



VOIE GÉNÉRALE

2^{DE}

1^{RE}

T^{LE}

Sciences économiques et sociales

ENSEIGNEMENT

SPECIALITE

QUELLES MUTATIONS DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI ?

Les objectifs d'apprentissage des élèves sont strictement définis par les programmes.

Cette fiche pédagogique, à destination des professeurs, vise à les accompagner dans la mise en œuvre des nouveaux programmes.

Sans prétendre à l'exhaustivité, ni constituer un modèle, chaque fiche explicite les objectifs d'apprentissage et les savoirs scientifiques auxquels ils se rapportent, suggère des ressources et activités pédagogiques utilisables en classe et propose des indications bibliographiques.

Objectifs d'apprentissage

- Savoir distinguer les notions de travail, activité, statut d'emploi (salarié, non-salarié), chômage ; comprendre que les évolutions des formes d'emploi rendent plus incertaines les frontières entre emploi, chômage et inactivité.
- Connaître les principaux descripteurs de la qualité des emplois (conditions de travail, niveau de salaire, sécurité économique, horizon de carrière, potentiel de formation, variété des tâches).
- Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail.
- Comprendre comment le numérique brouille les frontières du travail (télétravail, travail/hors travail), transforme les relations d'emploi et accroît les risques de polarisation des emplois.
- Comprendre que le travail est source d'intégration sociale et que certaines évolutions de l'emploi (précarisation, taux persistant de chômage élevé, polarisation de la qualité des emplois) peuvent affaiblir ce pouvoir intégrateur.

Problématique d'ensemble

Ce chapitre mobilise les développements récents de la sociologie du travail, qui tente, depuis les années 1980, de rendre compte des transformations profondes qu'a connu le travail et de leurs effets tant sur les conditions concrètes de travail que sur la cohésion sociale. Si le travail demeure une instance d'intégration fondamentale, il tend, avec la montée en puissance de diverses formes de flexibilité du travail, à « s'émietter », autrement dit, à devenir de plus en plus discontinu, (« en miettes » ou « par projets »), ce qui a pu conduire les chercheurs à parler de crise de l'emploi et de crise du travail.

L'apparition du chômage de masse, la montée de la précarité et l'individualisation du travail ont pu fragiliser son rôle comme vecteur de cohésion sociale. Dans le même temps, les situations concrètes de travail se sont multipliées et tendent à se polariser sous l'effet de la diversification des statuts d'emploi, de l'inégale pression exercée par la concurrence internationale sur la main-d'œuvre selon les secteurs, mais aussi du fait de l'informatisation des techniques de production. Le monde du travail apparaît ainsi de plus en plus inégalitaire et hiérarchisé. Les mutations de l'organisation du travail s'éprouvent ainsi différemment selon les segments du marché du travail.

Savoirs scientifiques de référence

Savoir distinguer les notions de travail, activité, statut d'emploi (salarie, non-salarie), chômage ; comprendre que les évolutions des formes d'emploi rendent plus incertaines les frontières entre emploi, chômage et inactivité

Travail, emploi, activité et chômage

La notion de **travail** désigne l'activité de production de biens ou de services utiles à une personne ou à la collectivité. C'est donc une activité de production rémunérée ou non (cas du travail domestique), déclarée ou non (travail au noir, travail clandestin). Le travail ne confère donc pas nécessairement de statut et de protection (cas de l'esclavage), contrairement à l'**emploi**, qui désigne une activité de travail qui confère un **statut** et donc, une forme de protection, mais aussi des obligations. On peut alors envisager la notion d'emploi comme le fait d'exercer une activité professionnelle, autrement dit une simple présence sur le marché du travail.

La notion d'**activité** est plus large que celle d'emploi. Elle désigne l'ensemble des personnes désireuses de participer au marché du travail, que celles-ci soient **occupées ou non**. Ainsi le nombre de personnes actives en France (hors Mayotte) s'obtient en additionnant la **population en emploi** aux **chômeurs** au sens du Bureau international du travail (BIT). Un chômeur au sens du BIT est une personne en âge de travailler (15 ans et plus) sans emploi (n'ayant pas travaillé ne serait-ce qu'une heure durant la semaine de référence), disponible pour prendre un emploi dans les 15 jours, et ayant cherché activement un emploi dans le mois précédent, ou en ayant trouvé un dont le contrat débute dans moins de trois mois. Selon cette définition, la France comptait 2,5 millions de chômeurs en 2019.

Le **taux d'activité** permet de mesurer l'ampleur du phénomène de retrait plus ou moins durable du marché du travail sur différents segments de la population active. On observe ainsi depuis 2009 que la participation des seniors au marché du travail ne cesse d'augmenter du fait des réformes du système des retraites et des restrictions d'accès aux dispositifs de pré-retraite. Cela s'est traduit par une hausse de 10,5 points du taux d'activité pour la population âgée de 50 à 64 ans entre 2009 et 2019 [INSEE, 2020]. La progression de l'activité féminine participe également à la hausse du taux d'activité sur une longue période.

Une diversification importante des statuts d'emploi

Le statut d'emploi d'un travailleur désigne l'ensemble des dispositions législatives ou contractuelles qui fixent les droits et les obligations applicables au travailleur. Le salariat en CDI est le statut d'emploi majoritaire puisqu'il représente 88,3 % des personnes en emploi en 2018. Comme le souligne Robert Castel [1995], le statut de salarié est l'aboutissement d'un double processus historique de contractualisation des relations de travail et d'institutionnalisation de la relation de travail. Celle-ci est désormais encadrée par des normes (droit du travail, protection sociale) et des institutions spécifiques permettant de réguler les conflits inhérents aux relations de travail, et qui confèrent une protection aux salariés, les inscrivant ainsi dans un cadre collectif. Le travailleur qui ne possède que sa force de travail est alors protégé par un équivalent de propriété sociale, c'est-à-dire des droits qu'il tire de son travail. Cette protection élargie est alors pensée comme la contrepartie nécessaire au statut de salarié qui implique une subordination du travailleur à l'employeur (pendant les heures de travail fixées dans le contrat de travail).

Mais l'emploi salarié stable se retrouve fragilisé à partir des années 1970, sous l'effet de la conjoncture économique (apparition d'un chômage de masse) et de politiques visant à flexibiliser le marché du travail en assouplissant la législation encadrant les licenciements et le recours au travail temporaire. Le but est de permettre aux entreprises d'adapter leur volume d'emploi aux fluctuations de la demande, en recourant à des statuts d'emplois moins contraignants pour l'employeur (flexibilité externe) (voir chapitre « [Comment lutter contre le chômage ?](#) »). On a ainsi assisté à un recours croissant à l'externalisation (sous-traitance), mais aussi à la progression des embauches en contrats à durée déterminée (CDD) et des formes de travail « atypiques » ou formes particulières d'emploi (emplois à temps partiel, CDD, emplois aidés, emplois temporaires, saisonniers ou contractuels, travail indépendant, etc.). Leur caractéristique commune est de s'écarter du cadre de l'emploi salarié à temps plein et sous CDI qui s'était progressivement imposé au cours des Trente Glorieuses comme la norme d'emploi. Ces emplois atypiques ont connu une croissance importante depuis les années 1980, dont le rythme a largement excédé celle de la population en emploi, de sorte que leur part dans l'emploi total a fortement augmenté. À titre d'exemple, la proportion de contrats à durée limitée (CDD et autres contrats aidés) dans l'emploi total est passée de 4,5 % en 1982, à 11,5 % en 2015. Le CDD est désormais la nouvelle norme d'embauche puisque 87 % des nouvelles embauches (hors intérim) se fait sous ce statut en 2018 [O. Bonnet et al. 2019]. Ces formes d'emploi atypiques concernent particulièrement les jeunes et sont devenues un passage obligé dans la vie active [P. Givord, 2005]. Elles recouvrent également des formes de sous-emploi comme les emplois à temps partiel subi.

Retrouvez éducol sur



Le développement concomitant de contrats de travail à temps non complet a conduit le Bureau international du travail (BIT) à proposer en 1998 d'utiliser la notion de **sous-emploi** pour mieux appréhender les conséquences de la flexibilité sur les travailleurs. Le sous-emploi comprend ainsi les personnes actives occupées au sens du BIT, mais qui le sont à temps partiel contraint (et disponibles pour un temps plein), qu'elles recherchent activement un emploi ou non, ou qui sont en situation de chômage partiel. En 2018, 1,6 million de personnes sont en situation de sous-emploi et ce phénomène concerne en particulier les employés non qualifiés, les jeunes et les femmes.

Enfin, l'emploi non-salarié – bien que minoritaire – connaît une récente augmentation sous l'effet de l'essor de l'auto-entrepreneuriat. Cette augmentation initiée dans les années 1950 s'explique par divers dispositifs publics visant à encourager la création d'auto-entreprises pour lutter contre le chômage et qui rompent avec la dynamique de concentration de l'emploi. [S. Abdelnour, 2017].

La porosité croissante entre emploi, chômage et inactivité

Du fait des évolutions structurelles du marché du travail, et au-delà de la multiplication des statuts d'emploi, les trajectoires professionnelles sont aujourd'hui elles aussi « dé-standardisées », et notamment davantage marquées par des phases d'alternance entre situations d'emploi et de chômage.

Le **taux de chômage** a été élaboré en regard de la norme d'emploi (salarié à temps plein), de la société des Trente Glorieuses, dans lequel le chômage restait résiduel et dans un contexte où la démarcation entre un actif occupé et inoccupé était extrêmement claire [J. Gautié, 2002]. Le chômage apparaissait alors comme une suspension temporaire du contrat de travail, liée à un ralentissement de l'activité économique. Cette situation était donc envisagée comme provisoire individuellement, mais suffisamment longue et massive pour justifier une indemnisation par la collectivité. L'analyse des trajectoires professionnelles et des flux d'entrée et de sortie du chômage révèle que les changements de situation professionnelle sont aujourd'hui beaucoup plus nombreux du fait de la discontinuité de l'emploi salarié. En effet en 2016, en France, 41,5 % des chômeurs changent de situation le trimestre suivant, 58,5 % restent au chômage et 20,6 % occupent de nouveau un emploi [S. Beck et al., 2017].

La notion de **halo du chômage** permet de mieux appréhender ces flux entre chômage et inactivité, et de comprendre, dans une perspective dynamique, les raisons qui poussent certains actifs à se retirer du marché du travail. Cet indicateur a donc été conçu pour pallier certains inconvénients du seul indicateur du taux de chômage. La définition du chômage retenue par le BIT est en effet extrêmement restrictive et exclut les personnes souhaitant travailler mais n'étant pas disponibles rapidement pour le faire ou ne recherchant pas activement un emploi, qui sont alors classées comme inactives. De plus, elle exclut du chômage les travailleurs occasionnels (ayant travaillé au moins une heure dans la semaine de référence ou en temps partiel contraint), comptabilisés comme actifs occupés. La notion de halo du chômage permet au contraire de rendre compte du décalage qui peut exister entre la catégorie statistique du chômage et la réalité vécue par certains inactifs. Défini par l'INSEE, le halo du chômage regroupe « les personnes inactives au sens du BIT, mais proches du marché du travail : il s'agit des personnes qui recherchent un emploi mais qui ne sont pas disponibles dans les deux semaines pour travailler et des personnes qui souhaitent

travailler mais qui n'ont pas effectué de démarche active de recherche d'emploi dans le mois précédent, qu'elles soient disponibles ou non » [*Emploi, chômage, revenus du travail*, édition 2016 - Insee Références].

En 2019, parmi les 11,6 millions d'inactifs de 15 à 64 ans, 1,6 million appartiennent à ce halo du chômage (soit 3,8 % des 15-64 ans). L'intérêt de cet indicateur est double. D'une part, il permet de rendre compte de la nature des obstacles au retour à l'activité des inactifs (problèmes de garde d'enfant, maladie, formation au moment de la passation de l'enquête emploi...). D'autre part, il permet de mettre en évidence la forte porosité entre chômage et inactivité (chômeur découragé ne recherchant plus d'emploi, demandeur d'emploi dispensé de recherche d'emploi), mais aussi entre inactivité et emploi (temps partiel choisi) et entre chômage et emploi (travail partiel subi). Sur 100 chômeurs pour un trimestre donné, 20,9 % deviennent inactifs en 2016. Parmi ces chômeurs devenus inactifs, les 2/3 appartiennent alors au halo du chômage car ils ne satisfont plus aux critères de disponibilité et/ou de recherche active d'emploi du BIT [S. Beck, 2017].

Connaître les principaux descripteurs de la qualité des emplois (conditions de travail, niveau de salaire, sécurité économique, horizon de carrière, potentiel de formation, variété des tâches)

La qualité de l'emploi est un concept multidimensionnel dont il n'existe pas aujourd'hui de définition univoque et harmonisée à l'échelle internationale. Toutefois, depuis les années 1990, les efforts des chercheurs ont été tournés vers la construction d'indicateurs synthétiques permettant d'objectiver les **différentes dimensions de la qualité de l'emploi**, ceci dans le but de piloter des politiques publiques. Ces différentes dimensions peuvent s'apprécier à différentes échelles (celle du travailleur, celle de l'organisation ou encore à l'échelle nationale). À l'échelle micro, évaluer la qualité

de l'emploi suppose de s'intéresser au contenu même du travail et à la satisfaction qui en découle (marges d'autonomie, reconnaissance professionnelle, participation aux décisions, adéquation du poste aux qualifications...), mais aussi dans une perspective dynamique, aux trajectoires professionnelles possibles (développement des compétences, perspectives de carrière). À l'échelle de l'organisation productive, la qualité de l'emploi renverra plutôt à la politique de rémunération de l'entreprise, à la politique de recrutement, de fixation des horaires de travail et à la politique de formation initiée. Enfin, à l'échelle macro, la qualité de l'emploi peut s'appréhender en mesurant la part de la population en situation de sous-emploi, la distribution des salaires, la qualité du dialogue social et de la protection sociale [M. Guergoat-Larivière & O. Marchand, 2012].

On peut au final considérer que la qualité de l'emploi renvoie aujourd'hui à six principales dimensions qui peuvent être chacune saisie par des indicateurs différents selon les approches :

- la santé, la sécurité au travail et les conditions de travail ;
- les rémunérations ;
- le temps de travail et la conciliation vie professionnelle / vie familiale ;
- la sécurité de l'emploi et la protection sociale ;
- le dialogue social et la représentation collective ;
- la formation tout au long de la vie.

Retrouvez éducol sur



Toutefois, la mesure de la qualité de l'emploi se heurte à certaines difficultés d'objectivation (comment mesurer la qualité de la formation et du développement des compétences ou la qualité du dialogue social ?). De plus, il est difficile de construire des indicateurs synthétiques¹. Par ailleurs, ce concept pose des problèmes de comparaison importants à l'échelle internationale car les dimensions retenues diffèrent. Par exemple, l'approche développée par le BIT ne tient pas compte de la qualité de la formation tout au long de la vie, contrairement aux approches développées par la Commission européenne. Plus encore, les indicateurs retenus pour évaluer chaque dimension diffèrent souvent selon les pays.

Même si les définitions et les indicateurs de la qualité de l'emploi retenus varient, certains résultats robustes aux changements de spécification se dégagent des enquêtes empiriques. Ainsi, on observe que parmi les pays européens, les pays nordiques et d'Europe continentale sont ceux qui obtiennent les meilleures performances en termes de qualité de l'emploi (bons niveaux de salaires, taux élevés d'accès à la formation continue, bonne représentativité des salariés, équilibre vie privée-vie professionnelle...). Suivent les pays du sud de l'Europe, la France et la Pologne, pénalisés par des salaires moins élevés, un taux d'emploi temporaire élevé (précarité) et un accès limité à la formation continue. Tout en bas de l'échelle, se trouvent les pays d'Europe centrale et de l'Est (faibles salaires, hauts niveaux d'accidents du travail) [C. Erhel et M. Guergoat Larivière, 2016]. Au sein des pays, la qualité de l'emploi varie selon les entreprises et la politique de gestion de la main-d'œuvre. Les entreprises se situant sur le marché primaire (salaires plus élevés, progression à l'ancienneté, effort de formation plus important que la moyenne) sont associés à une meilleure qualité de l'emploi que les entreprises se situant sur le segment secondaire du marché du travail.

Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recomposition des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail

Le modèle taylorien

Le modèle taylorien, théorisé par l'ingénieur F. W. Taylor, renvoie à un ensemble de préceptes pour fonder un **organisation scientifique du travail** (OST), reposant sur la rationalisation du travail et la recherche de l'efficacité. On peut ainsi voir dans l'OST l'une des manifestations de la rationalisation, à l'époque moderne, des modes de gestion de la vie en société (M. Weber). Dans son ouvrage principal, *La direction scientifique des entreprises* (1911), F. W. Taylor prend appui sur les travaux d'Adam Smith (1776) et des expériences menées dans l'industrie des machines-outils (domaines où la production est fortement standardisée) pour énoncer le taylorisme comme doctrine sociale. Selon lui, l'approfondissement de la division du travail doit permettre des gains d'efficacité productive, mais aussi de réduire la part de la main-d'œuvre qualifiée – avant même la mécanisation – dans le processus de production.

1. Une première tentative d'indicateur synthétique a été proposée en 2008 par le BIT, qui liste 11 indicateurs statistiques pour saisir les différentes dimensions de la qualité de l'emploi. Cet indicateur synthétique a cependant été critiqué pour sa complexité excessive.

L'énergie humaine doit être mobilisée de façon efficace, à l'instar des autres ressources nécessaires à la production. La décomposition du travail en gestes simples (**division horizontale du travail**), ou parcellisation des tâches, permet d'augmenter la productivité des travailleurs (qui répètent à grande vitesse des gestes élémentaires) et de la mesurer de façon précise (par le nombre de pièces produites ou de gestes réalisés). L'approfondissement de la division horizontale du travail par l'usage de la mécanisation donnera naissance à ce qu'il est convenu d'appeler « le travail à la chaîne » (innovation de H. Ford).

Le second pilier de l'OST réside dans la séparation du travail de conception et d'exécution (**division verticale du travail**). C'est le rôle des cadres ingénieurs et des « bureaux d'études et des méthodes » que de planifier efficacement la production afin de déterminer la meilleure manière de produire, en formalisant les savoir-faire acquis et développés par les ouvriers. Le respect des normes de production fait l'objet d'un contrôle systématique par les contremaîtres (contrôle du temps). La technologie du travail à la chaîne rigidifie d'autant plus le rapport au temps, le rythme de travail étant donné par la machine².

Confinés ainsi à un travail d'exécution parcellisé et appauvri, le travail perd de son sens, renforçant l'aliénation des ouvriers [G. Friedmann, 1964]. L'appropriation par les contremaîtres du savoir ouvrier est à l'origine de leur perte de pouvoir dans l'entreprise. La codification des savoir-faire et l'explicitation des « savoirs tacites » des ouvriers permet de standardiser le processus de production – donc de le rendre reproductible – et de quantifier l'effort ouvrier. Ceux-ci, dépossédés de leurs qualifications, perdent toute possibilité d'expertise sur leur propre travail, étant soumis à des normes émanant des ingénieurs. L'OST désindividualise les ouvriers, les rend comparables, évaluables et interchangeable.

La sociologie du travail a cependant insisté sur les décalages entre ce modèle théorique et la réalité organisationnelle au sein des entreprises. La mise en œuvre concrète de l'OST laisse des marges de manœuvre stratégiques aux ouvriers, car il existe toujours un décalage entre travail prescrit et travail réel. La formalisation du travail laisse de côté des « zones d'incertitude » pouvant être mises à profit par les ouvriers [M. Crozier et E. Friedberg, 1977]. Le travail ne se laisse jamais entièrement codifier : des pratiques informelles persistent et sont à l'origine d'un pouvoir relatif des ouvriers sur le rythme de production (tactiques de freinage) [D. Roy, 1996].

Par ailleurs, au sein de l'usine taylorienne, la coopération des ouvriers n'est pas fondée uniquement sur la contrainte hiérarchique. F. W. Taylor croit en effet en la possibilité de faire converger les intérêts du patronat et des ouvriers. La perte de maîtrise des ouvriers sur leur travail et le contrôle strict auquel ils sont soumis ne sont légitimes que si l'employeur fournit des incitations monétaires substantielles à l'effort (salaires à la pièce ou « salaire différentiel ») qui leur donne des perspectives de mobilité sociale. Henry Ford deviendra le symbole de ce contrat social fondé sur la possibilité des ouvriers d'accéder par leur travail à la consommation de masse avec ses voitures Ford T et les « 5 \$ a day » et une politique d'extension des droits sociaux et politiques des salariés (syndicalisme, négociations collectives, salaire minimum, etc.). Ce compromis entre travail et capital a été qualifié de « compromis fordiste » [R. Boyer 1981].

2. Voir E. P. Thompson, *Temps, discipline du travail et capitalisme industriel* (2004, ed. La Fabrique), pour une analyse historique des transformations du rapport au temps induites par l'industrialisation.

Le post-taylorisme comme réponse à la crise du modèle tayloro-fordiste

Le modèle tayloro-fordiste connaît une crise de légitimité et d'efficacité au cours des années 1960. L'organisation bureaucratique taylorienne se heurte d'abord à la demande croissante d'autonomie des travailleurs. Le compromis fordiste, et la capacité à faire progresser les salaires, est d'autre part remis en cause par le ralentissement des gains de productivité. Dans le même temps, les besoins des entreprises évoluent. La pression concurrentielle s'intensifie du fait de l'internationalisation et du ralentissement de la croissance mondiale, induisant de nouvelles contraintes financières sur les entreprises. Les limites du taylorisme apparaissent alors : la bureaucratie excessive limite la propension à l'innovation, la standardisation diminue la réactivité aux évolutions de la demande et le fort turnover augmente les coûts salariaux.

Dans les années 1980 émergent ainsi de nouvelles stratégies managériales, visant à répondre à la fois à la demande d'autonomie et à favoriser la flexibilité au sein de l'entreprise et l'innovation. On assiste à une diversification des modèles productifs [R. Boyer et M. Freyssinet, 2000]. Dans les années 1990, de nouvelles formes d'organisation du travail apparaissent, fondées sur la souplesse et l'adaptation continue au marché. En témoigne le modèle de la firme « J », conceptualisée par M. Aoki, [1990] reposant sur l'horizontalité, la coopération, l'organisation de l'entreprise sous forme de petites unités opérationnelles relativement autonomes et la valorisation de l'expérience cumulée des travailleurs. Le modèle « toyotien » (en référence à l'entreprise automobile Toyota) est l'une de ses réalisations concrètes les plus emblématiques. L'organisation toyotiste (théorisée par l'ingénieur T. Ohno) est fondée sur une stratégie de réduction permanente des coûts et une adaptation de l'offre à chaque segment de marché. Il s'agit donc de planifier et de prévoir la demande afin de pouvoir l'anticiper. La mise en place d'un système de traçabilité (méthode *kanban* ou gestion par étiquettes et code barre) permet une production à flux tendus (« zéro stock » ou *lean production*) et la baisse du coût de stockage des matières premières. Le deuxième pilier du toyotisme est le *kaizen* (ou « amélioration continue ») renvoyant à la réduction permanente du coût de revient : les équipes sont enjointes à rechercher des innovations organisationnelles permettant de supprimer les temps morts et de réduire le besoin en main-d'œuvre. La coopération des ouvriers est obtenue en indexant leur rémunération sur les suppressions effectives de postes. Le modèle « hondien » (en référence cette fois à l'entreprise Honda) ajoute une politique ciblant un segment particulier du marché, des produits innovants et spécifiques, et une forte réactivité aux évolutions de la demande (pilotage à flux tendus). L'organisation doit tendre vers une flexibilité totale, avec la possibilité de reconvertir l'appareil productif à moindre coût pour produire des produits de gammes différentes. Il est donc nécessaire de recourir à un personnel plus qualifié capable d'adaptation. La relation salariale va donc valoriser l'expertise et l'initiative individuelle.

Des effets ambivalents sur les conditions de travail

Sous l'effet du succès du « modèle japonais », les préceptes de ces nouvelles formes de management (*lean management*) se diffusent en Europe. Au cours des années 1980, les évolutions managériales dans les pays développés vont faire une place de choix aux thèmes du partenariat, de la coopération, de la participation et de la communication. Le travail doit être moins prescriptif et laisser davantage de place à l'autonomie des

Retrouvez éducol sur



travailleurs, ce qui permet en même temps de réduire les coûts de coordination et d'encadrement. Le travail s'organise désormais par projet, ou par mission, menés par des équipes autonomes, ce qui doit laisser plus de place aux arrangements informels et à la possibilité d'innovations organisationnelles (horaires modulables, flexibilité interne). On parle alors d'*empowerment* des salariés, retrouvant des marges de contrôle sur leur activité. L'enrichissement des tâches et cette organisation réticulaire suppose une certaine polyvalence chez les salariés, qui doivent maîtriser des aspects différents de la production, afin de favoriser l'esprit d'initiative et la communication entre les différents services.

Cette réorganisation du travail s'accompagne d'un discours managérial « ré-individualisant » les salariés et prenant davantage en compte leurs potentialités individuelles [P. Veltz et P. Zarifian 1993]. Leur expertise est valorisée au sein d'instances participatives (comme les cercles de qualité) et ils sont associés à la redéfinition des tâches (management participatif). L'éthique de la responsabilité enjoint les salariés à trouver des solutions aux problèmes se posant dans l'organisation, valorisant leur inventivité [F. de Coninck, 2004]. Le partage d'une culture d'entreprise doit permettre de faciliter la collaboration et d'obtenir l'adhésion des salariés aux objectifs poursuivis par la firme. De même, les stratégies d'intéressement aux performances de l'entreprise font converger les intérêts des différents membres de l'entreprise et réduisent les probabilités de conflits. Le discours managérial absorbe ainsi certaines critiques : la « ré-humanisation du travail » et la prise en compte des subjectivités des salariés doit permettre de faire du travail un moyen d'épanouissement personnel et de réalisation de soi.

Si l'organisation post-taylorienne donne davantage d'autonomie aux salariés, elle comporte toutefois son lot de contraintes. Alors que le contrôle externe par la hiérarchie s'est atténué, la nouvelle importance donnée à l'autonomie a renforcé l'importance de l'autocontrôle des salariés, devenus seuls responsables de l'organisation de leur travail, donc seuls responsables de leurs échecs éventuels. Le développement de l'éthique de la responsabilité et la valorisation de l'initiative individuelle s'accompagnent dans le même temps d'une intensification du travail [M. Gollac, 2005] pour satisfaire aux exigences fortes de l'entreprise (adaptabilité, flexibilité, réactivité à la demande, polyvalence), enjoignant de fait les salariés à utiliser « la façon de travailler la plus rapide » [M. Gollac, 1998]. Le poids de l'incertitude repose désormais sur les salariés, chargés d'anticiper et d'apporter des réponses aux incidents de production, ce qui augmente leur charge mentale. L'intériorisation des contraintes de l'entreprise (culture d'entreprise) et de l'injonction au dépassement de soi par les salariés eux-mêmes constitue une nouvelle forme d'aliénation dont ils sont le principal moteur [V. de Gaulejac 2005]. De ce fait, l'organisation du travail en équipe et l'instauration de politiques de rémunération à la performance favorisent la surveillance mutuelle (contrôle par les pairs acquis aux objectifs de l'entreprise), plutôt que de favoriser la cohésion du groupe. L'autonomisation des salariés et l'individualisation des modes de gestion des carrières ont donc eu pour contrepartie un développement des risques psychosociaux [C. Dejours, 1998].

L'idée selon laquelle l'organisation tayloriste du travail aurait laissé place à un modèle post-taylorien est souvent très structurante, mais il faut se méfier d'une vision naturaliste voire darwiniste concluant au remplacement d'un modèle d'organisation du travail par un autre supposé plus efficient. Certaines approches appellent à

Retrouvez éducol sur



relativiser la portée du post-taylorisme [D. Linhart, 1993] et insistent au contraire sur la permanence des logiques d'organisation taylorienne dans certains secteurs (textile, bâtiment, grande distribution, logistique) voire à leur extension dans le secteur des services (grande distribution, logistique, centres d'appel, restauration rapide, mais aussi santé, soins à la personne), aujourd'hui gagnés à la logique de rationalisation. On aurait plutôt assisté à une évolution du discours managérial, plutôt qu'à une réelle rupture dans l'organisation concrète du travail. La division verticale du travail est en grande partie maintenue, en dépit des contraintes de réactivité forte. L'essor d'organisations post-tayloriennes s'est par ailleurs accompagné d'une dualisation croissante du marché du travail [M. Piore et P. Doeringer, 1971] et d'un recours massif à l'externalisation et à la sous-traitance pour évacuer les contraintes de stock, les entreprises sous-traitantes conservant des formes d'organisation très hiérarchisées [T. Pardi, 2009].

Comprendre comment le numérique brouille les frontières du travail (télétravail, travail / hors travail), transforme les relations d'emploi et accroît les risques de polarisation des emplois

Dans un sens restreint, le numérique renvoie d'abord à l'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) au sein des entreprises dans les années 2000. Toutefois, les nouvelles technologies numériques peuvent également désigner la robotique, l'intelligence artificielle et le *big data*. La réflexion autour du numérique s'inscrit dans un questionnement ancien de la sociologie du travail : quel rapport entre l'homme et les machines ? Comment le progrès technique transforme-t-il l'activité de travail ? Les approches les plus heuristiques s'émanent en partie du déterminisme technologique, pour montrer que les modalités d'appropriation du numérique et leurs conséquences sur les conditions de travail varient grandement en fonction des choix managériaux et en fonction des stratégies d'appropriation des acteurs.

Le numérique brouille les frontières du travail

La généralisation des TIC s'inscrit dans un contexte macroéconomique très concurrentiel, marqué par le renforcement des contraintes d'adaptabilité, de réactivité et de rentabilité des entreprises. Le numérique a profondément transformé le rapport au temps en participant à l'accélération du rythme de la vie sociale, réduisant les délais de communication et de partage de l'information [H. Rosa, 2010]. De la même façon, l'arrivée des TIC dans le monde professionnel a aussi transformé le rapport au temps de travail.

Le numérique vient brouiller la frontière entre temps consacré à la vie privée et à l'activité professionnelle, car il permet l'interpénétration de ces différents cadres sociaux. L'incursion du personnel dans le temps de travail permise par le téléphone, les réseaux sociaux et la messagerie instantanée fait l'objet de stratégies d'adaptation différentes, selon les trajectoires sociales et les représentations associées au rôle professionnel. Si certains cadres limitent au maximum l'incursion du personnel dans le temps de travail, dans un souci de conformité aux normes de disponibilité et d'implication totale au cœur du *lean management*, d'autres mettent en place des pratiques ritualisées d'utilisation du numérique pour des besoins personnels, soit sur un mode récréatif, pendant les pauses, soit en superposant totalement leur utilisation professionnelle et personnelle des outils numériques. Ces pratiques s'accompagnent parfois de discours de justification mobilisant le droit à la vie personnelle dans le lieu de travail comme contrepartie d'une intensification du travail et d'une demande de disponibilité accrue de la part de l'entreprise [L. Le Douarin, 2007].

À l'inverse, les TIC invitent aussi le travail dans la sphère privée en rendant possible le travail à distance, ou « télétravail », avec des effets ambivalents sur la qualité de l'emploi. Si le télétravail permet de gagner en autonomie (flexibilité des horaires, auto-organisation pour parvenir à des objectifs...), il décloisonne en même temps vie privée et vie professionnelle et risque de placer le travailleur dans une situation de disponibilité permanente au travail – que celle-ci soit le résultat d'un contrôle hiérarchique externe ou qu'elle résulte de l'auto-contrainte [Durand 2004]. De sorte que « s'arrêter de travailler devient une compétence à part entière » pour maintenir la frontière entre sphère privée et sphère professionnelle. Certains travailleurs développent des tactiques de « joignabilité partielle » pour négocier des plages de temps déconnectées et imposer des bornes au temps de travail. Les problèmes liés à cette interpénétration des différents temps sociaux a conduit l'État à légiférer pour encadrer le temps de travail et à reconnaître le droit à la déconnexion³ en 2016. Toutefois, à l'opposé de cette dynamique de dilution à l'extrême du temps de travail, les technologies numériques peuvent être mobilisées comme « infrastructures de contrôle managérial » pour mieux quantifier et contrôler le temps de travail, y compris à distance [Fernandez et al. 2014] (contrôle des horaires via la messagerie instantanée ou les plages de connexion, traçabilité des déplacements dans les professions du domaine des transports).

Les effets ambigus du numérique sur la qualité de l'emploi et l'évolution des statuts d'emplois

Le problème de la régulation du temps de travail illustre bien la tension que crée le numérique, entre autonomie et contrôle soutenu. Dans les secteurs faisant appel à un travail très qualifié, le numérique apparaît plutôt comme un amplificateur des transformations du travail liées aux nouvelles formes de management [A. Boboc, 2017]. Il permet de plus grandes marges d'autonomie à l'individu pour réaliser son travail et favorise la coordination grâce aux outils de communication et aux outils coopératifs (wiki, forums, documents collaboratifs...).

Dans le même temps, les systèmes informatiques d'entreprises intégrés comme les ERP (*Enterprise Resource Planning*) facilitent le traitement de l'information et renforcent les possibilités de pilotage de l'organisation par des indicateurs quantifiables (*monitoring*) dans une logique de standardisation. Dans le secteur de la logistique par exemple – où l'e-commerce renforce l'exigence de réactivité – l'usage de la commande vocale s'est accompagné d'un appauvrissement du contenu du travail, les préparateurs de commandes n'étant plus maîtres de l'ordre dans lequel ils saisissent les colis, désormais dicté par un logiciel. Alors que le savoir-faire consistait alors à équilibrer la palette en fonction du poids des différents colis, le simple travail d'exécution perd de son sens [D. Gaborieau, 2015]. L'automatisation du travail facilite également le recours au travail intérimaire. Ces nouvelles formes de « taylorisme digital » se caractérisent par une parcellisation des tâches, une évaluation systématique des performances, un contrôle du temps de réalisation des tâches et une forte précarisation.

Par ailleurs, le numérique accompagne aussi le développement de l'externalisation, en permettant une réduction des coûts de transaction (baisse des coûts de

3. La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, (dite loi El Khomri) prévoit un droit à la déconnexion hors des horaires de travail. Les modalités du télétravail doivent être fixées dans le cadre des accords d'entreprise (charte).

communication externe, réduction des délais de transmission de l'information). Ainsi, sous l'effet de la déréglementation, on a assisté à l'essor d'un nouveau modèle productif dans le secteur des véhicules de tourisme avec chauffeurs (VTC) ou de la restauration : l'économie des plateformes (ou « ubérisation »). Ce modèle fondé sur la sous-traitance du travail indépendant [S. Abdelnour, 2017] leur fait supporter intégralement le risque des variations de l'activité économique. Le numérique alimente donc la dynamique de dualisation du marché du travail et contribue à la fragmentation de la société salariale.

Le numérique transforme les relations d'emploi et accroît le risque de polarisation

Contre le mythe du remplacement technologique, il faut se méfier de l'idée selon laquelle l'automatisation et le développement de l'intelligence artificielle (IA) entraîneraient une disparition du travail peu qualifié. La production des services numériques et de l'intelligence artificielle elle-même fait appel à un travail peu qualifié et précarisé (le *digital labor*) réalisant des tâches parcellisées visant à alimenter les algorithmes et le *machine-learning* (reconnaissance d'images, traitement de données...) [A. Casilli, 2019].

D'autre part, certains emplois résistent à la logique d'automatisation. Celle-ci se renforce surtout dans les emplois fondés sur la répétition des tâches (comme les emplois intermédiaires dans le secteur de la banque ou des assurances...), mais plus difficilement dans des emplois reposant sur :

- des tâches manuelles (soins à la personne, domesticité...) peu exposées aux pressions concurrentielles liées à la mondialisation ;
- des tâches peu routinières qui mobilisent un important contenu cognitif, associées à des métiers qualifiés (médecine, travail artistique...).

Le progrès technique biaisé en faveur des tâches les moins routinières (permettant des gains d'efficacité) devrait réduire le volume d'emplois intermédiaires et entraîner un transfert de main-d'œuvre vers les métiers manuels (plus faiblement rémunérés), accroissant la pression sur les salaires. De sorte que l'on devrait assister à moyen terme à une polarisation de l'emploi sous l'effet de l'informatisation, entre des emplois très qualifiés et fortement rémunérés d'une part, et des métiers manuels peu rémunérés d'autre part [D. Dorn 2016]. Cependant, à long terme, les progrès de l'intelligence artificielle pourraient permettre d'automatiser de nouvelles tâches plus denses en contenu cognitif en atténuant cette polarisation. Dans le même temps, l'automatisation est susceptible de redéfinir le contenu des tâches et l'organisation du travail, y compris dans les emplois très qualifiés [Y. Ferguson, 2019].

Comprendre que le travail est source d'intégration sociale et que certaines évolutions de l'emploi (précarisation, taux persistant de chômage élevé, polarisation de la qualité des emplois) peuvent affaiblir ce pouvoir intégrateur

Les analyses fondatrices d'E. Durkheim sur la division du travail font de celles-ci l'origine de la cohésion sociale dans les sociétés modernes. Le travail inscrit l'individu dans des relations d'interdépendance, au fondement de la solidarité organique. Au sens de S. Paugam [2000], le travail constitue une forme du lien social (organique) parce qu'il protège (au travers de la norme d'emploi, à laquelle sont attachés des droits sociaux) et parce qu'il procure une reconnaissance de son utilité sociale.

Retrouvez éducol sur



L'activité de travail en elle-même est une activité éminemment sociale : elle est vectrice de liens sociaux, source de sociabilité et permet de prendre part à des formes de participation à la vie politique (syndicalisme). Le travail permet de tisser un réseau de relations et d'augmenter son capital social. Enfin, le travail est source d'intégration économique : il procure des revenus d'activité qui permettent de se conformer aux normes de la consommation de masse et protègent contre le risque de pauvreté.

Le rôle intégrateur du travail est cependant remis en cause par la précarisation de l'emploi. La multiplication des formes particulières d'emploi (FPE), des embauches en CDD et la montée de l'auto-entrepreneuriat ont entraîné une hausse de la précarité, fragilisant les différentes dimensions de l'intégration par le travail. D'une part, les travailleurs précaires ont souvent des revenus intermittents (alternance entre phases d'inactivité et d'emploi), ce qui les expose davantage à la pauvreté. D'autre part, ils sont moins bien intégrés au sein des collectifs de travail (dimension relationnelle). De plus, par l'intermédiaire des difficultés financières, la précarité de l'emploi peut détériorer la vie conjugale et donc le lien conjugal. Enfin, les précaires ne jouissent pas toujours d'une forte reconnaissance sociale, car ils servent « d'ajustement » sur le marché secondaire de l'emploi (sous-traitance, remplacements) et ils sont plus nombreux dans les secteurs où les tâches sont moins valorisées (entretien, logistique...). Ils disposent de très peu d'autonomie dans la réalisation de leur travail. Le « salarié de la précarité » oscillerait entre « l'intégration incertaine » (satisfaction dans l'emploi sans stabilité), l'« intégration laborieuse » (insatisfaction dans le travail et stabilité de l'emploi) et l'« intégration disqualifiante » (insatisfaction dans le travail et absence de stabilité) [S. Paugam 2000], ce qui transforme le rapport au travail.

Par ailleurs, quel que soit le statut d'emploi, les évolutions de l'organisation du travail (flexibilité, intensification, individualisation) fragilisent son rôle intégrateur. L'individualisation des carrières et des rémunérations favorise la mise en concurrence des travailleurs et affaiblit la solidarité sur les lieux de travail. D'autre part, on assiste à un éclatement des lieux de production avec l'essor de la sous-traitance, de l'économie des plateformes et de l'auto-entrepreneuriat. Les travailleurs ne sont plus regroupés au sein d'unités de production bien définies où ils se côtoient de façon régulière. Au contraire, les lieux de travail, la composition des équipes et les tâches à effectuer (polyvalence) changent. Par ailleurs, le recours croissant au numérique (télétravail, informatisation des tâches...) réduit les contacts humains entre travailleurs et leurs liens sociaux. Ces évolutions de l'organisation du travail rendent plus difficiles ou rares les échanges informels entre travailleurs (absence de repères fixes, éclatement des lieux de travail, équipes mouvantes), ce qui réduit la dimension relationnelle du travail. Le sentiment d'insécurité permanent dans un contexte de chômage de masse et de concurrence accrue pour l'emploi renforce cette tendance, et peut être à l'origine de souffrance au travail [C. Dejourné 1998].

Le chômage de masse multiplie mécaniquement le nombre de personnes exclues du travail rémunéré et crée une insécurité financière qui accroît le risque d'exclusion économique et sociale. La privation d'emploi entraîne une fragilisation des liens sociaux pouvant avoir des effets cumulatifs (désaffiliation sociale, R. Castel, 2009). De fait, la perte d'estime de soi induite par le chômage peut avoir des effets au-delà de la sphère du travail (expérience du chômage total) : par exemple, la privation totale ou partielle de travail remet fondamentalement en question le rapport à l'avenir (possibilité de fonder une famille, de recourir au crédit, etc.) [P. Lazarsfeld et al. 1981].

Retrouvez éducol sur



La stigmatisation des chômeurs fragilise d'autant leur identité sociale et ceux-ci peuvent intérioriser une image négative d'eux-mêmes au cours de leur parcours de prise en charge par les services sociaux (disqualification sociale, S. Paugam 2009).

La remise en cause du travail en tant que source d'intégration sociale conduit certains chercheurs à s'interroger sur la place du travail au sein de notre société. Ainsi, Dominique Méda [Méda, 1995] rappelle que, si le travail occupe une place centrale dans nos sociétés contemporaines, cela n'a pas toujours été le cas dans l'histoire. La centralité du travail est le fruit d'une construction historique amorcée au cours du Moyen Âge, cette centralité peut donc évoluer. Si désormais les évolutions de l'emploi limitent le pouvoir intégrateur du travail, il faut rechercher d'autres modalités de participation des individus à la vie collective. Par exemple en considérant que cette participation ne passe pas uniquement par l'emploi, mais qu'elle peut aussi exister au travers de multiples autres formes d'activités (associations, relations familiales, voisinage, etc.), qui contribuent tout autant à la cohésion et qui pourraient donc être mieux reconnues.

Ressources et activités pédagogiques

Activité n°1 : La diversification des statuts d'emplois et ses effets sur les trajectoires d'emploi

Objectif : Montrer que la diversification des formes d'emploi rend la frontière entre emploi et chômage plus poreuse à partir d'une analyse dynamique de trajectoires sur le marché du travail

Étapes et ressources préconisées

L'article de P. Givord (2005) : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1376709?sommaire=1376713>

permet de montrer l'érosion du modèle de l'emploi salarié à temps plein au profit de la montée des emplois atypiques depuis les années 1980 (tableau n°1).

À partir de l'article de Bonnet O., Georges-Kot S. & Pora P. (2019) : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4183052?sommaire=4182950>, on peut montrer que les formes particulières d'emploi favorisent l'alternance entre emploi et chômage et, inversement, que le retour à l'emploi des chômeurs passe davantage par les FPE que par l'emploi stable. (tableau n°3 p. 53).

Activité n°2 : Les effets ambivalents des nouvelles formes de management sur les conditions de travail

Objectif : Comprendre les effets ambivalents des transformations de l'organisation du travail sur les conditions de travail et savoir les illustrer à partir d'études de cas

Étapes et ressources préconisées

Un dossier documentaire composé d'études de cas permet de mettre en évidence les différents principes de l'organisation du travail « post-taylorienne » et d'illustrer leurs effets sur les conditions de travail. On choisit de préférence des exemples d'enquêtes sur différents segments du marché du travail pour montrer les effets différenciés des nouvelles formes d'organisation du travail sur les conditions de travail en fonction du statut et de la qualification.

Retrouvez éducol sur



- Dans le secteur de l'aéronautique, on peut mobiliser des extraits de *La sous-traitance en piste* de F. Brugière (2017), livre portant sur les conditions de travail dans le secteur de l'assistance aéroportuaire, extraits qui permettent de montrer les effets du renforcement des contraintes temporelles et de la logique de flux tendu sur les conditions de travail (intensification du travail, exigence de polyvalence...).(chapitre 2).
- Toujours dans le secteur de l'aéronautique, on peut montrer comment les nouvelles formes d'organisation du travail et de management ont transformé le travail des ingénieurs à partir du travail de F. Brugière (2017 : <https://journals.openedition.org/sociologies/6687#tocfrom2n5>), en mettant l'accent sur l'intensification des pratiques d'évaluation et de contrôle par les pairs.
- L'ouvrage dirigé par R. Beajolin-Bellet, *Flexibilités et performances. Stratégies d'entreprises, régulations, transformations du travail* (2004), propose de nombreux articles permettant d'illustrer les effets des mutations de l'organisation du travail, dont l'un est consacré au travail des ingénieurs d'Airbus.

Activité n°3 : Les impacts du numérique sur les conditions de travail et la qualité de l'emploi

Objectif : Comprendre comment le numérique brouille les frontières du travail (télétravail, travail / hors travail) et ses conséquences ambivalentes sur la qualité de l'emploi

Étapes et ressources préconisées

Le dossier « L'économie et la société à l'ère du numérique » publié par l'INSEE en 2019 (<https://insee.fr/fr/statistiques/4238635>) propose un article sur les effets du télétravail sur les conditions de travail des cadres. Ces documents peuvent être l'occasion de présenter le principe des *odd ratios*.

- On peut dans un premier temps circonscrire l'ampleur du phénomène (doc n° 1 p. 45) et s'interroger sur les effets positifs et négatifs de ce mode de flexibilité interne pour l'entreprise et pour les travailleurs (ces hypothèses peuvent être mises en perspectives par le document n° 3 p. 48 et le document n° 8 p. 52, en montrant que le télétravail accroît les risques psycho-sociaux).
- Dans un deuxième temps, on peut montrer que la pratique du « télétravail intensif » accroît le nombre d'heures travaillées et sur des horaires moins réguliers (doc n° 2 p. 45).
- On peut montrer enfin que la régulation du télétravail limite l'empiètement du temps de travail sur le temps domestique.
- Des extraits de l'article de P. C. Greenhalgh de Cerqueira Lima (2013), « Les impacts de la flexibilité du travail sur l'interaction travail-famille/vie personnelle. Le cas des journalistes et des pigistes de la production de livres au Brésil », paru dans *SociologieS* (<http://journals.openedition.org/sociologies/4461>), peuvent être utilisés en complément afin de comprendre les raisons de l'empiètement du temps de travail sur le temps de vie privée et de mieux en saisir les conséquences du point de vue des travailleurs.

Bibliographie et sitographie indicatives

Ouvrages de référence ou de synthèse

- Beaujolin-Bellet, R. (dir.) (2004), *Flexibilités et performances. Stratégies d'entreprises, régulations, transformations du travail*, La Découverte.
- Boltanski, L. Chiapello, E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard.
- Castel, R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale*, Fayard.
- Castel, R. (2009), *La montée des incertitudes, Travail, protections, statut de l'individu*, Seuil.
- Crozier, M. Friedberg, E. (1977), *L'Acteur et le Système*, Seuil.
- Dejours, C. (1998), *Souffrance en France*. Seuil.
- Dubet, F.(dir.) (2019), *Les mutations du travail*, La Découverte.
- Friedmann, G. (1964), *Le travail en miettes*, Gallimard.
- Lazarsfeld, P. Jahoda, M. Zeisel, H. (1981), *Les chômeurs de Marienthal*, Éditions de minuit.
- Paugam, S. (2000), *Le salarié de la précarité*, PUF.
- Paugam, S. (2009), *Le lien social*, PUF, Collection *Que sais-je ?*
- Roy, D. (2006[1996]), *Un sociologue à l'usine*, La Découverte.
- Taylor, F.-W. (1911), *Principles of Scientific Management*, Harper & Brother, New York, remanié et traduit en français : *La Direction scientifique des entreprises*, Dunod, Paris, 1957.

Articles récents et enquêtes empiriques

- Abdelnour, S. (2017), *Ma petite entreprise*, PUF.
- Beck, S. Brendler, J. Salmon, G. Vidalenc, J. (2017), *Quitter le chômage : Un retour à l'emploi plus difficile pour les séniors*, INSEE Première, n° 1661.
- Boboc, A. (2017), *Numérique et travail : quelles influences*, Sociologies pratiques, n° 4, pp. 3-12.
- Bonnet, O. Georges-Kot, S. Pora, P. (2019), *Les contrats à durée limitée : trappes à précarité ou tremplins pour une carrière ?* INSEE Référence.
- Brugière, F. (2017), *La sous-traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire*, ERES.
- Buscatto, M. (2002), *Les centres d'appel, usines modernes ?* Sociologie du travail, Volume 44, n° 1.
- Casilli Antonio, A. (2019), *En attendant les robots. Enquête sur le travail du clic*, Seuil.
- De Coninck, F. (2004), *Du post-taylorisme à l'effritement des organisations*, Travail et Emploi, n° 100.
- Dorn, D. (2016), « La montée en puissance des machines : comment l'ordinateur a changé le travail », *Revue française des affaires sociales*, pp. 35 à 63.
- Erhel, C. Guergoat-Larivière, M. (2016), *La qualité de l'emploi*, Idées économiques et sociales, n° 185 (3).
- Ferguson, Y. (2019), « Ce que l'intelligence artificielle fait de l'homme au travail. Visite sociologique d'une entreprise », dans *Les mutations du travail*, La Découverte, pp. 23-42.
- Fernandez, V. Guillot, C. et Marraud, L. (2014), « Télétravail et « travail à distance équipé », quelles compétences tactiques et pratiques professionnelles », *Revue française de gestion*, n° 238(1), pp.101-118.

- Gaborieau, D. (2015), « Travailler sous commande vocale dans les entrepôts de la grande distribution », dans *Les risques du travail*, La Découverte, pp. 219-222.
- Givord, P. (2005), « Formes particulières d'emploi et insertion des jeunes », *Économie et Statistiques*, n° 388-389.
- Paulo-Cesar Greenhalgh de Cerqueira Lima, (2013). *Les impacts de la flexibilité du travail sur l'interaction travail-famille/vie personnelle*, SociologieS [En ligne], Dossiers, Temps professionnels, temps prescrits, temporalités sociales, mis en ligne le 19 novembre 2013, consulté le 21 septembre 2020.
URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/4461>
- Gollac, M. (2005), « L'intensité du travail, formes et effets », *Revue économique*, Volume 56 (2), pp. 195-216.
- Guergoat-Larivière, M. et Marchand, O. (2012), « Définition et mesure de la qualité de l'emploi : une illustration au prisme des comparaisons européennes », *Économie et statistiques*, n° 454. pp. 23-42.
- INSEE. (2019), *L'économie et la société à l'ère du numérique*, INSEE Références.
- Jullien, B. et Pardi, P. (2015), « Le postfordisme comme mythe et idéologie. De la sociologie économique du consommateur à la construction sociale du marché automobile », *L'homme et la société*, n° 195-196, pp. 103-126.
- Laniray, P. (2020), « Faut-il vraiment déconnecter ? Enjeux autour de la mise en œuvre du droit à la déconnexion », dans *L'état du management*, La Découverte. Collection Repères, pp. 51-59.
- Le Douarin, L. (2007), « Les chemins de l'articulation entre vie privée et vie professionnelle. Les usages personnels des technologies de l'information et de la communication au bureau », *Réseaux*, n° 140 (1), pp. 101-132.
- Weber, H. (2011), *Du ketchup dans les veines. Pratiques managériales et illusions : le cas McDonald's*, ERES.
- Pardi, T. (2009), « Travailler chez Toyota : de l'emploi à vie à la course à la survie », *Revue de l'Ires*, n° 62 (3).
- Petit, S. (2018), *L'évaluation comme pratique ordinaire de travail*, SociologieS [En ligne], Dossiers, Les professionnels de l'évaluation, Mise en visibilité d'un groupe professionnel, mis en ligne le 13 mars 2018, consulté le 21 septembre 2020.
URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/6687>.

Autres références citées

- Durand, J.P. (2012), *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Seuil.
- Doeringer, P. Piore, M. (1971), *Internal labour markets and manpower analysis*, Lexington.
- Gautié, J. (2002), « De l'invention du chômage à sa déconstruction », *Genèse*, n° 46 (3).
- Linhart, D. (1993), « À propos du post-taylorisme », *Sociologie du travail*, n° 35 (1), pp. 63-74.
- Méda, D. (1995), *Le travail, une valeur en voie de disparition ?* Aubier.
- Rosa, H. (2010), *Accélération. Une critique sociale du temps*, La Découverte.
- Thompson, E. (2004[1967]), *Temps, discipline du travail et capitalisme industriel*, La Fabrique.
- Veltz, P. et Zarifian, P. (1993), « Vers de nouveaux modèles d'organisation », *Sociologie du travail*, n° 35(1), pp. 3-25.

Retrouvez éducol sur

