Document généré le 15 juin 2025 04:35

Relations industrielles
Industrial Relations

Le mode de vie détermine-t-il l'éthique du travail? Étude de cas

Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque

Volume 42, numéro 2, 1987

URI : https://id.erudit.org/iderudit/050312ar
DOI : https://doi.org/10.7202/050312ar

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 cet article

Bélanger, P. R. & Lévesque, B. (1987). Le mode de vie détermine-t-il l'éthique du travail? Étude de cas. *Relations industrielles / Industrial Relations*, *42*(2), 345–365. https://doi.org/10.7202/050312ar

Résumé de l'article

Les auteurs vérifient, auprès d'employés d'un Centre local de services communautaires, l'hypothèse de la prédominance du mode de vie sur la crise du travail.

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1987

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Le mode de vie détermine-t-il l'éthique du travail?

Étude de cas

Paul R. Bélanger
et
Benoît Lévesque

Les auteurs vérifient, auprès d'employés d'un Centre local de services communautaires, l'hypothèse de la prédominance du mode de vie sur la crise du travail.

Les travailleurs professionnels constituent une catégorie de travailleurs particulièrement intéressante pour étudier les rapports entre mode de vie et éthique du travail. Les recherches récentes sur la pluralité des cultures ouvrières (P. Bouvier, 1986) et sur l'hétérogénéité de la classe ouvrière (G. Teal, 1986) nous invitaient à élargir le champ de nos investigations à des catégories de travailleurs peu étudiées sous cet angle, quitte à établir, dans une phase subséquente, des comparaisons avec les travailleurs industriels. De plus, compte tenu de l'implication qu'exige un travail relativement autonome dans des professions d'aide comme celle d'organisateurs communautaires et d'infirmières, il était raisonnable que les professionnels et semi-professionels soient particulièrement sensibles aux influences d'un mode de vie qui remet en cause la centralité du travail au profit de la vie privée. Enfin, certaines recherches sur l'éthique du travail et sur le *burn out* (l'épuisement professionnel) nous laissaient supposer que les travailleurs de la santé et des services sociaux constituaient des sujets privilégiés non seulement pour étudier les modifications du sens du travail mais aussi pour évaluer l'influence du mode de vie sur ces transformations.

L'article est divisé en deux parties. Dans une première, nous précisons l'hypothèse de départ en insistant sur ce qui la rendait plausible. Dans une seconde, nous nous arrêtons sur le déroulement d'une recherche faite dans un Centre local de services communautaires (CLSC) en insistant cette fois

* BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE, Département de sociologie, Université du Québec à Montréal.

aussi bien sur la méthode que sur les résultats. Les chercheurs d'expérience ne seront sans doute par surpris d'apprendre que l'hypothèse de départ a été infirmée; le mode de vie n'exerçait pas un influence prédominante sur le retrait au travail constaté chez les professionnels et semi-professionnels. Il fallait donc formuler une autre hypothèse pour expliquer ce retrait. En conclusion, nous reviendrons sur cette hypothèse.

LES TRANSFORMATIONS DU TRAVAIL PROFESSIONNEL

Nous tenterons d'abord de nous situer par rapport aux approches concernant la crise du travail pour ensuite montrer comment les recherches existantes favorisaient l'hypothèse de la prédominance du mode de vie.

Deux approches irréductibles

Sur la crise du travail comme sur les transformations du travail professionnel, nous sommes généralement confrontés à deux grandes approches: l'une en termes d'économie politique (marxiste), l'autre culturaliste (approche conflictuelle des mouvements sociaux).

Selon l'analyse en termes d'économie politique, la crise du travail est un aspect de la crise économique structurelle (R. Boyer, 1979; A. Lipietz, 1980). Elle se caractériserait par le rejet des conditions de travail liées à la parcellarisation des tâches, à l'intensification et à la discipline du travail. Ces conditions ont été imposées graduellement par la pénétration du taylorisme et du fordisme (R. Boyer, 1983; Granou, Baron et Billaudot, 1979) dans l'ensemble des procès de travail, et leur rejet représente un élément déclenchant sinon central dans la crise actuelle. Par conséquent, la crise du travail est moins un refus du travail comme tel qu'un refus du travail répétitif et monotone (Clerc, Lipietz et Satre-Buisson, 1983). Elle ne s'appréhenderait donc pas comme crise des valeurs ou crise de légitimation (A. Lipietz, 1983). Au contraire, l'éthique elle-même du travail serait toujours prépondérante (D. Bellemare et L. Poulin-Simon, 1983).

Cette approche est aussi celle qui préside le plus souvent à l'analyse de la transformation du travail professionnel dans les services publics. Dans les secteurs de la santé, de l'éducation ou des services sociaux et tout particulièrement depuis la grande crise économique et fiscale du début des années 70, la contrainte de valorisation du capital entraîne une transformation qui se caractérise par la pénétration de la logique industrielle capitaliste dans la gestion de ces services, l'introduction de la rationalisation des choix budgé-

taires au niveau de la gestion et l'implantation de diverses formes de taylorisme dans certains procès de travail comme, par exemple, les soins infirmiers ou les services d'organisation communautaire (M. Renaud, 1977; G. Renaud, 1978; F. Lesemann. 1981). En somme, dans les services publics comme ailleurs, ce qui détermine la transformation des procès de travail, ce serait la dynamique contradictoire interne à l'accumulation et à la domination. Enfin, dans une perspective souvent aussi linéaire que celle de H. Braverman (1976), cette approche laisse supposer que ces transformations correspondent à une dégradation constante et à une déqualification continuelle et permanente des travailleurs.

Pour l'approche culturaliste, la crise du travail serait le signe d'une mutation sociale et culturelle du déclin de la société de travail fondée sur le progrès, la croissance, la production (A. Touraine, 1976). Ce serait donc la centralité même du travail, son importance subjective par rapport à d'autres sphères de la vie sociale qui serait remise en question. La critique atteindrait toutes les formes d'organisation de cette société et proviendrait de lieux extrêmement divers: contre-productivité (I. Illich, 1973), écologie (A. Gorz, 1978), communautarisme (S. Proulx et P. Vallières, 1982), etc. Un nouveau paradigme culturel s'imposerait graduellement (M. Rioux, 1982), paradigme qui serait en contradiction avec la société productiviste et individualiste que le capitalisme a construite (D. Bell, 1976). Dans cette perspective, le travail perdrait sa valeur centrale à la faveur du temps libre, de la vie familiale, de nouvelles formes d'organisation sociale, de la recherche de nouvelles identités sociales (A. Melucci, 1983; C. Offe, 1985).

Au niveau de la transformation du travail professionnel, l'approche culturaliste insiste sur la dégradation des services résultant de l'accroissement du travail professionnel. Selon cette approche (I. Illich, 1975), le travail professionnel dans les services publics induit des effets de désappropriation des savoir-faire autonomes, de dépossession culturelle des qualifications des usagers-consommateurs et, par le fait même, produit la dépendance et la soumission des usagers envers les professionnels. De plus, par l'appropriation étatique, les populations sont soumises au contrôle social et polique que génèrent les modèles de traitement professionnel, aussi bien pour l'éducation et l'aide sociale que pour les soins de santé (L. Maheu, 1983). L'approche culturaliste met donc l'accent sur un modèle culturel imposé par la professionnalisation, une participation dépendante et, éventuellement, sur l'émergence des mouvements sociaux dont l'objet est la lutte contre ces modèles culturels et ces pratiques professionnelles.

Nous sommes manifestement en présence de deux modes d'analyse irréductibles dont l'un, marxiste, met l'accent sur les facteurs internes de la production et sur les rapports de travail et l'autre, culturaliste, insiste sur-

tout sur les facteurs externes, le mode de vie et sur les rapports aux usagers. En effet, pour l'approche marxiste, le mode gestion, en l'occurrence le taylorisme, serait responsable de la crise du travail. De même, dans les services publics, les contraintes des rapports capitalistes expliqueraient aussi la dégradation du travail professionnel. En revanche, pour l'approche culturaliste, les transformations dans le mode de vie expliqueraient la crise du travail. De plus, dans l'étude des services publics, elle souligne surtout la dépendance induite par le travail professionnel.

Première hypothèse: la prédominance du mode de vie

Dès le départ, il nous a semblé qu'il fallait dépasser l'opposition des modes d'analyse marxiste et culturaliste en raffinant l'analyse marxiste classique ou mieux en l'élargissant pour qu'elle puisse assumer l'ensemble des rapports sociaux. Ce travail s'est fait en deux étapes, d'où une première hypothèse qui ne sera pas vérifiée sur le terrain et qui nous entraînera à la formulation d'une seconde hypothèse (qui sera présentée dans la conclusion).

Revenons donc à la première hypothèse, à la problématique qui la sous-tend et aux recherches qui la fondaient.

À partir d'une volonté de situer les rapports sociaux au centre de l'analyse, nous avons tenté d'établir des passerelles entre ces deux interprétations de la crise du travail d'autant plus que l'une et l'autre identifiaient, à notre avis, des dimensions indispensables pour cerner ce phénomène social dans sa totalité. D'un côté, un nouveau mode de vie émerge: les aspirations et les valeurs qu'il porte ont décentré le travail, de sorte que l'implication dans le travail est de plus en plus faible, ce qui expliquerait la désaffection. De l'autre, l'implication est toujours positive et forte mais elle se heurterait à un procès de travail, à une organisation du travail que la gestion serait en train de rationaliser de sorte que le travail perdrait son sens, ce qui entraînerait l'absentéisme, la démoralisation, voire le *burn out* ou l'épuisement.

Notre problématique pour l'étude des relations de travail (et donc pour la crise du travail également) exige la prise en compte des quatre dimensions suivantes: le mode d'implication dans le travail, c'est-à-dire la façon dont les employés conçoivent leur activité; le mode de vie, c'est-à-dire les sphères de la vie sociale autres que le travail de manière à tenir compte des «nouvelles» valeurs influant sur le mode d'implication; le mode de gestion, c'est-à-dire la conception que la direction locale se fait de la mission de l'établissement, la façon d'organiser le travail etc.; le mode de gestion externe (con-

trainte externe), c'est-à-dire les règlements et directives venant du Ministère puisque les établissements étudiés appartenaient au réseau des affaires sociales.

En les précisant à partir de recherches existantes et d'observations préliminaires (voir 2.1), ces dimensions ont constitué des hypothèses-guides selon la méthode que pratiquent assez régulièrement les historiens et les anthropologues (P. Bouvier, 1984). Elles constituent des pistes de recherche qui suggèrent des aspects auxquels le chercheur se doit d'être attentif. Autrement dit, elles cherchent moins à être confirmées ou infirmées qu'à rendre significatives (ou encore à mettre en ordre) des données qui autrement ne le seraient pas parce que sans lien. Ce n'est que par la suite que nous avons tenté de vérifier l'hypothèse proprement dite de la prédominance du mode de vie sur l'implication au travail.

Sans présenter toutes les sous-dimensions de nos hypothèses-guides, indiquons-en tout de même la portée. Ainsi, s'il est habituel dans la dimension implication de distinguer le travail en tant que responsabilité ou mission sociale du travail en tant que pure contrainte ou gagne-pain (J.H. Goldthorpe *et alii*, 1968), il est sans doute moins fréquent d'insister sur le fait qu'il n'est ni responsabilité, ni gagne-pain puisqu'il est possible d'obtenir un revenu par les prestations sociales sans que les individus se sentent coupables ou socialement déchus (C. Offe, 1985). Ces divers points de vue expriment les différentes «valeurs» que peuvent prendre cette dimension. Dans une organisation, le mode de gestion peut influer sur l'implication. Il est reconnu que, pour les services et pour les catégories d'emplois que nous étudions, les directions font généralement appel à la mission sociale de l'institution: le sens du devoir compense alors largement l'application de règles bureaucratiques strictes. En revanche, des études dans les secteurs de l'enseignement (CSE, 1985) ou dans celui des soins infirmiers (A. Billette, 1982; M. Doré et F. Lamarche, 1980) montrent qu'un mode de gestion bureaucratique ou tayloriste (C. Levasseur, 1980; M. Renaud, 1981) a un effet inverse sur la motivation au travail en ce qu'il «dévalorise» l'activité professionnelle. Dans le cas d'établissements relevant du réseau des affaires sociales, la question de la marge d'autonomie de la direction locale quant au mode de gestion ne peut être évitée. Enfin, le mode de vie, dans la mesure où il concerne l'ensemble des aspirations et valeurs des employés, inclut aussi bien l'importance que les employés accordent à leur travail par rapport à d'autres sphères de la vie sociale que leur évaluation des relations avec l'État et la conjoncture dite de décroissance, leur sensibilité aux nouvelles valeurs centrées sur le «projet individuel» par rapport à une identification à un projet social, leur perception de la valorisation des services publics, etc.

Dans la perspective de faire un lien entre les deux interprétations de la crise du travail, nous avons défini la dimension mode de vie de manière à y adjoindre des éléments de conjoncture sociale, politique et culturelle. De plus, dans un effort pour établir des relations entre les quatre dimensions mentionnées, nous avons formulé une hypothèse qui dépassait manifestement nos hypothèses-guides et qui donnait au mode de vie un rôle relativement central par rapport au mode de gestion tout en tenant compte de la conjoncture. Ainsi, dans une conjoncture où les mouvements sociaux sont en situation de reflux sinon de déclin (P. Hamel *et alii*, 1983), les professionnels et semi-professionnels, dont le travail exigeait qu'ils soient en liaison avec ces mouvements, se sont repliés progressivement sur la vie privée et le hors-travail tout en manifestant une très grande sensibilité aux «nouvelles» valeurs allant dans le sens du projet individuel plutôt que du projet collectif. Pour compenser ce retrait, les directions locales sont poussées à adopter un mode de gestion bureaucratique voire tayloriste où le procès de travail est défini d'une manière de plus en plus détaillée. Enfin, ce rééquilibrage au niveau local laisse la voie ouverte aux demandes d'un État qui s'en remet à une gestion soi-disant plus rationnelle pour «faire plus avec moins».

Les données que fournissent D. Bellemare et L. Poulin-Simon (1983) laissent bien voir que les professionnels et semi-professionnels remettent en question l'éthique du travail plus que la moyenne et beaucoup plus encore que les travailleurs non spécialisés et les travailleurs agricoles. Si l'on excepte le fait que «plus le travail est intéressant, plus le désir de travailler est intense», la plupart des réponses vont dans le sens d'une désaffection du travail. Ainsi dans l'ensemble, près de 40% de la population préfèreraient pouvoir vivre sans être obligés de travailler. De plus, si 92% des travailleurs non spécialisés étaient disposés à accepter un emploi dont la rémunération serait équivalente aux prestations de l'assurance-chômage, seulement 57,3% des professionnels et 50,7% des semi-professionnels avaient cette disposition. Il serait apparemment devenu acceptable moralement et accepté socialement de retirer un revenu sans travailler.

La revue de la littérature sur le *burn out* (l'épuisement professionnel) au cours des dix dernières années (G. Bibeau, 1985) montre que celui-ci atteint surtout les travailleurs engagés dans des relations d'aide «qui sont en contact direct avec des clientèles en situation de problème», soit principalement les professions des services sociaux et de la santé. Certaines études américaines montrent que le *burn out* se traduit par un retrait psychologique par rapport au travail en réaction à un stress excessif, d'où un certain désinvestissement (C. Cherniss, 1980). Selon G. Bibeau, le *burn out* ne serait donc pas sans rapport avec la remise en cause de l'éthique du travail. Il propose donc de s'interroger sur l'existence éventuelle d'une nouvelle concep-

tion de la personne qui se structure autour de la poursuite de la réalisation de soi, de l'épanouissement personnel et de la croissance psychologique» (G. Bibeau, 1981, p. 31). Dans une période de basse conjoncture économique, la culture «narcissique du moi» s'épanouirait. De plus, le *burn out* pourrait également être relié à une telle conjoncture dans la mesure où les employeurs exigent «de plus en plus de leurs travailleurs au moment précis où ceux-ci aspiraient à se donner de meilleures conditions de travail». Dès lors, le *burn out* constituerait «une des réponses possibles de l'individu face aux demandes excessives d'adaptation que lui impose le travail» (Ibid., pp. 34-35), excessives par rapport aux nouvelles aspirations.

Ces diverses recherches révèlent entre autres que, plus que les autres catégories de travailleurs, les professionnels et les semi-professionnels auraient tendance pour diverses raisons à remettre en cause l'éthique du travail et à être sensibles aux «nouvelles» valeurs (au mode de vie). Il nous apparaissait donc fondé de faire l'hypothèse que le mode de vie jouait un rôle déterminant dans le retrait que nous avions déjà observé chez les professionnels et les semi-professionnels d'un CLSC.

DÉROULEMENT DE LA RECHERCHE

Les travailleurs professionnels et semi-professionnels qui ont fait l'objet de l'enquête étaient des employés d'un Centre local de services communautaires (CLSC). Les CLSC ont été la «clé de voûte» de la réforme des affaires sociales initiée au début des années 70 et ils constituent aujourd'hui la porte d'entrée dans le réseau. Alors que les Centres de services sociaux (CSS) et les Centres hospitaliers (CH) offrent des services spécialisés à l'échelle régionale, les CLSC dispensent des soins de santé et des services sociaux au niveau local. Ils se caractérisent ainsi par la multidisciplinarité, l'approche globale, le travail d'équipe et la participation des usagers qui d'ailleurs forment la moitié du conseil d'administration (R. Poupart *et alii*, 1986).

Outre leur importance dans le réseau des affaires sociales, les CLSC sont un bon révélateur des transformations sociales. L'idée de ces institutions aurait pour origine le mouvement populaire, de sorte que certains (P. Hamel et J.F. Léonard, 1981) ont parlé de récupération et d'institutionnalisation d'initiatives qui se voulaient alternatives aux services spécialisés offerts jusque-là par les professionnels. Les CLSC ont été et demeurent le lieu d'expression par excellence des tensions et pressions sociales: tensions entre le social et le médical, le privé et le public, les mouvements sociaux et l'État, la centralisation et la décentralisation, les usagers et les professionnels, l'al-

ternatif et l'institutionnel, etc. Pour toutes ces raisons, les CLSC constituaient un lieu privilégié pour une recherche sur les rapports entre mode de vie et éthique du travail chez les professionnels et semi-professionnels.

Une approche méthodologique à dominante qualitative

L'étude en profondeur de cas (monographie) est apparue la plus appropriée pour cerner les relations possibles entre mode d'implication, mode de vie et mode de gestion. La première monographie, celle du CLSC de Montplaisir dont nous présentons ici les résultats, résulte d'une demande du syndicat des employés de cette institution qui s'inquiétaient de la détérioration du climat de travail («vécu de travail»). Nous avons répondu affirmativement à cette demande d'autant plus facilement que le syndicat nous permettait d'élargir le champ d'investigation aux quatre dimensions de notre problématique. De plus, nous avons pris soin au préalable d'obtenir la collaboration de la direction non seulement pour des entrevues, mais aussi pour l'accès à toute la documentation nécessaire pour cerner le problème.

Au niveau des observations préliminaires, nous avons procédé à une entrevue collective avec l'exécutif syndical, à des rencontres avec la direction et le président du syndicat, et à la cueillette d'une partie importante de la documentation. Ainsi, les informations suivantes sur l'histoire du CLSC et de son personnel ont pu être recueillies:

— liste complète du personnel selon les diverses catégories;
— provenance des ressources en personnel;
— liste des divers postes;
— rotation du personnel depuis l'origine;
— évaluation des postes depuis l'origine;
— données sur les maladies, l'absentéisme, etc.;
— évolution de la fréquentation depuis l'origine;
— évolution de l'organisation du travail;
— etc.

L'ensemble de ces informations nous ont permis à la fois de préciser les hypothèses et d'arrêter la stratégie d'enquête.

Dans une conjoncture d'émergence de «nouvelles» valeurs et pour une recherche qui avait le mode de vie comme dimension importante, une méthodologie qualitative s'imposait doublement. Nous avons donc choisi l'entrevue en profondeur comme méthodologie principale et l'enquête par questionnaire comme méthodologie de soutien. Le schéma d'entrevue s'articulait autour des quatre dimensions de la problématique auxquelles

s'ajoutait une section sur l'itinéraire professionnel. Le questionnaire portait surtout sur la satisfaction au travail. Il s'agissait d'une adaptation d'un questionnaire mis au point et utilisé par V. Larouche (1980) pour l'étude de la satisfaction au travail chez les enseignants auquel nous avons ajouté une section concernant le mode de vie. La passation des questionnaires devait être faite avant que ne débutent les entrevues en profondeur de manière à tenir compte des résultats de cette enquête dans l'élaboration du schéma d'entrevue[1].

Tous les employés — travailleurs professionnels, semi-professionnels et de soutien — ont répondu au questionnaire. Pour les entrevues en profondeur d'une durée d'environ deux (2) heures, nous n'avons retenu que douze (12) employés sur les trente et un (31) conformément à l'effet de saturation (D.J. Glaser et A.L. Strauss, 1967) en vertu duquel une même question ne génère plus de nouvelles informations. Du côté de la direction, nous avons procédé à trois entrevues, soit avec le directeur général, le coordonnateur des programmes (directeur des services) et la présidente du conseil d'administration. De plus, sur des questions spécifiques comme la mise en place de programmes-cadre et l'informatisation, des entrevues auprès d'informateurs-clé ont été réalisées. Enfin, les résultats du questionnaire sur la satisfaction au travail ont été soumis à la discussion de l'ensemble des employés. En somme, au fur et à mesure que progressait l'analyse, nous sommes retournés sur le terrain soit pour compléter nos informations, soit pour vérifier de nouvelles hypothèses. Après coup, il apparaît clairement que nous aurions fait fausse route à quelques reprises si ces nombreux retours sur le terrain n'avaient pas été réalisés en temps opportun.

Du mode de vie au mode de gestion

Loin d'infirmer l'hypothèse de la prédominance du mode de vie, les réponses au questionnaire sur la satisfaction au travail permettaient de croire que cette hypothèse était plausible même si tel n'était pas l'objectif premier de cette enquête. L'analyse des réponses révélait surtout une forte insatisfaction à l'égard aussi bien des relations interpersonnelles et du climat que des relations employés-direction et membres-syndicat. D'un côté, les employés exprimaient une certaine satisfaction quant à la tâche: ils avaient l'impression que leur travail correspondait bien aux besoins de la population. De l'autre, la très grande insatisfaction envers la direction portait sur les décisions prises par celle-ci, c'est-à-dire qu'elle représentait manifeste-

1 Pour plus de précisions sur les instruments de recherche et la méthologie, voir Paul R. BÉLANGER, Benoît LÉVESQUE, Yves BERTRAND et Francine LEBEL, *La bureaucratie contre la participation,* Montréal, Département de sociologie, 1986. pp. 126-168.

ment un conflit quant à l'interprétation du rôle général du CLSC. La direction, moins liée aux usagers que les intervenants, définit plutôt le CLSC comme un lieu d'implantation des politiques ministérielles. Cette tension entre la satisfaction quant à la tâche et l'insatisfaction quant à la direction n'est assumée ni par l'équipe ni par le syndicat qui sont aussi sources de grande insatisfaction. Il n'y a donc pas de traces, si cette interprétation est correcte, de solidarité ni informelle par l'équipe ni institutionnelle par le syndicat. À partir de là, nous avons suggéré diverses hypothèses sur la nature du conflit avec la direction qui, pour certaines, renvoyaient soit à une conception individualiste et instrumentale de la tâche soit à des tensions entre les différents groupes d'intervenants.

De plus, dans leurs réponses aux questions portant sur les valeurs, les intervenants avouaient qu'à l'inverse de la population et du ministère, ils valorisaient moins le CLSC qu'il y a cinq ans: environ une personne sur deux dans la population valoriserait plus le CLSC alors que seulement un employé sur six penserait de même. De plus, ils affirment que l'engagement politique et syndical est moins valorisé qu'il y a cinq ans alors que la vie privée et la famille le sont davantage. En somme, l'on pouvait alors conclure que si les employés ont continué à valoriser leur tâche, il n'en demeurait pas moins que leur implication était moins forte et que plusieurs dimensions liées à cette tâche connaissaient une nette dévalorisation. De même, l'hypothèse d'une gestion de plus en plus bureaucratique pour compenser le retrait par rapport au travail et le repli sur la vie privée demeurait très plausible.

Enfin, une analyse de ces réponses selon les diverses catégories d'employés révélait que les professionnels et semi-professionnels étaient beaucoup plus insatisfaits que les employés de soutien (non-professionnels). Sur une échelle de 4 à 20 (où les scores inférieurs à 9 correspondent à très insatisfait; de 9 à 12, à insatisfait; de 12 à 15, à satisfait et 15 et plus, à très satisfait), les professionnels ont obtenu 9.11, les semi-professionnels 9.84, et les non professionnels 11.20 pour l'ensemble des questions. Au niveau des valeurs, la plupart des professionnels (5 sur 6), et la majorité des semi-professionnels (7 sur 13) pensent que les employés valorisent le CLSC moins qu'il y a cinq ans alors que ce n'est le cas que pour une très faible minorité de non-professionnels (1 sur 10). De même, une partie importante de professionnels et de semi-professionnels croit que le travail est moins valorisé qu'il y a cinq ans alors qu'aucun des non-professionnels ne le pense. En somme, tout laissait supposer que le mode de vie avait une influence relativement forte sur les professionnels et les semi-professionnels alors que les non-professionnels maintiendraient davantage une éthique traditionnelle du travail.

Les entrevues en profondeur auprès des employés comme de la direction montraient par ailleurs clairement que le mode de vie n'était pas le facteur prédominant dans le désinvestissement du travail. Ce qui était prédominant, c'était le mode de gestion. En réalisant plus ou moins directement une rupture entre les intervenants et les usagers d'une part, et en individualisant la tâche (et donc en isolant les intervenants les uns par rapport aux autres) d'autre part, le mode de gestion ne laisse aux employés d'autre alternative que le repli sur des projets individuels et favorise ainsi le retrait et la désimplication. Si le mode de vie joue un rôle, il ne le fait pas directement. La faible valorisation de l'engagement politique et social laisse sans doute la voie ouverte aux projets de la direction et à son mode de gestion, mais, en dernière analyse, c'est elle qui est responsable de la forte insatisfaction et du retrait des employés non seulement du conseil d'administration, mais des comités consultatifs.

De la rupture avec les usagers à l'individualisation de la tâche (quelques cas)

En effet, la direction s'est préoccupée donc de réduire le plus possible les rapports entre professionnels et mouvements sociaux, ce qui la conduit assez rapidement à individualiser la tâche, à isoler les professionnels les uns des autres. Par la suite, il n'existe plus d'obstacle à une rationalisation du procès de travail qui va manifestement dans le sens du taylorisme. Les entrevues en profondeur nous ont permis d'identifier plusieurs exemples qui illustrent bien ce processus. Nous avons retenu ici trois cas: celui des organisateurs communautaires, celui des infirmières des services des soins à domicile et celui de l'informatisation des services.

Les organisateurs communautaires

Les demandes concernant les problèmes sociaux (qu'elles soient portées par des individus ou des mouvements sociaux) ne pénètrent généralement pas dans le CLSC par la grande porte comme c'est le cas pour les soins de santé. En effet, les intervenants qui sont bien connus dans le milieu servent souvent d'intermédiaires. De plus, ces demandes sont parfois implicites de sorte qu'elles n'émergent souvent qu'à la suite d'une animation ou même d'une redéfinition de la part des organisateurs communautaires (*v.g.* des problémes de santé résultant d'un logement inadéquat). Dans ce contexte, l'information devient stratégique: elle peut tout aussi bien être un canal pour l'expression des besoins du milieu qu'une courroie de transmission pour la direction et les politiques ministérielles.

Dans la plupart des CLSC, on retrouve un agent d'information qui, selon une marge d'autonomie fort variable, favorise la pénétration de la demande sociale dans l'institution ou se limite à un rôle de relations publiques. Dans le CLSC que nous avons étudié, l'agent d'information présentait une émission hebdomadaire à la radio communautaire. Pour les employés, il produisait un feuillet destiné à les informer sur les activités de leur CLSC et celles des autres CLSC, sur les programmes gouvernementaux, sur les nouvelles publications, etc. Enfin, pour l'ensemble de la population desservie par le CLSC, il avait élaboré un projet de bulletin d'après lequel les usagers étaient représentés sur le comité de rédaction afin justement de mieux tenir compte de leurs besoins.

Ces trois projets seront remis en question par la direction. Sans aucune évaluation, elle ordonne de mettre fin à l'émission de radio communautaire. Elle réprimande l'agent d'information pour avoir tenté d'évaluer son feuillet d'information en passant un questionnaire aux employés. Enfin, en raison de la composition de son comité de rédaction, le projet de bulletin d'information ne sera jamais autorisé. En somme, cette stratégie d'information était inacceptable pour la direction puisqu'elle contribuait, au moins indirectement, à renforcer les liens des professionnels et semi-professionnels avec la population. Quelques mois plus tard, l'agent d'information complètement découragé remettait sa démission.

L'organisateur communautaire a rencontré de la part de la direction une opposition de même nature. Lors de la fermeture d'une importante usine de la région, une forte pression locale a dû être exercée pour obtenir de la direction que l'organisateur communautaire soit mis au service du comité de reclassement des travailleurs. Dans ce cas comme dans celui de la mise sur pied d'une coopérative d'habitation pour les familles à faible revenu, la direction n'a accepté de répondre à ces demandes qu'après avoir été en quelque sorte contrainte de le faire par une coalition des forces du milieu. De plus, même si ces deux opérations se sont soldées par des réussites éclatantes, l'organisateur communautaire loin d'être soutenu s'est senti plutôt toléré par la direction. Celle-ci a profité du premier prétexte pour le retirer de ces projets et l'affecter à la mise en place de groupes de soutien au CLSC (bénévoles de services) conformément à la politique du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS).

Dans cette foulée, la direction a procédé à la fusion du service communautaire et de l'accueil-référence jusque-là réservé à l'intervention clinique. Cette réorganisation a modifié substantiellement les conditions d'exercice du communautaire: d'une part, les demandes provenant de groupes étaient acheminées à la direction qui les filtrait; d'autre part, les organisateurs communautaires devaient désormais partager leur temps de travail entre le com-

munautaire et le travail clinique qu'exige l'accueil-référence. Tout cela permettait à la direction d'orienter l'organisation communautaire vers des demandes individuelles et institutionnelles plutôt que vers l'émergence de nouvelles demandes. Cette réorganisation était ainsi très cohérente avec les exigences du MSSS qui vont dans le sens d'une gestion par population-cible.

Suite à cette fusion de services, un travailleur social a démissionné parce qu'il n'était intéressé ni à travailler à temps plein, «ni à devenir un fonctionnaire déguisé». De même l'organisateur dont il a été question auparavant a profité de cette restructuration pour se retirer du communautaire et passer au service des soins à domicile où il espère jouir d'un peu plus de tranquillité. Enfin, les entrevues montrent clairement que s'il y a retrait, le mode de vie n'est pas le facteur premier. Ce qui semble déterminant dans la perte de motivation des professionnels, c'est un mode de gestion autoritaire qui cherche à les «couper» de la population et des mouvements sociaux.

Les infirmières du service des soins à domicile

La direction a décidé de «rationaliser» les soins de santé à domicile. À cette fin, elle a élaboré un programme-cadre où la philosophie d'autonomie des usagers et de prise en charge est opérationnalisée (il s'agit d'une dimension complémentaire au bénévolat de service). Le programme-cadre définit non seulement les activités mais les conditions d'exercice de ces activités. Il s'agit donc d'encadrer les activités des semi-professionnels et de réduire leur autonomie dans leur relation aux usagers (ce qui est manifestement contradictoire puisque la norme de production influe ici directement sur la norme de consommation).

À la différence de la réorganisation des services où l'on a déplacé des personnes même si elles n'étaient pas consentantes, la définition précise des activités professionnelles exige la collaboration des personnes concernées puisqu'en vertu de leur autonomie professionnelle, elles sont les seules à savoir exactement ce qu'elles font. Cela est particulièrement le cas pour les soins de santé à domicile et pour les détails techniques; par exemple, les infirmières reçoivent leur prescription d'un hôpital ou d'une infirmière de liaison ou encore les pansements d'un patient doivent être changés la veille de son rendez-vous, le rapport doit indiquer l'état de la plaie, le traitement subi, etc.

Il y a deux ans, les infirmières avaient réussi à conserver ces informations pour elles, de sorte que le coordonnateur de l'époque avait échoué dans sa tentative de définir un tel programme-cadre. Cette fois, elles ont dû fournir les informations techniques sans réellement participer à la définition

des objectifs généraux. Leur résistance se manifeste maintenant dans l'application de ce programme et dans leur refus d'un chef d'équipe dont le rôle confié par la direction s'apparentait à celui de contremaître.

Pourquoi cette résistance? Les infirmières considèrent que ce programme remet en cause leur autonomie en soumettant, par exemple, des actes infirmiers à la prescription médicale. De plus, elles se sentent dépouillées de leur savoir par un programme-cadre qui a été élaboré par une direction dont la compétence dans le domaine nursing est inexistante. Enfin, dans la mesure où la direction leur a imposé un chef d'équipe dont la fonction se rapprochait de celle d'un contremaître, elles se sentent assimilées aux auxiliaires familiales qui sont des non-professionnelles et dont le travail est déqualifié.

Par ailleurs, un des objectifs du programme-cadre, c'est d'uniformiser les activités de manière à ce que le remplacement des absentes ne soit pas ressenti par les patients. À cette fin, la direction a proposé de dépersonnaliser les territoires. Actuellement, les infirmières desservent toujours le même territoire et rencontrent donc toujours les mêmes patients. À l'occasion, elles aideront une collègue qui a plus de patients que les autres. Ce que la direction proposait, c'est que le chef d'équipe attribue les patients aux infirmières selon la demande et sans égard au territoire. Cette proposition va également dans le sens d'une rupture des liens avec les usagers et s'insère dans la perspective d'une rationalisation sinon d'une taylorisation du procès de travail comme le montre également le projet d'informatisation.

L'informatisation des services

Dans l'exemple de l'informatisation des services, il s'agit d'un processus en cours, donc ouvert et dépendant non seulement de la «résistance ouvrière» et des positions syndicales, mais aussi de l'intervention des populations bénéficiaires.

Le système en voie d'implantation dans le CLSC étudié n'est pas le système CROCUS utilisé dans bon nombre de CLSC. Ce dernier date de quelques années et est relativement limité puisqu'il ne codifie que les informations concernant les usagers: nom, âge, sexe, nom de la mère et du père, etc. Le système choisi par le CLSC Montplaisir est un système de seconde génération qui permet la codification non seulement des services dispensés, mais aussi des tâches détaillées et précises de chacun des intervenants. Le listing comprend, par exemple, le nombre d'appels téléphoniques, les visites à domiciles, le nombre de bénéficiaires rencontrés, etc. En ce qui concerne les appels téléphoniques, par exemple, ceux-ci sont classés selon le contenu: ap-

pels pour relance, pour consultation, pour information. Tout ceci n'est pas sans incidence sur l'organisation du travail quand l'on sait qu'en santé maternelle, par exemple, 15 à 20% du temps total de travail se passe au téléphone.

Nous ne décrirons pas ici le mécanisme d'informatisation de ce service de soins infirmiers professionnels. Ces descriptions sont devenues monnaie courante et même banales depuis les divers virages technologiques. Rappelons seulement les grandes étapes en nous référant au taylorisme comme point de repère.

La première est celle de la décomposition de la tâche en tâches détaillées et précises, ce que les infirmières sont d'ailleurs seules capables de faire.

La deuxième est le chronométrage de chaque tâche détaillée.

La troisième est de rentrer le tout dans l'ordinateur, c'est-à-dire «saisir» la direction des activités diverses et des temps requis. La direction s'approprie ainsi pour la première fois la connaissance d'activités réalisées par ses professionnels, c'est-à-dire ceux qui sont autonomes dans le champs de juridiction.

La quatrième étape n'est pas encore arrivée. Deux possibilités s'offrent à la direction. L'une, conforme aux directives tayloriennes, serait de déqualifier globalement la main-d'oeuvre en stratifiant selon de nouvelles qualifications et de distribuer des tâches parcellisées et chronométrées. Cette hypothèse est d'autant plus plausible que la direction cherche à dépersonnaliser les territoires des infirmières des soins à domicile de manière à répartir les bénéficiaires indépendamment du suivi antérieur. L'autre possibilité consisterait à adopter une autre forme d'organisation du travail centrée sur l'équipe, mobile et polyvalente, responsable d'un département ou d'un territoire, permettant le suivi et la continuité des soins de même que l'approche globale, préventive, sociale et médicale conformément à la mission des CLSC. En effet, on peut penser que la nature du service socio-sanitaire exige nécessairement la polyvalence et la souplesse plutôt qu'une division du travail de type tayloriste.

L'usage définitif que la direction fera de ce système d'informatisation n'était pas encore arrêté au moment de l'enquête. Il est d'autant plus difficile de prédire la forme qu'il prendra puisque ce système ne peut opérer efficacement sans la collaboration des employés. Cependant, on peut supposer qu'à moins que les travailleurs et les usagers n'interviennent, la voie de la facilité, la voie tayloriste, s'imposera.

CONCLUSION: LA DOUBLE DÉTERMINATION DU PROCÈS DE TRAVAIL

L'hypothèse de départ — celle de la prédominance du mode de vie sur la crise du travail — a été infirmée. Il y a bien crise du travail particulièrement chez les professionnels et semi-professionnels. Le repli sur la carrière professionnelle quand ce n'est pas carrément sur la vie privée, la perte de motivation, les démissions, etc. en témoignent. Mais cette désimplication au travail résulte moins de la transformation du mode de vie que du mode de gestion. Le mode de vie ou le changement de valeurs n'est pas sans influence, mais son rôle est indirect dans la mesure où le désengagement syndical et politique, par exemple, laisse la voie ouverte à une rationalisation du travail de type tayloriste. Ce serait donc cette rationalisation qui serait le facteur déterminant.

De plus, l'étude de cas du CLSC Montplaisir montre bien comment une direction autoritaire qui cherche à imposer une telle rationalisation du travail peut y arriver assez facilement si elle réussit, dans un premier temps, à établir une «rupture» entre les employés — en l'occurrence les professionnels et semi-professionnels — et les usagers, et, dans un deuxième temps, à isoler les employés les uns par rapport aux autres. Dans cette perspective, c'est moins les professionnels qui utilisent les usagers pour court-circuiter les instance légitimes (J. Godbout, 1983) que la direction qui tente de réduire au strict minimum les liens entre employés et usagers pour s'imposer comme unique interprète des besoins de la population. Au terme de ce processus, les professionnels perdent non seulement leur motivation, mais aussi la légitimation de leur autonomie comme en témoignent aussi bien les organisateurs communautaires que les infirmières du CLSC étudié.

Avec toutes les réserves qu'impose l'étude d'un seul cas, cette conclusion mérite d'être formulée comme hypothèse, celle de la double détermination du procès de travail dans la production des services publics. Les transformations du procès de travail professionnel seraient déterminées doublement; d'une part, par les rapports sociaux de production, soit les rapports de travail (voir la position marxiste), d'autre part, par les rapports entre les formes de production des services et les populations bénéficiaires, soit les rapports aux usagers. Dans la production des services publics, il existe une interaction et une interdépendance entre ces deux rapports qui se condensent dans le procès de travail. Ainsi, un procès de travail tayloriste ou fordiste qui parcellise, mécanise, déqualifie le travail et qui le rend de ce fait répétitif et monotone, façonne généralement un produit standardisé et banalisé de consommation de masse. Dans cette perspective, à l'intérieur des services publics, plus le procès de travail se professionnalise par spécialisation et division du travail, plus le service est standardisé et plus l'usager est

dépendant, car il est considéré sous un angle de plus en plus étroit. Pour notre propos, il est important de retenir que les contraintes socio-économiques qui dépossèdent les travailleurs de leur savoir-faire en les spécialisant dépossèdent en même temps les usagers non seulement de leur capacité d'autonomie, c'est-à-dire de leur savoir-faire permettant de produire eux-mêmes les services, mais aussi de leur habitudes, de leur goût, de leur façon de consommer un service. En d'autres termes, le procès de travail ne se transforme que si et seulement si la domination s'impose à la fois aux travailleurs et aux usagers pour modifier à la fois les habitudes de travail et les habitudes de consommation (normes de production et normes de consommation).

Cette hypothèse générale de la double détermination du procès de travail par les rapports sociaux de travail et les rapports sociaux de consommation ouvre un espace où luttes syndicales et mouvements sociaux peuvent multiplier leur force au lieu de les isoler. Ces deux rapports sociaux s'articulent évidemment différemment dans la forme étatique de production des services et dans la forme alternative.

Dans la forme étatique, telle que l'on peut l'observer au Québec dans ses traits dominants, les rapports de travail se transforment dans le sens des contraintes économiques et politiques du capitalisme. Des mécanismes qui vont dans le sens de la rationalisation du taylorisme sont introduits dans les secteurs où la résistance est la plus faible et où leur ambiguïté même (*v.g.* l'informatisation pour une meilleure répartition des ressources) atténue la résistance. De plus, la jonction entre luttes syndicales et mouvements sociaux ne se réalise que rarement. Les revendications syndicales centrées principalement sur le maintien des acquis glissent facilement vers un corporatisme axé sur les avantages individuels alors que les associations d'usagers s'orientent presque naturellement vers un consumérisme qui constitue à bien des égards un corporatisme de l'usager.

La forme alternative qu'on retrouve dans les Centres de santé pour femmes (P.R. Bélanger et M. Plamondon, 1986) se caractérise par une alliance (sans doute conflictuelle) entre un mouvement social attentif à la qualité des services et un syndicalisme favorisant l'élaboration d'un procès de travail flexible où la polyvalence permettait un service collectif répondant à la demande sociale. Cette alliance est possible dans la forme alternative parce que les frontières des activités des professionnels y sont ouvertes ou relativement abolies et parce que les usagers interviennent généralement dans la définition des normes de consommation.

Ces considérations sur les formes étatiques et alternatives de production de services nous apparaissent particulièrement pertinentes pour les CLSC dans la mesure où ceux-ci ont, de par leur origine (les cliniques popu-

laires), des caractéristiques proches du modèle alternatif. Les usagers n'y sont généralement pas passifs: ils peuvent intervenir formellement à travers le conseil d'administration et, d'une manière plus directe, comme groupes de pression. Ils peuvent donc ainsi infléchir le type de biens-services à produire et leur forme de production. Or, comme nous l'avons constaté dans l'étude en profondeur d'un cas, la transformation de ce rapport aux usagers semble bien constituer un préalable pour une direction désireuse de rationaliser l'organisation du travail dans le sens du taylorisme. Les différences dans la rationalisation du travail qui ont existé jusqu'ici entre le secteur industriel et celui des services dispensés par des professionnels ne s'expliquent-elles pas en grande partie par le double rapport (rapport de travail et rapport aux usagers) qui a caractérisé le procès de travail professionnel jusqu'à tout récemment? N'y a-t-il pas lieu cependant de s'étonner que le taylorisme revienne à l'ordre du jour dans la production des services professionnels au moment même où il est remis en cause dans les entreprises les plus innovatrices et performantes du secteur industriel?

BIBLIOGRAPHIE

BÉLANGER, P.R., B. LÉVESQUE, Y. BERTRAND et F. LEBEL, *La bureaucratie contre la participation,* Montréal, UQAM, Département de sociologie, 1986, 168 p.

BÉLANGER, P.R. et M. PLAMONDON, *Les groupes d'intervention en santé: répertoire sélectif et principales caractéristiques,* Montréal, UQAM, 1985, 194 p.

BELLEMARE, D. et L. POULIN-SIMON, *Le plein emploi: pourquoi?,* Montréal, PUQ, 1983, 273 p.

BIBEAU, G., «Le burn out: 10 ans après», *Santé mentale au Québec,* vol. X, no 2, nov. 1985, pp. 30-44.

BILLETTE, A., *Les infirmières et le PRN,* Québec, Université Laval, Dép. de sociologie, 1982.

BOUVIER, P., «Anthropologie industrielle et culture ouvrière», *Anthropologie et Sociétés,* vol. 10, no 1, 1986, pp. 163-170.

————, «Perspective pour une socio-anthropologie du travail», *Sociétés,* vol. 1, 1984, pp. 8-11.

BOYER, R., «La crise actuelle: une mise en perspective historique». *CEP,* nos 27-28, août-sept, 1979.

BOYER, R., «L'introduction du taylorisme en France à la lumière de recherches récentes», Paris, *Travail et Emploi,* no 18, 1983.

BRAVERMAN, H., *Travail et capital monopoliste,* Paris, Maspéro, 1976.

CHERNISS, C., *Professionnal Burnout in Human Service Organisation,* New York, Praeger, 1980.

CLERC, D., A. LIPIETZ, J. SATRE-BUISSON, *La crise,* Paris, Syros, 1983.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (CSE), *La condition enseignante,* Gouvernement du Québec, 1984.

DORÉ, M. et F. LAMARCHE, «L'organisation du travail et les travailleurs», *La crise et les travailleurs,* Montréal, Co-édition UQAM-CEQ, 1980.

FILSTEAD, W.J. (ed). *Qualitative Methodology: Firsthand Involvment with Social Word,* Chicago, Markham, 1970.

GLASER, D.J. and A.L. STRAUSS, *The Discovery of Grounded Theory,* Chicago, Aldine, 1967.

GODBOUT, J., *La participation contre la démocratie,* Montréal, Saint-Martin, 1983.

GOLDTHORPE, J.H., D. LOCKWOOD, F. BECHMOFER, J. PLATT, *The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behaviour,* Cambridge University Press, 1968.

GORZ, A., *Écologie et politique,* Paris, Seuil, 1978.

GRANOU, A., Y. BARON, B. BILLAUDOT, *Croissance et crise,* Paris, Maspéro, 1979.

HAMEL, P., J.-F. LÉONARD, *Les organisations populaires, l'État et la démocratie,* Montréal, Nouvelle Optique, 1981, 211 p.

ILLICH, I., *La convivialité,* Paris, Seuil, 1973.

————, *Némésis médicale,* Paris, Seuil, 1975.

LÉGER, M., *Les garderies. Le fragile équilibre du pouvoir,* Montréal, RGMM/Les Éditions de l'Arche, 1986, 184 p.

LESEMAN, F., «La prise en charge communautaire de la santé au Québec», *Revue internationale d'action communautaire,* Montréal, Saint-Martin, 1981.

————, *Du pain et des services,* Montréal, Saint-Martin, 1981.

LEVASSEUR, C., «De l'État-Providence à l'État-disciplinaire», in G. Bergeron et R. Pelletier, sous la direction de, *L'État du Québec en devenir,* Montréal, Boréal Express, 1980.

LIPIETZ, A., «La double complexité de la crise», *Les temps modernes,* juin 1980.

————, «Crise de l'État-Providence: idéologies, réalités et enjeux dans la France des années 80», in Gérald Bernier et Gérard Boismenu, *Crise économique, transformations politiques et changements idéologiques,* Cahiers de l'ACFAS, no 16, Montréal, PUQ, 1983.

MAHEU, L., «Les mouvements de base et la lutte pour l'appropriation étatique du tissu social», *Sociologie et Sociétés,* vol. XV, no 1, avril 1978.

MELUCCI, A., «Mouvements sociaux: mouvements post-politiques», *Revue internationale d'action communautaire,* Montréal, vol. 10, 1983.

OFFE, C., «Le travail comme catégorie de la sociologie», *Les temps modernes,* avril 1985.

POUPART, R., J.J. SIMARD, J.P. OUELLET, *La création d'une culture organisationnelle: le cas des CLSC,* Montréal, FCLSC, 1986.

PROULX, S., P. VALLIÈRES, *Changer de société,* Montréal, Québec-Amérique, 1982.

RENAUD, G., *L'éclatement de la profession en service social,* Montréal, Saint-Martin, 1981.

RENAUD, M., «Réforme ou illusion? Une analyse des interventions de l'État québécois dans le domaine de la santé», *Sociologie et Sociétés,* vol.IX, no 1, 1977.

————, «Les réformes québécoises de la santé ou les aventures d'un État narcissique», in L. Bozzini et al., *Médecine et société,* Montréal, Saint-Martin, 1981.

RIOUX, M., «Remarques sur les pratiques émancipatoires dans les sociétés industrielles en crise», in Jean-Pierre Depuis et coll., *Les pratiques émancipatoires en milieu populaire,* Québec, IQCR, 1982, 176 p., (45-71),

TEAL, G., «Organisation du travail et dimensions sexuelle et ethnique dans une usine de vêtements (Montréal), *Anthropologie et Sociétés,* vol. 10, no 1, 1986, pp. 33-58.

TOURAINE, A., *La société post-individuelle,* Paris, Denoël, 1969.

————, *Au-delà de la crise,* Paris, Seuil, 1976.

Life-Style and Work Ethic: A Case Study

This article relates the results of research based on a case study involving the professionals and semi-professionals of a CLSC. In the face of a work crisis among this group of employees (greater accent on private life), the researchers formulated an initial hypothesis that changes in life-style could be responsible. A questionnaire based on work satisfaction, to which had been added a series of questions on life-style, tended to confirm this hypothesis.

In-depth interviews conducted with management and employees, however, indicated that management-style went along way to explaining both resignations and loss of motivation. Life-style played rather an indirect role, in that union and political detachment left management an opening to pursue its project of rationalization and work organization. By adopting an authoritarian and bureaucratic management-style, management addressed itself first to changing the rapport between staff and clientele, making them less personal and more functional. This observation led the researchers to formulate a new hypothesis concerning the dual determination of the work process.

In the production of public services, the work process is determined on the one hand by the social rapport of capitalist production (work rapport) and on the other by the rapports developed between forms of production of services and the clientele benefitting from them (clientele rapport). The second hypothesis, concerning changes in the work process of professionals, forces us to go beyond approaches insisting exclusively on the work rapport (eg classic marxism) and others (eg cultural and social movement approaches) equally exclusive regarding clientele rapport.

This article is subdivided into two parts. The first deals with the initial hypothesis and attempts to identify the various approaches to the work crisis. The second presents certain results and puts the accent on the case of community organizers and nurses. In conclusion, the researchers attempt to reformulated their analysis with a view to further research. They readily admit the limits involved in such a case study. Nevertheless, they reflect on the potential of this second hypothesis in helping explain why works rationalization (and more directly Taylorization) has been put into practice at different times and with different rhythms than in the industrial sector.

JIR THE JOURNAL OF INDUSTRIAL RELATIONS

The Journal of the Industrial Relations Society of Australia
Editor: Professor John Niland, The University of New South Wales
June 1986 — Volume 28 Number 2

Articles

The Preference Power and the Practice of the Federal Industrial Tribunal, 1904–1970
Richard Mitchell

Making Newspapers Pay: Employment of Women's Skills in Newspaper Production
Rosslyn Reed

RSI: Pain, Pretence or Patienthood?
Robert Spillane and Leigh Deves

Salaried Professionals and Union Membership: An Australian Perspective
Geoff Crockett and Ken Hall

Annual review

Major Tribunal Decisions in 1986
Graham Harbord

Wage Policy and Wage Determination in 1986
A. Petridis

Economic Forces and the New Right: Employer Matters in 1986
David H. Plowman

Industrial Relations Legislation in 1986
J.E. Stackpool

Australian Trade Unionism in 1986
Margaret Gardner

Book reviews

Published quarterly. Subscription: Australia $32, overseas $A38 (surface mail). Single issues: $A9 (including postage). Order from the Business Manager, The **Journal of Industrial Relations**, GPO Box 4479, Sydney, NSW 2001, Australia.