

Recherches sociographiques



Colette BERNIER *et al.*, *Le travail en mutation. Nouvelles technologies, qualification et formation dans les emplois du secteur tertiaire au Québec*

Jacques Bélanger

Volume 32, Number 1, 1991

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/056596ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/056596ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (print)

1705-6225 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Bélanger, J. (1991). Review of [Colette BERNIER *et al.*, *Le travail en mutation. Nouvelles technologies, qualification et formation dans les emplois du secteur tertiaire au Québec*]. *Recherches sociographiques*, 32(1), 124–125.
<https://doi.org/10.7202/056596ar>

Colette BERNIER *et al.*, *Le travail en mutation. Nouvelles technologies, qualification et formation dans les emplois du secteur tertiaire au Québec*, Montréal, Saint-Martin, 1990, 168 p. («Interventions économiques».)

L'ouvrage porte sur l'évolution des qualifications et la formation en entreprise dans un contexte de changement technologique, selon une méthodologie qui tient du croisement entre la démarche du sociologue et celle de l'ergonome. Les principales données proviennent d'études menées entre 1984 et 1987 dans plusieurs entreprises des secteurs des banques, des services publics et de l'éducation. Bernier examine les effets des nouvelles techniques sur la nature du travail en tenant compte de leur lien avec la restructuration de l'organisation. Elle cherche à approfondir la compréhension d'un processus social complexe, à plusieurs dimensions, et non pas à construire une démonstration. Sa démarche nous semble plus utile que celle, encore trop souvent usitée, qui consiste à faire de la nouvelle technologie une «variable indépendante» dont on mesure l'impact.

Les travaux présentés brièvement en introduction montrent que le modèle de qualification hérité du taylorisme serait dépassé. On verrait l'émergence d'une «nouvelle logique» de qualification. Bien que cette recherche ne réussisse pas, à notre avis, à en préciser suffisamment les fondements et les composantes, elle dégage néanmoins quelques tendances claires et révélatrices. Nous en soulignerons trois.

Premièrement, les connaissances et habiletés acquises mais non reconnues, les qualifications tacites, prennent une importance plus grande avec les nouvelles techniques. Dans le secteur de l'éducation, en particulier, on avance l'hypothèse que «des descriptions d'emplois relativement larges permettent aux institutions scolaires de récupérer les savoirs des personnels sans pour autant requalifier les emplois». (P. 118.) La technologie nouvelle encourage la constitution de nouveaux savoirs, plus abstraits, plus étendus, et comportant souvent une dimension de gestion.

Deuxièmement, l'auteure observe que, dans les trois secteurs à l'étude, on accorde une importance croissante à la formation scolaire dans la structure des qualifications, au sens où un degré de scolarisation correspond d'assez près à un type de travail. Ce genre de «concomitance des catégories d'emplois et des niveaux de formation scolaire» est aussi particulièrement dominant dans le secteur de l'éducation où la structure de qualification est à peu près la suivante: «un diplôme d'études secondaires pour le soutien administratif, un diplôme d'études collégiales pour le secteur technique, un diplôme d'études universitaires pour les professionnels». (P. 88.)

Troisièmement, tout en soulignant l'hétérogénéité des situations de travail et les diverses formes d'organisation du travail pour des techniques similaires, l'ouvrage établit une distinction importante sur le plan de la gestion. De façon assez convaincante, l'auteure montre que les employeurs sont généralement en faveur d'une plus grande polyvalence pour les emplois moins qualifiés et d'une plus grande spécialisation pour les emplois plus qualifiés. Par exemple, dans le secteur bancaire, les postes de caissières deviennent plus polyvalents, alors qu'on spécialise certains autres dans les services d'épargne et de crédit. Cette stratégie à deux volets viserait essentiellement à susciter la coopération du personnel moins qualifié, sans pour autant lui reconnaître les qualifications additionnelles réservées aux postes plus spécialisés.

En somme, le livre de Colette Bernier présente d'utiles données empiriques sur la nature du travail dans le secteur tertiaire au Québec. L'importance de ce secteur d'emploi dans

l'économie et le fait que nos connaissances sur la façon dont on y organise et gère le travail sont encore trop limitées ajoutent à la pertinence de la recherche. Nous en recommandons la lecture aux étudiants en sociologie du travail et en relations industrielles.

Jacques BÉLANGER

*Département des relations industrielles,
Université Laval.*

Michel BROSSARD et Marcel SIMARD, *Groupes semi-autonomes de travail et dynamique du pouvoir ouvrier. L'évolution du cas Steinberg*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 1990, 138 p.

Depuis plusieurs années, les chercheurs accumulent des connaissances sur les groupes semi-autonomes de travail. Certains voient déjà dans cette forme d'organisation un remplaçant éventuel du taylorisme. Le déclin de cette doctrine et le développement de nouvelles formes d'organisation du travail sont causés en bonne partie par les controverses entre le patronat et les syndicats. Toutefois, ces expériences n'avaient pas fait l'objet d'une étude aussi approfondie de leur fonctionnement interne et s'étendant sur une période aussi longue que la recherche de Michel Brossard et de Marcel Simard. En effet, il manquait une enquête détaillée sur la formation d'un groupe semi-autonome et une analyse poussée des grandeurs et misères de ce qui pourrait devenir un modèle dominant d'organisation du travail à la suite des bouleversements dans l'économie de marché. La présente monographie d'une expérience de réorganisation du travail aux magasins Steinberg met un terme à cette disette.

L'ouvrage est divisé en deux parties. Dans la première, les auteurs retracent les étapes de la naissance d'un groupe semi-autonome de travail dans un des entrepôts de la chaîne d'alimentation. Au début des années 1970, à l'instar d'autres entreprises, cette compagnie fait face à des problèmes de productivité. Misant sur une gestion innovatrice, elle donne son aval à un projet de réorganisation des tâches sur une base expérimentale dans un entrepôt touchant une vingtaine d'employés. De son côté, le syndicat adopte une position neutre devant la situation.

Les membres du groupe pratiquent la rotation entre les postes de complexité variable. Le groupe se réunit en assemblée générale et décide d'une rémunération qui s'accorde aux principes de fonctionnement démocratique basé sur la rotation. Ainsi, le salaire est uniformisé indépendamment de l'ancienneté. De plus, les ouvriers sont évalués d'après les résultats atteints. Enfin, le groupe fait peu de supervision. Il gère son autonomie et établit les liens à l'externe par un agent de liaison. En cela, ce mode d'organisation rompt avec le taylorisme. Un certain nombre de problèmes économiques qui se posaient au moment de la réorganisation est résolu par une hausse de la productivité du groupe, une baisse remarquable du taux d'absentéisme, une rémunération égalitaire et des économies d'exploitation. L'expérience produit en plus des retombées sociales sur les plans des rapports à l'intérieur même du groupe, des attitudes à l'égard du travail et des relations entre patron et ouvrier.