

**“ La fonction d’encadrement ” :
de l’importance du travail dans l’étude cadres**

Paul Bouffartigue
(LEST-CNRS, Universités d’Aix-Marseille 1 et 2)

Georges Benguigui a consacré une bonne partie de sa carrière de sociologue à s’occuper de cette catégorie sociale : pour l’essentiel au cours de la première partie, allant du milieu des années 1960 au milieu des années 1980. Compte tenu de l’ampleur considérable de sa production de l’époque, je me focalise ici sur la publication que je juge personnellement la plus originale et la plus novatrice dans la masse des travaux qu’il a consacré, le plus souvent avec Dominique Monjardet, aux ingénieurs et aux cadres : *La fonction d’encadrement*.

Après avoir expliqué ce choix, je dirai quels sont les apports majeurs à mes yeux de cette recherche ; j’essaierai de montrer comment elle a marqué mon propre travail, y compris sans doute un peu à mon insu, du moins avant que l’occasion me soit donnée de me livrer au présent exercice. Je terminerai en donnant quelques pistes pour prolonger la recherche sur le travail des cadres.

1- Les travaux de Georges Benguigui sur les cadres : trois périodes

Comme l’a rappelé récemment l’intéressé, lors des premières journées du tout jeune GDR-CNRS «CADRES », sa première publication sur ce sujet intervient en 1965, sa dernière en 1990. Mais ce faisant il avait occulté le fait que sa dernière publication sur les cadres est bien plus récente, puisqu’il s’agit de sa postface au livre que j’ai dirigé paru au printemps 2000 (Benguigui, 2001-a). Il y apporte une nouvelle fois des réflexions stimulantes. Il y appelle à la prudence et à la vigilance par rapport à une interprétation trop rapide et trop unilatérale des transformations récentes de cette catégorie, en termes de «déstabilisation» ou de «banalisation», interprétation à ses yeux trop captive de la conjoncture du milieu des années 1990, avant la reprise de la croissance de l’emploi. Il insiste sur le maintien d’une certaine spécificité des cadres. Stimulante à cet égard est sa remarque selon laquelle si les cadres se sont rapprochés des confédérations dites ouvrières et se sont éloignés de la CFE-CGC, les dites confédérations se sont en même temps rapprochés des cadres.

Au cours des 25 années où Georges Benguigui se consacre principalement aux cadres, il distingue lui même grandes périodes. La première va de 1964-1965 à 1974-1975, c’est celle des pionniers des enquêtes sociologiques sur les cadres, jusqu’alors délaissés, comme les employés, par G. Friedmann et P. Naville et la génération des sociologues du travail de l’après-guerre. L’ouvriérisme de cette sociologie du travail – dont on peut se demander si il n’a pas laissé des traces profondes jusqu’à aujourd’hui –

peut expliquer le peut d'intérêt durable dans la discipline pour le travail des cadres. Cette première période, qui se situe au Laboratoire de sociologie industrielle de l'EPHE dirigé par Alain Touraine, est consacrée à l'étude des formes de conscience collective, mais déjà l'entreprise est le contexte privilégié. La seconde période est celle de la création du Groupe de Sociologie du Travail, dans lequel le thème des cadres va occuper une place importante, et de la recherche sur la fonction d'encadrement ancrée dans l'étude de leurs activités professionnelles. La troisième période est celle d'une extension de la réflexion, les travaux empiriques antérieurs étant prolongés dans une perspective de théorisation des classes moyennes. Georges Benguigui et Dominique Monjardet lancent notamment un débat riche et passionnant dans la *Revue française de sociologie* sur cette question.

Il y aurait beaucoup à dire sur l'ensemble de ce quart de siècle de production scientifique. Par exemple, sur la première période, sur le mode de réception et d'appropriation de la sociologie américaine des professions version fonctionnaliste et sur l'ignorance de la tradition de Chicago et de Hughes par la sociologie du travail, qui vont amener les auteurs à abandonner le concept de profession. Ou encore sur la dernière période, sur le goût d'inachevé que laisse le débat provoqué par l'article de Georges Benguigui et Dominique Monjardet sur l'utopie gestionnaire et les couches moyennes. J'en dirai tout de même quelques mots. Mais j'ai choisi de me centrer sur la seconde période, chronologiquement et peut-être scientifiquement la plus centrale et originale à mes yeux : l'étude du travail des agents d'encadrement, fondée sur l'analyse de leurs activités.

Avec le recul cette recherche m'apparaît toujours comme un beau modèle de recherche en sociologie à la fois originale, critique et empiriquement fondée. Originale parce que le travail des cadres n'avait quasiment jamais été étudié avant. Quant aux deux autres qualités elles sont suffisamment rarement associées pour qu'elles soit d'emblée rappelées. Sociologie critique, prenant le contre pied du sens commun comme de l'approche sociologique dominante des cadres, dévoilant nombre des réalités masquées aux yeux des acteurs comme de nombreux sociologues, fascinés par la puissance symbolique du statut cadre. Sociologie empirique s'attelant à pénétrer dans six entreprises différentes pour y interroger 300 personnes dont 218 par le biais d'un questionnaire fouillé centré sur « ce que font les cadres ».

2- L'apport de « la fonction d'encadrement ».

Les cadres travaillent

On le sait, le point de vue développé par Luc Boltanski (1982) sur les cadres, qu'il considère comme un « groupe social », fait une impasse totale sur leur travail. Que ce livre soit vite devenu la référence centrale incontournable sur les cadres, au point de rejeter dans l'ombre une multitude d'autres travaux, et notamment à la recherche de Georges Benguigui Alain Griset et Dominique Monjardet ; et qu'il ait semble-t-il intimidé au point de dissuader longtemps d'autres sociologues de s'atteler à la tâche sur cette catégorie sociale : cela me semble tout-à-fait significatif des résistances que continuent

d'opposer le monde des cadres comme celui de la recherche académique à l'idée selon laquelle les cadres travaillent. Comme le dit Georges Benguigui « Nous pensions (et nous pensons toujours) qu'il n'y a aucune raison d'accorder à cette population, quelle que soit l'identité sociologique qu'on lui fixe (catégorie de statut, groupe, strate sociale, fraction de classe etc.), le privilège théorique d'être définie sans référence aucune à la pratique » (Benguigui, 2001-b). Ne pas s'intéresser du tout au travail des cadres, c'est développer un point de vue très particulier, dans lequel l'idéologie ou l'unité symbolique du groupe va être mise au premier plan, et dans lequel ses transformations, sa dynamique vont être réduites au travail politique de son invention. S'intéresser à leur travail, non plus à « qui sont les cadres », mais « que font les cadres » c'est se donner les moyens de comprendre une source majeure de leur hétérogénéité – « le travail divise, tandis que le statut unifie » – et des contradictions, tensions et dynamiques qui les travaillent. En ce sens, c'est une « catégorie sociale » et non un « groupe social ». Ainsi, dans le paysage des années 1970, florissant des publications sur les cadres, complètement dominé par la question des représentations et de l'idéologie des cadres, et bien occupé aussi par les livraisons inspirées d'un marxisme aux allures apparaissant fort dogmatiques avec le recul, la fonction d'encadrement fait heureusement exception.

Je laisse ici de côté l'un des apports importants de l'étude, contribution pourtant significative au recul du paradigme techniciste dans la sociologie du travail française des années 1970 – la mise en évidence de la plasticité des formes organisationnelles à type de technologie donnée, contestant ainsi le point de vue de John Woodward – pour me centrer sur les apports concernant les cadres et la fonction d'encadrement.

Cette recherche apporte plusieurs résultats qui tiennent la route me semblent-il 25 ans plus tard. 1- Si l'on part de ce que font les cadres et non de leur définition institutionnelle le flou des frontières – notamment inférieures – de la catégorie n'apparaît pas simplement fondé dans le jeu symbolique de manipulation des appellations, mais dans la réalité d'une fonction d'encadrement à laquelle participe des agents sociaux qui ne sont pas toujours, loin de là, classés cadres. 2- Cette fonction est profondément divisée, ce qui est au principe de l'hétérogénéité sociale multidimensionnelle de la catégorie. 3- La division la plus importante est celle qui oppose la dimension politique à la dimension politique de la fonction. 4- La division du travail au sein de la fonction d'encadrement permet de rendre compte en partie des clivages idéologiques qui la travaillent. 5 - Enfin, ces clivages vont de paire avec une communauté d'appartenance à l'appareil d'encadrement de la firme, communauté qui éclaire à son tour le succès des efforts d'unification de la catégorie notamment ceux déployés par les directions vers ce qui est désigné précisément comme « l'encadrement ».

La fonction d'encadrement déborde la catégorie cadre

Les auteurs partent de deux constats : une définition des cadres à partir de leur statut, c'est-à-dire de l'appellation officielle des entreprises fourvoyait toute recherche sur cette catégorie – puisque d'une entreprise à l'autre des personnes exerçant le même type d'activité pouvait ou non être classée cadre ; les définitions officielles des fonctions et même ce qu'en disent les intéressés ne permettent pas d'appréhender la division du

travail dans laquelle leurs activités prend place. Ils vont partir de l'idée d'une unité fonctionnelle de l'encadrement, et l'objectiver à partir d'une méthode centrale, l'étude de l'emploi du temps, c'est-à-dire de la répartition du temps de travail en toute une série d'activités finement découpées (administratives, techniques, relationnelles - de type hiérarchiques ou non). Au-delà des séparations en termes de statut, toute une série d'agents se caractérisent par une certaine polyactivité ; et on ne comprend les différences internes dans les combinaisons d'activité mises en œuvre par ces agents qu'à partir de la division du travail au sein de cette unité fonctionnelle.

Une fonction divisée

C'est dans la structure de l'emploi du temps que se reflète le mieux la division du travail d'encadrement, laquelle transcende non seulement les divisions statutaires, mais également les divisions fonctionnelles de l'entreprise. Neuf types de rôles sociaux sont ainsi identifiables dans les entreprises étudiées.

Le clivage entre le pôle politique et le pôle technique

Ces types peuvent être regroupés en deux groupes, l'un massivement dominé par les activités relationnelles (toujours plus de 40%), l'autre par les activités techniques (toujours au moins 30%). Les premiers manipulent des relations et se subordonnent les autres ; la coupure entre travail intellectuel et travail manuel tend à se produire dans la fonction d'encadrement. Une fois de plus ce clivage ne se superpose pas avec les clivages statutaires et hiérarchiques.

L'ancrage des formes de conscience sociale dans la division du travail

Il y a un lien entre le type de rôle social occupé et les attitudes ou les opinions, les agents rattachés au pôle relationnel ou politique sont les moins critiques à l'égard des directions et les plus hostiles au syndicalisme, à l'inverse de ceux du pôle technique, plus proches du personnel non cadre et plus favorables à l'action collective. Pour toute une série d'attitudes, un lien est bien établi entre, d'une part, situation de travail, et pour l'essentiel, position relative à la ligne hiérarchique d'autre part. Mais ce lien n'est pas absolu, d'autres dimensions interviennent dans la construction des formes de conscience sociale, en premier lieu le diplôme : la légitimation de la hiérarchie salariale, notamment de la distinction entre cadres et non cadres, par la formation supérieure est moins liée à la place dans la division du travail d'encadrement qu'au type de statut et de diplôme. Dit autrement, la division technique du travail d'encadrement est encadrée dans une hiérarchisation sociale légitimée par le capital social et scolaire, légitimation partagée par les directions du personnel et les intéressés. Dans la relation entre situation de travail et l'idéologie, la formation initiale et la position occupée sur une carrière professionnelle sont cités comme dimensions qui interviennent comme autres déterminations

Les bases d'une unité

Contre le sens commun d'une diversité des cadres, évidente mais posée à partir de l'unité de leur statut social, les auteurs posent de manière originale et neuve la relation

entre leur unité et leur diversité : l'hétérogénéité est pensée à partir de l'unité d'une fonction divisée ; l'unité n'est pas celle du statut mais d'une fonction sociale, moins visible, l'activité de l'appareil d'encadrement de l'entreprise, ce dispositif qui assure la traduction d'une intention économique et prescriptions destinées aux travailleurs d'exécution. C'est parce que «ce bras séculier» de l'entreprise lui est vital qu'elle s'efforce, avec un certain succès, de voiler les divisions multiples qui la traversent au travers de toute une série de mécanismes idéologiques et symboliques. Ce que L. Boltanski a appelé «l'invention des cadres» est l'un de ces mécanismes. Mais là où ce dernier va mettre l'accent sur l'efficacité de sa fonction de leurre pour les petits cadres autodidactes, Georges Benguigui et Dominique Monjardet déclarent «c'est la permanente contradiction entre des mouvements opposés d'homogénéisation et de segmentation qui doit être étudiée».

Dans leur contribution théorique au débat sur les classes moyennes (Monjardet et Benguigui, 1982), Georges Benguigui et Dominique Monjardet vont élargir et préciser cette notion d'appareil d'encadrement pour la situer non seulement dans l'axe du rapport de classe, immédiatement pertinent pour l'encadrement des entreprises du secteur privé, mais également dans l'axe du rapport Etat/Société civile, ce qui va leur permettre de chercher à penser l'unité de l'ensemble des agents d'encadrement, qu'ils exercent dans la sphère de la production ou de la reproduction sociale. Je n'entre pas ici dans la discussion de cette contribution et des réactions qu'elle a suscité. Je signale simplement l'intérêt sociologique qu'il y a à mettre l'accent tantôt sur l'unité, tantôt sur la division, selon l'objet que l'on se donne. Les auteurs s'expliquent sur ce point, en répondant à ceux qui leur objectent la diversité empirique des catégories sociales moyennes de la manière suivante : ce qu'ils visent c'est à comprendre des pratiques sociales dans une perspective de rapports de classes, en particulier dans les contextes de luttes sociales où bien des prises de position solidarisent précisément des fractions sociales hétérogènes dans d'autres conjonctures historiques.

3- La Fonction d'encadrement et mes propres travaux

Réfléchissant sur la manière dont cette recherche m'a influencé, je suis amené à distinguer l'influence explicite, et l'influence implicite.

C'est surtout quand ces toutes dernières années, je me suis lancé dans un travail individuel et collectif d'actualisation de la sociologie des cadres que j'ai été amené à relire et à discuter explicitement les publications de Georges Benguigui et Dominique Monjardet (Bouffartigue et Gadea, 2000 ; Bouffartigue, 2001-a et 2001-b). D'abord pour constater que la *fonction d'encadrement* restait la pièce maîtresse et quasiment solitaire d'une sociologie du travail des cadres, et donc pour plaider pour l'importance de la relance des recherches sur le travail des cadres. Ensuite pour déplorer que le débat sur les cadres comme composante d'une réflexion sur la dynamique des classes avait disparu au profit de la seule sociologie des professions et des groupes professionnels. Enfin pour m'efforcer de rouvrir ce débat à l'aide d'un auteur et d'un concept que j'ai redécouverts bien après que Georges Benguigui et Dominique Monjardet l'aient eux-mêmes redécouvert, mais semble-t-il après avoir terminé leur

recherche sur *la fonction d'encadrement* (Benguigui et Monjardet, 1985) : l'auteur est Karl Renner, et le concept de travailleur de confiance. Et comme ils le signalaient dans leur contribution au livre sur « classes et catégories sociales », ce concept est très intéressant pour penser les variations historiques et nationales de la « classe de service », bref du salariat qui n'est pas un salariat d'exécution. En particulier parce qu'il aide à penser l'unité des dimensions objectives et subjectives de la relation d'emploi de confiance spécifique au salariat d'encadrement ou au salariat d'expertise. En fait avant de savoir que ce concept avait été utile à G Georges Benguigui et Dominique Monjardet, aux côtés notamment de M. Halbwachs, je l'avais bien repéré sous la plume des chercheurs britanniques étudiant les ingénieurs et le travail technique dans une perspective comparative.

L'idée de départ est simple : aux côtés des travailleurs d'exécution, le capital et l'Etat ont besoin d'autres salariés qui ne sont pas de simples exécutants, en lesquels ils ont *confiance*, et qui en retour leur font *confiance* – les notions traditionnellement associées sont celles de loyauté ou d'allégeance – parce qu'ils sont contraints de leur laisser certaines formes d'autonomie spécifiques dans le travail, que ces dernières soient requises du fait de l'exercice d'une délégation d'autorité hiérarchique, ou du fait d'une expertise professionnelle. La question qui se pose alors est comment construire cette confiance réciproque ? En offrant un statut salarial distinct, dont la sécurité d'emploi et la perspective d'une carrière ascendante sont les deux piliers classiques. On voit immédiatement la richesse de cette notion pour articuler les dimensions matérielles et les dimensions symboliques de la relation d'emploi des salariés intermédiaires, pris plus que d'autres en permanence dans une tension entre la logique de la subordination et celle de l'autonomisation. J'ai essayé en particulier de relier l'évolution de formes néo-domestiques vers des formes plus limitées et plus contractualisées de la confiance, ainsi que ce qu'on a appelé la crise de confiance entre les cadres et les directions générales des firmes, aux transformations de la condition salariale et de la morphologie sociale de ceux que je préfère appeler les salariés de confiance plutôt que les salariés d'encadrement : encadrement évoque trop directement l'encadrement hiérarchique, alors que de toute évidence le pôle des activités techniques s'est considérablement dilaté.

De manière plus implicite *la fonction d'encadrement* a sûrement marqué les enquêtes auxquelles j'ai participé sur les techniciens et les ingénieurs depuis une quinzaine d'années. Dans l'enquête sur l'entrée au travail de jeunes diplômés de l'enseignement supérieur technique réalisée à la fin des années 1980 – avec notamment Jean Lojkine et Yves Clot – (Bouffartigue, 1994), comme dans les enquêtes sur les ingénieurs ou les futurs ingénieurs réalisées au milieu des années 1990 l'intérêt pour les contenus d'activité professionnelle et la prise en compte de l'opposition entre le pôle relationnel et le pôle technique des activités professionnelles sont centrales. De nouveau nous avons rencontré la dévalorisation sociale des activités techniques et la forte aspiration à l'évolution vers des fonctions relationnelles. Mais nous avons rencontré aussi, à propos des jeunes débutants, un phénomène peut-être nouveau par son ampleur, la critique des fonctions hiérarchiques, ou plutôt l'aspiration à ce que les responsabilités de type hiérarchiques soient davantage fondées en compétences réelles,

la force des projets de fuite en dehors de la ligne hiérarchique, notamment vers des activités commerciales jugées plus autonomes et plus en prise avec les finalités sociales de l'activité de l'entreprise. Quant aux ingénieurs en activité, pour lesquels comme Georges Benguigui et Dominique Monjardet j'ai accordé une grande importance au contexte de travail, celui de l'entreprise, j'ai pris la mesure de la multiplication des milieux de travail – tels les activités d'ingénierie, ou service informatiques – dans lesquels ce que j'appelle le modèle traditionnel de carrière du cadre, par l'accès précoce à des responsabilités hiérarchiques – entre en crise, notamment du fait de la haute teneur en qualification du collectif de travail : la division entre ingénieurs et techniciens y « monte d'un étage » et la plupart de ces experts ne seront jamais des cadres encadrant.

Si je n'ai jamais utilisé la même méthode d'approche du travail, par l'étude par questionnaire des emplois du temps, j'ai donc toujours eu conscience du caractère stratégique des activités de travail dans la compréhension des transformations d'un groupe professionnel comme celui des ingénieurs. Par contre j'ai pu dans un cas mettre en place un groupe de réflexion avec des ingénieurs d'une société d'ingénierie en systèmes électroniques et informatiques pour mieux comprendre et connaître leur travail. Cette méthode, centrée sur le récit individuel et collectif de l'histoire d'une séquence clef de leur activité, à savoir celle d'un projet technique et de ses aléas – qui dans ce cas se déroulait sur un à deux ans – s'est révélée très féconde pour appréhender à la fois la division du travail dans l'entreprise et entre l'entreprise et les autres entreprises impliquées, et les hiérarchisations techniques et sociales subtiles auxquelles elle est associée.

Mais la dette qu'un chercheur doit reconnaître à certains de ses collègues ne se limite pas à suivre des voies qui lui ont ainsi été tracées. C'est aussi dans les critiques ou dans des manières différentes de faire qu'elle se reconnaît. Certaines sont d'ailleurs présentes sous la plume des auteurs. C'est le cas des limites de la méthode de recueil par questionnaires des emplois du temps qui, selon leur expression « ne permet pas de saisir la dynamique des séquences d'activités » (Benguigui et Monjardet, 84). J'y reviendrai dans un instant. D'autres tiennent au choix d'objet et à la conjoncture historique qui est celle de la recherche. P. Tripier la classerait probablement dans la génération des travaux centrés sur le travail et pas encore sur l'emploi : on ne sort guère de l'entreprise, et en dehors du diplôme on ignore l'essentiel des caractéristiques sociales extra-professionnelles de ces agents d'encadrement. Les trajectoires sociales, les carrières professionnelles et.. le genre ne sont pas ou que peu abordés. Certes, nous sommes dans le monde industriel, et les femmes étaient très probablement très peu nombreuses. Il y en avait sans doute pourtant quelques unes. Une des explications est peut-être que d'autres chercheurs du GST développaient au même moment d'autres approches des cadres.

Plus au fond, *la fonction d'encadrement* et la contribution théorique sur les classes moyennes me semblent marquées par un certain « gauchisme » théorique : ainsi les agents d'encadrement sont définis comme bénéficiant d'une rétrocession de la plus value, et les effets d'unification idéologiques et culturelles de leur commune appartenance aux appareils d'encadrement me semblent, avec le recul, surestimés. Les

transformations intervenues depuis 20 ans dans le monde des cadres, associées au fait que leur poids démographique a doublé de volume et que les mouvements de segmentation et de déprofessionnalisation ont secoué la société française dans les profondeurs de son salariat intermédiaire, appellent à une actualisation de l'approche sociologique à laquelle j'ai essayé de contribuer.

Développer l'étude du travail des cadres

Etudier le travail des cadres me semble plus indispensable que jamais. D'abord parce que le retard sur ce point au regard de ce qu'on peut juger nécessaire aujourd'hui, s'est dans l'ensemble accentué depuis 25 ans. Ensuite parce que tous les indices sont là pour montrer que, au moins jusqu'aux «35 heures», les cadres ont travaillé de plus en plus, et de plus en plus davantage comme producteurs que comme «chefs». Enfin parce ce que nous enseigne ou nous enseignerait les cadres du point de vue de leur activité de travail enrichirait plus directement que par le passé le savoir sur le travail de ceux qui ne sont pas cadres. Du moins si l'on admet que des caractéristiques traditionnelles du travail des cadres, c'est-à-dire la mobilisation de certaines formes d'implication subjective, de responsabilité et d'autonomie se sont diffusées à d'autres, et qu'inversement certaines formes de contraintes anciennes et nouvelles que connaissent d'autres catégories de salariés se sont diffusées aux cadres. Les signes sont nombreux d'un accroissement des contraintes et d'un alourdissement de la charge de travail.

Si la sociologie est restée largement muette sur le travail des cadres, ce n'est pas tout-à-fait vrai de disciplines voisines que sont la gestion d'une part, l'ergonomie et la psychologie du travail d'autre part.

Une exploration systématique des apports des sciences de la gestion serait à faire. Mais il semble bien qu'ils concernent toujours principalement les carrières professionnelles leur gestion, plus que des activités de travail à proprement parler. Il existe également dans ce champ disciplinaire des études sur l'organisation du travail qui concernent directement les cadres, telles les organisations par projet. Toutes ces recherches indiquent sans doute des pistes de réflexion aux sociologues. Elles donnent par exemple un éclairage sur le problème essentiel des prescriptions explicites et implicites qui sont aujourd'hui adressées aux cadres. Ainsi, concernant la relation d'emploi, ou le contrat de travail, il a été montré que des rapprochements incontestables s'opéraient avec les autres salariés. Si l'employeur attend toujours des cadres un comportement spécifique, les objectifs sont davantage explicités que par le passé, de même que les exigences de résultats sont plus strictes (Livian, 2001).

Par contre l'ergonomie et la psychologie du travail ont fait quelques avancées, qui plus directement pourraient être appropriées par les sociologues. En ergonomie quelques travaux récents ont été effectués, principalement sur l'activité de cadres - ou d'agents de maîtrise - encadrant, voire sur l'activité d'experts. La multiplication de ces travaux est en elle-même un signe que les problèmes de stress et de santé au travail des cadres sont plus aigus que par le passé, ou du moins font désormais l'objet d'une demande sociale.

Les cadres ne sont pas tous – ils sont probablement de moins en moins – mobilisés principalement par une activité d’encadrement d’autres salariés, cadres ou non cadres. Cette fonction de relais dans une chaîne d’autorité hiérarchique constitue pourtant toujours un repère majeur pour définir et approcher ces travailleurs d’un genre particulier. Et la perspective de prise de responsabilités croissantes sur des personnes continue de fonctionner parmi eux comme modèle de réussite professionnelle. G. Carballeda et A. Garrigou (2001) montrent que l’on peut appliquer, au prix des quelques modulations, la grille d’analyse ergonomique à ces activités professionnelles. Il s’agit de comprendre les formes de prescription du travail et ses écarts aux activités effectives telles qu’on peut les observer. Ils suggèrent que le recours à la psychologie du travail y est peut-être plus pertinent encore que pour d’autres situations de travail. Car on rencontre immédiatement au cœur de leur travail une activité d’interprétation d’informations, informations descendantes et montantes ; une activité qui consiste à gérer des injonctions contradictoires ; activité par définition subjective, de mise en sens et de filtrage de ces informations, qui ne se réduit pas à une activité cognitive. La charge cognitive est inséparable des tensions subjectives auxquelles elle est associée. Dans l’activité apparaissent des systèmes de défenses psychologiques qui ne suffisent pas toujours à “gérer son stress”. Car ce stress ne prend pas sa source avant tout dans les profondeurs du psychisme (individuel), mais dans les tensions inscrites dans l’organisation (collective) du travail. On trouvera dans les travaux d’Yves Clot (94-1 ; 99) de multiples exemples la manière dont le sens donné à leur activité par les sujets au travail fait partie de la régulation interne de cette activité. C’est le cas dans l’activité d’ingénierie, où l’on retrouve les conflits entre critères hétérogènes d’évaluation du travail qui sont familiers aux analystes du travail ouvrier (Clot, 94-2).

Ces travaux invitent ainsi à creuser le sillon ouvert par *La fonction d’encadrement* dans l’analyse de l’activité des cadres. En complétant l’analyse de la division et de l’organisation du travail et l’étude extensive des emplois du temps à partir d’un découpage de leur activité en séquences distinctes par l’interrogation de la dynamique des séquences d’activité et de la superposition d’activités distinctes. Ce qui, selon moi, passe notamment par l’observation de ces activités - quelques travaux d’ethnographie du travail des ingénieurs fraient cette voie (Vinck, 99) - et la mise à jour de leur sens et de leurs significations sociales par la confrontation entre le savoir des chercheurs et le savoir de l’expérience des intéressés, c’est-à-dire par des formes d’association des cadres à la connaissance de leurs activités dans un processus de co-élaboration.

Références

- Benguigui G., Griset A., Monjardet D.** (1977), La fonction d'encadrement, CEREQ-La Documentation française.
- Benguigui G., Monjardet D.** (1984), « Le travail des ingénieurs », *Culture technique*, n° 12, mars.
- Benguigui G., Monjardet D.** (1985), « Travail et culture dans l'analyse des classes moyennes », Roubaix, Edires, 1985.
- Benguigui G.** (2001-a), « Brèves remarques distanciées sur les cadres », in P. Bouffartigue (Eds), A. Grelon, G. Groux, J. Laufer, Y. Livian (coll.), *Cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Benguigui G.** (2001-b), Intervention aux *premières journées d'études du GDR CADRES*, IRESCO, 6 juin.
- Boltanski L.** (1982), *Les cadres. L'invention d'un groupe social*, Minuit.
- Bouffartigue P.** (1994), (Préf. Y. Clot) *De l'Ecole au monde du travail*, L'Harmatan.
- Bouffartigue P., Gadea C.**, Sociologie des cadres, La Découverte, 2000.
- Bouffartigue P.** (2001-a), *Les cadres. Fin d'une figure sociale*, La Dispute.
- Bouffartigue P.** (Dir.) (2001-b) Grelon A. , Groux G., Laufer J., Livian Y., *Cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Carballeda G., Garrigou A.** (2001), « Derrière le stress, un travail sous contraintes », in Bouffartigue P. (Dir.), Grelon A. , Groux G., Laufer J., Livian Y., *Cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Clot Y.** (1994-a), *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, La Découverte.
- Clot Y.** (1994-b), « L'activité d'ingénierie : questions de sens », in SELF, *Ergonomie et ingénierie*, Eyrolles, vol.1.
- Clot Y.** (1999), *La fonction psychologique du travail*, PUF.
- Livian Y.** (2001), « Une relation d'emploi ordinaire ? », in Bouffartigue P. (Dir.), Grelon A. , Groux G., Laufer J., Livian Y., *Cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Monjardet D., Benguigui G.** (1982), « L'utopie gestionnaire : les couches moyennes, entre l'Etat et les rapports de classe », *Revue française de sociologie*, 23 (4).
- Vinck D.** (Dir.) (1999) , *Ingénieurs au quotidien. Ethnographie de l'activité de conception et d'innovation*, PUG, Grenoble.