

## Victoires vaines et défaites sans gravité

### LA RELATION ENTRE MODÉRATION, CONSÉQUENCES DES GRÈVES ET AVANTAGES SUBSTANTIELS

Le débat sur la stratégie des grèves qui a été présenté jusqu'ici est très particulier. Ceci est dû au fait que la plus simple de toutes les stratégies de grèves n'a pas été prise en considération. La prédiction "évidente" d'un observateur naïf serait la suivante : les ouvriers qui gagnent leurs grèves auront plus que les ouvriers qui les perdent ; les syndicats devraient se lancer dans les grèves dont le succès semble garanti et éviter les grèves dont ils sont presque certains de sortir perdants. Si cette affirmation était vraie, le volume de grèves en soi serait relativement peu pertinent, car ce qui entrerait en ligne de compte serait le rapport entre le nombre total de victoires et le nombre total de défaites.

L'affirmation selon laquelle les gagnants gagnent plus que les perdants relève du bon sens. Elle est invoquée à la fois implicitement et explicitement dans les documents relatifs aux résultats des grèves, dans lesquels les effets des grèves sont rendus opérationnels selon que les ouvriers ont ou non obtenu satisfaction sur les points litigieux lors de la négociation de la fin de la grève (Friedman, 1988 ; Edwards, 1981; Ragin, Coverman et Hayward, 1982). La relation entre le succès d'une grève et les revenus n'a jamais été étudiée de façon empirique, et ceci parce qu'en cas de liaison positive, les résultats seraient impubliables.

Cependant, le sens commun est probablement faux : les ouvriers qui sortent vainqueurs de leurs grèves ne gagnent pas plus d'argent que ceux qui en sortent perdants. Il existe de bonnes raisons qui expliquent cet état de fait. L'argument traditionnel serait juste si les victoires des grèves n'étaient déterminées que par l'équilibre relatif des forces qui existe entre les ouvriers et les patrons. Dans ce cas, des ouvriers forts gagneraient leurs grèves et, en se

basant sur leur force, imposeraient des accords plus avantageux à leurs employeurs. Des variations dans la force des ouvriers pourraient produire une forte relation entre les grèves victorieuses et la substantialité des avantages.

Les victoires des grèves, nonobstant, ne sont pas exclusivement déterminées par la force relative des deux camps. Il y a un deuxième facteur déterminant les résultats des grèves - le degré de modération des revendications. Hicks affirme fort à propos que l'issue d'une grève est fonction des coûts qu'entraînent non seulement la grève en elle-même, mais aussi des coûts de la concession des avantages recherchés. A données égales, la direction accordera sans doute plus facilement une revendication relativement peu coûteuse plutôt qu'une dont les coûts sont si élevés qu'ils en deviennent prohibitifs. Selon cette logique, un groupe d'ouvriers pourrait accumuler une impressionnante série de victoires en ne mettant en jeu que des points insignifiants. La direction accorderait toutes les revendications ; toutefois, il n'est pas prouvé que cela produirait une augmentation des salaires.

Précédemment il a été suggéré que les ouvriers obtenaient des avantages d'ordre économique à l'issue d'un conflit de classes en gagnant une réputation de militants. Les employeurs, craignant "les radicaux" agressifs, résolus et intransigeants, ont tendance à faire des concessions préventives pour empêcher toute participation future à un conflit de classes. Le fait de limiter ses revendications à des requêtes modérées, acceptables pour l'employeur, nuit probablement à une réputation de militantisme en montrant une altitude de conservatisme et de fuite devant les conflits. Les employeurs pourraient se servir d'un tel comportement pour supposer que le coût subjectif de la participation aux grèves pour le syndicat est élevé et rabaisser le montant de leurs concessions en conséquence.

Même si ce portrait hicksien de la stratégie de la direction est incorrect, il existe de multiples

Texte extrait de :

Employ victories, Harmless defeats in Cohn S. *When Strikes make sense and Why. Lessons from third republic french coal univers.* 1993, New-York, Plenum Press. 254 p., p. 65-86.

raisons d'affirmer que la modération est une fonction inverse du salaire des travailleurs. Des revendications modestes diminuent l'importance des concessions que les travailleurs pensent obtenir d'une victoire quelconque. Walton et McKersie (1965) affirment pertinemment que dans toute négociation, il y a un seuil maximal de concessions que la direction est prête à accorder. Normalement, ce maximum est intentionnellement caché pour des raisons stratégiques, dans l'espoir que le syndicat va surestimer le niveau de résistance auquel il est confronté et fera des concessions situées en-dessous du seuil. Un syndicat radical établira probablement des revendications situées au-delà dudit seuil ; ce seuil sera alors révélé à mesure que le syndicat cède du terrain par rapport à sa position initiale en disputant âprement le moindre point. Un syndicat modéré peut, soit faire une première offre du mauvais côté du seuil, soit franchir le seuil en cherchant à éliminer celles de ses revendications qui auraient le plus de difficultés à aboutir : dans un cas comme dans l'autre, lors de la signature des accords, les ouvriers seront lésés.

Il n'est pas question ici de défendre l'affirmation selon laquelle il existe une relation fortement négative entre le succès d'une grève et le salaire net (bien qu'une telle relation apparaisse dans nos résultats). Ce qu'il y a lieu d'affirmer, c'est qu'il existe deux facteurs modifiant la corrélation entre la réussite d'une grève et les avantages substantiels : la force et la modération. Ces forces fonctionnent de manière opposée et reproduisent des effets qui s'annulent mutuellement. L'accumulation de victoires peut refléter la forte base syndicale d'un syndicat, ou bien la tendance d'un syndicat à ne revendiquer que des points qui devraient lui être facilement accordés. Une série d'échecs peut refléter une reprise de l'emploi, ou une détérioration dans la solidarité entre ouvriers ; toutefois, cela peut aussi refléter une série de luttes menées avec ferveur, sur des points difficiles, par des militants de base implacables et impitoyables. Des ouvriers qui, en dépit des échecs passés, continuent à faire des grèves, prouvent qu'ils ne se laissent pas décourager par les aboutissements d'une seule grande bataille. L'employeur d'ouvriers de cette catégorie doit prévoir dans son budget d'importants coûts relatifs aux conflits dans un avenir prévisible et négocier ses décisions en tenant compte de ce fait.

*Les données sur l'exploitation des mines de charbon françaises sont riches en informations sur les revendica-*

*tions des grévistes. Contrairement à beaucoup de recueils de données qui fournissent des informations sur les conflits sous forme de classifications précodées quelque peu inutiles, les Statistiques des Grèves énoncent les revendications des grévistes sous forme littérale, ce qui permet au chercheur de les recoder en catégories significatives sur le plan théorique. Les listes contiennent également le résultat de chaque conflit pris isolément, indiquant celles des revendications qui ont été accordées par la direction et celles qui ont été refusées. Quand les points contestés par les grévistes défient le simple résumé, les Statistiques décrivent en deux ou trois pages le déroulement de chaque grève, permettant ainsi de reconstituer la complexité de chaque situation. Les informations sur les conflits exposées ici sont, dans une large mesure, inspirées de ces suppléments.*

En s'appuyant sur ces informations, il est possible d'évaluer la relation entre la modération, la force des ouvriers et le succès d'une grève de façon beaucoup plus rigoureuse que pour d'autres secteurs. Il n'est pas possible d'évaluer directement l'effet de la modération sur les salaires. Cependant, on peut appréhender l'effet des victoires des grèves sur les salaires nets. Dans les données exposées ici, les revendications modérées sont clairement associées à une probabilité de victoire, tandis que le succès d'une grève varie en fonction inverse des salaires.

### **COMMENT RENDRE OPÉRATIONNELLE LA MODÉRATION DES REVENDICATIONS ?**

Il existe deux grandes techniques permettant de mesurer la modération, qui comprennent toutes deux plusieurs variantes. L'une des stratégies, l'approche statique, recherche les types de conflits qui sont presque toujours au centre des intérêts de la direction. Bien que, dans des conjonctures particulières, les employeurs puissent avoir une appréciation différente du degré de radicalité d'un type de revendication donné, il est toutefois possible d'établir certaines constatations quant à la résistance des employeurs dans des contextes de négociations. Par exemple, peu de directeurs s'inclineront gracieusement devant la demande de sacrifier leurs emplois.

L'approche dynamique est une autre alternative : elle conceptualise le radicalisme sous forme de degré d'écart substantiel entre une revendication et les conditions de travail qui existaient auparavant. Des propositions de changement qui divergent dans une grande me-

sure des conditions actuelles risquent d'être rejetées ; tandis que les changements qui ne représentent que des améliorations modestes ou des changements acceptables par la direction auraient de fortes chances d'être acceptés. La présente étude utilise des mesures empruntées aux deux stratégies.

### Les mesures statiques

Il existe des théories universalistes de la résistance de la direction face aux revendications que l'on peut au moins qualifier de plausibles : la théorie du coût, la théorie de la forte autorité directoriale et la théorie de la faible autorité directoriale. Ces théories peuvent être rapidement résumées de la manière suivante :

*La théorie du coût.* Selon ce modèle, les employeurs seront plus enclins à s'opposer aux revendications relativement coûteuses. La plupart des théories néoclassiques du comportement en temps de grève invoquent ce type de raisonnement et ont de bons résultats théoriques (Hicks, 1963 ; Farber, 1978 ; Tracy, 1986). De tels arguments réduisent toutes les revendications à la somme (en dollars) qu'il en coûtera à l'employeur qui fait une concession, quel qu'en soit le contenu. On peut alors prédire la résistance de l'employeur en comparant le coût de l'octroi d'une concession avec le coût de la poursuite de la grève.

*La forte autorité directoriale.* Certains auteurs affirment que les employeurs sont particulièrement réticents à céder à des demandes qui réduisent l'autonomie de la direction sur le lieu de travail. Selon cette théorie, la direction va certainement refuser toute incursion dans son autorité exclusive sur les procès de travail. Bien que les préoccupations directoriales relatives à l'autorité aient été expliquées en termes psychologiques, elles reflètent également une peur compréhensible que, en l'absence d'autorité, les décisions d'ordre technologiques à venir soient basées sur les intérêts acquis des ouvriers plutôt que sur la rentabilité financière. Le souci de maintenir l'autorité de la direction suscite une résistance anticipée à toute forme de négociation. Dans les cas où la présence d'un syndicat est inévitable, la direction préfère faire des concessions relativement généreuses sur le plan financier pour pouvoir garder une autonomie complète pour les décisions liées à la production. Les théoriciens en relations humaines soucieux de développer des relations industrielles "constructives", tout comme les

critiques marxistes du syndicalisme bourgeois ont défendu l'affirmation selon laquelle il est extrêmement difficile de gagner sur des points relatifs à l'organisation de travail. Affirmer que les syndicats ont surtout des intérêts économiques implique qu'ils préfèrent les concessions d'ordre monétaire, en partie parce que les actions de leurs homologues capitalistes les y encouragent. Si les syndicats peuvent obtenir des augmentations de salaire mais pas de contrôle sur leur travail ce serait parce que les employeurs sont particulièrement peu enclins à sacrifier leur autorité sur l'organisation de travail (Herding, 1972 ; Aronowitz, 1973 ; Hill, 1981)'.

*La faible autorité directoriale.* Il est possible d'émettre une version plus modérée de cette hypothèse. La direction peut être disposée à faire certaines concessions particulières concernant l'organisation du travail, mais elle serait très peu encline, au contraire, à faire des concessions qui menacent les privilèges personnels ou la carrière des cadres. La plupart des directeurs, même ceux ouverts à la collaboration avec les syndicats sur des points d'ordre technologique, seraient hostiles à des revendications, émanant des ouvriers, relatives au renvoi de chefs d'atelier ou de directeurs. C'est pourquoi une forte version de cette théorie souligne l'impossibilité relative de gagner sur des points concernant l'atelier alors que la version modérée prétend que la direction s'oppose uniquement aux points qui menacent directement ses intérêts.

### Les mesures dynamiques

Une autre conceptualisation de la modération d'une revendication est représentée par le rapport entre la revendication et les concessions déjà accordées par la direction, pour chaque niveau de l'ampleur du mouvement, il y a une proportion relativement prévisible d'avantages qui peuvent être obtenus par les travailleurs ; dans un sens, ce phénomène peut être considéré comme un "stock" de concessions poten-

---

<sup>1</sup> Dans le présent contexte, il est particulièrement intéressant de noter que les employeurs français sont supposés être extrêmement susceptibles sur les privilèges dus à leur position et leur autorité, et donc d'autant moins disposés à faire des concessions sur tout ce qui touche à l'organisation (Lorwin, 1954 ; Sturmthal, 1972). Pour une autre approche qui présente comme typiquement américaine le souci de la direction de contrôler le procès de travail voir Edwards (1981).

tielles. Pour toute grève, la question est de savoir si la direction va augmenter la proportion des avantages déjà octroyés. Ainsi, chaque revendication représente une quantité de concessions supplémentaires. Les chances d'obtenir une nouvelle concession sont liées au fait que les ouvriers ont déjà atteint ou non la limite du stock de concessions potentielles. Les ouvriers qui sont sous-rétribués, abstraction faite de leur force de négociation, ont plus de chances de sortir vainqueurs de leurs grèves, tandis que ceux qui sont sur-rétribués, abstraction faite de leur force de négociation, devraient, en principe, être perdants. A bien des égards, l'augmentation spontanée des salaires fait office de concession préliminaire lors de futures négociations, parce qu'elle représente une reconnaissance non déguisée de l'employeur que la force syndicale a certains avantages stratégiques qui lui garantissent des "prévenances" d'ordres économique immédiates. Cet argument se trouve encore davantage renforcé lorsque cette augmentation se trouve être le résultat d'une grève antérieure.

Le modèle des concessions préventives prévoit donc que le succès d'une grève est en général une fonction inverse des salaires antérieurs que les ouvriers ont reçus et des changements récents du montant des salaires. Les ouvriers qui ont des salaires antérieurs élevés ont profité de concessions préventives dans le passé, et ceux qui ont connu une amélioration récente de leurs salaires viennent juste d'obtenir une concession. Les ouvriers qui n'ont pas eu de concessions préventives ont probablement, la plupart du temps, des employeurs qui ont sous-estimé leur force ; ainsi, ils ont plus de chances de gagner leurs grèves. Les ouvriers qui ont reçu des concessions préventives auraient en général des employeurs qui se sont pleinement adaptés à des menaces potentielles des syndicats (et qui ne seront donc probablement pas en mesure de fournir de nouveaux avantages).

## **DES TAUX DE SUCCÈS SPÉCIFIQUES À CHAQUE TYPE DE REVENDICATION.**

Une des stratégies pour tester le lien entre la modération et le succès d'une grève consiste à voir si la modération permet de prévoir quelles revendications particulières, dans un ensemble de concessions, vont être accordées par la direction. Beaucoup de grèves comprennent plusieurs motifs de conflits. Si, lors d'une grève, les ouvriers ont à la fois une revendication

coûteuse et une revendication peu coûteuse, selon la théorie du coût, la première sera rejetée et la seconde accordée. Le fait de considérer individuellement les différents conflits permet de prendre en considération des variations, lors des grèves, dans les revendications finales ; ces variations sont perdues dans des analyses qui sont centrées exclusivement sur le résultat de l'ensemble des grèves. Quinze différents types de revendications des mineurs de charbon peuvent être distinguées à partir des informations fournies :

1. *Les offensives à propos du salaire (revendications pour l'augmentation de la paie).*
2. *La défense des salaires (campagnes pour protester contre les tentatives directoriales de baisser les salaires).*
3. *Les surcharges (différends relatifs aux primes, contraventions et autres ajouts ou déductions de la paie des ouvriers).*
4. *Le chauffage (conflits liés à la quantité de charbon mis gratuitement à la disposition des ouvriers pour le chauffage de leur maison).*
5. *Pensions de retraite et prestations de sécurité sociale (maladie).*
6. *Retard de la paie/régularité de la paie (litiges liés au non-paiement des salaires ou à l'écart entre les jours de paie).*
7. *Nivellement des revenus (revendications ayant trait à l'affectation des emplois ou aux procédures de calcul de la paie qui répartiraient les revenus de manière plus équitable entre les ouvriers).*
8. *Réglementation du travail.*
9. *Sécurité.*
10. *Confort/Courtoisie (requêtes visant des aménagements mineurs sur le lieu de travail, tels que de l'eau propre et potable, ou un traitement courtois de la part des contremaîtres).*
11. *Heures de travail (uniquement réduction des horaires de travail).*
12. *Punitions/Licenciements (protestations concernant les punitions, les suspensions, les renvois et le chômage technique imputable à une demande faible - dans la pratique, il est presque impossible de distinguer les résiliations de contrats pour motif économique de celles pour motif disciplinaire ; dans de nombreux cas, les deux éléments sont présents simultanément).*
13. *Licenciement des ouvriers/exclusion ethnique.*
14. *Licenciement des contremaîtres et des chefs.*
15. *Pratiques syndicales (protestations à propos des droits de constitution de syndicats et des droits de représentation).*

Ces différents types de revendication ont été codés en fonctions de quatre critères : le coût, la menace envers le contrôle du procès de travail par la direction, la menace envers la sécu-

rité de l'emploi des chefs et la force de négociation latente. Le dernier point est une variable de contrôle construite pour saisir les corrélations "compositionnelles" qui résultent des ressources stratégiques concrètes.

*Le coût.* La théorie du coût suppose que les concessions suivantes sont, en principe, faciles à obtenir : le confort, la sécurité, la régularité de la paie, le chauffage, l'affectation et la réglementation du travail, l'égalité des revenus, les demandes de licenciement d'ouvriers, les demandes de licenciement de contremaîtres et les requêtes concernant la sécurité des syndicats. Pour ce qui est des conflits liés aux salaires, aux surcharges et aux horaires, aucune prédiction n'est possible. On aboutit à ces prédictions par le raisonnement suivant : les points de litige qui n'entraînent pas de dépense immédiate sont relativement facilement accordés par l'employeur ; y sont incluses les requêtes concernant le confort et la courtoisie, les conflits liés à la régularité et à la présentation de la paie et les revendications au sujet des droits des syndicats. Dans le cas des mines françaises, les différends relatifs à l'affectation du travail et à la réglementation du travail auraient eu également tendance à apparaître comme des points peu coûteux.

Les réclamations au sujet des problèmes de confort concernaient généralement des points relativement peu coûteux, tels que la possibilité de disposer d'eau fraîche au déjeuner ou le droit de prendre un monte charge plus pratique pour se rendre sur le lieu de travail. Il ne coûtait rien de s'incliner devant des demandes de traitement courtois de la part des contremaîtres ; généralement, ces demandes n'exigeaient rien d'autre qu'à l'avenir la garantie des bonnes intentions de l'employeur.

Les litiges concernant la périodicité de la paie ou le jour auquel les mineurs étaient payés étaient également faciles à résoudre. Quel que soit le système, le montant total des salaires restait le même ; n'était remise en question que l'importance de certains éléments constitutifs<sup>2</sup>. Le même argument vaut pour le nivellement des revenus, parce que le conflit porte sur la

<sup>2</sup> Parfois, un élément de coût était apparenté aux litiges liés à la régularité de la paie lorsque se présentait un sérieux problème d'absentéisme le lendemain du jour de paie. Souvent, la direction concédait un rapprochement des jours de paie à condition d'avoir la garantie des ouvriers que la conséquence n'en serait pas une baisse de l'assiduité ou des efforts.

répartition de la paie entre les ouvriers plutôt que sur le montant total des salaires déboursés<sup>3</sup>.

*En France, les questions relatives à la sécurité des syndicats entraînaient relativement peu de frais ; ceci contraste considérablement avec les États-Unis où ces questions comportaient des répercussions importantes pour les dépenses de production. Aux États-Unis, la reconnaissance des syndicats passe par l'homologation du National Labor Relations Board (Bureau National pour les Relations de Travail). Cette procédure fournit aux travailleurs une protection juridique dont ils ne pourraient disposer autrement et implique l'engagement permanent et à long terme des syndicats dans les négociations et la fixation des salaires. En France, il n'y avait pas de procédure officielle de reconnaissance ni d'homologation. La reconnaissance d'un syndicat dans le cadre d'une négociation particulière n'impliquait aucun engagement, ni légal ni de procédure, de la part de la direction, à faire participer le syndicat à des négociations. De surcroît, les ouvriers syndiqués ne jouissaient pas de privilèges juridiques spéciaux dont seraient privés les ouvriers non syndiqués. La loi de 1892 stipule que les ouvriers syndiqués au même titre que les ouvriers non syndiqués peuvent solliciter la conciliation et l'arbitrage du gouvernement et que celui-ci ne peut forcer la direction à négocier ou à faire des concessions aux uns ou aux autres (Sturmthal, 1972 ; Saposs, 1931 ; Shorter & Tilly, 1974). Ainsi, aux États-Unis, la reconnaissance des syndicats signifiait-elle une augmentation permanente du pouvoir de négociation des ouvriers, tandis qu'en France elle n'impliquait de sacrifices d'aucune sorte de la force de négociation de la direction<sup>4</sup>.*

<sup>3</sup> On pourrait objecter ici que le paiement en fonction de la performance du groupe et non pas de chaque individu augmentait la difficulté de la direction de punir ceux qui n'exécutaient pas leurs tâches convenablement. Cet argument peut s'appliquer à la plupart des types d'emplois, particulièrement le travail de bureau ou d'usine ; cependant, il concerne moins les activités minières. A la mine, la productivité individuelle est davantage une fonction des propriétés géologiques, hautement variables, du puits que des efforts personnels, line paroi facilement exploitable le matin peut devenir complètement intraitable l'après-midi. Les litiges concernant le nivellement des revenus sont plutôt à considérer comme une aspiration des ouvriers à être protégés contre des revers aléatoires liés au milieu du travail que comme une lutte contre des systèmes de motivation.

<sup>4</sup> La reconnaissance des syndicats est devenue un peu plus coûteuse après les accords de Matignon en 1936, lorsque le droit français a incorporé un modeste rôle de négociation pour les syndicats en tant que tels (Lorwin, 1954).

Les revendications ayant trait à la méthode de travail avaient tendance à porter sur des points peu ruineux. Dans nos données de référence, les questions relatives au lieu de travail sont généralement peu importantes ; les incidents relatés ci-après sont représentatifs de l'ensemble des incidents. A Buxières-les-Mines (dans l'Allier), en 1907, les mineurs ont fait la grève pour obtenir que les chariots soient graissés tous les 15 jours. A Saint-Étienne (dans la Loire), les ouvriers ont demandé à ce qu'il y ait alternance entre zones gazeuses et non gazeuses. Dans certains cas, les demandes entraînaient un débours. Dans l'Isère, en 1908, par exemple, les mineurs voulaient que les poutres en bois servant à soutenir la mine soient rapprochées de la paroi de la mine, requête qui fut accordée immédiatement. A Saint-Étienne, les ouvriers ont demandé le droit d'adresser leurs demandes d'autorisation d'absence à leur contremaître et non plus à l'ingénieur de la compagnie, réforme qui a sans aucun doute fait gagner beaucoup d'heures de travail aux cadres supérieurs.

Bien évidemment, il convient de faire un certain nombre d'exceptions à ces généralités. A la fin des années 1920 et au début des années 1930, les sept dernières années de notre période d'étude de 45 ans, les grèves liées à la réglementation des emplois reflétaient des problèmes extrêmement importants, pendant cette période, le Taylorisme a été introduit en force dans les mines. L'opération d'extraction complète a été remplacée par une tâche précise d'extraction ; la pratique du chronométrage s'est généralisée et la paie des ouvriers s'est de plus en plus ancrée au système Bedaux. Dans toutes les mines il y a eu une intensification importante du travail associée à de nouvelles techniques du procès de travail. Bien que les ingénieurs miniers aient été intellectuellement au courant de la gestion scientifique dès le début de la période de l'après-guerre (Laligant, 1919 ; Langrogne, 1919) ce n'est qu'à la fin des années 1920 et au courant des années 1930 que le Taylorisme a été implanté de façon systématique ou à grande échelle (Viaud, 1929 ; Barbier, 1929 ; Audibert, 1933 ; Hardy-Hémery, 1970 ; Reid, 1985 ; Moutet, 1986).

Cet appauvrissement systématique des actes de travail a provoqué la réaction habituelle chez les ouvriers - une résistance à la fois active et passive à la réorganisation du travail. La principale résistance à la Taylorisation a eu lieu après la période que couvre cette étude, pen-

dant l'explosion des grèves nationales du Front Populaire de 1936 (Hainsworth, 1976). Cependant, au début des années 1930, il y eut un nombre non négligeable de conflits plus modestes, dirigés à l'origine par les communistes, destinés à freiner la tendance au Taylorisme et à protéger les ouvriers à la fois contre l'accélération du rythme de travail et contre le licenciement (Hardy-Hémery, 1984).

Beaucoup de ces litiges n'apparaissent pas dans les statistiques en tant que litiges liés aux règles de travail. Ceci s'explique par le fait que les grèves ont commencé après que les ouvriers ont été licenciés pour violation des nouvelles règles de travail. C'est pourquoi les *Statistiques des Grèves* les classent parmi les protestations contre les punitions et les licenciements. Bien que les conflits liés aux punitions et à la sécurité de l'emploi aient été nombreux, il y a eu relativement peu de demandes explicites de la part des ouvriers pour que soient instaurées des procédures de travail alternatives, ou pour imposer une perte de vitesse du Taylorisme. Cela ne signifie pas pour autant que les ouvriers accepteraient passivement le management scientifique. Les soulèvements du Front Populaire et les réclamations des ouvriers au cours de la période dont il est fait mention plus haut montrent avec éloquence que les ouvriers éprouaient un profond mépris pour ce qui était en train d'advenir de leurs emplois. Mais, parce que ces conflits étaient dirigés contre les punitions de la direction plutôt que contre le système Bedaux en lui-même, celles des grèves qui incluaient des revendications explicites concernant les règles de travail continuaient à être dominées par des aspects d'organisation du travail d'un intérêt relativement secondaire.

Constituent des exceptions de moindre importance les combats pour le contrôle de mines minières comme Carmaux ou Montceau-les-Mines à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle. Dans ces cas, cependant, il ne s'agissait pas de défendre l'organisation du travail, mais le droit des ouvriers d'appuyer les socialistes, d'être partisan de la journée de 8 heures, de réclamer des réformes concernant la retraite et les salaires. Tous ces conflits sont classés dans les catégories appropriées. Ici encore, bien que ces problèmes soient profondément liés au contrôle du travail par les ouvriers, les revendications concernant les règles de travail apparaissent comme superficielles et étaient classées avec un groupe insignifiant de points ne nécessitant pas de dépenses importantes.

Les revendications ayant trait au licenciement des ouvriers aussi bien que de leurs supérieurs hiérarchiques sont généralement peu coûteuses. Dans des périodes de faible demande et où les mines sont affectées d'un personnel trop nombreux, il peut aller de pair de satisfaire de telles revendications et de respecter les plans de la direction de réduire les frais généraux. Lorsque la main-d'oeuvre se fait rare, il devient plus onéreux de remplacer ou de garder des ouvriers. Toutefois, à la mine, le savoir est d'ordre général plutôt que spécifique à telle ou telle firme. Dans les mines de charbon françaises, les taux de rotation du personnel étaient extrêmement élevés et les mineurs avaient l'habitude de passer d'une mine à l'autre (Trempe, 1971). Ceci amène à penser que les coûts de formation étaient bas, parce qu'à tout moment, le marché de l'emploi était composé d'un grand nombre d'ouvriers expérimentés qui se considéraient comme directement engageables dans beaucoup d'endroits différents. Ces revendications ne portant généralement que sur un petit nombre d'ouvriers, le coût réel de licenciement et de remplacement des ouvriers a sans doute été limité<sup>5</sup>.

Toutes les catégories de conflits liés à la paie (offensives pour le salaire, défense des salaires, conflits concernant les surcharges et chauffage) ainsi que les litiges fondés sur le nombre d'heures de travail sont difficiles à évaluer en termes de coût. Tous représentaient

des dépenses non négligeables, mais le montant de ces dépenses variait en fonction du degré d'augmentation revendiqué. Le chauffage était probablement la revendication impliquant le moins de dépenses, car la quantité de charbon distribué gratuitement à chaque ouvrier n'était qu'une infime proportion de l'ensemble des paiements.

Les conflits concernant les licenciements et les pensions de retraite faisaient partie des plus onéreux. Dans les deux cas, il était demandé à la direction de subventionner une main-d'oeuvre non productive. Lorsqu'il s'agissait de conflits à propos de punitions ou d'emploi, il lui était demandé de payer des ouvriers qu'elle avait déjà qualifiés de non-indispensables ; dans le cas de retraites ou de prestations-maladie, elle payait des ouvriers qui ne produisaient rien. De surcroît, le coût des pensions et des prestations-maladie pouvait être extrêmement élevé, s'agissant d'une industrie caractérisée par des taux impressionnants de morts et d'accidents.

*Forte réglementation de la direction.* Cette théorie prévoit que les revendications d'ordre monétaire sont plus faciles à obtenir que celles portant sur la méthode de travail. Le classement des conflits selon ce critère est évident.

*Faible réglementation de la direction.* Cette théorie prétend simplement que les dirigeants font opposition aux tentatives de renvoyer des membres de la hiérarchie.

<sup>5</sup> Le renvoi d'un contremaître est un cas extrême de ce phénomène. En général, les ouvriers ne demandaient le renvoi que d'un seul contremaître, le plus souvent un contremaître de bas d'échelle responsable d'un accident ou le P.D.-G. de la compagnie dans le cas de mesures impopulaires. Bien qu'il existe maintes raisons pour rejeter de telles requêtes, les frais à court terme semblent avoir été un facteur négligeable. La demande de mineurs qu'un groupe ethnique représentant un large pourcentage de la main-d'oeuvre soit renvoyé aurait été une exception à ce principe. Les revendications discriminatoires étaient facilement accordées lorsqu'elles ne visaient que des individus ou groupes ethniques présents en très petit nombre. Ce genre de revendications est fait généralement lorsque des membres d'une minorité sont introduits pour la première fois sur le lieu de travail : il est relativement facile d'exclure le premier Italien ou le premier Polonais créant ainsi un précédent officiel. Bien que les données concernant les conflits ethniques ne fassent pas état du nombre des ouvriers qui risquaient l'exclusion, il est très probable, étant donné le faible pourcentage de dénonciation directes, que le nombre d'ouvriers concernés ait été limité.

*Force de négociation latente.* Les chances qu'ont les ouvriers de gagner un conflit ne sont pas toutes fonction des variations de la modération. Certains conflits sont généralement associés à une défaite, non pas de par le caractère particulièrement inacceptable qu'ils auraient aux yeux de la direction, mais du fait qu'ils surviennent à un moment où le pouvoir relatif de négociation des ouvriers apparaît faible. Les exemples les plus représentatifs de ce type de conflits sont les grèves visant à défendre les salaires et celles protestant contre des licenciements. Les employeurs réduisent les salaires et renvoient les ouvriers lorsque la demande de main-d'oeuvre est réduite ; dans de telles conditions, la capacité des ouvriers à faire pression sur la direction en refusant de travailler est faible. Le calendrier des campagnes offensives est fixé dans l'intérêt des syndiqués et a tendance à se réaliser lorsque la direction cherche à attirer plutôt qu'à repousser la main-d'oeuvre. Alors on peut s'attendre à ce que les

campagnes offensives remportent un plus vif succès.

Deux autres facteurs doivent encore être pris en compte. Tout d'abord, les campagnes concernant le chauffage sont souvent menées avec succès. Ces revendications ont plus généralement lieu en hiver, lorsque les besoins des ouvriers en charbon sont plus importants. C'est également la période où, généralement, la demande en emplois saisonniers dans les mines de charbon est la plus forte, où le taux de chômage est le plus bas, et où les contraintes liées à la production sont les plus grandes. Cette corrélation peut s'accroître avec les facteurs climatiques ; les hivers les plus rudes sont susceptibles d'engendrer à la fois des grèves liées au chauffage supplémentaire et une augmentation des ventes de charbon.

La probabilité pour que les ouvriers sortent victorieux de leurs grèves protestant contre le retard dans les jours de paie est également très grande. Dans ce cas, l'avantage dans la négociation latente est légitime : légalement, les employeurs sont obligés de payer à leurs ouvriers les heures de travail déjà effectuées. Les employeurs qui payent en retard peuvent, si nécessaire, être convoqués au tribunal et se voir infliger les sanctions traditionnellement à la disposition des créanciers. Dans les données traitées, en raison du nombre réduit des deux types d'incidents, les grèves consécutives à des paies tardives ont été associées aux grèves relatives à la périodicité des paies, question non assujettie à une intervention juridique favorable. Néanmoins, la position de force des ouvriers dans les grèves dues au retard de la paie laisse présager des résultats plutôt favorables pour la combinaison des deux catégories.

Un résumé des prédictions des diverses théories est présenté dans le tableau 1. Le tableau 2 présente les taux d'échecs de chaque conflit pris individuellement dans le contexte des grèves dans les mines de charbon français. Tous les compromis sont considérés comme des succès<sup>6</sup>. Les classements par les catégories

facile, intermédiaire et difficile ne sont que de simples descriptions numériques des taux d'échecs observés. Les taux se rassemblent naturellement en trois groupes de grandeur comparable, les différences étant relativement minimes à l'intérieur des groupes et relativement considérables entre les groupes.

**Tableau 1**

Prediction théorique de la difficulté à mener au succès les différents types de conflits

Types de conflits	Coût	Réglementation de la direction		Force de négociation latente
		Forte	Faible	
Offensive pour le salaire				F
Défense des salaires		F		D
Surcharges		F		
Chauffage		F		F
Pensions de retraite Prestations de sécurité sociale-maladie	F	F		
Retard / Régularité de la paie	D	F		F
Nivellement des revenus	F	F		
Affectation / Réglementation du travail	F	D		
Sécurité	F	D		
Confort / Courtoisie	F	D		
Heures de travail	F	D		
Punitions / Licenciements		D		. D .
Licenciement des ouvriers	D	D		
Exclusion ethnique	F	D		
Licenciement des contremaîtres	F	D	D	
Pratiques syndicales	F	D		

F = facile ; D = difficile ; blanc = aucune prédiction

<sup>6</sup> Un débat plus complet sur cette décision méthodique dépasserait les limites de cette étude. Le présent traitement est analogue à celui utilisé par Snyder et Kelly (1976). En général, les facteurs qui déterminent si une grève qui n'a pas échoué peut être considérée comme un compromis ou une victoire sont des artefacts et ne sont pas vraiment en rapport avec la force relative des deux parties. Par exemple, les questions de salaires sont hautement susceptibles

d'aboutir à un compromis, parce que les salaires sont continuellement évalués ; les sommes revendiquées peuvent donc être revues à la baisse ; les litiges relatifs à l'affectation du travail, qui sont rarement l'objet de compromis, sont des entités discrètes pour lesquelles des options intermédiaires sont moins évidentes.

**Tableau 2**

Taux d'échecs des conflits selon le type de revendications 1890-1935

Difficulté et types de conflits	Taux d'échecs	
	%	N
<i>Facile</i>		
Confort / Courtoisie	19,4	36
Pratiques syndicales	23,1	13
Retard / Régularité de la paie	23,9	46
Chauffage	26,7	30
Nivellement des revenus	31,6	19
Affectation / Réglementation du travail	32,6	43
<i>Intermédiaire</i>		
Offensive pour le salaire	40,7	307
Sécurité	41,2	17
Surcharges	44,0	134
Heures de travail	47,2	163
Licenciement des ouvriers / Exclusion ethnique	47,8	23
<i>Difficile</i>		
Défense des salaires	57,4	61
Licenciement des contremaîtres	62,4	56
Punitions / Licenciements	64,4	197
Pensions de retraite / Prestations de sécurité sociale-maladie	74,2	66

En général, la plupart des prédictions des théories du coût, des théories de la défense minimale de la direction et des théories de la négociation latente s'avèrent justes, tandis que la théorie de la forte défense de l'autonomie de la direction ne se confirme pas. La théorie de la défense de l'autonomie de la direction prévoyait que les directeurs résisteraient davantage aux revendications impliquant des interventions dans la méthode de travail que celles où seul l'argent était en jeu. En fait, beaucoup d'interventions dans la méthode de travail étaient relativement faciles à obtenir. Les concessions relatives à l'affectation du travail et à la réglementation du travail n'ont échoué que dans moins d'un tiers des cas ; les revendications de nivellement des revenus, qui impliquaient le transfert des tâches entre les ouvriers eux-mêmes, étaient également relativement faciles à atteindre. Les deux demandes le plus aisément accessibles pour les mineurs de charbon étaient l'installation et la sécurité des syndicats ; le taux de succès élevé dans les conflits se rapportant à la sécurité des syndicats ne concorde pas avec l'image du directeur défendant avec force le contrôle personnel sur sa firme. Quant à la plupart des revendications de nature monétaire, elles étaient soit modérément difficiles, soit difficiles à gagner. Tout compte fait, les concessions d'ordre monétaire étaient

plus difficiles à obtenir que les concessions relatives à la méthode de travail. En visant des revendications d'ordre économique plutôt que liées au procès de travail, les syndicats ont peut-être facilité l'extraction d'excédents, mais personne ne peut les accuser d'avoir choisi des objectifs faciles au détriment des objectifs difficiles.

Les autres perspectives théoriques se vérifient généralement. Les conflits, associés à la force de négociation latente, avaient tendance à évoluer dans le sens des prédictions. La défense des salaires était plus susceptible d'échouer que les offensives pour les salaires : les campagnes défensives échouaient dans 57% des cas, contre 41% seulement pour les campagnes offensives. Le chauffage, comme la périodicité de la paie, étaient des concessions relativement faciles à obtenir alors qu'il était relativement difficile de revenir sur les punitions et les licenciements. La contribution nette de la force de négociation est moins facile à apprécier, parce que la théorie du coût a des prédictions comparables tant au niveau du chauffage que de la périodicité de la paie ou que des punitions/licenciements. Cependant, seule la force de négociation peut expliquer la moins bonne performance des défenses des salaires.

La seule prédiction faite par la théorie de la faible réglementation de la direction - à savoir que les directeurs s'opposent farouchement à leur propre licenciement - est corroborée. Les demandes à ce que les contremaîtres soient renvoyés échouaient dans presque deux tiers des cas, résultat que seule une théorie quelconque de défense de la direction peut expliquer<sup>7</sup>. La théorie du coût a vu se confirmer la plupart de ses prédictions. Cette théorie prévoyait que le confort, la sécurité des syndicats, la périodicité de la paie, le chauffage, le nivellement des revenus et l'affectation et la réglementation du travail seraient des points auxquels on opposerait peu de résistance. En fait, ces six types de conflits étaient ceux de l'échantillon qui avaient

<sup>7</sup> Il est en fait vraiment remarquable que les demandes de renvoi des contremaîtres aient abouti dans 37,6% des cas. Bien souvent, la concession obtenue était un compromis ; le contremaître en question était muté à la tête d'un groupe d'ouvriers qui l'acceptait plus facilement. D'autres cas se présentaient où le contremaître avait déjà des problèmes avec la direction. Des ingénieurs incompetents responsables et l'effondrement d'une mine pouvaient s'attendre à des problèmes émanant à la fois des ouvriers et du conseil d'administration.

le moins de chance d'échouer et ils représentent la totalité du groupe de conflits qui avaient été qualifiés de faciles. La théorie du coût annonçait que les pensions de retraite et les punitions/licenciements seraient des points difficiles à remporter et il s'avère que ce sont les deux revendications, parmi celles présentées ici, les plus vouées à l'échec. Cette théorie prétendait aussi que pour les questions d'offensives pour le salaire, de défense des salaires, de surcharges et d'heures de travail, le degré de difficulté restait imprévisible, parce que la résistance de la direction dépendrait du poids réel des concessions demandées. De ces quatre types de conflits, trois étaient d'une difficulté modérée ; les défenses de salaires pouvaient être qualifiées de relativement difficiles bien que dans la catégorie des conflits difficiles elles étaient les moins difficiles à obtenir.

Les trois prédictions relatives au coût ne se sont pas confirmées ; cependant, seulement une d'entre elles était totalement fautive. La sécurité et les demandes de renvoi des ouvriers et des contremaîtres étaient pressenties comme étant des conflits faciles à gagner<sup>8</sup>. Or, tous deux étaient d'une difficulté modérée et les demandes de renvoi des contremaîtres étaient le troisième litige de la liste ayant le plus de chances d'échouer. La difficulté que représente le renvoi des contremaîtres provient de l'intérêt personnel de la direction plutôt que de la prise en considération des coûts en tant que tels. Au total, sur 15 différends, l'évolution de 11 d'entre eux a été correctement prévue et 1 seulement n'a absolument pas évolué selon les prévisions : en somme, d'excellents résultats.

La plupart de ces conclusions ne peuvent s'expliquer qu'en terme de coûts. Les effets des litiges concernant le chauffage, le retard de la paie et les punitions pourraient être la consé-

<sup>8</sup> Ceux qui pourraient prétendre que les revendications de type affectation et réglementation du travail sont coûteuses pour les employeurs parce qu'elles incluent des questions fondamentales concernant les systèmes d'incitation peuvent être confortés dans leurs positions. Parmi les litiges qualifiés de faciles, les points concernant la réglementation et l'affectation du travail étaient relativement difficiles à obtenir, ce qui les plaçait dans une position intermédiaire, entre les revendications réellement très faciles et les offensives pour les salaires. Cette position est compatible avec le débat qui précède selon lequel les revendications relatives à la réglementation des emplois sont hétérogènes, certaines d'entre elles étant relativement coûteuses, d'autres ne coûtant rien.

quence fallacieuse de la force de négociation latente, mais les autres prédictions réussies n'ont pas été affectées par cette théorie et représentent des effets relativement fiables. Les litiges semblent effectivement avoir des chances de succès variables, faisant de la modération des revendications un important facteur à prendre en compte dans l'étude des résultats des grèves.

## RÉSULTATS GLOBAUX DES GRÈVES

L'analyse qui précède ne comprenait que des mesures statiques de modération et des mesures rudimentaires se rapportant à la force structurelle. Une analyse plus complète comprendrait également des mesures dynamiques de la modération et des mesures qui rendraient plus explicite l'écart des pouvoirs. Ceci peut être fait si l'on prend comme unité d'analyse les résultats d'une grève dans son ensemble, plutôt que chaque litige pris isolément.

*Toutes les variables précédemment étudiées, excepté celles qui sont dérivées de la perspective de la défense de l'autonomie de la direction, sont incluses dans cette analyse. Ceci constitue un test, permettant de savoir si les conclusions reportées se rapportant aux litiges pris isolément sont ou non les résultats fallacieux de facteurs associés à d'autres litiges. Chaque grève reçoit un code selon qu'un certain type de différend figure ou non parmi les questions litigieuses. Ainsi, le codage facile-présent/difficile-absent est imputé aux grèves comprenant une ou plusieurs revendications qualifiées de faciles. De même, il est possible qu'une grève reçoive le code facile-présent/difficile-présent lorsqu'elle comprend des revendications de types opposés. Les litiges rattachés à la force de négociation latente, la faiblesse de négociation latente et les demandes visant à faire renvoyer le patron ont été traités de manière comparable. On appelle variables dynamiques les anciens salaires et les récents changements de salaires. On prévoit que ces deux variables sont en corrélation négative avec le succès d'une grève, car elles jaugent l'existence de concessions préventives. Les anciens salaires sont calculés en faisant la moyenne du salaire journalier moyen net des mineurs de charbon 1 an, 2 ans et 3 ans avant la grève. Les changements récents de salaire se définissent comme la différence entre le salaire journalier moyen net 1 an avant la grève et le même chiffre pour l'année de la grève. On a conçu les mesures pour qu'elles soient assez indépendantes l'une de l'autre, en réduisant leur dépendance mutuelle dans les données concernant la période t-1.*

La force de négociation objective a été mesurée à l'aide de deux indices, une situation économique favorable est déterminée par révolution globale de l'emploi dans le secteur des mines de charbon entre l'année qui vient de s'écouler et la présente observation. La force syndicale a été évaluée à l'aide du nombre de jours de main-d'oeuvre perdus durant la grève. Mathématiquement parlant, le nombre de jours de main-d'oeuvre perdus est fonction de deux composantes, le nombre de grévistes qui prennent part à la grève et le nombre de jours que dure la grève. Le nombre de grévistes, à son tour, mesure la force des ouvriers de deux manières. Dans la mesure où l'envergure d'une grève est liée à la simultanéité d'un conflit dans plusieurs compagnies, l'envergure mesure la capacité des syndicats et de la classe ouvrière à coordonner leurs offensives sur une grande superficie. Dans la mesure où l'envergure d'une grève est liée à la participation de grandes compagnies individuelles, l'envergure mesure le statut dans le secteur primaire de l'entreprise concernée, au même titre que la capacité des employeurs à faire des concessions généreuses.

La durée de la grève est affectée par de nombreux facteurs ; seuls certains d'entre eux ont trait à la force de négociation. Les ouvriers qui ne sont pas du tout syndiqués sont incapables d'organiser de longues grèves. Les ouvriers dont les syndicats marchent mal sont peut-être capables d'organiser de longues grèves, mais ils manquent de moyens réalistes de les mener au succès. En revanche, parce que la durée d'une grève est affectée par d'autres facteurs qui ne sont pas vraiment en rapport avec la syndicalisation des travailleurs, on a adopté une approche "conservatrice" à l'égard de son utilisation. Dans des analyses non reportées ici, le nombre de jours de main-d'oeuvre perdus a été réparti selon ses deux composantes et étudié séparément ; les équations obtenues sont presque identiques à celles présentées ici.

L'analyse inclut également une évaluation des accidents mortels sur le lieu de travail - la mine - ainsi que le pourcentage d'ouvriers tués dans des accidents dans la mine l'année de la grève. Les catastrophes minières ont eu des conséquences complexes sur les grèves collectives ultérieures dans les mines ; ces accidents ont mobilisé à la fois les ouvriers eux-mêmes et le soutien du public pour la cause des ouvriers. Les informations sur les accidents mortels dans les mines proviennent des "Statistiques de l'industrie Minérale".

L'unité d'analyse considérée est l'ensemble de la grève. Toute grève ayant permis d'aboutir à des concessions de quelle que forme, que ce soit de la part de la direction a été enregistrée comme un succès. Ainsi, si les grévistes avaient trois revendications, même s'ils n'en ont obtenu qu'une seule, la grève a été traitée comme un succès. De même que dans l'autre cas, les compromis comme les succès ont été considérés comme des succès. C'est

pourquoi la variable dépendante est une variable dichotomique factice, codifiée 1 quand la grève a permis d'obtenir une quelconque concession et 0 quand elle a été un échec total. »

Le tableau 3 fait état du recul logistique du succès des grèves dans les variables explicatives. Les faits montrent que le succès d'une grève est véritablement une fonction inverse des deux mesures concernant les salaires. Lorsque deux variables entrent en jeu, les anciens salaires et les salaires delta ont un effet négatif mais léger sur la réussite de la grève. Les coefficients de corrélation de Pearson se rapportant aux anciens salaires et aux salaires delta sont de -.07 et de -.06 respectivement, les salaires delta ne devenant significatifs qu'au niveau .10 et les anciens salaires au niveau .05. Notons qu'il est remarquable que la performance des deux variables augmente sensiblement avec l'addition de contrôles statistiques. L'effet des anciens salaires s'accroît de plus de 30% lorsque l'on inclut le reste des variables du modèle fondamental, tandis que l'effet des salaires delta fait plus que doubler. Les coefficients contrôlés des deux variables deviennent significatifs respectivement aux niveaux .05 et .02.

**Tableau 3**

Analyse de régression du succès des grèves selon les variables - 1890-1935

Variables	à 2 variables		avec contrôles	
	Logique B	Erreur type	Logique B	Erreur type
Taux d'accidents mortels	.108	.043	.100	.049
Changement d'emploi	.134	.039	.194	.045
Jours perdus	.985	.305	.642	.295
Ancien salaire	-.224	.134	-.295	.156
Changement de salaire	-.339	.254	-.682	.306
Litige peu coûteux	.657	.207	1.290	.294
Litige particulier : le renvoi du patron	-.430	.304	-1.350	.408
Litige associé à une force de négociation latente	.982	.189	.575	.212

N=497. Modèle nul : déviance d'échelle de 667.6, 496 *df*, modèle entier : déviance d'échelle de 591.0, 488 *df*,  $p=(XX)$ . Les statistiques d'un intérêt significatif sont basées sur la baisse de la déviance d'échelle, obtenue par contraste entre le modèle entier moins un modèle qui exclue la variable en question, les coefficients et les erreurs types de certaines variables ont été multipliés par une constante commune pour plus de clarté. Les variables et constantes sont les suivantes : taux d'accidents mortels= 10 ; changement d'emploi= 1000 ; jours perdus= 100.000.

Ces coefficients négatifs existent en dépit de la présence de facteurs significatifs, prédisposant pourtant à l'aboutissement à des résultats positifs dans les présentes données. Dans certains cas, les salaires pour la période t-0 étaient évalués après la fin de la grève. Dans de telles situations, l'un des facteurs qui a pu provoquer l'augmentation des salaires a pu être la grève elle-même. Ceci produirait une corrélation positive d'artefacts entre les salaires delta et le succès d'une grève dans ces cas précis, parce que le succès de la grève engendrerait une évolution très positives des salaires. Cette relation tautologique est si forte qu'elle compromettrait sérieusement la validité de toute tentative de se servir du rapport positif entre les salaires delta et le succès de la grève pour appuyer une théorie alternative du succès d'une grève. Il existe, simultanément, un rapport positif latent entre les variables de salaires et le succès d'une grève, qui provient de la corrélation entre la force de négociation et les salaires. Parce que des ouvriers appartenant à des syndicats organisés et puissants sont susceptibles à la fois d'avoir obtenu des augmentations de salaires dans le passé et d'avoir été capables de forcer leurs employeurs à faire des concessions d'ordre monétaire plus récemment, il existe très certainement une corrélation positive entre les anciens salaires et les salaires delta d'un côté et la force de négociation et, donc, le succès d'une grève, de l'autre. Une force quelconque capable de créer un rapport négatif entre ces variables et le succès d'une grève était suffisamment puissante pour surmonter ces deux tendances extrêmement importantes.

Les variables relatives au contenu des litiges ont également produit des résultats significatifs. Le fait d'avoir une revendication peu coûteuse ou une revendication associée à une force de négociation latente augmentait les chances qu'une grève puisse aboutir à certaines concessions, tandis que la demande de renvoi du patron rabaisait radicalement les chances de succès. Les trois variables litigieuses font partie

des plus significatives, statistiquement parlant, dans le modèle définitif. D'autres analyses non reportées ici montrent que le fait d'avoir une revendication très coûteuse ou une revendication associée à une faiblesse de négociation latente ne rabaisait pas de manière significative les chances d'obtenir une concession. Il ne s'agit pas d'un résultat négatif substantiel mais simplement d'un artefact destiné à montrer comment était mesurée la variable dépendante. Parce que les grèves étaient codifiées comme un succès lorsqu'elles aboutissaient à une concession au moins, l'inclusion d'une demande facile à obtenir était en forte corrélation avec le succès global. Bien souvent, des revendications difficiles à obtenir étaient sans rapport avec le succès d'une grève, car si des concessions devaient être accordées, ce serait dans d'autres domaines. A cet égard, l'effet fortement défavorable d'une demande de renvoi du patron est particulièrement intéressant. Ceci suggère qu'une revendication des ouvriers à se voir débarrassés de leurs contremaîtres rabaisait leurs chances de gagner d'autres réclamations faites au cours de la grève. De semblables revendications provoquaient une telle réaction d'hostilité chez la direction qu'il fallait s'attendre à ce que même les demandes raisonnables soient rejetées.

Il convient de noter que les coefficients de chaque variable relative aux salaires ou aux demandes, sauf les demandes associées à une force de négociation latente, se sont renforcées plutôt qu'affaiblies avec l'adjonction de contrôles. Ceci amène à penser qu'aucune de ces variables n'agit comme intermédiaire auprès de la variable de contrôle, mais que chacune d'entre elles a ses propres effets - solides -. Il est donc improbable que l'effet des salaires sur le succès d'une grève provienne d'une tendance des ouvriers dont les salaires sont en baisse à faire des grèves plus courtes et de moindre envergure, ou s'explique par le fait que les ouvriers dont les salaires déclinent soient originaires de quartiers où le chômage gagne du terrain. Chacune de ces hypothèses n'aurait prédit que le coefficient de contrôle des salaires avoisinait zéro.

La performance des variables de contrôle est conforme aux prédictions. Les trois variables de mesure de la force ont un effet positif sur la réussite des grèves. Dans d'autres analyses, d'autres contrôles ont été pris en compte, tels que la durée, le taux de participation et les mesures prises par le gouvernement. Aucune n'a eu de conséquence directe sur le succès des

grèves ; aucune n'a modifié les résultats rapportés ici.

La concordance d'ensemble du modèle est modeste, mais acceptable. Il n'y a pas de statistiques standard disponibles pour les régressions logistiques. Cependant, les estimations du modèle fondamental à l'aide de l'OLS n'engendrent un  $R^2$  que de .13. Cette performance n'est pas particulièrement remarquable. Le modèle est corroboré par le fait que tous les coefficients applicables sont significatifs et vont dans le bon sens. Bien que la modération, de la manière dont elle est évaluée ici, soit manifestement un bon baromètre du résultat des grèves, il y a également lieu de constater qu'un bon nombre d'autres variables devrait être pris en compte dans une estimation entièrement consacrée aux victoires des grévistes dans le secteur des mines de charbon françaises.

## LA CONSÉQUENCE DES RÉSULTATS DES GRÈVES SUR LES SALAIRES

Toutes les analyses qui ont précédé dans ce chapitre ne sont qu'un prélude au test principal. On a affirmé que les victoires des grèves n'engendrent pas d'augmentation de salaires, parce que les résultats des grèves sont tout autant le produit de la modération que celui de la force. Bien que le rôle de la modération ait été justifié, le point crucial est la corrélation entre les salaires et les résultats des grèves. Dans des circonstances idéales, il serait souhaitable de recalculer les équations du tableau 2 en incluant une variable supplémentaire : le taux moyen de succès des grèves. Toutefois, un test aussi simple et direct n'est pas méthodologiquement possible.

Le problème est que toutes les observations ne sont pas passées par l'épreuve d'une grève ; dans certains départements, certaines années, les grèves sont des succès ; dans d'autres départements, d'autres années, les grèves sont des échecs ; d'autres années encore, dans d'autres départements, il n'y a aucune grève. La prise en compte des années sans grèves dans une évaluation des résultats des grèves risque de mélanger l'inactivité et les taux de réussite.

On peut choisir d'opter pour la stratégie alternative suivante : rapporter les salaires au nombre de grèves ayant réussi et au nombre de grèves ayant échoué. Si les victoires font aug-

menter les salaires et si les défaites les font baisser, alors les coefficients pour ces deux variables doivent être différents : le coefficient des grèves ayant réussi, positif et le coefficient des grèves ayant échoué, nul ou négatif. Cette prédiction empirique ne se confirme pas.

**Tableau 4**  
Équations de Parks sur les conséquences des résultats des grèves sur les salaires, 1890-1935

	1890 1935	1890 1922	1923 1935
Productivité	1.15 14.3	1.64 24.4	1.68 11.6
Emploi	3.60 5.51	5.51 6.52	-9.95⊗ 0.45
Prix du charbon	6.33 9.73	8.92 11.6	3.55 6.58
Prix en général	-1.52 8.51	-1.29 5.92	-0.65 4.17
Proportion non agricole	1.74 15.6	1.45 20.7	2.50 14.1
Salaires des mineurs de charbon au niveau national	8.10 30.0	7.86 37.8	9.45 42.7
Année	6.77 2.70	6.34 4.64	-25.9 6.74
Présence d'un syndicat	5.21 2.65	2.41 6.47	60.7 3.45
Nombre total de victoires	0.99⊗ 0.25	5.83 1.92	-10.0 1.97
Nombre total de défaites	8.65 2.23	20.5 6.75	-5.82⊗ 1.27
<i>N</i>	800	560	240

Le nombre total de défaites pour l'équation de 1890-1935 et le nombre total de victoires pour les équations des deux périodes sont significatifs au niveau .05 mais pas au niveau .01.

Le tableau 4 montre les équations de Parks servant à prédire les salaires résiduels à partir des variables de contrôle et du nombre de grèves ayant réussi et ayant échoué. Les résultats sont présentés pour l'ensemble de la période et séparément pour les périodes de pré-schisme et de post-schisme. Les variables de victoire et de défaite ont été recodées pour correspondre au codage des grèves dans leur ensemble (i.e., 0, 1, 2, 3 ou 4 et 5 ou plus).

Pour les trois équations, le coefficient des grèves gagnées est *inférieur* au coefficient des grèves perdues. Pour l'équation de 1890-1935, les victoires avaient des conséquences positives mais tout à fait insignifiantes sur les salaires. Au contraire, les échecs avaient des conséquences très positives et significatives sur les salaires ; le coefficient est presque neuf

fois plus grand en cas d'échecs qu'en cas de victoires. Pour l'équation de pré-schisme, les deux variables ont une influence positive et significatives sur les salaires. Cependant, l'effet bénéfique des échecs est trois fois plus important que celui des victoires. Pour l'équation de post-schisme, les deux variables sont négatives, mais seules les victoires sont liées de manière éloquente à la baisse des salaires ; les échecs n'ont pas eu d'impact notable. Les torts causés par les échecs étaient environ moitié moindres que ceux causés par les victoires, rendant ainsi les échecs moins préjudiciables pour les ouvriers.

Ces équations sont absolument incompatibles avec l'affirmation selon laquelle le meilleur moyen d'obtenir une augmentation des salaires est de mener une grève à la victoire. **Pour chaque période, les ouvriers qui sont sortis perdants de leurs grèves ont gagné plus que les ouvriers qui ont aligné une longue série de victoires.** Les avantages liés à l'échec ont été réduits dans les années post-schisme, lorsque les employeurs étaient libres de manoeuvrer à leur gré. Pourtant, dans les années où le mono-syndicalisme était de rigueur, les bénéfices résultant des échecs ont été suffisamment importants pour produire des répercussions positives globales sur l'ensemble de la période 1890-1935.

Pour toutes les périodes, les ouvriers qui ont pu profiter des avantages les plus importants ont été ceux qui ont enchaîné de nombreuses défaites. Ceci concorde avec l'affirmation selon laquelle la volonté de faire grève en dépit d'une forte probabilité d'insuccès fait naître une réputation de militantisme, qui à son tour se traduit en concessions préventives. Les ouvriers les mieux payés semblent avoir un véritable passé de kamikazes : des ouvriers qui ont fait grève sans relâche, même quand leur position sur le marché du travail était faible, quand les revendications étaient inaccessibles et quand ils avaient été écrasés par la direction lors de précédents affrontements.

## CONCLUSION

L'analyse qui précède suggère qu'il n'existe aucun rapport entre le fait de sortir vainqueur d'une grève et l'augmentation des salaires (ou entre le fait de sortir perdant d'une grève et la baisse des salaires). Il semblerait plutôt qu'il ait été plus avantageux d'être perdant que gagnant. On a associé les défaites à des revendications

trop radicales qui impliquaient des demandes coûteuses, la remise en question de la sécurité d'emploi des directeurs ou l'engagement dans une grève peu après avoir obtenu des concessions. Les insuccès n'ont pas été particulièrement associés à la présence de revendications relatives au lieu de travail plutôt qu'à des demandes économiques.

Cette analyse a une implication très importante pour l'histoire du travail. D'ordinaire, en matière d'histoire sociale, il existe une tendance à évaluer les résultats d'un conflit de classes en termes de victoire tactique, les experts identifient une grève importante, déterminent si les ouvriers ont ou non obtenu des concessions et utilisent ces informations comme un indice pour savoir si, finalement, les ouvriers sont gagnants ou perdants. Les présents résultats indiquent que ces appréciations doivent être tempérées par une évaluation de l'importance des questions litigieuses.

Habituellement, les grèves importantes qui attirent les historiens du travail sont d'énormes conflagrations qui concernent des questions extrêmement importantes, aussi bien que des organisations et des leaders particulièrement portés vers le radicalisme. Dans des cas semblables, des victoires tactiques sont susceptibles d'être des victoires substantielles, car les concessions en jeu sont rarement dérisoires. Des défaites tactiques, pourtant, ne sont pas forcément de grosses défaites. **Les ouvriers, qui n'hésitent pas à s'engager dans des combats désespérés, arrivent parfois à créer une posture de foi dans le militantisme qui peut inciter de futurs directeurs à faire des concessions plus généreuses. La direction n'est pas forcément disposée à payer le coût nécessaire pour gagner une grande grève une nouvelle fois. Ainsi les échecs classiques ont-ils peut-être pu profiter aux ouvriers en incitant la direction à reporter de futures baisses de salaires ou en octroyant judicieusement des hausses de salaires préventives.**

Pour évaluer l'impact des grèves en toute confiance, l'historien *ne devrait pas* uniquement s'appuyer sur les conséquences immédiates des grèves. Il faut également prendre en compte les tendances à long terme des salaires. Bien qu'un programme complet d'analyse multivariée des salaires soit impossible ou inapproprié, l'historien doit au minimum considérer les salaires bruts et faire une évaluation

subjective de l'impact d'autres forces de marché. Si des perdants obtiennent des concessions préventives ou enravent leurs pertes dans des marchés en déclin, alors leur défaite n'aura été qu'un revers à court terme. Inversement, si

les offres de salaires faites ultérieurement aux vainqueurs sont réduites, cela signifiera peut-être que les victoires des syndicats dans le passé auront vraiment été vaines.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aronowitz, Stanley. 1973. *False Promises : Shaping of American Working Class Consciousness*. New York : McGraw-Hill.
- Audibert, Paul. 1933. "Généralités sur l'Organisation Rationnelle du Travail dans les Mines". *Revue de l'industrie Minérale* 26 : 355-385.
- Barbier, Marcel. 1929. "Les Houillères Françaises et Sarroises et le Mouvement en Faveur de l'Organisation Scientifique." *Revue de l'industrie Minérale* 22 : 454-520.
- Edwards, P.K. 1981. *Strikes in the United States*. Oxford : Basil Blackwell.
- Friedman, Gerald. 1988. "Strike Success and Union Ideology, the United States and France, 1880-1914." *Journal of Economic History* 32 : 1-25.
- Hainsworth, Raymond. 1976. "Les Grèves du Front Populaire de mai et juin 1936 : Une Nouvelle Analyse Fondée sur l'Étude de ces Grèves dans le Bassin Houiller du Nord et du Pas-de-Calais". *Mouvement Social* 96:3-30.
- Hardy-Hémery, Odette. 1970. "Rationalisation Technique et Rationalisation du Travail à la Compagnie des Mines d'Anzin, 1927-38." *Mouvement Social* 72 : 3-48.
- Herdin, Richard. 1972. *Job Control and Union Structure*. Rotterdam : Rotterdam University Press.
- Hicks, John. 1963. *Theory of Wages*. 2nd ed. New York : St. Martin's.
- Hill, Stephen. 1981. *Competition and Control in the Workplace*. Cambridge : MIT Press.
- Laligant, Georges. 1919. "Du Taylorisme dans la Houillère." *Revue de l'industrie Minérale* 12: 181-206.
- Langrogne, E. 1919. "Quelques Questions d'Avenir dans l'industrie Minière." *Revue de l'industrie Minérale* 12 : 103-180.
- Lorwin, Val. 1954. *French Labor Movement*. Cambridge : Harvard University Press.
- Moutet, Amy. 1986. "La Rationalisation dans les Mines du Nord à l'Épreuve du Front Populaire." *Mouvement Social* 135 : 63-100.
- Ragin, Charles, Shelley Coverman, and Mark Hayward. 1982. "Major Labor Disputes in Britain 1902-38 : Relationship between Resource Expenditure and Outcome." *American Sociological Review* 47 : 238-252.
- Saposs, David. 1931. *Labor Movement in Postwar France*. New York : Columbia University Press.
- Shorter, Edward, and Charles Tilly. 1974. *Strikes in France*. New York : Cambridge University Press.
- Snyder, David, and William Kelly. 1976. "Industrial Violence in Italy 1878-1903." *American Journal of Sociology* 82 : 131-162.

- Tracy, Joseph. 1986. "An Investigation into the Determinants of U.S. Strike Activity." *American Economic Review* 76 : 423-436.
- Trempé, Rolande. 1971. *Les Mineurs de Carmaux*. Paris : Éditions Ouvrières.
- Viaud, M. 1929. "La Rationalisation dans l'Exploitation des Mines." *Revue de l'industrie Minérale* 22 : 367-382.
- Walton, Robert, and Robert McKersie. 1965. *Behavioral Theory of Labor Negotiations*. New York : McGraw-Hill.