

mouvements collectifs, ici et là, s'amorcent, se développent, pour, à leur manière, maintenir une ouverture que l'auteur par son constat même, paraît refermer un peu trop rapidement. Au passage l'auteur, qui déchiffre décidément la réalité industrielle avec des lunettes anglo-saxonnes, n'hésite pas à fustiger bon nombre de sociologues coupables, selon elle, d'avoir par leurs analyses parachevé l'hégémonie du capitalisme. Sur ces derniers développements on peut regretter qu'elle ignore certains des sociologues français qui ont justement mis en évidence la manière dont les techniques et le discours du management envahissent certaines institutions telles que l'école ou d'autres encore qui soulignent le désintérêt affiché des intellectuels pour le monde ouvrier et la disqualification qu'ils ont opérée sur toute analyse politique en termes de rapports de pouvoir.

Le livre de Françoise Gollain relève d'un genre qui a peu à voir avec la sociologie. C'est un plaidoyer pour l'avènement d'une société alternative qui romprait définitivement avec l'exploitation de la nature et de l'homme par le capitalisme. Elle suppose, entérine et semble même au fond saluer la raréfaction du travail, la perte de son sens, et finalement le déclin irréversible du salariat. Ce constat est lui-même sujet à discussion et trahirait plutôt l'intention réelle de l'auteur, plus attachée à défendre et à illustrer une thèse qu'à se confronter avec la réalité. Les théories bien connues d'André Gorz sont dans ce livre amplement mises à contribution. L'ouvrage dont – il est vrai – l'auteur reconnaît la dimension utopique, nous invite à réfléchir sur la « crise du travail » pour repenser l'avenir de la société et reconquérir des espaces de liberté et de libre détermination que l'économisme et le productivisme nous ont fait perdre. Elle insiste en particulier sur la dimension « historiciste » (sic) du travail dont le repli sur une dimension toujours plus réduite du salariat devrait frayer la voie vers des formes d'engagement social enfin libres. Redistribution du travail et de la richesse, revenu minimum garanti, tout est déjà pensé pour le passage vers la société post salariale.

En attendant, n'y a-t-il pas un risque à vouloir, dans une même démarche, diminuer le temps de travail, dénoncer la marchandisation des services et célébrer le retour à l'autoproduction sans s'inquiéter de ce que ces remises en cause supposent le retour à la division traditionnelle des tâches au sein de la cellule familiale (cf. les études sociologiques sur les emplois du temps des salarié(e)s après une forte réduction du temps de travail) ? De toute façon, s'il est fort louable de convoquer à l'appui du nouveau paradigme écosocialiste les références les plus respectables, on cherche en vain les acteurs qui vont mettre en musique une alternative d'une telle ampleur.

Entre l'ouvrage de R. Pinard qui souligne exagérément les choses telles qu'elles sont et les propositions de F. Gollain vouées à célébrer un état de la société telle qu'elle devrait être, le sociologue peine à trouver ce chemin étroit où l'analyse sociologique bien conduite ne se paierait pas d'un renoncement à l'action collective.

Anne-Marie GROZELIER

*Laboratoire social d'actions d'innovations
de réflexions et d'échanges (Lasaire),
17, rue du Château d'Eau, 75010 Paris, France.*

S0038029601011840/BRV

Philippe d'IRIBARNE, Alain HENRY, Jean-Pierre SEGAL, Sylvie CHEVRIER, Tatjana GLOBOKAR, *Cultures et mondialisation : gérer par-delà les frontières*, Seuil, Paris, 1998, 354 p.

Cultures et mondialisation a pour point de départ l'ouvrage précédent de Philippe d'Iribarne, *La logique de l'honneur* (Seuil, 1989) dont la thèse centrale est que les cultures nationales de gestion peuvent être rapportées directement aux traditions politiques nationales. La culture n'est pas un « Geist » sans corps, mais un ensemble de relations sociales concrètes qui ont émergé avant l'apparition des grandes firmes et des modes de gestions modernes. Ainsi, par exemple, le respect français pour l'expertise dans l'entreprise et le principe américain de l'égalité sociale sont l'un et l'autre enracinés dans les traditions d'une bureaucratie d'experts en

France et d'une vie politique fortement participative aux États-Unis.

Dans *Cultures et mondialisation*, P. d'Iribarne et ses collègues du laboratoire Gestion et société du CNRS, appliquent cette approche à la culture entendue comme un ensemble de pratiques sociales concrètes observées dans des situations interculturelles. Ils explorent ce qui se produit quand des cultures nationales de gestion s'affrontent. Ces cultures produisent des systèmes locaux de gestion qui sont, a priori, présumés compatibles. En fait, elles supposent souvent des visions très différentes de la gestion des relations sociales. L'intérêt de l'ouvrage tient à sa capacité à décrire la diversité des systèmes de gestion nationaux. P. d'Iribarne et al. ne cherchent pas à identifier des formes de gestion rationnelles idéal-typiques. Leur but n'est pas davantage de discuter du caractère « rationnel » de certaines pratiques locales. Ils s'efforcent plutôt de montrer la grande variété de formes possibles de rationalité.

Le livre décrit plusieurs cultures nationales de gestion à travers neuf études de cas qui traitent chacune d'un type différent de situation de gestion et d'interaction culturelle. Dans la première section, les auteurs observent ce qui se produit quand des outils de gestion « venus d'ailleurs » sont importés dans des contextes de gestion existants. Que se produit-il quand les règles individualistes qui prévalent dans les syndicats américains sont imposées dans le contexte plus collectiviste du Québec ? Quand la technologie informatique américaine orientée vers la quantité est mise en œuvre en Belgique, où la culture de travail est davantage orientée vers la qualité ? Quand les principes anglo-saxons de décentralisation et de prise de responsabilité par les employés sont utilisés dans le cadre plus hiérarchique de la bureaucratie française ? Ces chapitres montrent de façon convaincante comment des outils de gestion sont transformés lors de leur mise en pratique et comment les acteurs – syndicalistes, gestionnaires, bureaucrates – agissent en tant qu'interprètes avertis de la culture. La performance de ces « traducteurs » dépend de leur capacité à prendre la mesure de la distance qui sépare les caractéristiques techniques des outils de gestion et les condi-

tions requises pour une intégration réussie au plan local.

La deuxième section est consacrée à l'examen de ce qui se passe quand des préceptes français de gestion sont appliqués dans trois contextes différents de coopération bilatérale. Que se passe-t-il quand deux firmes créent une équipe franco-suédoise afin de collaborer à un projet commun ? Quand de nouveaux propriétaires français prennent en charge une usine de voitures slovène ? Quand un groupe de gestionnaires français s'associe à une société suisse fabriquant des appareils électriques ? Ces chapitres traitent des processus d'intercompréhension qui émergent dans ces occasions, des terrains d'entente possibles propices au partage d'outils et de stratégies. La capacité des gestionnaires à « réaliser », à prendre conscience des valeurs et des principes propres à leur culture nationale ainsi que de ceux qui prévalent dans les pays avec lesquels ils collaborent détermine en grande partie leur capacité à faire judicieusement le travail de conversion nécessaire.

Dans la troisième section, P. d'Iribarne et ses collègues présentent une série d'études portant sur les pays en voie de développement. Ces études explorent comment les techniques de gestion occidentales sont plus ou moins heureusement transposées aux cultures locales, dans un contexte où les procédures modernes de gestion sont encore loin d'être diffusées. Comment les Mauritaniens réagissent-ils à un effort pour importer les idées occidentales concernant la façon d'encourager la communication à travers les niveaux hiérarchiques ? Comment les Camerounais répondent-ils à un effort de décentralisation du secteur de l'électricité ? Comment une usine marocaine réussit-elle à combiner des éléments utiles de la culture locale avec ceux du modèle français de gestion ?

La section finale du livre tire des leçons théoriques de ces études empiriques. L'origine des cultures modernes de gestion se trouve moins, selon les auteurs, dans les sciences économiques que dans les pratiques politiques et l'une des variables les plus discriminantes est celle de la relation de l'individu à la collectivité. D'un point de vue plus pratique, les gestionnaires et les

bureaucrates peuvent tirer parti des ressources de leur propre culture pour élaborer des dispositifs de gestion en phase – et non pas en opposition – avec la culture locale, afin d'améliorer l'efficacité finale. En revanche, une tentative pour imposer un modèle de gestion basé sur des *best practices* universelles ne peut qu'être vouée à l'échec, en partie parce que celles-ci méconnaissent les vertus singulières des cultures nationales qu'elles essayent, par définition, d'éliminer. Les cultures locales sont encore trop souvent incomprises, mal interprétées, taxées d'« irrationnelles ». La force de ce livre réside précisément dans le fait qu'il montre comment toute culture locale possède ses propres critères de rationalité, y compris en matière de gestion. Ces études de cas suggèrent que la convergence sur un ensemble idéal-typique de *best practices* à l'échelle mondiale n'est ni souhaitable ni possible et que les cultures nationales de gestion incarnent bien différentes approches de l'efficacité.

La vision de la culture qu'adoptent les auteurs n'est pas celle d'« une force mystérieuse qui, tel l'instinct des abeilles ou des fourmis, orienterait de manière irrémédiable l'action d'humains » (p. 6). Pour P. d'Iribarne et ses collègues, la culture est une trame interprétative qui permet de comprendre la logique de l'action humaine, un outil pour saisir pourquoi les gens font ce qu'ils font, pour saisir les processus de traduction qui guident l'action. La leçon optimiste que l'on peut retenir de ce livre est que globalisation et gestion multiculturelle sont loin d'être incompatibles.

Frank DOBBIN

Princeton University, Princeton,
NJ 08544, États-Unis.

S0038029601011852/BRV

Jacques COMMAILLE, Laurence DUMOU-LIN, Cécile ROBERT (dir.), *La juridicisation du politique, Leçons scientifiques*, LGDJ, Paris, 2000, 254 p.

Fruit de l'École Thématique du CNRS qui s'est tenue à l'Institut d'études politiques de

Grenoble en juin 1998, les *Leçons scientifiques sur La juridicisation du politique* s'inscrivent dans une vision de la recherche faisant prévaloir la nature du problème à traiter sur le souci de préserver l'intégrité de chacune des sciences sociales susceptibles de l'appréhender (p. 247). Propice au désenclavement des savoirs et aux échanges interdisciplinaires, ce positionnement qui se veut résolument subversif (p. 9) semble d'emblée pertinent pour rendre compte de l'importance croissante du droit dans la régulation des rapports politiques. Hypothèse de départ du livre, ce mouvement de colonisation juridique relève en effet de plusieurs champs scientifiques et son étude en souffre, victime de cloisonnements disciplinaires peu propices à son approfondissement. Cherchant à dépasser l'obstacle, ce travail collectif vise à offrir, à partir d'un dialogue entre juristes, politologues, historiens et sociologues, de nouveaux éclairages sur les rapports qu'entretiennent droit et politique conçus d'une part comme savoirs constitués et d'autre part comme objets de connaissance.

Dans un premier mouvement destiné à « penser l'articulation juridique/politique », l'ouvrage propose six contributions porteuses d'une interrogation épistémologique sur les « impensés disciplinaires » des différents corpus scientifiques qui modèlent les frontières de cette dichotomie conceptuelle. Insistant sur la surdétermination des savoirs juridique, politique et sociologique par des enjeux de pouvoir extérieurs à la « science pure », Jacques Commaille prône l'adoption d'une posture de « lutte pour une lucidité constamment à retrouver » qu'il illustre par ses travaux de sociologie politique du droit. Jacques Caillosse revient sur le caractère fondateur du droit dans la constitution des sciences du pouvoir et s'interroge sur l'oubli du juridique par les théoriciens des politiques publiques avant d'évoquer les « enrichissements croisés » dont pourraient bénéficier juristes et sociologues. Gilles Pollet et Martine Kaluszynski ouvrent, chacun sous l'angle de sa spécialité (respectivement l'État providence et l'objet pénal), le dossier de la socio-histoire. Selon ces auteurs, celle-ci permet de réinscrire le juridique dans le champ d'une science historique