

① Savoir distinguer les notions de travail, activité, statut d'emploi (salarié, non salarié), chômage

Travail : activité rémunérée ou non à finalité productive (qui crée des biens et des services) dans laquelle les individus engagent de l'énergie physique et des moyens cognitifs. On distingue le travail rémunéré (salarié ou non salarié) du travail non rémunéré (travail scolaire, travail domestique, travail militant, travail parental etc.)

Emploi : Activité professionnelle rémunérée. Une personne occupant un emploi peut offrir sa force de travail à un employeur qui en dispose en échange d'une rémunération (le salaire). On parle d'emploi salarié. Le salarié est lié à son employeur par un contrat de travail, employeur avec lequel il entretient un lien de subordination juridique permanent. Mais une personne occupant un emploi peut produire des biens ou des services pour son propre compte et les vendre sur le marché. On parle d'emploi non salarié ou d'emploi indépendant. Les travailleurs indépendants perçoivent des revenus mixtes, des honoraires ou encore des bénéfices.

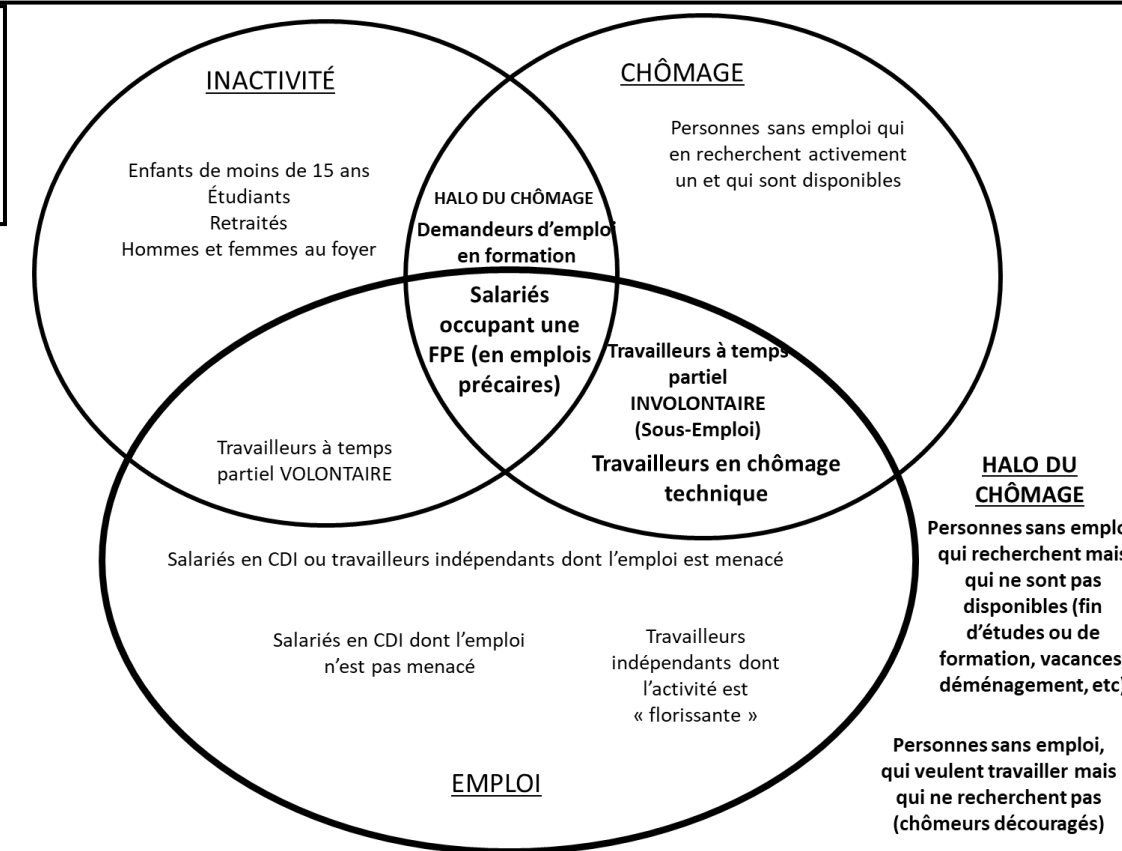
Activité et chômage : L'activité désigne dans une économie les personnes qui exercent et occupent un emploi salarié ou non (les actifs occupés) et les personnes sans emploi mais qui en recherchent un (les actifs inoccupés). Le **chômage** regroupe donc les personnes sans emploi mais qui en recherchent un et sont disponibles.

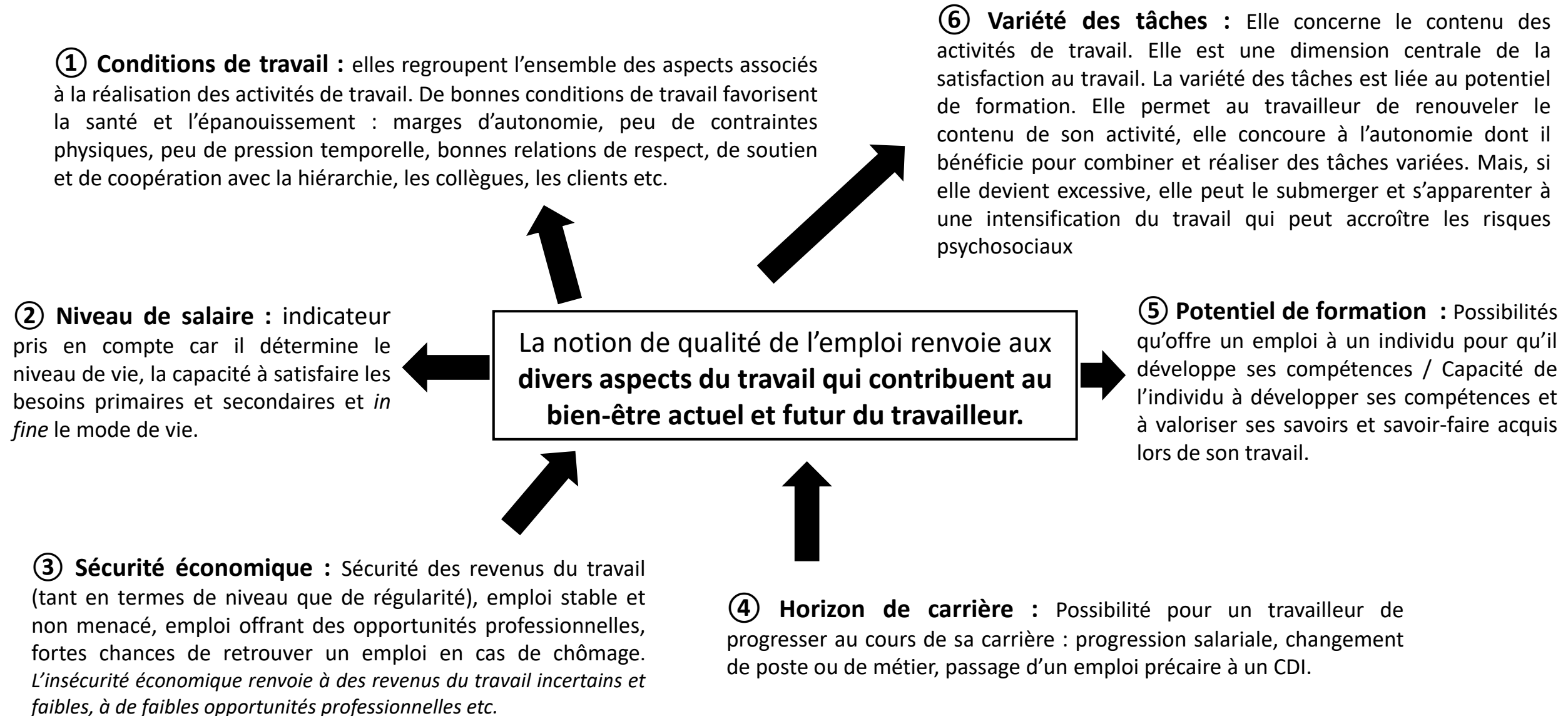
② Les évolutions des formes d'emplois rendent plus incertaines les frontières entre emploi, chômage et inactivité

Les salariés en emploi précaires (en CDD, stage ou intérim) sont considérés comme des actifs occupés mais leur statut se rapproche de celui des chômeurs ou des inactifs.

Les personnes en sous-emploi c'est-à-dire qui occupent involontairement un emploi à temps partiel sont considérées comme actives occupées mais sont à la frontière entre l'activité et l'inactivité.

Certaines personnes au chômage sont considérées comme inactives (on parle de **Halo du chômage**) parmi elles on peut citer les personnes qui sont sans emploi, qui en recherchent un mais ne sont pas disponibles (personnes en fin d'études ou de formation par exemple) ou encore les chômeurs découragés.





Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail. 3 / 8

Chap. 9

① Les principales caractéristiques du modèle d'organisation taylorien du travail :

Double division du travail : - **Division verticale** : séparation des tâches entre conception et exécution.

- **Division horizontale** : parcellisation des tâches d'exécution en opérations simples et élémentaires (elles ne nécessitent pas de qualification et sont chronométrées).

Relation hiérarchique stricte : les ouvriers spécialisés doivent effectuer les tâches prescrites sans aucune possibilité d'autonomie.

② Les avantages du modèle d'organisation taylorien du travail pour les travailleurs

- Suppression des déplacements et des gestes inutiles ;
- Élimination des temps morts ;
- Meilleure adaptation des outils aux tâches à accomplir ;
- Moins de manipulation des charges lourdes (grâce au convoyeur et le développement du machinisme) ;
- Hausse des rémunérations permise par une hausse très importante de la productivité du travail (accroissement de l'habileté des travailleurs + suppression des déplacements et des temps morts)

③ Les inconvénients du modèle d'organisation taylorien du travail pour le travailleur

- Perte du savoir-faire et de la maîtrise du processus de production (le travailleur ne donne plus de sens à son travail – **aliénation**) ;
- Accomplissement de tâches simples et répétitives à cadence élevées **sans intérêt pour le travailleur** ;
- L'ouvrier devient un simple appendice de la machine

④ Le modèle taylorien va se heurter à plusieurs limites sociales et d'efficacité dès les années 1960 et n'est pas en mesure de s'adapter aux mutations techniques et économiques qui apparaissent dans les années 1980

- **limites sociales** : avec l'organisation tayloro-fordiste le travailleur est confronté à **des conditions de travail très difficiles et il est par ailleurs aliéné**. Les travailleurs vont donc se révolter contre cette organisation : grèves, sabotages, malfaçons, absentéisme etc.
- **problème d'efficacité** : l'organisation tayloro-fordiste a oublié le facteur humain et la motivation dans l'accomplissement d'une tâche. Dans une organisation, **tout ne peut pas être prescrit** car des **dysfonctionnements** peuvent toujours apparaître ; l'OST assure la coordination des tâches mais ne permet pas de garantir la coopération des hommes (l'homme n'est pas seulement une « main » c'est aussi un « cœur » et une « tête »).

Mutations techniques et économiques : le développement des **automates** dans les années 1980, rend les ouvriers spécialisés « inutiles » ; de plus, de nouveaux modes de consommation apparaissent dans les années 1980 : les clients veulent des **produits variés et la demande est sans cesse en mutation**. Or, l'OST a été conçue pour fabriquer en masse des produits standardisés.

Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail. 4 / 8

Chap. 9 ① La flexibilité pour améliorer l'efficacité des organisations productives afin de permettre aux entreprises d'accroître leur compétitivité – prix et hors-prix. C'est la flexibilité qui commande l'organisation du travail.

Flexibilité quantitative externe : embauches et/ou licenciements pour rapidement adapter la quantité de main d'œuvre effective à la main d'œuvre désirée.

Flexibilité quantitative interne : annualisation du temps de travail.

Flexibilité fonctionnelle : polyvalence et autonomie des salariés.

Externalisation : recentrage des activités sur le « cœur du métier » et développement de la sous-traitance et de l'intérim.

Flexibilité des équipements : ce sont les équipements et les automates qui effectuent les tâches prescrites dans le cadre de l'OST ; les NTIC renforcent la modularité des équipements et accélèrent la circulation et le traitement de l'information

Toujours être en mesure
de répondre aux
mutations de la demande
Produire en flux tendus
des produits diversifiés et
de qualité

Les caractéristiques des modèles d'organisation du travail post-tayloriens

② La recomposition des tâches

Rotation des postes : les travailleurs peuvent travailler sur plusieurs postes.

Élargissement des tâches : plusieurs tâches simples sont regroupées (limitation de la division horizontale)

Enrichissement des tâches : limitation de la division verticale : tâches de contrôle, de commande, de maintenance et d'entretien.

Groupes semi-autonomes : une équipe prend collectivement en charge la réalisation d'une tâche et atteindre un ou des objectifs.

Cercles de qualité : Sollicitation des ouvriers et des employés pour voir comment améliorer les process de production, les outils, l'environnement de travail et également la qualité des produits.

③ Le management participatif

Instauration par les directions d'un dialogue permanent et d'une confiance réciproque pour favoriser la **participation des salariés et leur responsabilisation**.

Recherche de la convergence des valeurs de manière à favoriser les **attitudes coopératives**.

Mise en place d'un système de motivation et de rémunération adéquat : **primes d'intéressement liées aux résultats de l'entreprise**.

Remettre au cœur de l'activité productive le travailleur afin de garantir sa coopération (l'homme est un CŒUR) et de profiter pleinement de ses capacités cognitives (l'homme est une TÊTE)

Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail. 5 / 8

Chap. 9

① Le toyotisme est une organisation du travail fondée sur le juste à temps. Cette organisation a pour objectif de permettre que l'offre s'adapte à la demande en produisant une production différenciée, en petites séries et ce sans délais.

Afin de parvenir au juste à temps le système repose sur les 5 zéros.

ZÉRO STOCK

(la demande pouvant varier on produit ce qui a été commandé)

ZÉRO DÉLAI

(la commande passée le client doit être satisfait sans délai)

ZÉRO PAPIER

(l'information doit circuler rapidement)

ZÉRO STOCK

ZÉRO DEFAUT

(contrôle strict de la qualité car tout défaut est une perte de temps et une source de gaspillage)

ZÉRO PANNE

(des équipements performants pour une production fiable et continue dans le temps)

Le toyotisme comme forme d'organisation pos-taylorienne du travail

② L'autonomie comme pilier du toyotisme

L'autonomie désigne la capacité d'une machine à s'arrêter d'elle-même en cas de problème. Ainsi, l'ouvrier n'a plus à surveiller une seule machine mais peut travailler sur plusieurs machines. **L'autonomie permet à l'entreprise de produire sans panne et sans défaut et donc sans délai.**

En cas de dysfonctionnements l'ouvrier est autorisé à arrêter la machine par lui-même (réduction des risques de pannes et des gaspillages) ce qui conduit au zéro délai et au zéro défaut.

③ La polyvalence des salariés comme autre pilier du toyotisme

Aux tâches de fabrication, s'ajoutent les tâches de programmation, d'entretien, de surveillance des machines et du produit. Ceci se traduit par **un élargissement des tâches** qui donne plus de responsabilités aux ouvriers, ce qui devrait les motiver davantage. Le toyotisme conduit finalement à un **enrichissement des tâches** puisqu'aux tâches d'exécution s'ajoutent des tâches de préparation de programmation et de contrôle. De plus, les ouvriers s'organisent entre eux pour se répartir les tâches à condition de remplir les objectifs de production, ce sont les **groupes semi-autonomes**. Enfin, le toyotisme introduit le **management participatif**. C'est-à-dire que les salariés sont incités à proposer des suggestions pour améliorer la qualité de la productivité. Pour cela, les **cercles de qualité et de productivité** réunissent salariés d'exécution et salariés d'encadrement pour réfléchir ensemble sur les innovations possibles. La bonne idée sera récompensée par des primes ou un bonus et la promotion interne permet aux salariés de s'élever dans la hiérarchie.

Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail. 6 / 8

Chap. 9

① Comprendre les effets positifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail

- Accroissement de la place donnée à la subjectivité, à la motivation et à l'autonomie des salariés ; reconnaissance des personnes au travail (**L'homme est un cœur**)
- La polyvalence et la rotation des postes ont permis de redonner aux salariés une vision plus large du processus de production auquel ils participent et de s'y impliquer en apportant des idées et des solutions aux problèmes rencontrés (**L'homme est une « tête »**)
- L'individualisation des rémunérations permet d'une certaine façon de prendre en compte plus spécifiquement – donc plus équitablement en apparence – la contribution et l'engagement de chacun.
- Certaines tâches dangereuses ont pu être supprimées et sont effectuées désormais par des automates.

② Comprendre les effets négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail

- **Densification du travail** : aux tâches d'exécution s'ajoutent des tâches de préparation, de contrôle, de maintenance etc. ; de même que s'ajoute la nécessité de travailler de manière collaborative en équipe. La polyvalence et la nécessité du travail en équipe ne sont pas toujours faciles à atteindre pour certains salariés. Certains salariés peuvent se trouver submerger par la variété des tâches à accomplir ou encore la nécessité du travail en équipe ce qui peut être source de risques psychosociaux.
- **Intensification du travail et accroissement des contraintes temporelles** : manque de temps pour les travailleurs de s'adapter à chaque poste ; la nécessité de produire en flux tendus oblige les travailleurs, à respecter des délais plus courts tout en suivant des normes plus précises et en subissant des évaluations intégrées dans le déroulement même des activités productives ; la flexibilité qui concerne le temps de travail peut imposer un morcellement du temps de travail très contraignant en particulier du fait des temps de transport entre le domicile et le lieu de travail.

① Le numérique brouille les frontières du travail (télétravail, travail / hors travail)

Les NTIC, qui sont indistinctement des supports de communication professionnelle et non professionnelle, rendent plus floue la frontière entre la sphère du travail et la sphère hors travail.

Le télétravail permis par le développement du numérique rend plus floue la frontière entre la vie professionnelle et la vie privée.

Avantages : gains de temps, meilleures conditions de prises en charge des contraintes et responsabilité familiales.

Inconvénients : plus grandes difficultés pour distinguer le temps de travail et le temps hors travail ; risque de débordement sur la sphère privée ; risques accrus de mauvaise ergonomie du poste de travail.

② Le numérique transforme les relations d'emploi

Les relations d'emploi sont constituées par l'ensemble des dispositions légales et conventionnelles qui règlent les rapports entre employeurs et les salariés.

Les relations d'emplois se dégradent car elles sont marquées par davantage de flexibilité :

Les NTIC permettent l'externalisation de certaines activités et donc un accroissement du nombre d'indépendants (*free-lance* et *micro-entrepreneurs*) au détriment d'une activité salariée plus protectrice en termes de droits sociaux.

Les NTIC permettent davantage aux organisations de fonctionner en mode réseau (recours à l'externalisation) et en flux tendus ce qui accroît la flexibilité quantitative externe et interne (développement des temps partiels involontaires, des CDD très courts et de l'intérim).

③ Le numérique accroît les risques de polarisation des emplois

Avec les NTIC **les emplois nécessitant des tâches routinières correspondant à des niveaux de qualifications intermédiaires disparaissent**. Les emplois se polarisent, c'est-à-dire que la structure de l'emploi se déforme avec une concentration des emplois en haut et en bas de l'échelle.

Les NTIC permettent aux **salariés plus qualifiés d'être plus productifs** et les rémunérations se creusent avec les salariés peu qualifiés qui effectuent des tâches manuelles non routinières et difficilement automatisables. *Par ailleurs les salariés peu qualifiés dont les tâches sont automatisables et externalisables subissent la pression à la baisse de leurs salaires et le chômage.*

Les NTIC permettent le développement des plateformes qui développent un marché de l'emploi ultra-flexible : Le travailleur de la plateforme devient un partenaire-collaborateur et perd son statut de salarié. Si le statut d'indépendant peut s'accompagner de perspectives professionnelles plus porteuses il s'accompagne aussi d'une instabilité des rémunérations, d'un accroissement de la durée du travail, d'une absence de collectif de travail et de droits sociaux moindres.

Comprendre que le travail est source d'intégration sociale et que certaines évolutions de l'emploi (précarisation, taux persistant de chômage élevé, polarisation de la qualité des emplois) peuvent affaiblir ce pouvoir intégrateur.

8 / 8

Chap. 9

Le travail procure un **statut social** : il permet à l'individu de se sentir utile et reconnu. Le travail procure **des droits sociaux** qui permet à l'individu d'être protégé.

Pour E. DURKHEIM, la division du travail social permet l'émergence d'une **solidarité organique**. Les individus deviennent interdépendants les uns des autres

Pour S. PAUGMAN le travail permet à l'individu de **compter pour** : le travail est source de reconnaissance ainsi que de **compter sur** : le travail procure une sécurité économique (revenus) et sociale (droits sociaux).

① Le travail est source d'intégration sociale ...

Le travail est source de **lien marchand** : la rémunération perçue permet à l'individu de consommer et de satisfaire ses besoins primaires et secondaires.

Le travail est source de **multiples liens communautaires** : lien vertical entre l'individu et son employeur (ou ses supérieurs hiérarchiques) ; liens horizontaux entre l'individu et ses collègues ou les clients ; lien collectif avec les syndicats. L'individu ayant un emploi se sent utile et reconnu, il peut alors être inséré dans de multiples instances d'intégration.

① La précarisation de l'emploi :

Affaiblissement du lien marchand car la rémunération devient incertaine. Faible accès aux crédits bancaires. Perspectives d'évolution de carrière et donc d'évolution salariale faibles.

Affaiblissement du lien communautaire :

Sentiment d'une faible reconnaissance ; faiblesse des interactions sociales moins intenses et durables et difficultés à construire des liens avec le collectif de travail.

③ La polarisation de la qualité des emplois :

Affaiblissement du lien marchand : Les salariés peu qualifiés perçoivent des revenus plus faibles. Ils sont plus touchés par le chômage. Ils bénéficient moins de formation et ont souvent des perspectives salariales plus limitées que les salariés qualifiés.

Affaiblissement du lien communautaire : Lorsque la qualité au travail est dégradée les salariés peu qualifiés peuvent avoir des difficultés à se sentir utiles et reconnus et à s'insérer dans le collectif du travail.

② Un taux persistant de chômage élevé :

Affaiblissement du lien marchand : les allocations chômage sont d'un niveau moindre que les revenus d'activité (baisse du niveau de vie) ; et si le chômage n'est pas indemnisé (ce qui est d'autant plus probable que le chômage perdure) les difficultés pour satisfaire même les besoins primaires peuvent être fortes

Affaiblissement du lien communautaire : Perte du statut social / sentiment d'inutilité / désorganisation de la vie sociale / Mal-être, troubles psychologiques : risque de perte du réseau amical voire familial.

② ... mais certaines évolutions de l'emploi peuvent affaiblir ce pouvoir intégrateur