux de pouvoir qui sont à la fois fonction de la structure d'entreprise et qui influent sur cette structure, et qui auront ultimement une incidence sur la diffusion des connaissances dans l'organisation et leur acquisition par des individus ou des groupes donnés. Il y a donc bien deux dynamiques à distinguer dans l'analyse, soit la dynamique du pouvoir et la dynamique cognitive, qui ne sont bien sûr pas sans lien, mais méritent d'être distinguées dans l'analyse, comme ce fut fait pour le cas à l'étude ici.

Finalement, après avoir bien décrit le cas de la SNCF et illustré ainsi un bon nombre de concepts que les auteurs souhaitent défendre et mettre en lumière, le dernier chapitre revient sur des éléments théoriques et analyse le travail d'organisation comme un processus d'apprentissage d'une part, mais aussi comme un processus de négociation d'autre part. Les auteurs montrent que l'apprentissage n'est pas un processus linéaire, mais au contraire qu'il se caractérise davantage par des heurts et des oppositions que par des collaborations harmonieuses ou par un équilibre des pouvoirs.

Les auteurs traitent aussi de l'importance de l'engagement, celui-ci étant bien plus qu'un acquiescement, mais davantage une « acceptation d'entrer dans un jeu dont toutes les perspectives ne sont pas encore tracées, un jeu aux règles incomplètes et où l'engagement doit aussi permettre d'inventer les réponses aux incomplétudes et aux lacunes ; un jeu où la transformation des règles fait partie du jeu non pas seulement parce que chacun triche ou tire la couverture à soi, mais parce que l'engagement comporte aussi la responsabilité du développement effectif de la convention, voire de son succès », comme le résume J.-D. Reynaud, en introduction. Il rappelle également que c'est ce qu'il appelait « l'échange social », un terme et

une analyse qui sont repris par les auteurs dans la partie théorique de l'ouvrage qui porte sur le travail d'organisation comme négociation. Vient ensuite une dernière section sur les régulations sociales et leur lien avec le travail d'organisation.

Le chapitre théorique (chapitre 4) est très intéressant et peut certes être utile à l'analyse de nombre d'autres contextes de travail, les concepts développés par De Terssac, dont certains s'inspirent de l'analyse de J.-D. Reynaud, étant ici bien expliqués et illustrés, favorisant

leur compréhension et leur application éventuelle à d'autres contextes. Aussi, l'ouvrage intéressera tous les chercheurs qui travaillent sur l'organisation du travail, bien sûr, mais aussi plus particulièrement sur le travail en équipe, la coopération, la collaboration, le collectif de travail. L'ouvrage est riche en enseignements théoriques, mais peut aussi être très utile pour des étudiants de doctorat, comme illustration d'une méthode d'analyse de cas.

**DIANE-GABRIELLE TREMBLAY**

Télé-université, Université du Québec

***Sweatshop Warriors: Immigrant Women Workers Take on the Global Economy***

by Miriam Ching Yoon LOUIE, Cambridge, Mass.: South End Press, 2001, 306 pp., ISBN: 0-89608-638-0.

***Disposable Domestics: Immigrant Women Workers in the Global Economy***

by Grace CHANG, Cambridge, Mass.: South End Press, 2000, 236 pp., ISBN: 0-89608-617-8.

Two books on immigrant women workers in the global economy analyse the repercussions of American foreign policy on domestic immigration issues. *Sweatshop Warriors* and *Disposable Domestics* complement each other in every respect. Each book mentions the tragic consequences of the 1992 riot in Los Angeles in the name of Rodney King. These unfortunate events galvanized labour organizers with a conscience to find alternatives to what C. Wright Mills, as early as 1956, coined as the "industrial-military complex" in his sociological study entitled *The Power Elite*. Authors Louie and Chang come from the communities they research. Each author shows an insider's view of the immigrant communities under study. In both books immigrant women are seen not as mere victims of globalization but rather as active agents in social change.

In their research, each writer addresses the alternative self-organization of immigrant women who seek to redress human rights abuses experienced

by marginalized ethnic workers in American society. Louie focuses on the multi-ethnic women's coalitions led by genuine working class heroines from the Chinese, Latino and Korean working class populations of the United States. Chang's study highlights the coalitions of immigrant women that are linked with organized labour. Both books focus on women's working lives at the point of production and reproduction within the nexus of transnational capital. In so doing, both authors provide highly readable accounts of complex macro-economic processes that shape the everyday political lives of women at the micro level.

*Sweatshop Warriors* is a useful companion to another recent study of the sweatshop pyramid *Behind the Label: Inequality in the Los Angeles Apparel Industry* by Appelbaum and Bonacich (2000). Unlike Appelbaum and Bonacich, Louie examines the underside of the sweatshop pyramid. She draws attention to the ethnic women found at the bottom of the subcontracting process