

## **Bureautique et organisation du travail de secrétariat dans la fonction publique québécoise**

Claudine Audet et Alain Vinet

Volume 43, numéro 4, 1988

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050449ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050449ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Audet, C. & Vinet, A. (1988). Bureautique et organisation du travail de secrétariat dans la fonction publique québécoise. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 43(4), 737–756. <https://doi.org/10.7202/050449ar>

Résumé de l'article

Cet article s'attache aux modifications survenues dans l'organisation du travail de secrétariat suite à l'implantation dans la fonction publique québécoise de la technologie bureautique du traitement de texte.

# *Bureautique et organisation du travail de secrétariat dans la fonction publique québécoise*

Claudine Audet

et

Alain Vinet

*Cet article s'attache aux modifications survenues dans l'organisation du travail de secrétariat suite à l'implantation dans la fonction publique québécoise de la technologie bureautique du traitement de texte.*

Dans un contexte économique fragile, l'introduction rapide et massive de la micro-électronique dans les bureaux suscite de vives inquiétudes chez les travailleurs et travailleuses concernés et les syndicats qui les représentent. Parce que la machine peut désormais alléger sinon effectuer une partie importante des tâches de bureau, les scénarios les plus divers ont été imaginés concernant la création ou la disparition des emplois ainsi que la modification des conditions de travail du personnel clérical. Les opinions exprimées sur les effets anticipés de ces nouvelles technologies le sont avec conviction et parfois avec passion mais reposent moins fréquemment sur une observation minutieuse de la réalité, aussi restreinte soit-elle.

Nous avons voulu par cette recherche contribuer à l'examen de la situation vécue par plusieurs centaines de femmes employées dans la fonction publique québécoise<sup>1</sup>. Nous nous sommes intéressés aux modifications survenues dans l'organisation du travail de secrétariat à la suite de l'implantation dans ce milieu de ce qui constitue la technologie bureautique la plus utilisée à ce jour: le traitement de texte. Un des objectifs principaux de cette

---

\* AUDET, C., direction de la recherche, ministère de l'Éducation du Québec, Québec.  
VINET, A., professeur, Département des relations industrielles, Université Laval, Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'organisation, la santé et la sécurité du travail de l'Université Laval.

<sup>1</sup> Cette recherche a fait l'objet d'un mémoire de maîtrise présenté en 1987 par Claudine Audet à l'École des gradués de l'Université Laval et dirigée par le professeur Alain Vinet du département des Relations industrielles.

étude était de déterminer si l'introduction du traitement de texte avait entraîné des formes nouvelles d'organisation du travail, plus souples qu'auparavant, ou si elle avait favorisé au contraire une accentuation de la division et de la spécialisation du travail de secrétariat.

## PROBLÉMATIQUE

Avant la commercialisation des microprocesseurs, le travail de bureau avait connu peu de changements technologiques majeurs comparativement au secteur manufacturier. L'informatique de gestion était certes utilisée mais elle demeurait encombrante et dispendieuse, d'un maniement complexe et d'une fiabilité relative. Son utilisation était limitée le plus souvent aux entreprises de grande taille et à des procédures de routine telles la paie, la comptabilité ou la facturation. Seuls quelques groupes d'employés étaient affectés à la machine ou par la machine.

L'utilisation des microprocesseurs et leur mariage avec d'autres technologies ont permis la création de nouveaux équipements destinés au travail de bureau et regroupés sous le vocable général de «bureautique». Cette fois, le travail de bureau est considérablement modifié. D'une part, la machine peut exécuter automatiquement un bon nombre de fonctions dévolues jusqu'à présent aux employées, et toutes les employées peuvent être affectées dans divers aspects de leur travail. D'autre part, la puissance, la souplesse et le faible coût de ces machines les rendent attrayantes pour des entreprises, même de taille réduite. La facilité d'utilisation des logiciels qui les accompagnent contribue également pour beaucoup à leur implantation dans des entreprises qui n'auraient pas les moyens d'embaucher des spécialistes en informatique de gestion. L'exemple le plus typique et le plus populaire de cette technologie bureautique est la machine à traitement de texte et son cousin, le logiciel de traitement de texte utilisé à l'aide d'un micro ou d'un mini-ordinateur.

On connaît mal les effets d'une utilisation massive de cette innovation sur les conditions de travail des secrétaires. Aussi tenterons-nous d'abord de faire le point sur les connaissances disponibles et les anticipations plus ou moins adroitement formulées sur la question. Mais plus fondamentalement, il importe à notre avis de situer l'avènement du microprocesseur dans le cadre de l'évolution de l'organisation du travail de bureau et de l'organisation du travail en général, et d'insérer ainsi cette question particulière dans une perspective historique et théorique plus générale.

## LA LITTÉRATURE SPÉCIALISÉE

La littérature sur le sujet est à la fois abondante et décevante. Les ouvrages consultés sont de valeur inégale et leurs conclusions, souvent contradictoires. L'attrait de la nouveauté explique sans doute la précipitation de plusieurs auteurs ainsi que leur propension à l'anticipation. Quelques travaux se signalent cependant par la qualité de leur documentation (Bernier et coll., 1983) ou par leur démarche empirique et l'intérêt de leurs résultats (Benoit et coll., 1984, Pinard et Rousseau, 1985; Desjardins et Morissette, 1986). Nous ne tenterons pas ici de synthétiser cette littérature mais plutôt d'illustrer à l'aide de quelques exemples les contradictions qu'elle recèle et indiquer qu'elle peut difficilement suffire à fonder adéquatement des hypothèses de recherche.

On reconnaît unanimement la puissance et la souplesse des nouvelles machines de bureau et la possibilité ainsi offerte de bouleverser les tâches. Mais les opinions sont partagées lorsque vient le temps de préciser quelles tendances générales résulteront de ces transformations.

Une hypothèse fréquemment avancée prédit que les dirigeants profiteront de cette nouvelle vague de changements technologiques pour renforcer le processus de rationalisation du travail déjà bien amorcé afin d'augmenter le plus possible la productivité. On prévoit donc une dégradation du travail se traduisant par une division et une spécialisation plus poussées des tâches (Downing, 1979; Glenn et Feldberg, 1979).

Plusieurs études portant sur la bureautique en général ont présenté des résultats qui appuient cette hypothèse. On a en effet noté une banalisation des tâches d'exécution due à la prise en charge par la machine (Pastré, 1981; Bernier, 1983; Menzies, 1981), une augmentation de la division entre le travail de conception et celui d'exécution (Walton, 1982; Bernier, 1983; Cossette, 1982; Eksl et Solé, 1979), une bipolarisation des qualifications (Bernier, 1983; La Documentation française, 1983) et une diminution des possibilités de mobilité ascendante pour le personnel exécutant (Menzies, 1981; Glenn et Feldberg, 1979).

À l'opposé de ce courant, certains auteurs ont proposé une analyse beaucoup plus optimiste selon laquelle la souplesse et le raffinement des nouvelles machines contribueraient à abattre les cloisons entre les catégories d'emploi, à favoriser la polyvalence, l'autonomie et la variété du travail plutôt que la division et la spécialisation des tâches (Alter, 1984; Blasis, 1982; Adler, 1987). Certains soutiennent même que l'évolution des économies occidentales commande en quelque sorte cet assouplissement car les

pressions concurrentielles conduiraient les dirigeants à rechercher une plus grande flexibilité de l'organisation du travail (Adler, 1987). Dans ce contexte, il reviendrait en bonne partie aux travailleuses elles-mêmes de démontrer leur volonté de se perfectionner continuellement et leur capacité de faire preuve d'initiative et de travailler en équipe (Mandon et Rannou, 1985; Adler, 1987).

Mais la notion de polyvalence qui caractérise les auteurs «optimistes» recouvre des réalités diverses qui invitent à nuancer l'analyse. En effet, plusieurs études ont indiqué que cette polyvalence se résume souvent à une simple addition de tâches préalablement simplifiées et rendues répétitives par la machine (Muldur, 1984; Bernier, 1983; Verdier, 1984; Pinard et Rousseau, 1985). Peut-on alors parler de réelle rupture par rapport au mode dominant d'organisation du travail? Les conclusions à ce sujet sont divergentes: certains n'y voient qu'un simple néotaylorisme (Muldur, 1984), d'autres parlent d'une transformation qui n'améliore ni ne dégrade le travail (Pinard et Rousseau, 1985; Bernier, 1983), d'autres enfin croient à un premier pas vers une modification réelle des modes d'organisation du travail (Verdier, 1984). La question est d'autant plus complexe que ce phénomène de polyvalence, lorsqu'il survient à la suite d'une banalisation des tâches, va aussi de pair avec un élargissement de l'écart entre les emplois d'exécution et les emplois hautement qualifiés.

La littérature s'attardant à l'impact spécifique de la machine à traitement de texte n'échappe pas à cette controverse. Alter (1984) et Blais (1982) affirment que l'implantation des M.T.T. offre au personnel de secrétariat une possibilité unique d'enrichissement des tâches. Libérée en partie du travail de frappe, la secrétaire ou la dactylographe pourrait désormais se consacrer à des travaux plus complexes et plus diversifiés, travaux qui relevaient auparavant d'autres emplois de même niveau, voire d'emplois supérieurs. On va même jusqu'à prévoir l'éclatement des «pools» de dactylos et l'effritement de la hiérarchie traditionnelle à l'intérieur du travail de secrétariat, pour laisser place à un ensemble homogène dans lequel chacune effectuerait les divers genres de fonctions.

Cependant, la majorité des études disponibles au moment d'effectuer notre enquête contredisent sensiblement cette vision quelque peu euphorique de la situation. Loin de favoriser la polyvalence des employées, l'implantation de cette technologie entraînerait plutôt une spécialisation et une centralisation des tâches de secrétariat. On observe par exemple une division entre le travail de correspondance (dactylographie<sup>2</sup>) et le travail de soutien

---

2 La sténographie fait aussi partie du travail de correspondance, mais elle est en déclin depuis plusieurs années, surtout depuis l'avènement du dictaphone.

administratif (accueil, téléphone, réception du courrier, gestion de l'emploi du temps): une majorité de secrétaires serait affectée exclusivement aux tâches de frappe et regroupée dans des pools, tandis qu'une minorité mieux située dans la hiérarchie serait libérée de ces tâches pour se consacrer à des tâches administratives (Glenn et Feldberg, 1979; Menzies, 1981; Pastré, 1981; Downing, 1980). Il semble cependant que la division entre ces deux fonctions ne soit pas toujours aussi draconienne: selon Benoit (1984), le traitement de texte entraînerait le plus souvent une augmentation du temps consacré à une fonction plutôt qu'une véritable spécialisation.

Par ailleurs, l'utilisation de la M.T.T. pourrait conduire à un éclatement encore plus poussé des tâches en permettant une spécialisation à l'intérieur même du travail de frappe. Benoit (1984) a en effet noté que certaines employées regroupées dans des «pools» de traitement de texte effectuent seulement une ou quelques-unes des opérations nécessaires à la production d'un texte (par exemple, première saisie, corrections, etc.). Ce morcellement du travail a aussi été observé par Desjardins et Morissette (1986), quoique dans une moindre mesure.

Bref, l'examen de la littérature traitant de la bureautique dans sa relation à l'organisation du travail offre des indications contradictoires sur les effets de ce changement technologique majeur. Il serait délicat de prédire sur cette seule base que l'implantation massive des M.T.T. se traduira soit par une division poussée du travail de bureau, soit au contraire par l'apparition de nouvelles formes d'organisation du travail élargies et plus souples. Il demeure tout aussi vraisemblable de croire que le traitement de texte puisse être largement utilisé sans entraîner de changements aussi considérables que prévu dans un sens ou dans l'autre.

Aussi apparaît-il nécessaire de rappeler brièvement dans quel contexte historique s'insèrent ces nouveaux produits. Une connaissance suffisante des fondements et de l'évolution de l'organisation du travail peut en effet favoriser une meilleure compréhension de l'importance et de la signification de ce changement technologique.

## UNE PERSPECTIVE HISTORIQUE ET THÉORIQUE

Sur ce point, la situation est relativement claire: l'organisation moderne du travail est caractérisée par une division poussée du travail, c'est-à-dire un «morcellement des processus impliqués dans la confection d'un produit en de multiples opérations exécutées par des travailleurs différents» (Braverman, 1976:67). Ce modèle d'organisation du travail prévaut aussi bien dans les bureaux que dans les usines. Toutefois, il a d'abord été pensé et s'est développé pour et dans le travail ouvrier.

À l'usine, la division du travail a été poussée à un haut degré de raffinement parce qu'elle constitue le moyen le plus sûr de contrôler le travail et d'obtenir de chaque travailleur l'efficacité maximale (Marglin, 1973; Gorz, 1973; Braverman, 1976; Dubois, 1981). L'application des principes issus de Taylor à travers l'organisation scientifique du travail (l'O.S.T.) a permis aux dirigeants de maîtriser le processus de production: élimination des mouvements inutiles et des temps morts, fragmentation et ordonnancement des tâches, fixation des normes et des cadences. Mais l'élément déterminant de l'O.S.T. provient de la rupture plus nette produite entre la conception et l'exécution du travail, et de l'étendue du contrôle sur le travail ainsi conféré à la direction. L'organisation moderne du travail résulte de cette dynamique qui s'est perpétuée à travers quantité de procédés différents de fabrication.

La croissance des bureaux a entraîné, bien qu'à un degré moindre, un processus identique de rationalisation du travail dans le but de le systématiser, de le contrôler et d'augmenter ainsi son efficacité. Touché d'abord par une division surtout fonctionnelle des tâches, le bureau s'est vu profondément bouleversé par l'O.S.T. dès que l'échelle de production fut assez grande pour que le morcellement du travail soit rentable (Glenn et Feldberg, 1979). Même les travaux qui semblaient à priori difficiles à diviser l'ont été et cette division a produit des résultats semblables à ceux de la division du travail manufacturier: les tâches sont désormais plus spécialisées et donc plus routinières, simplifiées et déqualifiées; les fonctions de conception ont été concentrées dans des groupes de plus en plus restreints au sommet du bureau, et l'écart entre ces derniers et le reste des employés s'est accru; les employés ont perdu la maîtrise de l'ensemble du processus de travail tandis que la direction a augmenté son contrôle sur leur rendement.

L'évolution du travail de secrétariat illustre fort bien toute cette dynamique. Né d'une division verticale du travail dans les débuts de la croissance des bureaux, le métier de secrétaire a eu tendance graduellement à être soumis à son tour à une opération de morcellement de ses fonctions constituantes (Mills, 1966; Lockwood, 1958). La fonction de correspondance tend désormais à être séparée de la routine administrative, et confiée à des employés spécialisées, souvent regroupées dans des pools. La réception et le téléphone sont aussi fréquemment attribués à des employés spécialisées. Cette division du travail, maintenant courant dans les grandes entreprises, veut contrer la trop forte prolifération des secrétaires dites «privées» en raison des coûts importants associés au nombre considérable de ces employés et à l'efficacité moindre de leur travail. En effet, ces secrétaires ont conservé une certaine marge de manoeuvre ou de contrôle dans l'exécution de leur travail, ce qui contrecarre l'objectif recherché d'efficacité (Downing, 1980).

Dans cette transformation du bureau, la mécanographie et l'informatique lourde ont joué un rôle d'accélérateur en ce sens qu'elles ont été souvent l'occasion d'une rationalisation supplémentaire du travail largement inspirée du taylorisme (Eksl et Solé, 1979; Bensaid et Singery, 1979; La Documentation française, 1983; Verdier, 1983). Les divers genres de travaux créés par ces technologies ont aussi été répartis entre des groupes d'employées différents parmi lesquels une petite minorité seulement exécute des tâches de planification et de contrôle tandis que les autres sont affectées à un travail routinier.

Ainsi, la commercialisation des microprocesseurs et plus particulièrement l'implantation des M.T.T. s'insèrent dans un contexte où les employées de bureau n'ont plus rien en commun avec les dirigeants et où leur position dans l'organisation du travail s'apparente à celle des ouvriers et ouvrières du secteur manufacturier. Les produits bureautiques représentent alors une occasion privilégiée de renforcer le processus de rationalisation du travail entrepris dans les bureaux et de favoriser une coordination et un contrôle des tâches de secrétariat modelés sur l'organisation industrielle du travail. Il serait surprenant, du moins dans les grandes entreprises, que l'utilisation des techniques bureautiques contrevienne à cette évolution de l'organisation du travail.

## LES HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE

Aussi, la première hypothèse de cette recherche voulait que l'utilisation du traitement de texte dans la fonction publique accentue la division entre le travail de frappe et le travail de soutien administratif, et favorise l'attribution de ces deux fonctions à des groupes d'employées distincts. On pouvait présumer que les employées situées aux niveaux inférieurs de la classification des secrétaires soient surtout affectées au travail de frappe tandis que les employées situées aux niveaux supérieurs de la même classification se voient plutôt confier les tâches administratives.

De plus, l'introduction des M.T.T. dans une entreprise de cette taille peut donner lieu à une division du travail supplémentaire au sein des opérations de traitement de texte: selon les besoins, des employées seraient spécialisées dans des opérations de première frappe et d'autres dans des opérations de vérification ou d'édition. C'était notre deuxième hypothèse.

Enfin, nous avons formulé une dernière hypothèse voulant que l'implantation du traitement de texte soit suivie d'un regroupement ou d'une centralisation des secrétaires dans des équipes ou des «pools» occupant des espaces déterminés.



## MÉTHODOLOGIE

### Population et échantillon

La recherche a été réalisée auprès des employées de secrétariat de la fonction publique québécoise. Ces travailleuses se répartissent en deux corps d'emplois distincts: celui des agentes de secrétariat et celui des secrétaires principales. Le premier corps regroupe deux classes: la moins élevée dans la hiérarchie est la «classe 2» d'agente de secrétariat, qui constitue ce qu'on appelait jusqu'à récemment la classe des sténographes; l'autre est la «classe 1» d'agente de secrétariat, nommée auparavant la classe des secrétaires. De son côté, le corps des secrétaires principales comprend une seule classe et représente le sommet des emplois de secrétariat. Comme elles forment une catégorie spéciale et qu'elles sont peu nombreuses, les secrétaires principales ont été exclues de l'étude.

La stratégie de recherche a donc consisté à comparer la situation des agentes de secrétariat de la classe 2 à celle des agentes de secrétariat de la classe 1, selon qu'elles utilisent ou non le traitement de texte. À cette fin, l'échantillon a été choisi à partir d'une liste des agentes de secrétariat de l'ensemble de la fonction publique du Québec, fournie par l'Office des ressources humaines. Cette liste qui comprenait 6,342 noms incluait les effectifs réguliers et occasionnels. Un échantillon de 500 agentes de secrétariat a été tiré au moyen de la méthode du hasard systématique et 349 d'entre elles ont accepté de collaborer à l'étude, pour un taux de réponse de 69,8%. Le tableau 1 décrit la répartition des répondantes selon la classe et selon qu'elles utilisent ou non le traitement de texte. On y observe que le traitement de texte est utilisé dans des proportions semblables dans les deux classes de secrétaires.

Tableau 1

Répartition des répondantes selon l'utilisation du traitement de texte et la classe

Utilisation du traitement de texte	Classe 1		Classe 2		Total	
	N	%	N	%	N	%
oui	129	72,9	116	67,4	245	70,2
non	48	27,1	56	32,6	104	29,8
total	177	100,0	172	100,0	349	100,0

khi carré = 0,99      p = 0,32

### **Définition des variables**

La division du travail entre les deux grandes fonctions du secrétariat fut évaluée dans cette recherche par les proportions de temps consacrées respectivement à la correspondance (frappe et sténo) et aux autres tâches regroupées (téléphone, classement, photocopie, etc.) considérées ici comme des activités de soutien administratif. Ces proportions furent estimées directement par les employées concernées en pourcentage du temps total de travail. La division des opérations de traitement de texte fut obtenue en comparant le nombre d'utilisatrices de M.T.T. qui effectuent l'ensemble des opérations (saisie, mise en page, corrections, etc.) et le nombre d'utilisatrices de MTT qui n'effectuent qu'une ou que quelques-unes de ces opérations. Enfin, la centralisation plus ou moins forte des secrétaires fut observée par la proportion d'employées travaillant dans un «pool» de secrétariat, tel que défini par Benoit (1984) i.e. un regroupement de deux postes de travail ou plus, partageant les tâches d'un même auteur et effectuant les tâches de plusieurs auteurs selon les disponibilités du moment.

### **L'instrument et la cueillette des données**

Pour vérifier les hypothèses de recherche, nous avons utilisé un questionnaire. Celui-ci a été transmis aux personnes choisies dans l'échantillon par le service de courrier du gouvernement du Québec. Une lettre de présentation était jointe au questionnaire et expliquait aux agentes concernées qu'il s'agissait d'une recherche indépendante effectuée avec l'approbation de leur employeur et de leur syndicat. Cette lettre comprenait les garanties d'usage en matière de confidentialité des réponses individuelles. Un lexique accompagnait également le questionnaire afin de dissiper toute ambiguïté concernant quelques termes du jargon technique et bureaucratique.

L'instrument ne contenait que des questions de faits et les réponses étaient pré-codées. Nous avons construit plusieurs des énoncés du questionnaire tandis que d'autres ont été inspirés de l'instrument de Benoit (1984) et de celui de Desjardins et Morissette (1986). Dans ce champ récent de recherche empirique, il n'existait pas d'instrument standardisé reconnu permettant de recueillir l'information requise. Un pré-test fut donc effectué auprès d'une quinzaine de secrétaires réparties dans différents établissements gouvernementaux de la ville de Québec.

## RÉSULTATS

La principale hypothèse de cette recherche voulait que l'introduction du traitement de texte se traduise par une augmentation du temps consacré au travail de frappe chez les secrétaires de la classe 2, accentuant ainsi la division des tâches entre les deux groupes de secrétaires. Les secrétaires de la classe 1 auraient été davantage dégagées de cette fonction pour effectuer des tâches de soutien administratif.

Pour vérifier cette hypothèse, nous avons comparé, dans chacune des deux classes, les proportions moyennes du temps de travail consacrées aux deux grandes fonctions définies précédemment selon que les secrétaires utilisent ou non le traitement de texte. Les résultats de cette analyse sont présentés aux tableaux 2 et 3. Dans chaque cas, la signification des différences observées entre les moyennes des utilisatrices et des non-utilisatrices du traitement de texte a été évaluée à l'aide du test T de Student qui convient à ce genre d'analyse et à ce type de variable. Nous examinerons successivement les résultats obtenus chez les secrétaires de la classe 2 et chez les secrétaires de la classe 1.

Dans la classe 2, nous observons une différence significative entre les secrétaires qui utilisent le traitement de texte et celles qui ne l'utilisent pas: les premières consacrent plus de temps à la correspondance (frappe et sténo regroupées) que les secondes: 73,8% du temps de travail contre 60,4% ( $p < 0,001$ ). La différence observée est attribuable au travail de frappe, appuyant ainsi l'hypothèse d'une spécialisation accrue de ce groupe de secrétaires.

Dans la classe 1, les résultats obtenus vont dans la même direction: les secrétaires qui utilisent le traitement de texte consacrent plus de temps à la correspondance que les autres: 66,9% contre 59,7% ( $p = 0,05$ ). Cette différence est également attribuable au travail de frappe. L'introduction du traitement de texte ne dégage donc pas les secrétaires de la classe 1 du travail de frappe, bien au contraire.

Ces résultats permettent d'observer une relation entre l'utilisation du traitement de texte et la répartition du temps de travail entre les deux principales fonctions du secrétariat. Les secrétaires de la classe 2 voient leurs tâches de frappe augmenter de manière significative, conformément à l'hypothèse formulée précédemment. Cependant, les secrétaires de la classe 1 subissent également une augmentation du travail de frappe qui infirme l'hypothèse d'une division du travail leur permettant d'effectuer surtout des tâches de soutien administratif. L'introduction du traitement de texte paraît donc avoir des effets identiques auprès des deux groupes observés.

Tableau 2

**Pourcentages moyens du temps de travail consacrés aux deux fonctions de secrétariat par les répondantes de la classe 1 selon qu'elles utilisent ou non le traitement de texte**

Fonctions	Sans traitement de texte			Avec traitement de texte		
	% moyen	S	Md	% moyen	S	Md
correspondance	59,7	20,9	65,0	66,9	21,0	70,1
frappe	51,8			61,3		
sténo	7,9			5,6		
autres tâches	40,0	20,8	35,0	32,7	20,8	29,8
total	99,7			99,6		

Valeur du test T pour la correspondance = 2,0    p = 0,05

Valeur du test T pour les autres tâches = -2,1    p = 0,04

Tableau 3

**Pourcentages moyens du temps de travail consacrés aux deux fonctions de secrétariat par les répondantes de la classe 2 selon qu'elles utilisent ou non le traitement de texte**

Fonctions	Sans traitement de texte			Avec traitement de texte		
	% moyen	S	Md	% moyen	S	Md
correspondance	60,4	20,6	59,9	73,8	18,7	79,7
frappe	55,0			70,6		
sténo	5,4			3,2		
autres tâches	39,7	20,6	40,1	26,3	18,7	20,3
total	100,1			100,1		

Valeur du test T pour la correspondance = 4,2    p < 0,001

Valeur du test T pour les autres tâches = -4,2    p < 0,001

La seconde hypothèse de cette recherche voulait qu'il soit possible de déceler une spécialisation au sein des opérations mêmes de traitement de texte. Il s'agit là, il va sans dire, d'une forme de spécialisation assez raffinée et inaccessible avec les technologies traditionnelles. Le tableau 4 indique que seulement 15 répondantes sur 240 se considéraient spécialisées dans des opérations précises de traitement de texte, soit 6,3%. On n'observe pas de différence significative entre les deux classes de secrétaires. L'introduction du

traitement de texte n'a donc pas entraîné jusqu'à présent un processus de morcellement des tâches comparable aux procédés de fabrication en vigueur dans l'industrie.

**Tableau 4**

**Répartition des répondantes qui utilisent le traitement de texte selon qu'elles sont spécialisées dans certaines opérations de traitement de texte ou qu'elles se chargent de toutes les opérations qu'il faut réaliser pour produire un document sur traitement de texte**

<i>Spécialisation dans des opérations de traitement de texte</i>	<i>Classe 1</i>		<i>Classe 2</i>		<i>Total</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Spécialisées dans certaines opérations	5	3,9	10	8,8	15	6,3
Se chargent de toutes les opérations	122	96,1	103	91,2	225	93,7
Total	127	100,0	113	100,0	240	100,0
Non-réponse	2		3		5	

khi carré = 2,47    p = 0,12

La dernière hypothèse de cette recherche voulait que l'introduction du traitement de texte se traduise par un regroupement des secrétaires dans des «pools». Nous avons donc comparé dans chacune des deux classes, le nombre de secrétaires travaillant dans un «pool» selon qu'elles utilisent ou non le traitement de texte. Les résultats de cette analyse sont présentés aux tableaux 5 et 6. L'introduction du traitement de texte ne modifie pas la situation des répondantes de la classe 2 dont environ 25% travaillent dans des «pools». Cependant, il en est autrement des répondantes de la classe 1: parmi les non-utilisatrices du traitement de texte, une seulement travaille dans un «pool» (2,1%) tandis que parmi les utilisatrices du traitement de texte 17 personnes (13,2%) travaillent dans un «pool». Cette différence est statistiquement significative.

Tableau 5

**Répartition des répondantes de la classe 1 selon qu'elles travaillent dans un pool ou non et selon leur utilisation du traitement de texte**

<i>Travaille dans un pool ou non</i>	<i>Sans traitement de texte</i>		<i>Avec traitement de texte</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Travaille dans un pool	1	2,1	17	13,2
Ne travaille pas dans un pool	47	97,9	112	86,8
Total	48	100,0	129	100,0

Khi carré = 4,65    p = 0,03

Tableau 6

**Répartition des répondantes de la classe 2 selon qu'elles travaillent dans un pool ou non et selon leur utilisation du traitement de texte**

<i>Travaille dans un pool ou non</i>	<i>Sans traitement de texte</i>		<i>Avec traitement de texte</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Travaille dans un pool	14	25,0	30	25,9
Ne travaille pas dans un pool	42	75,0	86	74,1
Total	56	100,0	116	100,0

Khi carré = 0,01    p = 0,92

Devant ces résultats, nous avons élargi notre définition de la centralisation de manière à comparer les secrétaires qui travaillent dans un groupe et celles qui travaillent seules. Le terme «groupe de secrétaires» englobe les «pools» mais comprend aussi toutes les équipes de deux secrétaires et plus, peu importe le nombre de personnes pour qui elles travaillent. Les résultats

de cette analyse sont présentés aux tableaux 7 et 8. Encore une fois, les répondantes de la classe 2 sont plus nombreuses à travailler dans un groupe, mais leur situation n'est guère affectée par l'introduction du traitement de texte: de 35,7% à 44,0% ( $p = 0,39$ ). Par contre, les secrétaires de la classe 1 sont davantage affectées: 34,6% des répondantes qui utilisent le traitement de texte travaillent dans un groupe de secrétaires comparées à 17,0% de celles qui n'utilisent pas une M.T.T. ( $p = 0,04$ ).

Tableau 7

Répartition des répondantes de la classe 1 selon qu'elles travaillent seules ou dans un groupe de secrétaires et selon leur utilisation du traitement de texte

<i>Travaille dans un groupe ou non</i>	<i>Sans traitement de texte</i>		<i>Avec traitement de texte</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Travaille seule	39	83,0	83	65,4
Trav. dans un groupe	8	17,0	44	34,6
Total	47	100,0	127	100,0
Non-réponse	1		2	

Khi carré = 4,28       $p = 0,04$

Tableau 8

Répartition des répondantes de la classe 2 selon qu'elles travaillent seules ou dans un groupe de secrétaires et selon leur utilisation du traitement de texte

<i>Travaille dans un groupe ou non</i>	<i>Sans traitement de texte</i>		<i>Avec traitement de texte</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Travaille seule	36	64,3	65	56,0
Trav. dans un groupe	20	35,7	51	44,0
Total	56	100,0	116	100,0
Non-réponse	0			

Khi carré = 0,75       $p = 0,39$

## INTERPRÉTATION ET CONCLUSION

### Les limites de l'étude

La principale limite de cette étude provient du fait que la mesure du temps consacré à chacune des grandes fonctions du secrétariat est estimée par les répondantes. On comprendra aisément qu'une observation directe de la réalité aurait entraîné des coûts et des difficultés considérables et ce, même auprès d'un échantillon restreint d'employées. De plus, les risques de distorsion des comportements lors d'une observation directe ou d'une expérimentation demeurent aussi difficiles à évaluer et à réduire que les risques d'erreur associés à une estimation individuelle. Le fait d'avoir obtenu la collaboration d'un grand nombre d'employées plaide également en faveur de la démarche choisie.

Par ailleurs, l'impact sur les résultats des éventuelles erreurs d'estimation est atténué dans le cas présent parce qu'il s'agit de détecter des écarts relatifs entre les groupes comparés et non de préciser (en valeur absolue) le temps réellement consacré à chaque fonction. Si elles sont réparties au hasard, les erreurs des répondantes sont susceptibles d'entraîner une sous-estimation des écarts relatifs entre les groupes et donc de favoriser l'hypothèse nulle.

De la même manière, le fait que l'implantation du traitement de texte date de moins de deux ans dans la plupart des unités administratives concernées par cette enquête peut favoriser une sous-estimation de la portée des résultats obtenus. Il s'agit sans doute d'une période de transition et l'étude de Benoit (1984) indique à ce sujet que les phénomènes de spécialisation et de centralisation des secrétaires s'accroissent avec le temps.

Sur un autre plan, la comparaison entre les utilisatrices et les non-utilisatrices de M.T.T. comporte une faiblesse. En effet, plusieurs non-utilisatrices travaillent dans des unités où certaines de leurs collègues utilisent le traitement de texte. Il est possible que l'implantation de cette technologie entraîne des modifications de l'organisation du travail qui affectent également les non-utilisatrices. Cependant, cette possibilité favoriserait encore une fois l'hypothèse nulle.

Enfin, il aurait pu être utile de contrôler un certain nombre de variables secondaires telles la taille de l'organisation, le statut permanent ou occasionnel de l'employée, le genre d'activités auxquelles se consacre l'organisation, etc. Cette stratégie aurait exigé un échantillon encore plus considérable. Soulignons toutefois que les unités administratives en cause sont régies par une même convention collective, que les classes d'emploi concernées y



sont les mêmes, que les ministères et organismes impliqués sont pour la plupart de grande taille (70% d'entre eux comptent plus de 500 employés) et que la fonction publique, sans être considérée comme homogène, peut être comprise comme un ensemble sur certains aspects relativement simples de l'organisation du travail.

### **Une continuité dans l'organisation du travail**

Cette étude a révélé que l'utilisation du traitement de texte se traduit par le renforcement d'une tendance déjà visible dans la fonction publique, soit celle d'affecter les secrétaires principalement au travail de frappe. Loin de dégager les secrétaires de cette tâche pour leur permettre de se consacrer davantage à des activités moins routinières et plus valorisantes, l'usage du traitement de texte les confine encore plus dans ce genre de travail. Ces résultats sont particulièrement intéressants en ce qu'ils indiquent que même les secrétaires de la classe 1, contrairement à notre hypothèse, voient leurs tâches de frappe augmentées.

Nos résultats contredisent donc les propositions de Alter (1984) et de Blais (1982) selon lesquelles l'usage des M.T.T. réduirait les cloisons entre les employées et permettrait aux secrétaires d'exercer des fonctions auparavant réservées à des postes de plus haut niveau. Il semble bien que l'utilisation du traitement de texte ne conduise pas à une nouvelle organisation du travail, moins spécialisée, plus polyvalente, mais renforce au contraire le mode dominant d'organisation du travail.

Cependant, cette tendance n'apparaît pas poussée au point d'entraîner une division des opérations de traitement de texte. Peut-être est-il trop tôt pour observer ce phénomène dans la fonction publique? Peut-être cette méthode d'organisation du travail est-elle trop éloignée de la façon dont s'effectuaient traditionnellement les tâches de frappe dans ce milieu où chaque secrétaire tapait sur «sa» dactylo un texte du début à la fin? La syndicalisation des secrétaires, leur ancienneté, leurs habitudes de travail peuvent également retarder ou même interdire l'implantation de modifications aussi importantes. Il n'est donc pas assuré que certains changements observés dans les grandes entreprises privées apparaîtront de façon aussi manifeste dans la fonction publique.

Nos résultats indiquent également que l'implantation du traitement de texte coïncide avec une augmentation du nombre de pools et de groupes de secrétaires. Cette association n'est cependant visible que chez les secrétaires de la classe 1. De façon générale, on ne peut parler d'une organisation du travail de secrétariat très centralisée présentement à la fonction publique.

La situation vécue par les répondantes ne correspond pas, pour l'instant, aux anticipations les plus pessimistes. Toutefois, les changements en cours parmi les secrétaires de la classe 1 ne sont pas sans importance: bien qu'ils ne permettent pas de prédire à court terme la disparition de la secrétaire privée, ils modifient sensiblement une situation qui prévalait auparavant dans la fonction publique. En effet, les secrétaires de la classe 1 se différencient fréquemment des autres secrétaires par le fait qu'elles étaient prioritairement assignées à un patron ou à une patronne et postées si possible à proximité immédiate de son bureau. Avec l'implantation du traitement de texte, cette caractéristique paraît remise en cause ainsi que les privilèges qui en découlent.

En conclusion, cette étude indique bien que l'introduction du traitement de texte n'entraîne pas de rupture avec le mode d'organisation du travail en vigueur dans la fonction publique. Elle implique plutôt un renforcement des tendances existantes et s'inscrit sans difficulté en continuité avec les choix effectués auparavant par les dirigeants. Pour l'instant, on assiste ni à une «libération» des secrétaires ni à un morcellement soudain et très poussé des tâches. Cependant, le temps consacré à la frappe est généralement accru pour toutes les secrétaires.

Les secrétaires de la classe 1 sont celles qui connaissent les plus grands changements dans leur travail. En fait, l'introduction du traitement de texte atténue sensiblement les différences entre les deux groupes de secrétaires, la classe plus «privilegiée» perdant ses privilèges sur plusieurs plans. On assiste ainsi à un certain nivellement des secrétaires qui laisse entrevoir une standardisation et donc une dévalorisation de ces emplois.

## RÉFÉRENCES

ADLER, Paul S., «Automation et qualifications. Nouvelles orientations», *Sociologie du travail*, mars 1987, pp. 289-303.

ALTER, Norbert, «Les dimensions de la télématique», *Revue française des affaires sociales*, vol. 38, avril-juin 1984, pp. 115-128.

BENOIT, Carmelle et Réal MORISSETTE, *L'incidence de la machine à traitement de texte sur l'emploi et le travail*, Québec, ministère du Travail et ministère de la Main-d'oeuvre et de la sécurité du revenu, juin 1984.

BENSAID-SINGERY, J. et J. SINGERY, «Les incidences de l'automatisation et de l'informatique sur le travail et les travailleurs: Les incidences de l'informatique sur l'évolution du travail administratif», *Le travail humain*, vol. 42, no 2, 1979, pp. 193-200.

BERNIER, Colette et al., *Nouvelles technologies et caractéristiques du travail; Bilan-synthèse des connaissances*, Montréal, Institut national de productivité, mai 1983.

BLASIS, Jean-Paul de, *Les enjeux-clés de la bureautique*, Paris, les éd. d'organisation, 1982.

BRAVERMAN, Harry, *Travail et capitalisme monopoliste, la dégradation du travail au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Maspero, 1976.

COSSETTE, Alfred, «Les emplois nouveaux: 2. La micro-électronique et l'emploi», *Le marché du travail*, vol. 3, no 3, mars 1982, pp. 49-58.

DESJARDINS, André et Réal MORISSETTE, «Impact de la machine à traitement de textes sur les conditions de travail», *Le marché du travail*, avril 1986, vol. 7, no 4, pp. 60-73.

DOWNING, Hazel, «Word Processors and the Oppression of Women», in Tom Forester (ed.), *The microelectronics Revolution, the Complete Guide to the New Technology and its Impact on Society*, Oxford, 1980, pp. 275-287.

DUBOIS, Pierre, *Les ouvriers divisés*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1981.

EKSL, R. et A. SOLÉ, «Stratégies d'automatisation, organisation du travail et relations sociales dans les grandes entreprises du tertiaire», *Le travail humain*, vol. 42, no 2, 1979, pp. 313-323.

GLENN, Evelyn Nakano and Roselyn L. FELDBERG, «Proletarianizing Clerical Work: Technology and Organizational Control in the Office», in A. Zimbalist (ed.), *Case Studies on the Labor Process*, New-York, Monthly Review Press, 1979, pp. 51-72.

GORZ, André, «Le despotisme d'usine et ses lendemains», in A. Gorz, *Critique de la division du travail*, Paris, Seuil, 1973, pp. 93-102.

LA DOCUMENTATION FRANÇAISE, *Bureautique: quelle politique sociale pour quelle technologie?* Rapport au Ministre des affaires sociales et de la solidarité nationale, Paris, La Documentation française, 1983, chapitre 2.

LOCKWOOD, David, *The Blackcoated Worker, A Study in Class Consciousness*, London, George Allen & Unwin Ltd., 1958.

MANDON, Nicole et Janine RANNOU, «Grandes tendances de l'évolution des activités tertiaires en France», *Cahiers de recherche sociologique*, vol. 3, no 2, octobre 1985, pp. 57-79.

MARGLIN, Stephen A., «Origines et fonctions de la parcellisation des tâches. À quoi servent les patrons?», in A. Gorz, *Critique de la division du travail*, Paris, Seuil, 1973, pp. 43-89.

MENZIES, Heather, *Women and the Chips: Case Studies of the Effects of Informatics on Employment in Canada*, Montréal, The Institute for Research on Public Policy, 1981.

MILLS, C. Wright, *Les cols blancs*, Paris, Maspero, 1966.

MULDUR, Ugur, «La rationalisation du travail de bureau: le taylorisme avant la bureautique?», in Maurice de Montmollin et Olivier Pastré, *Le taylorisme*, Paris, La Découverte, 1984, pp. 227-241.

PASTRÉ, Olivier et al., «Les effets de l'informatisation sur le travail et l'emploi en France à l'horizon 1985», in J. L. Missika, *Informatisation et emploi, menace ou mutation*, Paris, La Documentation française, 1981, pp. 71-283.

PINARD, Rolande et Thierry ROUSSEAU, «L'informatisation dans les assurances et les banques au Québec», *Cahiers de recherche sociologique*, vol. 3, no 2, octobre 1985, pp. 25-56.

VERDIER, Éric, *La bureautique*, Paris, La Découverte/Maspero, 1983.

—————, «La bureautique: néo- ou post- taylorisme?», in Maurice de Montmollin et Olivier PASTRÉ, *Le taylorisme*, Paris, La Découverte, 1984, pp. 243-254.

WALTON, Richard E., «New Perspectives on the World of Work», *Human Relations*, vol. 35, no 12, 1982, pp. 1073-1083.

### ***New Technologies and the Organization of Secretarial Work in the Québec Civil Service***

This article concerns changes arising in the organization of secretarial work in the Québec civil service following the implementation of work processing technology. The literature on the impact of this type of innovation is somewhat contradictory. Previous developments in work organization would suggest, however, that computer technologies provide an opportunity to reinforce the process of work rationalization underway in offices and, in this particular case, an opportunity to accentuate the division of labour between two categories of secretaries. In total, 349 secretaries participated in this study.

The main hypothesis in this research suggests that the introduction of word processing should result in an increase in the amount of time that class 2 secretaries spend on direct typing, thus accentuating the division of labour between the two groups of secretaries. Class 1 secretaries, on the other hand, should in part be freed from this task and thus be able to engage in more administrative support work.

The results indicate that the amount of direct typing time is increased for all of the secretaries. The differences between the two categories of secretary are in fact attenuated rather than accentuated because the more «privileged» group lost their privileges in a number of respects. Thus, a levelling of differences between the two groups of secretaries and a standardization of these job occurred.

These results contradict the suggestions of Alter (1984) and Blasis (1982) that the use of word processing technology would allow secretaries to undertake tasks previously done by those in higher level jobs. Instead, it seems that the use of word

processing technology does not lead to a new organization of work, either less specialized or more multi-skilled.

In conclusion, this study indicates that the introduction of word processing does not entail a break with the existing organization of work in the public sector. Rather it reinforces existing patterns and remains consistent with previous choices made by management.

---

# **JIR** THE JOURNAL OF INDUSTRIAL RELATIONS

---

The Journal of the Industrial Relations Society of Australia  
Editor: Professor John Niland, The University of New South Wales

**September 1988 — Volume 30 Number 3**

## **Articles**

**Rethinking Occupational Health and Safety  
Legislation**  
Adrian Brooks

**Natural Attrition: The Preferred Option?**  
Kathy Turner

**Employment and Wages Policy in Papua New  
Guinea**  
John Lodewijks

**Labour Flexibility Strategies and Management  
Style**  
Bob Horstman

**Technological Change and the Future of Work**  
Belinda Probert and Judy Wajcman

**The 'Closed Shop' and Equal Opportunity:  
*Hein v. Jaques Limited***  
Richard Johnstone

## **Book reviews**

---

Published quarterly. Subscription: Australia \$32, overseas \$A45 (surface mail).  
Single issues: \$A9 (including postage). Order from the  
Business Manager, The **Journal of Industrial Relations**,  
GPO Box 4479, Sydney, NSW 2001, Australia.