

## Relations industrielles Industrial Relations



Robert E. KELLEY : *The Gold Collar Worker*. Reading  
Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Co., 1985, 196 pp.,  
ISBN 0-201-11739-8

Paul Beaulieu

Volume 42, numéro 3, 1987

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050353ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050353ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Beaulieu, P. (1987). Compte rendu de [Robert E. KELLEY : *The Gold Collar Worker*. Reading Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Co., 1985, 196 pp., ISBN 0-201-11739-8]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 42(3), 664-665. <https://doi.org/10.7202/050353ar>

quête d'information. La présentation très succincte des différents modèles ne favorise guère par ailleurs l'utilisation de ce livre dans l'enseignement de premier cycle auprès d'étudiants qui ne sont pas déjà familiers avec cette littérature.

Enfin, cet ouvrage aurait été plus complet, s'il avait inclus un chapitre sur la participation des travailleurs aux décisions et sur le rôle des syndicats en matière d'organisation du travail. Les travailleurs et les travailleuses ne sont considérés ici que comme des individus ou à la rigueur comme des membres d'un groupe de travail, sans souci du fait qu'ils puissent être collectivement organisés en syndicat. Or, en milieu syndiqué, la réorganisation du travail implique une négociation, une collaboration et des heurts avec le syndicat. Cette dimension n'est pas touchée.

**Alain VINET**

Université Laval

**The Gold Collar Worker**, par Robert E. Kelly, Reading Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Co., 1985, x-196 pp., ISBN 0-201-11739-8

Les cols d'or constituent une catégorie de la force de travail qui prend place progressive-ment dans tous les secteurs économiques et qui origine des transformations apportées par l'implantation progressive d'une société d'information.

La littérature en sociologie du travail utilise deux termes génériques pour départager la masse des travailleurs. D'une part, les cols bleus, affectés à la production et à l'entretien, d'autre part ceux dont le travail s'exerce à l'intérieur de bureaux, de commerces et d'institutions ou d'organismes publics, c'est-à-dire les cols blancs. Le concept de col blanc recouvre une diversité de catégories de travailleurs et réfère directement aux conditions matérielles de travail. Les cols blancs sont tous les travailleurs autres que les cols bleus qui eux, exécutent leur travail soit en atelier de production, soit sur un chantier ou aux champs et où la part relative de manipulations physiques est prédominante dans l'accomplissement de leurs tâches.

Avec l'évolution des valeurs sociales, de la complexité de la division sociale du travail, des changements technologiques et de la transformation de la dynamique des organisations, le groupe des cols blancs n'est plus aussi homogène qu'il l'a été. Le développement d'un système général de production, de plus en plus axé sur l'élaboration et la transformation de l'information, provoque l'émergence d'une catégorie particulière de cols blancs. Tous ceux qui travaillent à la production-diffusion de connaissances constituent cette nouvelle catégorie. Ils sont de plus en plus nombreux et nécessaires au bon fonctionnement et à l'atteinte des buts fixés aux organisations dans la société. Ils constituent la force motrice de cette tendance à la professionnalisation observée dans les sociétés industrielles avancées.

Les travailleurs de la connaissance, surnommés les «cols d'or», sont ceux qui utilisent les ressources de leur pensée comme moyen principal pour la réalisation de leurs activités de travail. Les tâches types qu'ils ont à accomplir sont surtout des activités de conception, d'analyse-synthèse, de résolution de problème, de gestion, de planification et de coordination. Les cols d'or se retrouvent le plus souvent dans les secteurs de l'éducation, des media, de la finance, de l'informatique, de la recherche, de la consultation, dans le secteur de la production mais à titre d'experts internes, et finalement dans l'exercice des professions libérales (médecins, avocats, comptables, etc.). Les cols d'or sont à l'emploi d'organisations appartenant à tous les types de configurations structurelles: simple, divisionnalisée, bureaucratique (mécaniste ou profession-

nelle), adhocratique. Ce qui leur attribue un caractère particulier par rapport aux autres cols blancs et qui fait des cols d'or une catégorie particulière réside dans la position sociale déterminante qu'ils occupent au sein des organisations dans le processus de production-distribution des connaissances pour et/ou entre ces organisations. Ils sont la force maîtresse du développement de la production des biens symboliques et des biens matériels. C'est par leur production de connaissances qu'ils alimentent et permettent ce développement. Le Japon, par son programme d'implantation de technopoles, a bien saisi l'enjeu et l'importance du «capital de connaissance» pour le développement de la production de l'an 2000. Ce pays a reconnu les producteurs de connaissance comme force première du développement socio-économique.

L'auteur, Robert E. Kelley est bien placé pour traiter du travail des cols d'or. Il est consultant en management à la SRI International et il a acquis une reconnaissance importante par la large diffusion qu'a connu son livre **Consulting: The Complete Guide to a Profitable Career**. L'expression «cols d'or» pour désigner les travailleurs de la connaissance est de lui. Kelley cherche, par ce livre, à sensibiliser les dirigeants qui sont à la tête des organisations dont une quantité importante de la force de travail est constituée de cols d'or. Il veut leur démontrer la nécessité de mettre en oeuvre une gestion adaptée à cette catégorie particulière de ressources humaines.

L'ouvrage est constitué de neuf chapitres. Le premier chapitre effectue un survol rapide des caractéristiques et des contingences liées au travail des cols d'or. Par la suite, les chapitres deux à cinq présentent une analyse du contexte organisationnel au sein duquel évoluent habituellement les travailleurs de la connaissance. Il s'agit d'une partie importante de l'ouvrage qui est bien documentée sur le plan des thèmes abordés mais qui aurait eu besoin d'intégrer les travaux d'Henry Mintzberg, sur les structures et la dynamique du pouvoir dans les organisations. Les concepts de bureaucratie professionnelle et d'adhocratie y seraient particulièrement utiles pour mieux saisir le fonctionnement des organisations orientées vers la production des biens symboliques. Les quatre derniers chapitres sont, quant à eux, très normatifs et visent à décrire des règles de gestion adéquates pour le management des travailleurs de la connaissance.

Peter Drucker, dans **The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society** (1969), avait vu juste lorsqu'il mettait en relief l'importance croissante du rôle central joué par le système de la production des connaissances dans les organisations: «The productivity of knowledge has already become the key to productivity, competitive strength, and economic achievement. Knowledge has already become the primary industry, the industry that supplies the economy with the essential and central resources of production.»

Paul BEAULIEU

Université du Québec à Rimouski

**New Forms of Work Organization and Their Social and Economic Development**, by Peter Grootings, Bjorn Gustavsen and Lajos Héthy, eds., Budapest, Statistical Publishing House, 1986, VIII+297 pp., ISBN 963 01 6862 6

This is a collection of papers presented at the conference arranged jointly by the Vienna Centre and the Institute of Labour Research in Hungary in 1984. It covers the following contributions: An European Overview (B. Gustavsen & L. Héthy), the Hungarian experience (A. Simonyi, M. Ladó, and F. Tóth), the Polish experience (two papers one, by Z. Janowska & J. Kulpinska, and another by H. Strzeminska), the GDR experience (F. Macher & F. Mielke), the