

## Relations industrielles Industrial Relations



*Where Have All the Robots Gone? Worker Dissatisfaction in the 70's*, by Harold L. Sheppard and Neal Q. Herrick, New York, the Free Press, 1972, 222 pp.

Viateur Larouche

Volume 28, numéro 2, 1973

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028403ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028403ar>

[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 ce compte rendu

Larouche, V. (1973). Compte rendu de [*Where Have All the Robots Gone? Worker Dissatisfaction in the 70's*, by Harold L. Sheppard and Neal Q. Herrick, New York, the Free Press, 1972, 222 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 28(2), 433–434. <https://doi.org/10.7202/028403ar>

**Where Have All the Robots Gone? Worker Dissatisfaction in the 70's**, by Harold L. Sheppard and Neal Q. Herrick, New York, the Free Press, 1972, 222 pp.

La satisfaction au travail n'est pas un thème nouveau pour les psychologues, sociologues, spécialistes en relations industrielles et autres personnes s'intéressant aux travailleurs. Les nombreux dépouillements d'études sur ce sujet constituent une preuve irréfutable en ce sens. Cependant, en dépit de la popularité de ce thème, il est étonnant de constater que la compréhension de ce phénomène ne fait pas encore l'unanimité parmi les théoriciens et chercheurs préoccupés par ce sujet d'étude. « Where Have All the Robots Gone », n'est pas un livre qui vient expliquer le phénomène de la satisfaction au travail mais plutôt en faire une application au travailleur américain moyen. Bref, Sheppard et Herrick n'ont pas la prétention de mesurer la satisfaction des travailleurs américains, mais simplement de montrer différentes facettes des sentiments de ces travailleurs face à leur travail, leur contexte de travail, ainsi que leur vie hors-travail. Les auteurs se sont surtout efforcés à analyser deux « groupes » de travailleurs.

D'une part, le « middle American », collet bleu, syndiqué et d'autre part, le « suddenly remembered American », c.à.d. celui qui, avec des milliers d'autres, travaille dans les manufactures et bureaux et qui par ses désirs, frustrations et intérêts affecte les directions que le pays (Etats-Unis) prendra au cours des années 70.

L'analyse du niveau de satisfaction-insatisfaction de ces travailleurs s'appuie sur plusieurs échantillons de travailleurs américains (caractérisant surtout les deux « groupes » précités) interviewés entre les années 1969 à 1971. Dans cette perspective, ce livre se veut une présentation de certains faits concernant la vie de travail et hors-travail du travailleur américain moyen, vie qui devient de plus en plus intenable et qui requiert de la part des personnes responsables, des efforts plus grands et plus concertés pour la rendre plus humaine.

Une première démarche des auteurs est d'essayer de localiser et caractériser

cette portion de la force de travail dite « frustrée » (pockets of discontent). Ces sous-groupes sont non seulement identifiés par des caractéristiques personnelles telles âge, sexe, race, éducation, statut marital, revenu, etc. mais également par occupation. Ainsi, les auteurs en arrivent à présenter les profils du travailleur satisfait et insatisfait. Les travailleurs plus satisfaits sont plus âgés, ont un revenu plus élevé (10,000.00 et plus), travaillent à leur propre compte ou occupent des postes techniques, de direction, sont professionnels, de race blanche de sexe féminin, etc. . . .

Le chapitre deux essaie de répondre à la question suivante : Qui sont les travailleurs insatisfaits ? L'analyse de Sheppard et Herrick suggère ce qui suit :

— Avant qu'ils atteignent l'âge de 30 ans, les travailleurs plus instruits ont plus de chances d'être insatisfaits et aliénés.

— Un haut revenu en soi, n'est pas une garantie d'un haut niveau de satisfaction. Les conditions dans lesquelles ce haut revenu est acquis est beaucoup plus pertinent à analyser.

— Pour fin d'analyse, la nature du travail en soi (variété, autonomie et responsabilité) ne devrait pas être séparée de l'attitude du travailleur et de son comportement.

— Ces deux aspects — la nature du travail et l'attitude du travailleur — devraient être considérés conjointement lorsqu'on essaie de comprendre le degré d'aliénation du travailleur, sa perception de la politique, sa façon de voter, etc.

Par la suite, les auteurs essaient d'étudier les réponses aux questions suivantes. Compte tenu de l'âge, de l'instruction, du lieu de naissance, etc. des travailleurs :

— Est-ce qu'il y a une relation entre la nature du travail et l'attitude du travailleur face à son travail et à ses patrons (administration) ?

— Est-ce que les travailleurs qui ont un travail avec peu de variété agissent de la même façon face à ce manque de variété dans leurs tâches ?

— Si non, comment ceux qui sont plus affectés se comportent-ils relativement à d'autres facettes de leur vie de travail et hors-travail ?

Le troisième chapitre est crucial pour les auteurs. En effet, ces derniers essaient de voir quel pourrait être l'impact d'un travail de routine, offrant peu de responsabilités et peu d'autonomie, sur la vie sociale des travailleurs. Est-ce que ces travailleurs sont plus mal « ajustés » à leur contexte social ? Est-ce que ces travailleurs ont une moins grande crédibilité auprès de leurs concitoyens ? Est-ce que la masse de ces travailleurs a une certaine importance politique ? etc. Bref, est-ce que les tenants de ces positions ont tendance à adopter des attitudes et des comportements sociaux et politiques « indésirables » ? Cette question, touchant la relation entre la qualité du travail et la qualité de la vie est en quelque sorte la question clef de ce troisième chapitre.

La tendance politique des travailleurs n'est pas exclue de l'analyse de Sheppard et Herrick. En effet, les travailleurs les plus satisfaits (travail offrant de l'autonomie, responsabilité, diversité) sont plus prêts à affirmer que le parti Démocrate représente leurs aspirations. Par contre, ceux qui occupent des postes de travail offrant peu de liberté, peu de responsabilités et de diversité, sont plus prêts à rejeter tous les partis comme représentants leurs aspirations.

Analysant « the New Generation of Workers », les auteurs n'hésitent pas à affirmer que les jeunes placent beaucoup plus d'importance sur la nature du travail (facteurs intrinsèques) que le contexte du travail (facteurs extrinsèques). Des efforts considérables devront donc être faits pour rendre ces jeunes beaucoup plus « ajustés » à leurs tâches et, par voie de conséquence, à leur contexte social.

Les travailleurs plus âgés (40 ans et plus) n'échappent pas à l'analyse des auteurs. Selon ces derniers, il y a décidément un malaise parmi ces « blue-collar blues », malaise qui semble lié à un besoin de plus en plus pressant pour des opportunités de faire une seconde carrière. Déjà des programmes ont été mis sur pied aux Etats-Unis pour satisfaire ce besoin. Ces programmes se sont avérés très révélateurs, confirmant la présence d'un tel besoin.

Finalement, dans une dernière partie, Sheppard et Herrick, s'attardent à quelques solutions qui pourraient effectivement rendre les travailleurs plus satisfaits. Une des conclusions qui semblent se dégager est que, bien que différentes tentatives peuvent être lancées pour redéfinir les tâches d'une position, les enrichir ou encore les rendre plus significatives, le succès réside dans un certain mouvement vers le développement organisationnel. Bref, la satisfaction de travailleurs ne sera augmentée que dans la mesure où la direction des entreprises acceptera de se réquestionner sur sa philosophie de gestion en général.

En conclusion, l'ouvrage de Sheppard et Herrick, affirme d'une façon plus tangible et plus alarmante ce que McGregor, Maslow et Fromm nous ont livré dans le passé. Ce livre constitue en quelque sorte une « opérationnalisation » brillante des théories développées par ces derniers. Leur ouvrage prend également l'allure d'une synthèse (compte tenu du nombre imposant de variables indépendantes qui sont mis en relations avec la satisfaction au travail). Dans cette perspective, Sheppard et Herrick nous livrent une matière riche et abondante se prêtant bien à la formulation de nouvelles hypothèses de travail pouvant nous aider à pousser plus avant l'étude de la satisfaction au travail.

Viateur LAROUCHE

**Labour Economics in Canada**, par Sylvia Ostry and Mahmood A. Zaidi, Toronto, MacMillan of Canada, 1972, 2e édition, 354 pp.

**Labour Economics in Canada** est la deuxième édition du volume II de **Labour Policy and Labour Economics in Canada** par H.D. Woods et Sylvia Ostry, publié pour la première fois en 1962.

Comme probablement toute réédition, **Labour Economics in Canada** a été rafraîchi. Non seulement les statistiques ont elles été rajeunies de dix (10) ans, mais aussi les auteurs ont tenu compte des principaux changements qui se sont produits sur le marché du travail canadien, au cours de la dernière décennie, de même que des résultats les plus significatifs des études qui ont été effectuées pendant la même période.