

ORGANISATION DU TRAVAIL

Définition

Mode de coopération des travailleurs au sein d'une organisation productive.

Explications

Alain Touraine (sociologue français) distingue 3 phases dans cette organisation du travail :

- la phase A ***se situe au XIXe siècle et correspond à une organisation traditionnelle*** ou professionnelle du travail. La machine est universelle, utilisée comme un outil grâce à la compétence et au savoir faire de l'ouvrier (il possède un métier), sans contrôle sur son rythme de travail autre que sa conscience professionnelle. Le travail est organisé par un chef d'atelier qui est l'ouvrier le plus ancien, celui qui a le plus d'expérience.
- la phase B qui ***correspond au taylorisme/fordisme (XXe siècle et surtout des années 1920 aux années 1970)***. La machine est spécialisée pour une opération, actionnée par un ouvrier lui-même spécialisé (OS), incapable de la régler ou de l'entretenir. Celui-ci ne possède pas de métier, il a juste acquis un tour de main, sur le tas, en quelques jours. L'organisation et le rythme de travail, conçus par des spécialistes (ingénieurs, bureau des méthodes), échappent à l'ouvrier. Le chef d'atelier n'est plus un compagnon qui organise le travail mais un chef qui fait respecter la discipline imposée par le bureau des méthodes.
- la phase C'est ***celle du système automatique et débute à partir des années 1970***. Le travail est effectué par un ensemble de machines intégrées (lignes transfert par ex) et autonomes. L'ouvrier effectue plus un travail de contrôle et de surveillance que de production. Ce n'est plus la cadence de la machine qui impose le rythme de travail de l'ouvrier mais ses horaires de fonctionnement : le travail posté (en équipes) se développe pour rentabiliser le *capital*.

Indicateurs

La nature de l'organisation du travail peut être mesurée par l'importance du travail à la chaîne, du travail répétitif, soumis à des cadences, du travail posté, l'autonomie dans le travail, etc. Mais il n'y a pas d'indicateur synthétique qui permette de décrire l'organisation du travail, et encore moins en ce qui concerne les nouvelles formes d'organisation du travail.

Il est possible de mesurer l'efficacité de l'organisation par la ***productivité du travail*** (mais cette productivité du travail peut être liée à d'autres facteurs que la simple organisation du travail).

Tendances

On retrouve ces deux évolutions, déjà anciennes :

- "Le développement des installations en flux continu dans l'industrie, l'exigence d'amortissement d'un *capital* coûteux ont entraîné, depuis longtemps déjà, le développement du *travail* en équipes successives : en 1957, 18 % des ouvriers des industries de transformation travaillaient ainsi. Cette proportion atteignait un tiers en 1990. Mais l'augmentation s'est faite par à-coups, selon la conjoncture. La proportion d'ouvriers en équipes a stagné de 1965 à 1970, et a même reculé de 1975 à 1982".
- "Le travail à la chaîne s'est développé avec la mécanisation, d'abord dans l'automobile et dans certaines industries de biens de consommation comme le cuir et les chaussures. Le travail en dépendance directe d'une machine touche principalement les ouvriers non qualifiés de type industriel et, particulièrement, les femmes. Son aire d'influence ne se réduit pas malgré la diminution du nombre de postes non qualifiés, car de nouvelles activités y recourent, comme les

industries agricoles et alimentaires. Dans le bâtiment, et même dans le tertiaire, où l' *organisation du travail* était plutôt artisanale, les ouvriers sont de plus en plus soumis à un rythme mécanisé, marqué par une surveillance hiérarchique plus fréquente."

Aujourd'hui, on observe que, pour remédier aux difficultés liées à une organisation taylorienne et fordienne du travail (faible qualité des produits, constitution de stocks coûteux, faible adaptabilité de l'appareil de production aux variations de *la demande*, etc.), de nouvelles formes d'organisation sont mises en place, souvent inspirées des méthodes de production japonaises (*toyotisme*). Cependant, le *taylorisme* et le fordisme n'ont pas disparu, on peut même considérer qu'ils ont tendance à s'étendre, en particulier dans les services.

Enjeux

1. Depuis la Révolution Industrielle, la recherche constante de **gains de productivité** et l'élargissement des débouchés ont poussé les entrepreneurs à s'assurer le contrôle de la production en organisant le *travail*. Ils ont d'abord contrôlé le produit fini, puis ont organisé le rassemblement d'ouvriers soumis à la discipline dans des manufactures. Le travail a été divisé en opérations simples, répétitives avec une cadence imposée. C'est la **généralisation de l'usine** soumise au *taylorisme*. Le système de Taylor, poussé au maximum, en particulier grâce au travail à la chaîne, et vidé de toutes ses relations humaines, a abouti à la fin des années 1960 à des **effets contre productifs** qui ont nécessité la **mise en place de nouvelles formes d'organisation** du travail, comme le *toyotisme* ou, de manière moins globale, des formes d'organisation du travail **plus souples avec plus d'autonomie**, de **flexibilité** et de polyvalence, sous forme de projets, de groupes parfois relativement autonomes ... mais la contrainte productiviste se maintient malgré tout.
2. **L'organisation du travail est l'objet de conflits entre les travailleurs** (dont le travail est organisé par la direction et qui en subissent donc les contraintes) **et la direction de l'entreprise** (qui recherche une organisation génératrice de gains de productivité). Les syndicats jouent donc un rôle dans la négociation autour des conditions de travail. L'individualisation actuelle de la gestion du personnel, l'autonomie plus grande des salariés à l'intérieur de l'entreprise rendent plus complexe et plus difficile le travail des syndicats. Pour ceux-ci, les nouvelles formes d'organisation du travail représentent une difficulté pour maintenir leurs formes d'actions traditionnelles. Les syndicats sont donc face à la nécessité de repenser leur action.
3. Enfin, **la nature des conditions de travail** (accidents du travail, divers effets néfastes sur la santé etc.) peut être mise en lien avec l'organisation du travail ... qui, à l'inverse, peut – aussi- favoriser l'autonomie et la réalisation de soi dans le travail.

Erreurs Fréquentes

- Il ne faut pas limiter l' *organisation du travail* au *taylorisme* et encore moins au travail à la chaîne. Elle concerne toutes les formes d'organisation du travail aussi bien industriel qu'artisanal, dans l'industrie comme dans les services.

En savoir plus

Voir les deux parties de l'Enquête de l'INSEE Emploi, chômage, revenus du travail :

- [Conditions de travail \(INSEE Référence, 2021\)](#) (à télécharger en PDF, 2 pages)
- [Durée et organisation du temps de travail \(INSEE Référence, 2021\)](#) (à télécharger en PDF, 2 pages)

Source : <http://ses.webclass.fr/>
(+ modifications et mises à jour personnelles)