

Marcelle Stroobants
DOMAINES ET APPROCHES

**SOCIOLOGIE
DU TRAVAIL**

3^e édition

2010
ARMAND COLIN

128

La collection
universitaire
de poche*Cinéma
Image**Communication**Droit
Science politique**Éducation**Géographie
Géopolitique**Histoire**Langues**Lettres
Linguistique**Philosophie
Spiritualités**Psychologie
Psychanalyse**Science
économique
Gestion***Sociologie
Anthropologie****SOCIOLOGIE
DU TRAVAIL**

Cet ouvrage récapitule les épisodes caractéristiques de la mise au travail depuis la révolution industrielle, les techniques d'organisation de la production et leur mode d'emploi, au-delà des entreprises. Il confronte les identités professionnelles à la dynamique des conflits et des tensions sur le marché de l'emploi. Sont ainsi mis en lumière les acquis, les débats classiques et les prolongements actuels de la sociologie du travail.

Cette nouvelle édition met en relief l'essor de l'activité des femmes dans le secteur tertiaire. L'accent est également mis sur le glissement de la sociologie du travail vers une sociologie de l'emploi et des professions.

Marcelle Stroobants enseigne la sociologie du travail à l'Université libre de Bruxelles.

6901904

ISBN : 978-2-200-24820-8



9 782200 248208

ARMAND COLIN

ni s'essouffler. En période d'expansion, lorsqu'un nouveau marché se développe, l'automatisation intégrée peut s'assurer une vie relativement durable. Cette solution rencontre ses limites quand la demande se raréfie ou quand elle est diversifiée sous les effets de la concurrence entre les firmes. Dès que les stocks s'accumulent et que la compétition se joue sur la diversité des produits, alors la grande série doit, elle aussi, se diversifier. Cette compétition centrée sur la « qualité », c'est-à-dire la nature des produits, s'est intensément développée dans le dernier quart du xx^e siècle, incitant les entreprises à rechercher des techniques et des organisations plus flexibles.

4. Les relations humaines selon Elton Mayo

Quand la sociologie du travail raconte son histoire, elle célèbre généralement l'acte de naissance de la sociologie industrielle américaine.

Les expériences réalisées par des chercheurs de Harvard peu avant la grande crise de 1929, à Chicago, se sont, en effet, révélées décisives pour la constitution de cette communauté scientifique¹. L'ensemble des enquêtes de l'équipe d'Elton Mayo, F. J. Roethlisberger, T. N. Whitehead et W. J. Dickson a en même temps inauguré le mouvement des « relations humaines² » qui se développera à partir de 1944.

4.1 L'effet Hawthorne

Ce sont les expériences réalisées de 1924 à 1932 à Hawthorne, usine de la *Western Electric Company* située à Chicago, qui vont constituer le véritable événement fondateur. Le point de départ est un phénomène paradoxal : quand on accroît la luminosité d'un atelier, la productivité augmente non seulement dans le groupe considéré, mais aussi dans le groupe de contrôle où la luminosité ne varie pourtant pas ! Après coup il s'est avéré que ce groupe témoin alignait son comportement sur celui du groupe expérimental.

1. Voir, par exemple Jean-Claude Rabier, *Introduction à la sociologie du travail*, Érasme, Nanterre, 1990 ; Pierre Tripier, « La sociologie du travail », in J.-P. Durand., R. Weil (éd.), *Sociologie contemporaine*, Paris, Vigot, p. 353-374.

2. Pierre Desmarez, *La Sociologie industrielle aux États-Unis*, Paris, Armand Colin, 1986.

Plus surprenant, la productivité a continué d'augmenter dans le groupe expérimental même lorsqu'on réduisait l'éclairage ! La productivité ne dépend donc pas ou pas seulement des circonstances physiques du travail, constatent les chercheurs, aussi intrigués que la direction.

Mayo, Whitehead, Roethlisberger suivent alors la première expérience de sociologie industrielle : *The Relay Assembly Test Room* (l'atelier expérimental d'assemblage de relais téléphoniques). Le montage de relais est un travail répétitif. Toutes les ouvrières accomplissent, à leur rythme, les mêmes opérations, la même séquence de tâches courtes : placer 35 éléments dans une boîte de relais, fixer 4 écrous, à raison de 500 relais par jour. Cinq volontaires sont sélectionnées en raison de leurs affinités. Ce groupe, contrôlé par un contremaître, est soumis à la présence permanente d'un observateur, puis interrogé en dehors de l'atelier. L'expérience se déroule en 12 périodes de 4 à 12 semaines au cours desquelles on fait varier systématiquement toutes sortes de paramètres : le système de salaire (individuel, par équipe, salaire horaire, au rendement), le nombre et la durée des pauses et la durée quotidienne ou hebdomadaire du travail. À nouveau, le résultat semble paradoxal. La productivité des ouvrières augmente presque tout le temps, même quand les conditions de travail se détériorent. Elle reste parfois stationnaire malgré certaines améliorations. Au terme de l'expérience, le régime le plus drastique est restauré sans affecter le rendement. En 1929, la productivité a augmenté de 30 % par rapport à 1927. Avec la crise et le départ de certaines ouvrières, le climat se dégrade et le rendement baisse. En 1932, une bonne partie du personnel de l'atelier est licenciée, l'expérience est interrompue.

Comment interpréter ces augmentations de productivité ? Le salaire aux pièces à l'échelle d'un petit groupe est certainement un meilleur incitant au rendement que la prime collective à l'échelle de l'atelier. Mais les conditions expérimentales modifient complètement la situation des ouvrières, leurs attitudes et leurs relations interpersonnelles. Tout semble se passer comme si les « cobayes » ne réagissaient pas directement aux conditions objectives de l'expérience – les variations des facteurs physiques et matériels de travail – mais plutôt à l'idée qu'ils se font de cette expérience.

Ces chercheurs ont donc mis en évidence un phénomène qui sera largement exploré par les psychologues du travail et exploité par les directions :

l'observation et l'enquête contribuent à « valoriser » les sujets observés, à augmenter leur satisfaction au travail et donc aussi leur rendement. Ainsi, les circonstances de l'étude suffisent à affecter ce qu'il s'agissait précisément d'étudier. Le fait de s'intéresser aux travailleurs semble dans ce cas rendre leur travail plus « intéressant ». Les conditions objectives – négatives ou positives – de travail importeraient moins que cette valorisation. Ce constat est devenu célèbre sous le nom de *l'effet Hawthorne*.

Au-delà d'une situation de travail, cet épisode illustre un problème fondamental et caractéristique de toutes les sciences humaines : l'objet observé est aussi un sujet que l'observation ne laisse pas indifférent. La méthode d'enquête, comme telle, représente une intervention dont l'effet demande à être interrogé. On ne peut étudier les faits sociaux comme s'ils étaient des choses sans s'interroger sur leurs sources. Or, en matière d'actions humaines la source est souvent multiple, incorpore des interprétations et s'apparente moins à une « cause » qu'à des (bonnes et mauvaises) raisons.

La prise de conscience de cette relation particulière entre observateur et sujet observé a donc incité l'équipe de Mayo à affiner sa méthode. *The Bank Wiring Observation Room* (l'atelier expérimental de connexion de fils électriques, 1931) fut le lieu d'une élaboration méthodologique et le moment d'une nouvelle découverte. Cette fois, un anthropologue, Warner, a été mis à contribution pour développer des techniques d'observation scientifiques moins perturbantes. Quatorze ouvriers ont été minutieusement étudiés dans toutes leurs interactions par un enquêteur, puis interrogés par un autre. L'effet *Hawthorne* s'est encore confirmé, les travailleurs sélectionnés et observés se sont avérés plus productifs. De plus, un fait nouveau apparaît : à côté de l'organisation technique et formelle, celle qui est prescrite par la direction, les travailleurs mettent au point une organisation spontanée, informelle, plus puissante et plus efficace. De fait, ces petits groupes s'accordent implicitement sur une norme de rendement, assurent un contrôle collectif qui efface les effets individuels. C'est cette norme implicite qui semble rythmer effectivement le travail, beaucoup plus que les stimulants matériels d'abord envisagés par les ingénieurs de l'entreprise. Les pratiques que le taylorisme avait précédemment désignées sous le nom de « flânerie » ou de « freinage » sont rebaptisées « résistance au changement ».