

## Relations industrielles Industrial Relations



### *Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail*, par Claude Péganiol, Paris, Entreprise moderne d'édition, 1980, 162 pp.

Laurent Bélanger

Volume 36, numéro 4, 1981

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/029213ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/029213ar>

[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

Bélanger, L. (1981). Compte rendu de [*Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail*, par Claude Péganiol, Paris, Entreprise moderne d'édition, 1980, 162 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 36(4), 943-944. <https://doi.org/10.7202/029213ar>

## RECENSIONS BOOK REVIEWS

**Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail**, par Claude Péganiol, Paris, Entreprise moderne d'édition, 1980, 162 pp.

Face à une multitude d'articles et d'ouvrages qui sortent actuellement des presses et qui traitent de l'amélioration des conditions de travail, on peut vraiment se demander si ce volume ajoute une contribution nouvelle. Effectivement, il s'agit là d'un apport différent, non pas tellement par son contenu, mais par un effort de l'auteur d'une mise en ordre d'une somme de connaissances (concepts, démarches, instruments) dont on dispose actuellement. En fait, l'ouvrage cherche à répondre à quelques questions fondamentales: quoi modifier? comment classer les expériences faites à ce jour? comment introduire des modifications à l'organisation de travail? quelles sont les attitudes et les stratégies des partenaires impliqués et des travailleurs concernés? comment les partenaires négocient de telles modifications?

En réponse à sa première question, l'auteur démontre qu'il est possible de rejoindre les dirigeants d'entreprises et ceux qui s'intéressent à l'impact des expériences de qualité de vie au travail en utilisant un langage qui leur est familier. L'auteur tente d'inventorier et de mesurer les bénéfices et les coûts de telles expériences en utilisant des indicateurs déjà connus. Elle présente également des instruments de mesure, plus particulièrement dans le domaine de l'évolution ergonomique de la situation de travail à changer.

À la deuxième question, l'auteur répond en élaborant une typologie des modifications ou améliorations qui peuvent être apportées à la situation du travail: c'est une typologie à

deux grands volets: 1) les modifications qui touchent l'aménagement des modules de travail individuel et de groupes sans altérations de la technologie existante (soit dit en passant que la technologie existante est plutôt une contrainte qu'un facteur facilitant l'introduction de nouvelles formes d'organisation du travail); 2) les modifications à la technologie existante qui portent sur la conception des usines, des produits, des processus, des équipements. Cette classification des expériences débouche sur leurs implications ou mesures d'accompagnement en termes de réajustements des classifications, des rémunérations et de revision des rôles de l'encadrement, plus particulièrement, de la supervision immédiate. Tout effort de classification comporte, bien entendu, des limites et celui qu'a effectué l'auteur n'y échappe pas. En effet, il aurait été préférable d'être moins cartésien et d'ajouter une classification mixte: à savoir des expériences qui impliquent à la fois une modification de la technologie de production (procédé de fabrication) et un aménagement des modules de travail de groupe. Cet ajout permettrait de situer des expériences qui se fondent sur les principes de l'approche socio-technique dans le cas d'implantation d'usines nouvelles, par exemple, le cas de la tréfilerie de la société Alcan près de Québec, ou encore l'expérience norvégienne dans la construction de navires de transports (le cas du Mistral).

La manière d'introduire de tels changements dans les organisations existantes répond de leur succès beaucoup plus que le contenu des changements. Par conséquent, le chapitre traitant de la participation des salariés à la conception et à la mise en oeuvre des réformes envisagées devient bien important. L'auteur nous décrit ici deux façons d'in-

troduire des changements: la méthode «par» c'est-à-dire des changements conçus et implantés par la direction des entreprises et des experts sans participation des salariés; la méthode «avec et par», qui s'accommode de diverses formes et de divers degrés de participation. Une telle méthode suppose une certaine préparation ou formation de la part des travailleurs concernés.

Toute réforme des conditions ou milieu de travail implique au préalable une négociation débouchant sur un accord ou protocole d'entente lorsque les représentants syndicaux contribuent activement à l'introduction de nouvelles formes d'organisation du travail. À ce sujet, l'auteur prend soin de préciser d'abord le contexte des relations du travail dans différents pays pour ensuite décrire les stratégies et les techniques qui président à la négociation de tels accords. Ce chapitre inclut plus particulièrement pour la France, un tableau synoptique des attitudes ou positions des associations patronales et des centrales syndicales face à l'introduction des réformes. C'est un des meilleurs synopsis que nous avons pu trouver à ce jour dans la foulée des écrits sur le sujet.

En dernier lieu, nous aimerions souligner aussi l'effort qu'a fait l'auteur pour illustrer chaque exposé par un compte rendu bref, il va sans dire, mais pertinent, des expériences d'amélioration de la qualité de la vie au travail largement connues et diffusées à l'heure actuelle tant en Europe qu'aux États-Unis. Il s'agit également ici d'un ouvrage remarquablement bien écrit, dépouillé du jargon cher aux initiés et d'une lecture facile pour ceux qui veulent se familiariser avec ce nouveau consent de réflexion et champ de pratique que constituent actuellement les tentatives d'amélioration des conditions de travail au sens le plus large de l'expression.

**Laurent BÉLANGER**

Université Laval

**Role Theory: Expectations, Identities, and Behaviors**, by Bruce J. Briddle, New York, Academic Press, 1979, 416 pp.

En 1966, en compagnie de son collègue E.J. Thomas, B.J. Briddle avait publié chez Wiley un premier ouvrage sur la théorie des rôles intitulé **Role Theory: Concepts and Research**. Mais alors que le premier ouvrage consistait surtout en un recueil de textes assorti d'une formulation embryonnaire des positions théoriques des auteurs, celui-ci ne contient aucun texte d'appui; tous les chapitres sont rédigés par un seul et même auteur.

À partir de sa formation de base en psycho-sociologie, et grâce à sa longue expérience de recherche et d'utilisation concrète des concepts associés à la théorie des rôles, Bruce J. Briddle procède dans le présent ouvrage à une magistrale synthèse théorique axée principalement sur une clarification des nombreux concepts associés à la théorie des rôles. Par la même occasion, l'auteur procède à une intégration d'une substantielle proportion de la recherche théorique et empirique déjà publiée dans ce domaine. Finalement, certaines applications pratiques de la théorie des rôles aux secteurs de l'éducation, du travail social, de la pratique clinique, ainsi qu'au monde des occupations et organisations, sont également inventoriées.

Il s'agit, répétons-le, d'une magistrale synthèse conceptuelle qui devrait être fort utile à tous ceux qui s'intéressent à la théorie des rôles ou qui voudraient faire un usage plus judicieux des nombreux concepts qui sont associés à ce domaine de recherche. Pour aider le lecteur en ce sens, l'auteur fournit même à la fin de l'ouvrage un "Glossary of Key Terms and Concepts", de 16 pages, où chaque terme est défini de façon explicite; chaque définition étant complétée par des renvois au texte principal pour de plus amples explications. Une riche bibliographie de 31 pages ainsi qu'un index détaillé viennent avantageusement compléter l'ouvrage et en faciliter la consultation.

Comme le reconnaît l'auteur (p. 89), le concept principal auquel il s'attarde, celui du rôle, souffre des mêmes défauts que d'autres concepts largement utilisés comme c'est le cas pour les termes culture ou personnalité. Il s'agit de concepts élastiques aux frontières in-