

# UNE HISTOIRE DU TRAVAIL : DES SOCIÉTÉS PRÉINDUSTRIELLES AU CAPITALISME NÉOLIBÉRAL

Cours 3 – Le travail comme emploi dans les sociétés fordistes  
(20<sup>ème</sup> siècle jusque 1990)

## INTRODUCTION

Ce troisième cours porte sur le 20<sup>ème</sup> siècle et présente l'évolution de l'emploi en Amérique du Nord plutôt qu'en Europe, la grande différence étant que le mouvement socialiste/marxiste a plus fortement influencé la deuxième.

L'historique est cette fois tiré à la fois de livres et textes grand public mais également d'articles scientifiques. Par exemple, je ferai régulièrement référence au texte de Kochan & Capelli (1982).

## CONTEXTE

« Le travail à but économique n'a pas toujours été l'activité humaine dominante. [...] Dans les sociétés prémodernes [...] on travaillait moins que de nos jours. À tel point que les premiers industriels, au XVIIIe et au XIXe siècle, avaient les plus grandes difficultés à contraindre leur main-d'œuvre à venir travailler toute la journée durant, jour après jour. Les premiers patrons de manufactures ont fait faillite à cause de cela. » (Gorz, 2008)

## CONTEXTE

Selon Gorz (2006), le 20<sup>ème</sup> siècle correspond à l'ancrage profond d'une certaine éthique du travail, c'est la naissance d'une « société du travail ».

Le propre des sociétés du travail est que le travail y est considéré à la fois comme un devoir moral, comme une obligation sociale ET comme la voie vers la réussite personnelle.

À partir du début du 20<sup>ème</sup>, cette éthique du travail s'intériorise chez les travailleurs, au grand dam de nombreux penseurs socialistes.

## CONTEXTE

À partir de cette période, les débats philosophiques et économiques autour du travail perdent en intensité (Méda, 2010). La compréhension de notre rapport à celui-ci repose moins sur des textes théoriques que sur des institutions créées ou des actes posés.

Méda (2010) estime que le XXème siècle est le moment de la *social-démocratie*, il ne s'agit plus ici de penser la nature du travail mais de rendre sa réalité supportable en mettant en place des institutions permettant de rendre conciliables les aspirations contradictoires autour du travail.

# DE LA LIBÉRATION DU TRAVAIL AU PLEIN EMPLOI

Cette période ancre donc concrètement la centralité du travail, à présent synonyme de l'emploi, dans l'organisation et le fonctionnement des sociétés occidentales et la mise en place d'institutions permettant la régulation de l'emploi, dont l'État-Social, les syndicats et la gestion des ressources humaines.

Sur le plan théorique, nous faisons le choix de présenter deux paradigmes qui influenceront particulièrement l'Amérique du Nord :

- 1) Le paradigme managérial
- 2) Le paradigme institutionnaliste

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - TAYLOR

Le taylorisme est parcouru par 4 caractéristiques :

- 1) Le travailleur a deux rationalités
  - a) Économique : il est motivé par son intérêt individuel.
  - b) Physiologique : il est motivé par l'inertie, la diminution de l'effort.
- 2) Employés et employeurs ont des intérêts communs : la pérennité de l'entreprise va dans l'intérêt du travailleur et c'est donc la responsabilité de l'entreprise d'organiser le travail pour assurer d'y parvenir.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - TAYLOR

3) Une organisation du travail optimale permet la maximisation des profits.

Pour y parvenir, l'employeur doit trouver « the one best way » pour l'organisation de la production en normalisant les temps et les mouvements, en décomposant la production en différentes tâches et en choisissant le travailleur idéal pour effectuer chacune de ces tâches.



## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - TAYLOR

4) Instaurer un système de rémunération au rendement.

Il est dans l'intérêt du travailleur d'augmenter son effort puisqu'il augmentera sa rémunération et, se faisant, il maximise la production et les profits pour l'employeur.

Dans une telle conception, on nie les conflits d'intérêts et l'État n'est jamais mentionné, c'est la responsabilité de l'entreprise de mettre en place des règles harmonieuses.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - TAYLOR

Taylor « réforme » le capitalisme car il affirme que le contrôle du capital passe également par le contrôle du processus de fabrication.

Il retire de cette façon une grande partie du pouvoir aux artisans-employés qui avaient alors la liberté de produire.

Du statut d'artisan, on passe alors au salarié qui effectue des tâches simples.

Son modèle permet donc un contrôle plus efficace du capital : puisque l'on peut recruter plus facilement (des employés moins spécialisés), on peut les recruter pour moins cher.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - TAYLOR

De plus, ce modèle réussit à s'implanter car il dit chercher à démocratiser le travail : le travail industriel qui était uniquement disponible aux corps de métiers / artisans devient accessible à tout le monde.

Taylor se présente ainsi comme quelqu'un d'impartial, son but étant d'augmenter la productivité, ce qui permet d'augmenter la richesse collective.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - FORD

Ford ne se présente pas autrement. Pour faire accepter les cadences qu'il impose aux travailleurs, il fera passer la journée de travail de 9h pour 2,5 \$ à 8h à pour 5 \$.

Il y voit là une conjonction des intérêts de tout le monde et de nombreux demandeurs d'emploi sont venus se présenter aux usines Ford, largement plus que ce que l'usine nécessitait.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - FORD

Cette politique de hausse des salaires fut une grande réussite pour Ford, dont les actionnaires disent volontiers qu'elle fut une bonne affaire, une « des meilleures politique de baisse des coûts jamais réalisée ».

En effet, elle avait permis amélioré la discipline des travailleurs, les avait rendus plus loyaux envers les intérêts de l'entreprise et augmenté leur efficacité personnelle.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - FORD

Ford introduit également un corps d'inspecteurs qui vérifieront si le style de vie de l'ouvrier est conforme avec les exigences du travail : il est marié, il mange bien, il dort bien.

Cette intrusion dans le privé, alors novatrice, est au centre du management moderne.

## LA I<sup>ÈRE</sup> GUERRE MONDIALE

Selon Kochan & Capelli (1982), la I<sup>ère</sup> guerre mondiale occasionne une rareté de main d'œuvre qui amènera la création des premiers services de *gestion du personnel* afin de contrôler la rétention et l'attraction des employés (pouvoir que l'on retire alors aux contremaîtres).

On commence alors à utiliser des tests et des questionnaires d'embauche et à centraliser les décisions de sélection et de promotion des travailleurs, dans un modèle similaire à celui utilisé dans l'armée.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - ERH

L'école des relations humaines est un courant basé sur les sciences sociales.

L'étude la plus célèbre est attribuée à Elton Mayo (1880-1949) ses travaux de 1928 à 1932 qui déboucheront sur « l'effet Hawthorne » ou l'effet de l'observateur.

Cela le mène à montrer que l'hypothèse Taylorienne d'intérêt individuel est fausse et que l'effet humain, donc de supervision et d'attention, joue un rôle prépondérant dans la productivité des individus.



## LE PARADIGME MANAGÉRIAL - ERH

Globalement, les caractéristiques de ce courant peuvent se résumer :

- La rationalité n'est pas seulement économique.
- La primauté doit être accordée aux objectifs des employeurs mais le gestionnaire doit assurer les besoins des travailleurs pour obtenir leur coopération.
- Le conflit est donc pathologique et anormal, il est le résultat d'un manque d'information ou de communication.
- Le syndicalisme tout comme l'État sont donc tout à fait impertinents puisque l'entreprise coopère avec l'employé selon ses caractéristiques, pas avec un groupe.

Ce courant finira par justifier la mise en place d'une institution concurrente aux syndicats à l'intérieur de l'organisation : la GRH.

## LE PARADIGME MANAGÉRIAL

Cependant, les cadences, l'aliénation causée par les tâches et la profonde crise économique de 1932 mènera à d'importants conflits industriels.

L'enjeu principal sur le marché du travail à ce moment est alors de trouver des façons d'atteindre la paix industrielle.

À cet égard, les penseurs institutionnalistes paveront la voie à une forme de régulation du marché, l'action collective ou le syndicalisme.

## LE PARADIGME INSTITUTIONNALISTE

L'institutionnalisme est une école de pensée économique née dans les années 20 qui étudie le rôle des institutions (règles, lois, normes, routines) dans le comportement économique et social des individus.

Ces institutions naissent de la confrontation entre des groupes aux intérêts conflictuels.

Il s'oppose frontalement avec le paradigme managérial sur la question du conflit dans l'entreprise.

## LE PARADIGME INSTITUTIONNALISTE

Globalement, ce paradigme peut se résumer en trois points :

- 1) Les intérêts entre travailleurs et employeurs sont incompatibles.
- 2) Le conflit dans une entreprise est normal et démocratique.
- 3) Le syndicalisme est utile et permet la résolution du conflit.

## LE PARADIGME INSTITUTIONNALISTE

L'institutionnalisme reconnaît donc l'existence des conflits d'intérêt entre travailleurs et employeurs, même en cas de parfaite communication, étant donné la situation d'asymétrie de pouvoir entre eux.

Pour équilibrer cette inégalité, il faut mettre en place une organisation pluraliste, avec un représentant des travailleurs, le syndicat, qui discute avec l'employeur afin de trouver des compromis.

## JOHN ROGERS COMMONS

John Rogers Commons (1862-1945), économiste américain considéré comme l'un des fondateurs de l'institutionnalisme et connu pour être porteur de la vision d'un « capitalisme raisonnable ».

C'est-à-dire, un système économique préservant l'efficacité de l'allocation des ressources par le marché mais dans lequel des négociations ont lieu entre les parties prenantes afin de décider des conditions de travail alors que l'État, par la redistribution, pose les critères de répartition du revenu.

## LE PARADIGME INSTITUTIONNALISTE

Pour les institutionnalistes, l'État doit intervenir pour institutionnaliser le conflit sur le marché du travail. C'est-à-dire, **d'une part**, en mettant en place des moyens de permettre la syndicalisation et donner à cette institution le pouvoir de négocier collectivement les conditions de travail et, **d'autre part**, aussi par les politiques sociales de redistribution.

Cette institutionnalisation a, dans les faits, permis de pacifier les conflits industriels et a pu jouer un rôle que l'on pourrait caractérisé de « réformiste » vis-à-vis du capitalisme. L'idée n'est pas d'en sortir mais de l'aménager, de le tenir en laisse.

## 1935-1960 - LE SYNDICALISME

En 1935, dans la suite de la récession et des conflits industriels, le Wagner Act est adoptée aux USA (1944 au Canada).

Cette loi favorise la syndicalisation car elle impose à l'employeur de négocier avec un syndicat accrédité, reconnu par l'État, une négociation collective.

La fonction « gestion du personnel » passe au second plan dans les entreprises qui se préoccupent alors davantage des nouveaux rapports collectifs de travail avec les syndicats.



## 1934-1960 LE SYNDICALISME

Les entreprises américaines s'engagent dans cette voie, malgré l'augmentation des coûts de production, notamment à cause de la 2<sup>e</sup> guerre mondiale.

Celle-ci entraîne une croissance économique, et l'employeur préfère généralement absorber les coûts induits par la montée des syndicats que de s'engager dans des conflits coûteux.

## 1934-1960 LE SYNDICALISME

En 1944, l'Organisation internationale du travail réunie à Philadelphie adopte le « consensus de Philadelphie » qui vise à redéfinir les buts et objectifs de l'OIT.

Dans cette déclaration on dit entre autres dans l'article I :

- Le travail n'est pas une marchandise;
- La liberté d'association est indispensable au progrès;
- La pauvreté est un danger pour la prospérité de tous.

## 1934-1960 LE SYNDICALISME

Cette déclaration aura une influence sur les orientations des politiques publiques. Elle infusera différentes conceptions dont :

- Une conception classiste de la société
- Une conception keynésienne de l'économie
- Une conception étatique de l'État d'inspiration webéro-durkheimienne. (L'État poursuit l'intérêt général et favorise le développement économique et social par le développement des systèmes de sécurité sociale)

## 1934-1960 - LE SYNDICALISME

De nombreuses gains sont acquis pour les travailleurs durant cette période dont :

- 1) Des accommodements aux conditions de travail : pauses, vacances, jours fériés, ...
- 2) Indexation du salaire au coût de la vie;
- 3) La notion d'ancienneté.

## 1960-1980 – DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTAT SOCIAL ET LA GRH

À partir des années 60, l'économie transitionne vers le développement du secteur tertiaire (services, loisirs, communications, etc.), ce qui entraîne une hausse de la demande pour les travailleurs qualifiés et une baisse relative du nombre d'ouvriers.

Or, ces travailleurs plus scolarisés se syndiquent moins car ils ne voient pas spécialement de lien de solidarité avec la classe ouvrière et préfèrent miser sur leurs compétences pour négocier individuellement.

## 1960-1980 – DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTAT SOCIAL ET LA GRH

Concomitamment, l'État-Providence se développe et les lois normatives se multiplient, contraignant les entreprises à implanter de nouveaux programmes à l'intention de leurs employés.

Dans les grandes entreprises, on commence alors à parler de « gestion des ressources humaines », le service responsable d'appliquer les lois relatives au travail et d'assurer le bien-être des travailleurs.

## 1960-1980 – DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTAT SOCIAL ET LA GRH

Danièle Linhart, une sociologue française, estime qu'à partir des années 70, on les rapports sociaux tendent à s'individualiser et le discours managérial se réoriente vers l'empathie, la bienveillance et la confiance. Un discours que les gestionnaires de RH seront chargés de porter et qui se veut en rupture complète avec les méthodes tayloristes.

Cette surhumanisation dans les organisations serait en fait selon Linhart (2015), dans la droite lignée du taylorisme et qu'elle provoque un malaise palpable pour de nombreux professionnels.

## 1960-1980 – DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTAT SOCIAL ET LA GRH

Si l'humain est mis au centre dans les RH, c'est pour stimuler la productivité des employés.

Cette façon de faire vise à faire adhérer un employé au maximum avec l'entreprise (ex de Google, Blackberry, etc.) afin qu'il consacre le plus de son temps de cerveau disponible à celle-ci.

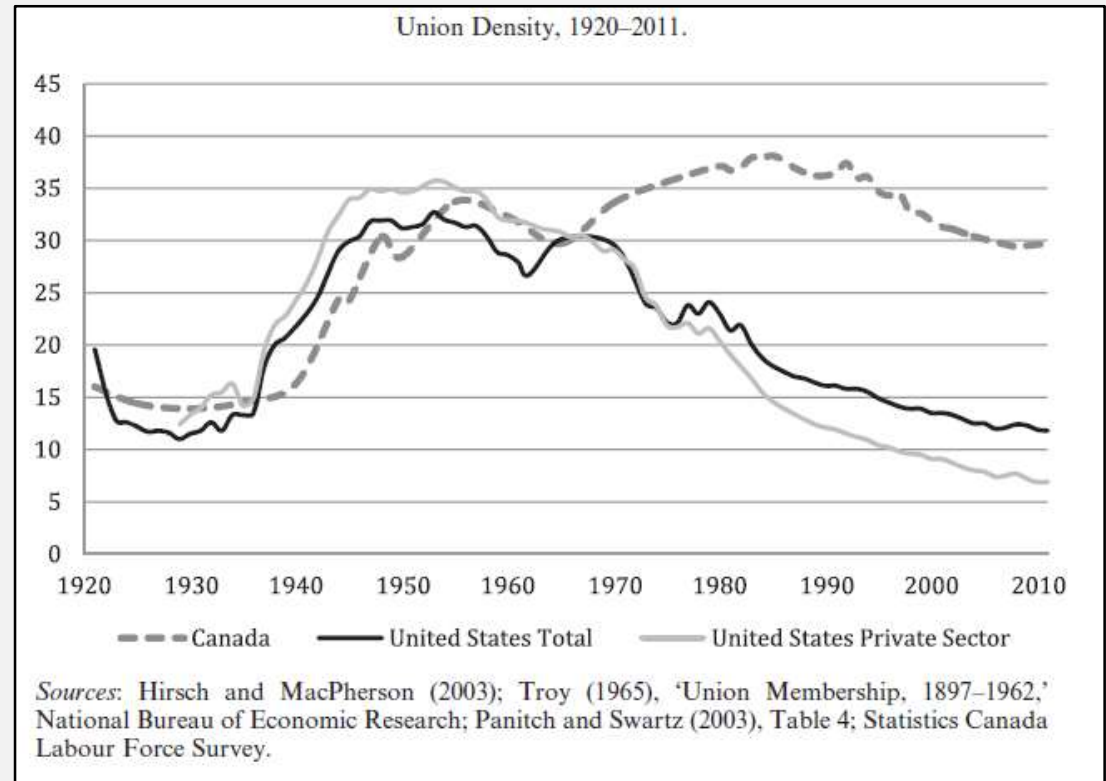
Renforcé par les nouvelles technologies et la capacité d'être rejoint en permanence, l'ampleur de l'engagement personnel demandé au travail présente une aliénation similaire à celle des usines fordistes, la pénibilité physique en moins.



## 1960-1980 – DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTAT SOCIAL ET LA GRH

Tant le rapport individualisé au travail que le développement de l'État-providence mèneront à un certain déclin du syndicalisme à partir de la fin des années 80, en particulier aux États-Unis mais également au Canada.

Cette dynamique sera amplifiée encore davantage avec la mondialisation et le tournant néolibéral de l'État.



## L'IMPASSE SYNDICALE

Certains chercheurs dont MacDonald (2014) estiment que la « crise » dans laquelle se trouve le syndicat est au contraire une « impasse ». Nourrie, d'une part, par la mobilisation importante de moyens du capital pour éviter la syndicalisation mais également par une certaine soumission des syndicats à l'idéologie néolibérale.

Le mouvement est dans une impasse déterminée par une série de compromissions du leadership syndical dont les pratiques sont finalement définies par le capitalisme néolibéral, ce qui leur permet de survivre à court terme mais qui les condamnent ultimement.

## L'IMPASSE SYNDICALE

S'enfermant dans une certaine pratique bureaucratique, se laissant déborder par la négociation collective et l'arbitrage de griefs, et en délaissant une action politique mobilisant une analyse de classe, ils deviennent des outils du capital, devenant un *business* à l'appui de la gestion du personnel, plutôt que comme une réelle force d'opposition politique.

# LA PÉRIODE NÉOLIBÉRALE

Les années 90 voient l'adoption généralisée de l'idéologie néolibérale qui imprègnent l'ensemble de la société, dont en particulier l'État et les syndicats.

Ce tournant est particulièrement visible dans le consensus de Washington (qui vient concrétiser un tournant évident par rapport au consensus de Philadelphie) :

- Discipline fiscale de l'État, rigueur budgétaire
- Libéralisation du commerce et réduction des tarifs douaniers
- Privatisations car on suppose que le privé est plus efficace
- Déréglementation de l'économie

## LA PÉRIODE NÉOLIBÉRALE

Montée des inégalités, domination des politiques corporatives, financiarisation, marchandisation généralisée et croissance de l'emploi précaire et atypique, le monde du travail prend également à bien des égards des aspects absurdes que l'on essaiera de synthétiser à la séance prochaine tout en essayant d'offrir des pistes de réflexions sur la suite.