

**UCL**

Université  
catholique  
de Louvain

Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication (ESPO)

Institut des sciences du travail (TRAV)

*L'automatisation du travail*

**Partie I** Comment expliquer la montée de l'automatisation du travail dans les organisations actuelles ?

**Partie II** Quel est l'impact à terme de l'automatisation du travail sur la gestion de ressource humaine ?

Mémoire réalisé par  
**Brieuc Vergnon**

Promoteurs  
**Pierre Tilly**

**Julien Raone**

Année académique 2016-2017  
**Master 60 en sciences du travail**



Université Catholique de Louvain  
**FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES, POLITIQUES  
ET DE COMMUNICATION**

**COMMENT EXPLIQUER LA MONTÉE DE  
L'AUTOMATISATION DU TRAVAIL DANS LES ORGANISATIONS  
ACTUELLES ?**

MÉMOIRE

Par Brieuc VERGNON

Promoteur : Pierre TILLY

Travail présenté dans le cadre du cours  
de mémoire TRAV2M1 - TRAV2950

Année académique 2016-2017



## *Remerciements*

---

A travers ces quelques lignes, je souhaite remercier tous ceux qui ont contribué à la rédaction de ce mémoire. J'aimerais remercier en premier, mon promoteur, Monsieur Pierre Tilly pour la confiance qu'il m'a accordée en voulant bien devenir mon superviseur pour ce travail.

J'aimerais également remercier la faculté universitaire des sciences du travail de l'Université Catholique de Louvain pour les cours magistraux dont s'inspire ce travail. Ceux-ci m'ont permis d'améliorer ma maîtrise quant à la question du travail dans la société actuelle. De plus, ces différents cursus, en plus d'améliorer la culture générale sur le domaine du travail, apportent des sources multiples et intéressantes quant à la rédaction du mémoire.

Pour la rédaction de ce mémoire, le cours magistral d'Histoire moderne et contemporaine donné par mon promoteur, Monsieur Pierre Tilly, m'a été d'une aide précieuse. En effet, ce cours m'a permis d'avoir une vision globale sur la société et son évolution jusqu'à notre époque. De plus, ce cours a aiguisé mon sens critique quant à l'histoire et m'a apporté de nouvelles sources ayant permis l'enrichissement de ce mémoire.

Parmi les autres différentes leçons qui nous ont été apportées, celle concernant la méthode de recherche en sciences du travail donnée par Anne Rousseau accompagnée de ses deux assistants Michel Azjen et Olivier Jégou a été d'une importance capitale afin de saisir les multiples éléments nécessaires pour mener une recherche scientifique comme celle présente ici, à savoir le mémoire de fin d'année.

Il ne me reste plus qu'à vous souhaiter une agréable lecture.

## Table des matières

1	Introduction.....	5
2	Développement .....	7
2.1	Concepts .....	7
2.1.1	« Automatisation » ? .....	7
2.1.2	« Origines » ? .....	7
2.2	L'automatisation, une application des principes capitalistes ?.....	8
2.2.1	Diviser pour mieux régner .....	8
2.2.2	Time Management .....	9
2.2.3	Critique du système capitaliste dû à l'automatisation.....	10
2.3	Du XIXe siècle au XXIe siècle, une explosion technologique.....	11
2.3.1	Transition entre 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> révolution industrielle .....	11
2.3.2	Les premières mécanisations du travail et leurs causes .....	13
2.3.3	Jacquard (1801), première automatisation du travail et ses conséquences .....	13
2.4	Taylorisme et l'organisation scientifique du travail .....	15
2.4.1	1 <sup>er</sup> principe de l'OST .....	15
2.4.2	2 <sup>ème</sup> principe de l'OST .....	16
2.4.3	3 <sup>ème</sup> principe de l'OST .....	17
2.4.4	Extrait de « la direction scientifique du travail ».....	18
2.5	Fordisme, comment pousser le taylorisme encore plus loin .....	18
2.6	Critiques et limites de ces modes de production .....	20
3	Conclusion .....	22
4	Bibliographie.....	24

# 1 Introduction

En 2017, la technologie est présente un peu partout dans le monde. On retrouve des adolescents avec des téléphones intelligents, inexistant auparavant, les individus travaillent sur ordinateur, nos photos de vacances sont sur clé USB. La technologie d'aujourd'hui nous aide, nous simplifie la vie. Elle nous simplifie même le travail qui nous entoure. Qu'en est-il seulement quand la technologie nous surpasse ? L'aurait-elle déjà franchie ? Certains domaines ont été drastiquement changés suite à la montée de la technologie ces dernières années notamment le bassin sidérurgique liégeois qui a été laissé pour mort avec la fin du dernier haut-fourneau en 2010. Plusieurs usines ont fermé leurs portes certes, mais d'autres ont ouvert les leurs. C'est le cas des nombreuses entreprises lancées dans le domaine des logiciels informatiques ou encore dans le pharmaceutique ou biomédical dans lesquels la technologie, le numérique et la robotique font partie du quotidien. Le phénomène d'automatisation du travail apporte donc des conséquences directes sur le futur du monde du travail aujourd'hui.

Dans le cadre de la fin du cursus du master en Sciences du travail, la rédaction d'un mémoire prouvant la maîtrise de l'étudiant concernant son domaine est demandée. Ce mémoire portera sur la thématique de l'automatisation du travail comme expliqué ci-dessus.

Tout d'abord, ce mémoire va débiter par une introduction dans laquelle je vais reprendre le cheminement effectué pour arriver à la conclusion du mémoire. En plus de cette démarche explicitée, il y sera également dévoilé la discipline qui va servir de garde-fou pour analyser la thématique de l'automatisation du travail. Toujours dans cette continuité de précision du sujet, il y sera aussi expliqué la question qui servira de repère face aux différentes analyses du développement du sujet. Cette question préalablement posée et les multiples éléments analysés permettront de la faire évoluer afin d'arriver, au final, à une nouvelle question de réflexion sur le futur du monde du travail.

Ensuite, dans la partie la plus volumineuse, celle du développement, différents éléments vont être analysés pour répondre à une question bien particulière. La discipline qui va nous intéresser pour ce mémoire est la discipline historique. Beaucoup de gens pensent que l'automatisation du travail est le fruit d'une simple hausse de la technologie dans nos sociétés. La réalité en est différente. L'histoire ne résulte pas d'un seul événement déclencheur, mais d'une multitude de faits, d'événements historiques. Dans le but de comprendre les origines de cette automatisation du

travail, plusieurs éléments vont être décrits. Tout d'abord, le début du capitalisme d'Adam Smith et la division du travail. Ensuite, les différentes inventions et innovations humaines ayant permis une hausse de la technologie menant à une automatisation du travail. Par après, on va s'intéresser au début du XXe siècle et comprendre les différents courants organisationnels, ancêtres et précurseurs de l'automatisation moderne du travail.

En dernier lieu, une conclusion viendra mettre un point d'orgue à ce mémoire. Celle-ci reprendra les différents éléments du développement et de l'analyse du sujet choisi par rapport à la discipline étudiée ainsi qu'une ouverture sur cette thématique d'automatisation du travail.

## 2 Développement

### 2.1 Concepts

#### 2.1.1 « Automatisation » ?

Avant d'aller plus loin dans le développement de notre question des origines de l'automatisation du travail, parlons justement de ce thème. Qu'entend-on par automatisation du travail ? Le célèbre dictionnaire français Larousse (2017) définit l'automatisation comme le « Fait d'automatiser l'exécution d'une tâche, d'une suite d'opérations, etc. » ou encore « L'exécution totale ou partielle de tâches techniques par des machines fonctionnant sans intervention humaine. ». A travers cette définition, on remarque plusieurs éléments intéressants pour la suite du développement. Premièrement, le travail n'est pas exprimé dans sa globalité mais bien subdivisé. Cette définition exprime le travail en termes de « suite d'opérations », cela induit que le travail résulte d'une mécanisation des tâches tel un moteur. La seconde définition rejoint ce point en exprimant le fait que l'automatisation est égale à « l'exécution totale ou partielle de tâches techniques... ». Encore une fois, le travail est ici exprimé non pas comme un ensemble mais comme une succession de tâches diverses. Deuxièmement, la seconde définition du Larousse indique que l'automatisation du travail concerne une nouvelle forme d'organisation du travail dans laquelle l'Homme ne participe pas, du moins ne participe plus dans les tâches techniques. Il est spectateur des machines construites de ses mains.

#### 2.1.2 « Origines » ?

Maintenant prenons un second concept sous la loupe, celui des « origines ». L'encyclopédie en ligne Wikipédia (2011) définit cela comme « L'origine (du latin origo, « la source ») est au premier abord le moment initial de l'apparition d'une chose, c'est-à-dire la naissance historique de cette chose, le commencement de cette chose. Cependant, cette définition délaisse l'aspect logique et dynamique de ce mot. Ainsi, l'origine est également l'ensemble des phénomènes obéissant à des lois qui expliquent l'apparition et le développement des choses. » Le point intéressant de cette définition est le fait de dynamiser cette notion d'« origine ». L'origine ne correspond pas à un seul évènement mais bien à une succession de faits ne faisant qu'enclencher un acte. Durkheim (1912) embraye d'ailleurs sur cette notion de dynamique en s'exprimant de telle sorte : « Si par origine on entend un premier commencement absolu, la question n'a rien de scientifique et doit être

résolument écartée ... ». Par origine, on entend un processus, une succession, un ensemble de faits et non pas un début unique. L'origine correspond aux processus constitutifs expliquant l'apparition des objets. L'origine pose la question du comment des choses. (Charbonnat, 2007).

## 2.2 L'automatisation, une application des principes capitalistiques ?

### 2.2.1 Diviser pour mieux régner

Comme le cite la définition de l'automatisation du travail ci-dessus, on retrouve une volonté de remplacer une tâche par une action de la machine à la place de celle de l'Homme. Cela entraîne une perspective économique, celle de la rentabilité. Cette volonté d'augmenter le profit tout en contrôlant ces coûts fait partie de l'essence même du capitalisme. Braudel (1979) définit le capitalisme comme « un ensemble de pratiques visant à contourner les marchés réglementés en vue de saisir les occasions de profit et de créer des situations de monopole ». En effet, déjà au XVII<sup>ème</sup> siècle, Adam Smith, le père fondateur de la théorie capitaliste, avait pour volonté de recopier le travail légendaire de Newton, à savoir celui de retranscrire une équation répondant à un phénomène naturel tel que la gravité. Celui-ci a donc tenté d'établir une équation, tout comme son homologue scientifique, pour objectiver le comportement économique humain. Il va chercher un équivalent à la gravitation pour le comportement économique, et cet équivalent va être la richesse. Celle-ci est universellement recherchée et à moindre coûts. (Hunyadi, 2016).

Comment trouver cette richesse alors tant désirée ? Adam Smith va répondre à cette question à travers ce passage mythique de la manufacture d'épingle dans *La Richesse Des Nations* (1776). Selon lui, la division, la parcellisation des tâches au travail crée de l'opulence. Le père fondateur du capitalisme est émerveillé par les progrès de cette mécanisation des tâches. Celui-ci n'y voit qu'avantages : gain de temps, spécialisation de l'ouvrier, puissance de productivité. De plus, Smith déclare, en 1776, que « c'est à la division du travail qu'est originellement due l'invention de machines propres à abréger et à faciliter le travail ». Cela annonce le caractère d'Adam Smith d'avant-gardiste de la société actuel.

Toutefois, la politique économique à l'époque de Smith avec l'aide des machines et le concept d'automatisation est belle et bien différente dans l'approche selon Aspromougos (2006). En effet, dans le point de vue d'Adam Smith, les machines restent encore de simples outils dont le contrôle est assuré par les travailleurs. Alors que dans l'automatisation actuelle, les machines contrôlent le travail des ouvriers. Cependant, il est clair que la simplification maximum de la tâche

selon Adam Smith ouvre la possibilité, qu'il le veuille ou non, au remplacement des hommes par des machines. C'est justement le terme de « simplification » qui va intéresser fortement le père fondateur du Capitalisme. En effet, Adam Smith, en simplifiant les tâches au maximum va créer, va améliorer le rendement et la productivité des ouvriers en augmentant leur dextérité mais aussi le panel de machines pouvant réaliser ces tâches. D'ailleurs, outre les tâches, les machines peuvent également se simplifier à un tel point qu'elles deviennent peu chères et qu'elles peuvent effectuer le même rendement qu'un ouvrier.

### 2.2.2 Time Management

Cette automatisation du travail d'époque répond à tous les principes économiques du capitalisme comme expliqué ci-dessus. L'humain baigné dans le capitalisme exige toujours plus tant en gain de temps qu'en termes de productivité. Voici un autre exemple, bien plus récent, qui marque le lien entre l'automatisation et un autre principe capitaliste, le gain de temps pour augmenter le profit :

Un ingénieur de la très avancée société Google, à la Silicon Valley a décidé de mettre au point un nouveau système de traitement de mail qui oblige ses utilisateurs à traiter directement leurs mails au lieu de les laisser sur les côtés. Cela avait créé un nouveau processus obligatoire pour les mails : Lire les mails, les traiter, les effacer, recommencer. Seulement, cet ingénieur s'est rapidement rendu compte que sa course au gain de temps via le traitement des mails n'a fait que, ironiquement, lui ronger son temps auprès de sa famille. En effet, après le succès de son application, cité à très juste titre dans le New York Times, ce dernier a effectué de nombreux rendez-vous, meeting et autres. Il a même commencé à rédiger une œuvre parlant du pouvoir de gain de temps au travail que fournissait son application. En cours de rédaction, celui-ci a complètement dévié du sujet et s'est intéressé non plus aux gains de temps mais plutôt au fait de la juste gestion du temps. Encore ici, on peut effectuer plusieurs liens entre les idées du capitalisme et un mécanisme d'automatisation du travail. L'ingénieur de Google a cherché à automatiser une de ses tâches, qu'est le traitement de mails, en vue de gagner du temps pour pouvoir se concentrer sur sa tâche principale et ainsi, gagner en profit. Celui-ci s'est vite rendu compte que cette automatisation nuisait à son travail. Il était dépossédé de ses autres tâches, de son savoir acquis, dès lors que cette tâche automatique lui prenait tout son temps. (The Guardian, 2016).

### 2.2.3 Critique du système capitaliste dû à l'automatisation

Plusieurs auteurs s'expriment sur le sujet. Brynjolfsson et McAfee (2014) utilisent une logique économique pour contrer cette affirmation. Selon eux, la hausse de machines employées sur les lieux de travail réduit la demande des entreprises en main d'œuvre. De ce fait, cela réduit les coûts et les prix des produits. En suivant cette logique, cela va augmenter la demande extérieure de ces biens et va entraîner alors une demande accrue dans la production. Cette hausse de production va entraîner une augmentation de la main d'œuvre pour suivre la demande. Dans ce point de vue-ci l'automatisation crée plus d'emploi qu'elle n'en détruit.

Cependant, il existe aussi, et c'est bien connu, des phases détruisant l'emploi et renforçant le monopole des entreprises capitalistiques. Les mêmes auteurs, accompagnés de Bernstein (2014), critiquent l'automatisation et son impact sur l'emploi. Depuis 1990, la production décolle partout aux États-Unis alors que l'emploi stagne. Les chiffres parlent d'eux-mêmes car en 2014, le taux d'emploi aux États-Unis est au plus bas comme il ne l'a jamais été en 20 ans. Aussi, sur les 20 dernières années, le salaire du travailleur de la classe moyenne ne cesse de baisser. Alors que, pendant ce temps-là, la productivité atteint des records. Summers (2014) rajoute aussi le fait que selon lui, il n'y a rien de logique sur le marché du travail : il assure à 100% que toute personne aura du travail avec un salaire acceptable, quel que soit l'évolution technologique. Auto et Dorn (2013) expliquent également que l'augmentation de la technologie et donc de l'automatisation entraîne de nombreuses inégalités sociales. Une inégalité sociale est la polarisation de la main d'œuvre. On retrouve le pôle de la main d'œuvre pauvre, sans trop de compétences d'un côté, et de l'autre la main d'œuvre, ultra compétente, au salaire exorbitant. Le but de ce processus de polarisation est donc l'éviction de la classe moyenne au grand bonheur de la classe dite supérieure qui, elle, va ne faire qu'augmenter son salaire. De ce fait, l'écart salarial entre ces deux pôles ne va faire qu'augmenter et que renforcer le monopole du pouvoir d'achat de la classe supérieure.

Si l'on revient à Brynjolfsson et McAfee (2014), ceux-ci prédisent la mort du système capitaliste dans une société entièrement robotisée. Leur explication économique rationnelle est la suivante. Comme expliqué plus tôt dans ce mémoire, le fonctionnement du capitalisme consiste à une recherche constante du profit, la monopolisation des marchés. Dans un tel système, le capital était présent dans une petite partie de la population. Si l'on imagine un cas extrême, ceux qui posséderont les androïdes et autres ressources posséderont donc l'ensemble de la valeur de

l'économie et devront donc eux-mêmes consommer les biens produits pour faire perdurer le système. Pourquoi devront-ils faire cela ? Car dans une situation comme celle-ci, où ceux possédant le capital s'enrichissent au maximum, la majorité de la population quant à elle, va s'appauvrir tellement qu'elle n'aura plus les revenus nécessaires, notamment car elle n'aura plus de travail. Alors cela engendra le fait que, dans le marché du travail, il n'y aura plus de revenus communs mais bien uniquement des chiffres exorbitants, inimaginables dû à la faible population d'acquéreurs de robots. Dans une situation telle que décrite ci-dessus, la production effectuée par des ouvriers-robots sera probablement à la plus grande échelle qu'il n'a jamais été possible jusqu'à aujourd'hui, d'où découleront des chiffres en termes de productivité à faire baver n'importe quel entrepreneur. Toutefois, cette production à grande échelle n'aura plus aucune importance car la masse pauvre n'aura plus d'impact dans la demande des biens produits dès lors qu'ils n'auront plus d'argent. Alors, les multimilliardaires devront eux-mêmes s'occuper à consommer les biens produits. En d'autres mots, vont-ils consommer les biens produits à grande échelle telle qu'une voiture standard ? La réponse est évidemment non. La production ultime tant recherchée va se solder pour une cuisante faillite. En clair, l'automatisation prenant elle-même ses sources dans le capitalisme va mener son propre créateur dans les abîmes comme l'avait prédit Marx au XIXe siècle.

## 2.3 Du XIXe siècle au XXIe siècle, une explosion technologique

### 2.3.1 Transition entre 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> révolution industrielle

Un des éléments ayant poussé l'automatisation à son stade actuel est sans nul doute les technologies qui n'ont cessé d'évoluer depuis la première révolution industrielle. La 1<sup>ère</sup> vague industrielle avait pour pays initiateur le Royaume-Unis, celui-ci se servait d'énergie fossile comme le charbon. Mais aussi, des énergies traditionnelles voire primaires comme l'eau avec son moulin ou la traction animale. La plupart des secteurs touchés par la première vague sont les suivants : fonte, textile, mécanique et industrie d'équipements. Les entreprises en pleine formes à cette époque restent les mines & sidérurgie : entreprises dans lesquelles on ressent le progrès technique apporté par la vapeur et le charbon. La croissance est visible, environ 2% par an, mais la productivité reste faible. Ces entreprises restent, malgré des croissances fortes, financées quasi exclusivement par la famille. Les moyens de transports utilisés à l'intérieur des pays à cet époque, coïncident avec les énergies employées : on va parcourir des routes en utilisant des chariots tractés par un animal, des rivières et petits canaux (pour les pays insulaires) et on retrouve le début du

chemin de fer qui n'existait uniquement entre les grandes villes. Tandis que la navigation à voile reste le seul moyen de voyager au niveau international. A cet époque, seuls les journaux encore fort élitistes et le bouche à oreille existent comme moyens de communication. L'exode rural est typique de la 1<sup>ère</sup> vague d'industrialisation mais uniquement d'un point de vue national, on ne parle pas encore de migration internationale.

Désormais, développons l'ensemble de ces caractéristiques du point de vue de la seconde révolution industrielle. Celle-ci a lieu principalement au début du XIX<sup>ème</sup> siècle. Elle prend sa source en Allemagne et aux Etats-Unis. En plus du charbon de la première révolution industrielle, on découvre une nouvelle source d'énergie : l'électricité. La croissance y est bien supérieure aux 2% de l'ancienne révolution industrielle. La productivité est également accélérée, et ce, à partir des années 1900. Les entreprises ayant le plus de notoriété à cette époque sont celles traitant de l'expérimentation. Celles qui osent le plus, sont considérées comme les plus motrices de cette révolution industrielle (industrie automobile, aéronautique). Les premières entreprises financées par les marchés boursiers et autres systèmes financiers apparaissent. Cela va entraîner une généralisation des sociétés anonymes, et ainsi marquer le début d'un capitalisme financier. Les moyens employés pour traverser le pays sont à l'image de la révolution industrielle, on va viser plus haut, des canaux bien plus larges, on développe également les premières routes pour automobiles : celles qui seront utilisées par les automobiles créés par Ford, Citroën en France et Daimler en Allemagne. La vapeur, développée à son maximum, permet un transport plus facile à l'international. La communication, grâce à plusieurs inventions et l'expansion de l'électricité, s'est développée. Il est désormais possible de communiquer via le télégraphe et le téléphone. Le prix du journal aussi s'est démocratisé, on retrouve des presses à grand tirage. L'exode rural est soutenu durant la seconde révolution industrielle. Comme expliqué auparavant, on va oser de nouvelles formes d'organisation du travail. C'est lors de la deuxième révolution industrielle que l'on va déjà voir des traces d'automatisation. Cette apparition est due au bouleversement du système technique mis en place, comme cité plus haut, l'électricité, la chimie et le gaz. Les différents types de moteurs créés durant cette deuxième révolution vont permettre de développer des mécanismes accélérant fortement le processus d'automatisation du travail. (Tilly, 2017)

### 2.3.2 Les premières mécanisations du travail et leurs causes

Pour voir apparaître les mécanisations du travail, il faut avoir une vision globale sur l'histoire et l'économie à l'aube du XVIIIe siècle. Jusqu'à l'an 1750, la Chine et l'Europe continental possèdent les mêmes chiffres de manière globale. De toute part on va retrouver : la même espérance de vie, les mêmes pratiques de consommation, les mêmes facteurs de production et le même aménagement du territoire. Toutefois, après 1750, les deux continents ont fondamentalement changé leur point de vue par rapport à leur stratégie de développement. En Europe et dans ses colonies, on va décider de se tourner vers une économie d'abondance et non plus de suffisance. De ce fait, on va exploiter les ressources au maximum. De plus, l'Europe va demander de plus en plus d'hommes pour faire fonctionner cette stratégie. Malheureusement, à partir d'un moment, la demande devient trop élevée et le vieux continent va se retrouver en pénurie. A cause de cette pénurie, l'Europe va faire un choix ayant des conséquences directes sur notre automatisation du travail actuel. Cette dernière va alors « machiniser » son entreprise. Elle va investir des capitaux gigantesques pour l'époque et va s'aider de la technologie et science grandissante pour tout miser sur les machines. En Chine, en revanche, c'est tout l'opposé qui va se passer. Dans les pays orientaux comme l'Inde ou la Chine, on va privilégier la force humaine, la main d'œuvre et on va tenter de préserver les matières premières. Il est facile d'observer cette transition de stratégie économique via l'exemple de l'industrie du coton. En effet, trois économies se sont toujours partagé ce marché : l'Inde, la Chine et l'empire Ottoman. Ensuite au XVIIe et XVIIIe siècle, le Brésil et les Etats-Unis vont arriver en masse dans cette industrie notamment grâce à l'esclavage. Mais malgré tout, vers la fin du XVIIIe siècle, l'Angleterre va complètement survoler ce marché du coton grâce à leur armada, leur main d'œuvre coloniale, leur économie et ses investissements. Cela démontre bien que la stratégie de *resources-intensive*, le fait de s'appuyer sur des machines était bel et bien la stratégie payante de l'époque. (Tilly, 2017)

### 2.3.3 Jacquard (1801), première automatisation du travail et ses conséquences

En 1801, le terme « d'automatisation » surgit pour la première dans une des industries en vogue de l'époque : le textile. Depuis toujours, ce métier du tissage a été traditionnel que ce soit par filage à la main ou bien, dans les années précédant le XIXe siècle, par l'aide de machine. En 1801, Joseph Marie Jacquard va perfectionner un système existant depuis moins d'un siècle à l'époque : les cartes perforées. Ces cartes sont en fait un morceau de papier rigidifié comportant

des informations de par la présence du nombre de trous (ou non), et de par le positionnement de ces trous. Les machines vont par la suite, lire ces rubans de papier liés les uns aux autres et traiter les informations. Les cartes perforées améliorées par Jacquard lui apportent fiabilité et flexibilité. Ce modèle va alors être repris dans l'ensemble du milieu du textile. Les cartes perforées représentent le premier système d'entrée-sortie ainsi que la première sorte de mémoire vive que l'on retrouve dans nos ordinateurs aujourd'hui. (Democritique, 2017)

Toutefois, cette automatisation s'est accompagnée de grabuge. En 1831 s'est déroulé la révolte des Canuts en France. Il s'agit d'une révolte ouvrière au sein d'une industrie florissante à l'époque : le textile. Après l'ouverture du marché, notamment dû à la venue des concurrents américains et le développement des machines, ces travailleurs se sont insurgés car les prix des biens qu'ils proposaient avaient sensiblement baissé. Leur cause reste encore bien d'actualité à notre époque, malgré les deux siècles nous séparant. De plus, ceux-ci se sont fait déposséder de leur savoir industrielle par les machines alors qu'ils étaient très qualifiés dans leur domaine. Tous ces éléments ont pour conséquence une forte baisse de salaire et donc pour cause, la transformation de l'économie lyonnaise à l'époque. Pour défendre leurs intérêts en tant que travailleurs méritant une hausse de salaire, ceux-ci vont s'appuyer sur les nouvelles idées socialistes émergeant un peu partout en Europe à l'époque. Le 25 Octobre 1831, ceux-ci vont parvenir à obtenir un tarif minimal signé par les deux parties que sont respectivement : les représentants des ouvriers et les maîtres. Ce tarif est obtenu grâce à l'aide de la chambre du commerce ainsi que du préfet du Rhône. Malgré cet accord acquis, plusieurs fabricants vont continuer à montrer leur mécontentement. Une centaine d'entre eux vont protester violemment contre cet acte signé, allant même jusqu'à acculer des chefs d'atelier au chômage en leur coupant toutes commandes. Ces premières contestations vont littéralement mettre le feu aux poudres. Cela va engendrer des grèves violentes un peu partout dans Lyon dès le mois suivant. En effet, le 22 novembre 1831, toute la ville voit des insurrections éclater un peu partout, menant parfois à des blessés, voire des morts. Ces ouvriers en colère vont même assurer le contrôle de la ville sous la direction des chefs d'ateliers et forcer l'armée à battre en retraite. Fin novembre, un gouvernement provisoire va être établi à l'hôtel de ville dans lequel seront membres 16 Canuts. Ce gouvernement provisoire restera en fonction jusqu'à l'arrivée du Duc d'Orléans qui viendra rétablir l'ordre général au sein de la ville. Le bilan de ces événements aura quand même eu pour conséquence un changement profond dans le gouvernement lyonnais de l'époque. Cet événement a engendré : le remplacement du préfet du Rhône, le licenciement de la

garde nationale et une arrestation de plus de 10 000 hommes. D'autant plus que cet évènement va ne faire que renforcer les premières théories socialistes. Karl Marx va s'en inspirer et l'évoquer dans ces œuvres consacrées au socialisme. (Larousse, 2017)

## 2.4 Taylorisme et l'organisation scientifique du travail

Toute cette avancée technologique a amené des bouleversements dans les habitudes, dans l'environnement de travail, les professions ont évolué et leurs organisations du travail également. Après cette poussée d'innovations vécues lors de la deuxième révolution industrielle telle que l'électricité ou encore le moteur diesel, l'organisation du travail va suivre des principes scientifiques. Cela permettra aux entreprises de soustraire leur contrôle à des outils de production au lieu de maintenir le contrôle par les contremaîtres de l'ère proto-industrielle. Ces principes scientifiques qui vont apparaître sont dus aux œuvres d'un ingénieur américain : Frédéric Taylor, qui va appeler son courant scientifique par son nom : le Taylorisme. Ce courant scientifique possède plusieurs caractéristiques propres que l'on arpente jusqu'à l'automatisation actuelle. (Raone & Taskin, 2017)

### 2.4.1 1<sup>er</sup> principe de l'OST

Un des premiers objectifs de ce courant est la lutte contre la flânerie. A travers ce principe, Taylor va user de ces techniques d'ingénieur pour trouver des processus de travail limitant tout temps mort possible, ceci afin de maximiser la production de l'entreprise. Comme cité auparavant, cet objectif de limiter les temps morts pour ainsi, maximiser la production. Selon Taylor, la flânerie des ouvriers résulte des corporations qui étaient la forme la plus courante d'entreprise avant les multiples révolutions industrielles. Ces corporations étaient détentrices d'un savoir rare, plaisant fortement à Taylor : le savoir de métier, le savoir technique. De plus, ce savoir rare permettait aux entreprises d'avoir une position de force, de lutte contre l'employeur sur un marché peu régulé à l'époque. Cela a amené notamment les premiers mouvements syndicaux. Taylor était dès lors contre la transmission orale du savoir comme cela s'était toujours fait dans les anciennes corporations. Selon lui, cette forme de transmission du savoir ne faisait que perturber l'alliance de marché et surtout était défavorable aux autres individus, au « peuple », qui n'avait pas accès à cette transmission par voie verbale. Dans une perspective de rationalisation du travail, Taylor va bouleverser les mœurs en matière de savoir professionnel. Ce dernier va mettre en place des

méthodes de travail dites « objectives » afin d'atteindre une efficacité économique maximale. Taylor va donc substituer les savoirs traditionnels à ces méthodes pour rendre n'importe quel travailleur capable de faire n'importe quelle tâche correctement décrite en matière de procédure selon la méthode Taylorienne. Cette dernière va donc déqualifier les travailleurs, rendant leurs tâches impersonnelles et aisément interchangeables. D'autant plus que cette dépersonnalisation de la tâche va affaiblir considérablement le pouvoir syndical ayant perdu leurs savoirs de métiers techniques. (Raone & Taskin, 2017). Ce premier principe peut se retrouver dans les principes actuels de l'automatisation du travail. Comparons deux environnements automobiles. Premièrement si l'on se penche sur les débuts de l'entreprise Daimler à Stuttgart. Le fondateur Gottlieb Daimler a usé de ses savoirs techniques rares en collaboration avec plusieurs ingénieurs pour créer leur moteur thermique connu sous le nom d'« horloge ». Par après, ils ont eux-mêmes mis ce moteur dans un véhicule afin de le motoriser et cela a amené l'entreprise sur des chemins glorieux encore 133 ans après les faits. Aujourd'hui Daimler n'a pas changé dans ses racines mais bien au niveau de ses processus de production. Désormais, Daimler développe des usines tout autour du globe. Dans ces usines, la plupart des opérations sont dorénavant automatisées. Daimler cherche d'ailleurs à imprimer ses pièces en 3D depuis ses propres usines dans un futur proche. (L'usine nouvelle, 2016)

#### 2.4.2 2<sup>ème</sup> principe de l'OST

Le deuxième principe de l'organisation scientifique du travail de Frédéric Taylor consiste à chronométrer les actions des travailleurs. Le fait de les chronométrer dans leurs actions permet à Taylor d'envisager de meilleurs processus « objectifs » afin d'obtenir un gain de temps et ainsi de productivité optimale. En outre du chronométrage effectué dans les ateliers, Taylor va également parcelliser les tâches des ouvriers. Cette méthode va hausser la productivité du facteur travail tout en maintenant le facteur capital de l'entreprise. De plus, cette productivité va servir également aux travailleurs à se servir de cette productivité économique pour hausser leur salaire. Taylor a trois objectifs précis avec ce découpage des tâches. En premier lieu, elle vise à standardiser les mouvements nécessaires à la production des biens. Ensuite, ces mesures vont servir à définir les nouvelles modalités d'apprentissage qui vont devoir être inculquées aux travailleurs et non plus par transmission de savoir oral. Finalement, ce système va mettre en place une nouvelle forme de hiérarchie légitime auprès des travailleurs : ceux qui conçoivent les tâches. Cela sera développé dans le point suivant. Taylor définit sa parcellisation des tâches comme un ensemble simple, que

tout le monde peut faire, ces tâches sont d'ailleurs visibles de l'extérieur et aisément définissables. Par exemple, mettre une vis dans un écrou. Tous ces éléments mis ensemble autour de la gestion du temps et de la parcellisation des tâches vont devenir le piédestal du Taylorisme et vont se répercuter dans beaucoup d'entreprises. Même aujourd'hui certains experts parlent encore de Néo-Taylorisme. Il est assez aisé de faire un parallèle entre cette caractéristique de l'organisation scientifique du travail et l'automatisation actuelle présente dans certaines sociétés. Si l'on prend le cas d'une usine d'assemblage automobile, le principe développé par Taylor se retrouve au cœur de ces tâches. Les machines que l'on voit effectuent une tâche bien spécifique, bien découpée en plusieurs séquences. D'ailleurs, dans un langage plus mathématique, les machines exécutent une suite de commandes, d'opérations dictées par leur concepteur. Aussi, les machines n'effectuent jamais de pauses contrairement aux travailleurs. Cela amène les entreprises à maximiser leurs profits. (Raone & Taskin, 2016)

#### 2.4.3 3<sup>ème</sup> principe de l'OST

Le troisième principe de l'organisation scientifique du travail consiste à séparer l'exécution de la conception de la tâche. Il s'agit de la caractéristique la plus importante et la plus emblématique de l'organisation scientifique du travail. Cette séparation est nécessaire selon Taylor et surtout l'un ne peut pas faire l'autre et inversement. On ne retrouvera jamais un ouvrier dépourvu de savoir technique créer un nouveau processus de travail. Ainsi, à l'opposé, il est inconcevable de mettre un ingénieur à la place d'un travailleur impersonnel de l'atelier. Ce double principe qu'un travailleur possède soit le rôle du concepteur ou de l'exécutant n'a fait que renforcer la légitimité scientifique de la division du travail selon Taylor. Ce dernier était certain que la production devait être pilotée par des spécialistes de l'organisation qui vont définir les différentes règles tout en exerçant un contrôle absolu sur ceux qui s'occupent d'accomplir les tâches. Ce système précis va être appelé le « bureau des méthodes » selon Taylor. Ce bureau va créer une nouvelle classe sociale au sein des entreprises : les ingénieurs-concepteurs. Nouvelle classe qui, sur base de leur méthode scientifique, objective et rationnelle, va permettre aux entreprises d'augmenter plusieurs éléments. Premièrement, les marges bénéficiaires de l'entreprises vont gonfler. Deuxièmement, ses conditions d'efficacité, c'est-à-dire que tout sera rationnellement défini pour atteindre un objectif, donc cela sera plus claire pour l'entreprise. Troisièmement, dernier élément, l'entreprise va pouvoir asseoir un contrôle absolu grâce à ces nouvelles méthodes et ces nouveaux acteurs dans la société. (Raone & Taskin, 2016)

#### 2.4.4 Extrait de « la direction scientifique du travail »

Frédéric Taylor (1909) s'exprime en long et en large sur son principe et ses différents avantages. On remarque que, dès 1909, on retrouve un courant organisationnel où l'on va chercher à minimiser l'effort humain. De plus, le terme d'utilisation de machines revient assez souvent dans son extrait et on parle déjà de coexistence entre ces deux types de facteurs de production de travail que sont la force humaine et les machines.

« L'objectif principal de la direction (scientifique des entreprises) doit être d'obtenir la prospérité maximale aussi bien pour l'employeur que pour chaque salarié. (...) Dans le cas d'un établissement industriel plus complexe, il est également évident que l'on ne peut arriver à la plus grande prospérité permanente à la fois pour l'ouvrier et pour l'employeur que lorsque la production de cette entreprise est obtenue avec la plus petite dépense d'effort humain, de matières premières et autres ressources naturelles, et avec un coût d'utilisation du capital aussi faible que possible, qu'il s'agisse de machines, de bâtiments, etc. On peut exprimer ceci de façon différente en disant que la plus grande prospérité ne peut exister que comme la conséquence de la plus grande productivité possible des hommes et des machines de l'entreprise. Ceci se produit quand chaque homme et chaque machine produisent la plus grande quantité possible de marchandises ; en effet, ce n'est que quand vos ouvriers et vos machines produisent plus chaque jour que ceux et celles de vos confrères que vous pouvez vous permettre de leur faire concurrence, tout en payant vos ouvriers des salaires plus élevés que les leurs. Ce qui est vrai de la possibilité de payer des salaires plus élevés dans le cas de deux entreprises concurrentes situées l'une près de l'autre est également vrai pour les différentes provinces d'une nation et même pour les nations quand elles se concurrencent. En un mot, la prospérité maximum ne peut exister que comme la conséquence de la productivité maximum. »

#### 2.5 Fordisme, comment pousser le taylorisme encore plus loin ...

Henri Ford est un ingénieur américain ayant repris l'ensemble du principe d'organisation scientifique du travail de son prédécesseur Taylor. Avec ce type d'organisation du travail repris par Ford, ce dernier s'est imposé sur les marchés américains et a créé la première société de consommation de masse que l'on connaît aujourd'hui notamment grâce à la production de son modèle phare, la Ford T. Ce dernier a été développé et vendu via plusieurs principes.

Tout d'abord, le même principe que Taylor a développé va être utilisé à nouveau. Henri Ford va diviser le travail de ses ouvriers au maximum de ses possibilités. En plus du concept de base de Taylor, ce dernier va avoir l'ingénieuse idée d'installer une ligne de montage. Cela va réduire les mouvements des ouvriers car ce sont les pièces qui vont arriver aux travailleurs et non l'inverse.

Ensuite, une nouveauté entreprise par Ford pour augmenter la cadence de production de ses véhicules est la standardisation de la pièce. C'est le début de la consommation de masse car toutes les pièces étant les mêmes et produites en réduisant les coûts au maximum, cela va donc permettre de les vendre à un prix bien plus accessible à la population. Aussi, en utilisant tout le temps la même pièce au même endroit, l'ouvrier n'a pas à chercher autre part ou devoir réfléchir à un autre processus à effectuer. Cette logique permet de réduire considérablement les temps morts des ouvriers et ainsi utiliser ce temps à bon escient. Cette démarche émet déjà des similarités entre l'homme et la machine dans le sens où l'ouvrier ne fait plus qu'appliquer des tâches mécaniques et sans se déplacer. L'homme exécute de simples tâches et perd son savoir technique gagné auparavant.

Pour stimuler encore plus la consommation de masse lancé par Ford, il faut que le salaire des travailleurs suive. C'est ce qu'il va se passer avec le principe du *five dollars a day*. Ce nouveau salaire plus élevé pour des journées plus courtes permet à ses travailleurs de se payer eux-mêmes, en tant qu'ouvrier : la valeur d'une automobile à l'époque. Cette hausse de salaire cache aussi une toute autre réalité. Si ces salaires se sont mis à augmenter, c'est également dû à la réputation qu'avait le travail à la chaîne selon Ford. Ce dernier aurait effectué cette démarche au niveau de la rémunération pour éviter des démissions au sein des travailleurs à la chaîne.

Ces principes ci-dessus résument la nouvelle organisation du travail de Ford. Tout comme Taylor, celui-ci avait un effectif d'ouvriers disciplinés, qualifiés et ne demandant aucune intervention syndicale. De plus, ceux-ci étaient désireux de venir travailler pour l'ingénieur américain grâce à la proposition salariale élevée. Seul le but final divergeait de Taylor, Ford avait pour but lui d'arriver à une consommation de masse par le biais de production de masse. L'élément majeur en lien avec le principe d'automatisation du travail est la chaîne de montage le long de laquelle vont s'agglutiner des ouvriers perdant le savoir technique à petit feu. De nos jours, ces ouvriers sont remplacés par des machines permettant de maîtriser encore plus ces coûts et garder un rythme constant pour maintenir également la production de masse.

(HenryFord, 2014)

## 2.6 Critiques et limites de ces modes de production

Bien évidemment ces différentes organisations ne sont pas parfaites. Elles présentent plusieurs défauts, limites :

Premièrement, la perte de savoir technique et de qualification professionnelle pour l'ouvrier. Celui-ci, laissant petit à petit son travail volé par les machines qui l'entourent, perd l'habitude et les gestes techniques propres à sa fonction. Ces gestes deviennent justement monotones et répétitifs. L'ouvrier n'a plus la tâche de créer son produit mais seulement d'exercer une suite d'opération dont il ne verra jamais la fin.

Aussi, avec l'ouverture au marché asiatique durant les années 1960, le taylorisme et fordisme ont laissé échapper une défaillance colossale d'un point de vue économique. En effet, ces systèmes de production n'ont en rien évolué depuis leur création au début du XIX<sup>ème</sup> siècle tandis que d'autre système se sont, quant à eux, bien développés. Le Fordisme a perdu en valeur car ce système a commencé à surproduire à partir des années 1970. Ce dernier a été accusé de manquer de réponse à une diversification de ses méthodes de production. Ces accusations proviennent d'une nouvelle demande des consommateurs, bien plus faibles qu'auparavant. Cela a amené le Fordisme à revoir quelques principes et à se flexibiliser notamment grâce aux nouveaux secteurs, aux nouvelles technologies. (HenryFord, 2014)

Plusieurs auteurs se sont mis à critiquer ouvertement le Fordisme et ses principes proches de l'automatisation actuelle. Les multiples accusations qui vont être développées peuvent également être calquées sur le principe de l'automatisation du travail et donc de la perte du travail ouvrier. Tout d'abord, l'auteur communiste italien Antonio Gramsci (Ducol, 2016), ayant lui-même popularisé le terme de « Fordisme » va critiquer ce système en disant que ce n'est plus l'homme qui va commander la machine mais bien la machine qui va commander l'homme.

Aussi, les partisans de la Théorie de la Régulation vont critiquer l'aspect rémunérateur de Ford et de son principe du *Five Dollars-a-day*. Selon eux, Ford n'aurait pas augmenté les salaires par pur question d'humanisme mais bien par soucis de gestion de personnel. En effet, ce salaire aurait été augmenté dans le but de prévenir les turn-over importants dus aux rudes conditions de

travail. Alors Ford se serait senti contraint d'augmenter les salaires pour éviter ce phénomène. (Bourgeois, 1994)

Une critique qui a été également apporté par Guy Debord, (1996) sur le Fordisme concerne plus les conséquences qu'il a eu sur la société globale que sur ses méthodes de production. Ce dernier dit qu'avec la révolution industrielle, la division du travail des ouvriers et la nouvelle production de masse, la marchandise va venir s'imposer comme une puissance dans nos vies sociales.

Ensuite, une critique moins conventionnelle et bien plus satirique est le bien célèbre film des Temps Modernes sorti en 1936 dans lequel Charlin Chaplin joue le rôle d'ouvrier, victime de l'automatisation du travail, du machinisme. Les Temps modernes nous montre la vie d'un ouvrier, employé sur une chaîne de production. Après avoir été soumis à de mauvais traitements comme : nourri par une machine dysfonctionnelle ou forcé à visser des écrous à un rythme inhumain sur une chaîne de montage accélérée, l'ouvrier entre dans une phase de dépression nerveuse due au rythme intense de la machine. Chaplin a eu cette idée de film suite à un arrêt de travail et un voyage international dans lequel il s'est intéressé aux questions du monde du travail et de l'émergence du capitalisme industriel et financier. En effet, ce dernier craignait que le capitalisme et les machines ne fassent que perdre du pouvoir aux ouvriers. Ce film est encore criant de vérité à l'heure actuelle. De nombreuses personnes travaillent encore à la chaîne, et en ayant le même sentiment : les machines exécutant le travail à leur place. (Wikipédia, 2017)

### 3 Conclusion

Comme cité auparavant, l'histoire ne se résume pas à un évènement déclencheur mais bien à une multitude de faits qui engendrent une nouvelle époque, une nouvelle ère. Dans le cas présent, si l'automatisation du travail a su se développer pour prendre la forme qu'elle possède aujourd'hui, c'est notamment grâce aux diverses idées citées dans ce travail ci-dessus. L'organisation du travail moderne industrielle a fait naître ce phénomène d'automatisation que l'on connaît aujourd'hui. Produire massivement, à faible coût, des biens standards a été le défi réussi de l'organisation moderne industrielle imaginé par Adam Smith à la fin du XVIII<sup>ème</sup> siècle, vulgarisé par Frédéric Taylor au siècle suivant puis mise en œuvre par Henri Ford puis évoluant encore aujourd'hui en remplaçant les travailleurs par des machines. Outre ces différents ingénieurs, la technologie n'a cessé d'avancer depuis le début des Temps Modernes. Les ressources ont changé, l'énergie aussi. On produit à plus grand rendement qu'auparavant. En clair, plus nous avançons dans notre temps, plus nous créons nous-même la possibilité d'aller plus loin. Or, le système dans lequel nous avançons reste calqué sur la première idée d'Adam Smith, un capitalisme industriel. De ce fait, il est nécessaire de modifier la société professionnelle dans laquelle nous évoluons actuellement. Dès lors que celle-ci ne fait qu'augmenter les dérives sociales comme le remplacement des ouvriers

Ce mémoire m'a apporté un sens critique quant à un évènement en plein essor dans notre monde professionnel. La recherche des différentes sources permet d'obtenir une vision globale afin d'éviter de se braquer sur un sujet dont l'actualité, et surtout, le futur fera encore couler beaucoup d'encre. Certes l'automatisation du travail

Quant à mon apport sur le sujet, j'espère avoir pu éclairer les zones sombres de ce phénomène encore grandissant actuellement. Maintenant que l'origine de l'automatisation du travail est mieux cernée, il est important de réfléchir à comment organiser la société qui subit depuis le XVIII<sup>ème</sup> siècle les conséquences de l'organisation moderne industrielle. Car en effet, le système dans lequel nous avançons reste calqué sur la première idée d'Adam Smith, un capitalisme industriel. De ce fait, il est nécessaire de modifier la société professionnelle dans laquelle nous évoluons actuellement. Celle-ci ne faisant qu'augmenter les dérives sociales pour optimiser le profit, et que remplacer des ouvriers par les machines suite à l'automatisation. Ceci ayant déjà existé durant l'an 1801. Il existe malgré tout l'espoir d'une réorganisation du monde du travail. Déjà à l'heure actuelle, le phénomène de *Crowdfunding* dans laquelle ce ne sont plus des actions capitalistiques

ou boursières mais bien l'aide du peuple pour financer les différentes entreprises. Il ne reste plus qu'à croire en ce futur regorgeant de nouvelles technologies où l'aspect social semble enfin triompher de l'aspect économique.

## 4 Bibliographie

Aspromougos T., (2006). *The machines in Adam Smith's industry and wider thoughts*. Faculty of Economic and Business, University of Sydney, Sydney, Australie. p8

Autor D., & Dorn D., (2013). *The growth of low-skilled service jobs and polarization of the US Labour Market*. The American Economic review, vol.103, no.5.

Bourgeois C., (1994). *L'atelier et le chronomètre*. Editeur : Paris

Brynjolfsson E., & McAfee A., (2014). *The second machine age*. WW Norton and Company : New-York.

Charbonnat P., (2007). *Histoire des philosophies matérialistes*. Editions Syllepse. p37

Debord J., (1996). *La société du spectacle*.

Democritique (2017). *Cartes perforées*.  
[http://democritique.org/IT/Carte\\_perforée.svg.xhtml](http://democritique.org/IT/Carte_perforée.svg.xhtml). En ligne.

Ducol J., (2016). *Antonio Gramsci, une pensée révolutionnaire*. Editions connaissances et savoirs.

Durkheim E.,(1912). *Les formes élémentaires de la vie religieuse [archive]*, édition libre de l'uquac, p. 18

HenriFord., (2014). *Qu'est-ce que le fordisme ? Définition et explications*.  
<http://www.henryford.fr/fordisme/>. En ligne.

Hunyadi M., (2016). *Cours de philosophie du travail*. Université catholique de Louvain. Louvain-La-Neuve.

L'usine nouvelle., (2016). *Daimler, Aerotec, Eos...Trois industriels allemands s'associent pour automatiser l'impression 3D*. <http://www.usinenouvelle.com/editorial/daimler-aerotec-eos-trois-industriels-allemands-s-associent-pour-automatiser-l-impression-3d.N528869>. En ligne.

Larousse (2017). *Définition : automatisation*.  
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/automatisation/6753>. En ligne

Larousse (2017). *Encyclopédie : La révolte des canuts*.  
[http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/r%C3%A9volte\\_des\\_canuts/111578](http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/r%C3%A9volte_des_canuts/111578). En ligne

Nouschi, M. (2016). *Petit Atlas historique du XIXe siècle*-2e éd. Armand Colin.

Raone J. & Taskin L., (2016). *Personnel & Organisation*. Université catholique de Louvain : Louvain-La-Neuve.

Smith A., (1776). *La Richesse des Nations*. Livre 1

Summers L., (2014). *Robots are already taking your jobs*. Financial Times

Taylor F.W., (1909). *La direction scientifique des entreprises (principles of Scientific Management)*. Livre 1, Chap 1, Les Bases de direction scientifique.

The Guardian., (2016). *Why time management is ruining our lives ?*  
<https://www.theguardian.com/technology/2016/dec/22/why-time-management-is-ruining-our-lives>. En ligne.

Tilly P., (2017). *Histoire moderne et contemporaine*. Université catholique de Louvain : Louvain-La-Neuve.

Wikipédia (2011). « *Origine* ». [https://fr.wikipedia.org/wiki/Origine#cite\\_note-Charbonnat\\_37-2](https://fr.wikipedia.org/wiki/Origine#cite_note-Charbonnat_37-2). En ligne.

Wikipédia (2017). *Charlin Chaplin et les Temps Modernes*.  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charlie\\_Chaplin#Paulette\\_Goddard\\_et\\_Les\\_Temps\\_modernes](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charlie_Chaplin#Paulette_Goddard_et_Les_Temps_modernes). En ligne.



Université Catholique de Louvain

**FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES, POLITIQUES  
ET DE COMMUNICATION**

**QUEL EST L'IMPACT À TERME DE L'AUTOMATISATION DU  
TRAVAIL SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ?**

MÉMOIRE

Par Brieuc VERGNON

Promoteur : Julien RAONE

Travail présenté dans le cadre du cours  
de mémoire TRAV2M1 - TRAV2950

Année académique 2016-2017

## *Remerciements*

---

A travers ces quelques lignes, je souhaite remercier tous ceux qui ont contribué à la rédaction de ce mémoire. J'aimerais remercier en premier, mes deux promoteurs pour la confiance qu'ils m'ont accordée en voulant bien devenir mes superviseurs. En particulier M. Raone dont l'expertise au niveau de la gestion des ressources humaines m'a permis d'avancer plus en profondeur dans ce mémoire.

J'aimerais également remercier la faculté universitaire des sciences du travail de l'Université Catholique de Louvain pour les cours qui m'ont été donnés. Ceux-ci m'ont permis d'améliorer ma maîtrise quant à la question du travail dans la société actuelle. De plus, ces différents cursus, en plus d'améliorer la culture générale sur le domaine du travail, apportent des sources multiples et intéressantes quant à la rédaction du mémoire.

Parmi les différentes leçons qui nous ont été apportées, celles concernant la méthode de recherche en sciences du travail données par Anne Rousseau accompagnée de ses deux assistants Michel Azjen et Olivier Jégou, ont été d'une importance capitale afin de saisir les multiples éléments nécessaires pour une recherche scientifique comme celle présente ici, à savoir le mémoire de fin d'année.

Il ne me reste plus qu'à vous souhaiter une agréable lecture.

## Table des matières

1	Introduction.....	4
2	Développement .....	6
2.1	Concepts .....	6
2.1.1	« Automatisation » ? .....	6
2.1.2	« Gestion de ressources humaines » ?.....	6
2.2	Des pratiques et l'impact de l'automatisation du travail .....	8
2.2.1	La compétence .....	8
2.2.2	L'évaluation et le processus de performance .....	12
2.3	La GRH, disparation, renouvellement ou émaillement ? .....	14
2.4	L'automatisation sur l'ensemble du monde professionnelle .....	17
2.4.1	Vers un chômage technologique .....	19
2.4.2	L'automatisation créant la flexibilité dans le marché du travail.....	19
2.4.3	Des inégalités grandissantes ?.....	20
3	Conclusion .....	22
4	Bibliographie.....	24

# 1 Introduction

En 2017, la technologie est présente un peu partout dans le monde. On retrouve des adolescents avec des téléphones intelligents, inexistant auparavant, les individus travaillent sur ordinateur, nos photos de vacances sont sur clé USB : La technologie d'aujourd'hui nous aide, nous simplifie la vie. Elle nous simplifie même le travail qui nous entoure. Qu'en est-il seulement quand la technologie nous surpasse ? Et ne serait-elle pas sur le point de nous dépasser ? Certains domaines ont été drastiquement changés suite à la montée de la technologie ces dernières années notamment le bassin sidérurgique liégeois qui a été laissé pour mort avec la fin du dernier haut-fourneau en 2010. Plusieurs usines ont fermé leurs portes certes, mais d'autres ont ouvert les leurs. C'est le cas des nombreuses entreprises lancées dans le domaine des logiciels informatiques ou encore dans le pharmaceutique ou biomédical dans lesquels la technologie, le numérique et la robotique font partie du quotidien. Le phénomène d'automatisation du travail apporte donc des conséquences directes sur le futur du monde du travail.

Dans le cadre de la fin du cursus du master en Sciences du travail, la rédaction d'un mémoire prouvant la maîtrise de l'étudiant concernant son domaine est demandée. Ce mémoire portera sur la thématique de l'automatisation du travail comme expliqué ci-dessus.

Tout d'abord, ce mémoire va débiter par une introduction dans laquelle je vais reprendre le cheminement effectué pour arriver à la conclusion du mémoire. En plus de cette démarche explicitée, il y sera également dévoilé la discipline qui va servir de garde-fou pour analyser la thématique de l'automatisation du travail. Toujours dans cette continuité de précision du sujet, il y sera aussi expliqué la question qui servira de repère face aux différentes analyses du développement du sujet. Le domaine qui nous intéresse pour ce mémoire est la gestion des ressources humaines et la question qui s'y rapporte : Quel va être l'impact de l'automatisation du travail sur cette fonction ? Cette question préalablement posée et les multiples éléments de réponses apportés permettront, au final d'arriver à une nouvelle question de réflexion sur le futur du monde du travail.

Ensuite, dans la partie la plus volumineuse, celle du développement, différents éléments vont être analysés pour répondre à la question bien particulière. Tout d'abord les concepts utilisés dans la question de départ vont être définis et expliqués. Ensuite, suivant les domaines de recherches de la gestion des ressources humaines, l'impact de l'automatisation va être développé. A travers ce mémoire, deux pratiques communes de la gestion de ressources humaines : à savoir la compétence

et l'évaluation, seront définies et passées sous la loupe en y imbriquant l'automatisation du travail actuel. Par après, la fonction stratégique de gestionnaire des ressources humaines et de son futur. Va-t-on vers une disparition de la fonction ou alors un « gestionnaire de ressource robotique » ? Finalement, ce mémoire va s'ouvrir sur l'ensemble du monde du travail et ce à travers le monde et va analyser l'impact actuel et futur de l'automatisation du travail.

En dernier lieu, une conclusion viendra mettre un point d'orgue à ce mémoire. Celle-ci reprendra les différents éléments du développement et de l'analyse du sujet choisi par rapport à la discipline étudiée ainsi qu'une ouverture sur cette thématique d'automatisation du travail.

## 2 Développement

### 2.1 Concepts

#### 2.1.1 « Automatisation » ?

Avant d'aller plus loin dans le développement de notre question des origines de l'automatisation du travail, parlons justement de ce thème. Qu'entend-on par automatisation du travail ? Le célèbre dictionnaire français Larousse (2017) définit l'automatisation comme le « Fait d'automatiser l'exécution d'une tâche, d'une suite d'opérations, etc. » ou encore « L'exécution totale ou partielle de tâches techniques par des machines fonctionnant sans intervention humaine. ». A travers cette définition, on remarque plusieurs éléments intéressants pour la suite du développement. Premièrement, le travail n'est pas exprimé dans sa globalité mais bien subdivisé. Cette définition exprime le travail en termes de « suite d'opérations », cela induit que le travail résulte d'une mécanisation des tâches tel un moteur. La seconde définition rejoint ce point en exprimant le fait que l'automatisation est égale à « l'exécution totale ou partielle de tâches techniques... ». Encore une fois, le travail est ici exprimé non pas comme un ensemble mais comme une succession de tâches diverses. Deuxièmement, la seconde définition du Larousse indique que l'automatisation du travail concerne une nouvelle forme d'organisation du travail dans laquelle l'Homme ne participe pas, du moins ne participe plus dans les tâches techniques. Il est spectateur des machines construites de ses mains.

#### 2.1.2 « Gestion de ressources humaines » ?

La gestion de ressources humaines est un terme souvent employé pourtant jamais réellement maîtrisé. Lorsqu'une situation est défectueuse en entreprise, la faute est généralement rejetée sur trois facteurs. Soit la direction est jugée incompétente par ses travailleurs. Soit il s'agit du monde syndical ne faisant que bloquer les situations professionnelles. Soit, il s'agit d'une communication défaillante. C'est entre ces trois éléments là que la Gestion des Ressources Humaines va surgir pour maintenir un équilibre et surtout apporter des ressources analytiques et conceptuelles pour dépasser ces aprioris basiques et ainsi débloquent la situation sociale. La Gestion des Ressources Humaines a traversé plusieurs dénominations à travers le temps. Communément appelée « Administration du personnel » à ses débuts dû en faisant référence au respect du droit social mais aussi aux obligations et aux droits dont jouissent les travailleurs. Par la suite, ce terme s'est dissipé

pour devenir la « Gestion de personnel ». Ce nouveau terme, apparu vers les années 1980, laisse transparaître le côté plus administratif de la fonction. C'est au début des années 1990 que le terme de « Ressources Humaines » va se démocratiser. Malgré un terme à connotation négative tel que « ressource », cette nouvelle dénomination va traduire le côté économique impérial régnant au sein des entreprises. En effet, les personnes travaillant en entreprise constituent des ressources, tel « un objet » ayant sa place sur un marché spécifique, ici le marché du travail par exemple. La mission que l'on va attribuer à la GRH est donc de contribuer à la performance, à la création ou maintien ou voire même au dépassement de l'avantage concurrentiel en usant de ces « ressources » que sont ces travailleurs. Des auteurs spécialisés sur la question se sont penchés aussi sur ce changement de dénomination. Ainsi, des auteurs tels que Legge (2005) expliquent que cela est dû au public visé. En effet, le terme de gestion de ressources humaines englobe également les Managers tandis que le terme de gestion de personnel ne viserait que les non-managers. Aussi, la GRH ferait référence à des tâches plus stratégiques que la gestion du personnel.

Si l'on veut réellement apporter une définition à la Gestion de Ressources Humaines, celle-ci équivaut à la discipline de gestion ayant pour objet le management des personnes et du travail au sein des organisations. La GRH désigne un ensemble de connaissances et des activités exercées au sein des organisations appliquées par ces connaissances (Brabet, 1993). La GRH emprunte des concepts venus de tout un panel de disciplines sœurs telles que la psychologie, la sociologie, le droit ou encore l'économie. De plus, la science de la gestion des ressources humaines ne fait que s'étoffer. En effet, cette jeune discipline subit de plus en plus d'études empiriques à son sujet qui lui permette de gagner en connaissances.

Selon Boxall (2007), il existe trois domaines de recherche en gestion de ressources humaines :

- La micro-gestion des ressources humaines ou encore la gestion des relations sociales en entreprise qui désigne l'ensemble des pratiques liées à la GRH au sein d'une entreprise telles que l'ensemble de la procédure de recrutement, la formation, la mobilité, les relations industrielles ou encore la communication interne.
- La gestion stratégique des ressources humaines qui va tenter de lier la GRH avec différents contextes internes et externes. A travers ces liens, la GRH se positionne afin de contribuer à la performance de l'entreprise et à la réalisation de ses objectifs.

- La gestion internationale des ressources humaines cherche à comprendre quant à elle l'influence des contextes nationaux sur certaines entreprises multinationales.

## 2.2 Des pratiques et l'impact de l'automatisation du travail

C'est en suivant les domaines de recherches selon Boxall que va se dérouler le cheminement de ce travail. Ici, nous évoquerons deux pratiques couramment utilisées en Gestion de Ressources Humaines. Tout d'abord, il sera question de compétences et surtout de l'impact d'une automatisation du travail sur ce domaine particulier. Que va-t-il rester des compétences, seront-elles encore gérées de la même manière. Ensuite, la deuxième pratique qui sera développée sera l'évaluation et le processus de performance.

### 2.2.1 La compétence

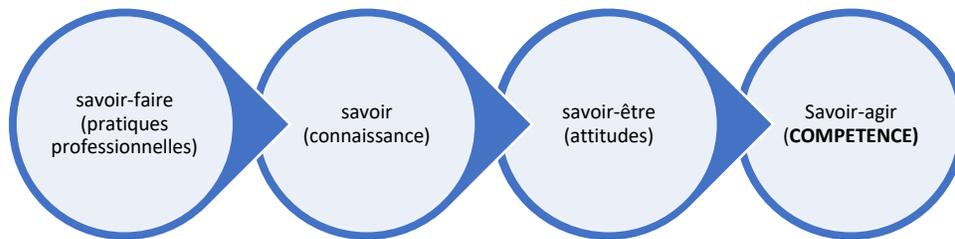
Certains auteurs tels que Lou Van Beirendonck (2006) définissent la compétence comme des caractéristiques observables, sous la forme de connaissances appliquées ou des comportements effectifs, contribuant d'une manière ou d'une autre à un fonctionnement efficace pour un rôle ou une fonction spécifique.

D'autres tels que Elisabeth Lecoœur (2008), en se basant sur les travaux de plusieurs auteurs référencés dans le domaine de la compétence comme Guy Le Boterf ou encore Jean-Guy Millet, définissent la compétence en la liant avec le métier de la personne. Lorsque l'on s'intéresse à l'approche du métier, c'est-à-dire la compétence comprise comme métier au sens professionnel de la tâche, deux éléments retiennent l'attention. Ces compétences sont profitables à la fois au salarié mais aussi à l'entreprise. En effet, cette compétence, ce métier permet à l'individu de maintenir une place distinctive sur le marché de l'emploi. Le métier acquis par le professionnel lui apporte des savoir-faire, statut et reconnaissance. Toutefois, il est important de souligner qu'il ne suffit pas d'avoir un métier pour être compétent. La personne doit être capable d'organiser et de mobiliser ses ressources personnelles de manière pertinente en tenant compte des objectifs, critères de réalisation de l'entreprise.

Toujours selon Lecoœur (2008), il est possible de définir plusieurs caractéristiques à la compétence professionnelle :

- Elle est un processus de production d'une performance économique ou sociale régulière et reconnue dans un contexte particulier.
- Elle est un processus multidimensionnel, c'est-à-dire que, dans l'atteinte d'un objectif dans une situation professionnelle donnée, le collaborateur va mobiliser plusieurs capacités : ses capacités techniques, relationnelles et ses capacités à savoir prendre du recul sur la situation en question.
- Elle est un processus à la fois individuel et collectif. En effet, un individu assez compétent va réaliser son objectif en utilisant toutes ses ressources personnelles. Toutefois, l'alchimie personnelle ne s'explique pas sans au moins une référence collective. La compétence du collaborateur se nourrit du contexte professionnel dans lequel elle a lieu. On peut affirmer qu'un tiers du succès appartient au porteur de la compétence mais que les deux autres tiers appartiennent à l'organisation, l'entreprise qui permet le développement de cette compétence.
- Elle est un processus dynamique. La compétence n'est pas figée et heureusement ! Cette dernière s'appuie sur des savoirs, capacités acquis tout au long de la vie. Que ce soit des formations continues, un environnement personnel, une confrontation à des problèmes quotidiens et autres : de nombreuses situations sont enclins à améliorer nos compétences. Cette dynamique persiste tant que la compétence est réalisée. L'exercice de la compétence est nécessaire à son maintien, sinon cette dernière s'affaiblira.

Pour mieux cerner ce qu'est une « compétence », celle-ci est facilement démontrable par une équation :



Les savoirs, selon Millet (2005), sont un ensemble de connaissances plus ou moins systématisées acquises par une activité mentale. Il existe des connaissances dites générales ou théoriques, par exemple connaître les dispositions légales en matière de télétravail. On retrouve aussi les connaissances spécifiques à l'environnement professionnel aussi appelé savoirs environnementaux, ceux-ci englobent les savoirs liés intimement à l'organisation dans laquelle ils apparaissent. Par exemple la politique d'évaluation de l'entreprise. Pour finir, on note également des connaissances liées aux procédures comme notamment savoir la procédure à expliquer en cas de dépannage d'un circuit électrique.

Les savoir-faire représentent concrètement l'application des savoirs expliqués ci-dessus. On dénombre trois types différents de savoir-faire.

Premièrement, les savoir-faire cognitifs, ceux-ci sont des opérations intellectuelles effectuées par le collaborateur. On retrouve plusieurs exemples dans la vie quotidienne en entreprise tels que synthétiser un document, construire et développer une argumentation.

Ensuite, on retrouve les savoir-faire dits relationnels ou psycho-sociaux. Ces savoir-faire sont en réalité des capacités utiles en vue d'atteindre un comportement désiré dans un contexte particulier. La capacité relationnelle la plus demandée en général est la capacité à travailler en équipe par exemple. Attention, il est important de ne pas confondre ces savoir-faire relationnels et les savoir-être. La différence se joue notamment au niveau des termes, les savoir-faire psycho-sociaux sont des capacités en vue d'atteindre le comportement désiré par la fonction soit le savoir-être.

Finalement, le dernier type de savoir-faire à définir est le savoir-faire gestuel. Celui-ci est purement technique. Ils sont définis comme la capacité à effectuer des gestes professionnels dans le domaine du geste et du mouvement. Quel que soit le type de fonction effectuée, chacun a son geste technique qui lui est propre, la prise de sang pour une infirmière par exemple ou encore le prise de niveau d'huile pour un mécanicien. Les savoir-être désignent les comportements ou attitudes à adopter dans un contexte professionnel. (Biernaux, 2015)

#### *2.2.1.1 L'automatisation du travail modifiant la compétence*

Selon Van Bierendonck (2006), l'évolution technologique est un élément en passe d'influencer les compétences. En effet, toutes les entreprises sont sujettes à la hausse des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Chaque année, de nombreuses entreprises doivent se conforter aux nouveaux systèmes, logiciels et autres. Ceux qui décident de ne pas suivre la tendance se verront simplement dépasser par leurs concurrents. C'est ce qui est arrivé à l'entreprise Kodak par exemple. Ces nouvelles technologies vont modifier aussi les compétences des collaborateurs. De ce fait, l'impact des nouvelles technologies sur le marché du travail va forcer les collaborateurs à développer de nouvelles compétences afin de rester attractifs. Toutefois, l'optimisme quant à l'émergence de nouvelles compétences est obscurci par la réalité de l'automatisation. L'automatisation du travail et l'avènement des machines au travail ont un impact négatif sur les compétences des travailleurs. Si l'on prend l'exemple de la mécanisation des tâches effectuées par Ford, les ouvriers se voient purement voler leurs compétences par les machines. Ces derniers sont désormais réduits à effectuer des suites de tâches simples, sans complexité, afin de produire plus et plus rapidement qu'auparavant. Les ouvriers perdent leurs gestes techniques et leurs savoirs techniques à petit feu. (HenryFord, 2014)

Certains restent toutefois plus optimistes, selon Forbes (2017), les employés ne risquent pas le même sort que le vol de compétences des ouvriers par les machines. Ce dernier assure plus que l'automatisation du travail apporte une redéfinition des compétences qu'une destruction de celles-ci. Si l'on prend l'exemple des check-in à l'aéroport, qui sont devenus automatiques depuis un moment par un simple scan du billet, les emplois n'ont pas été touchés pour autant. En effet, ceux dont les machines automatiques ont remplacé leurs tâches se sont recentrés sur d'autres compétences. Cela a permis au personnel de se focaliser sur les tâches plus complexes tandis que les robots se concentraient sur ce qui était simple. Le même schéma s'est déroulé chez Amazon,

alors que des robots effectuent les commandes simples, les travailleurs humains restent bel et bien présents et s'occupent de tâches plus complexes nécessitant jugement et imprévu. De fait, Amazon a vu son effectif tant robotique qu'humain augmenté de 50% en 2016. Alors que de nombreux auteurs prédisent la mort de la compétence du travail dû à l'automatisation du travail, Forbes pensent donc que la recherche d'un nouveau type de travailleur s'est lancée. La recherche d'un collaborateur avec des compétences neuves, une agilité et une flexibilité pour gérer les imprévus que les robots n'effectuent pas encore.

### 2.2.2 L'évaluation et le processus de performance

Lorsque que ces compétences sont utilisées à des fins efficaces au sein d'une entreprise, il arrive plus tard que se mette en place un processus d'évaluation de ces compétences. Le terme d'évaluation ne doit pas recevoir une connotation scolaire, celle où l'on reçoit simplement une note. L'une des pratiques de la gestion de ressources humaines, l'évaluation, est un processus dynamique dans lequel le travailleur est jugé sur l'appréciation de son travail, son enjeu dans la société ainsi que l'épanouissement de sa carrière professionnelle. Les premiers participants à ce processus ne sont en général pas spécialement des acteurs de la gestion des ressources humaines mais bel et bien ce qu'on nomme communément le middle management, c'est-à-dire le collaborateur évalué et son manager direct. De ce fait, il est primordial de la part des experts en gestion de ressources humaines de former au préalable les managers à ce type d'exercice.

Selon Cadin et al. (1997), on retrouve cinq éléments pouvant caractériser le processus d'évaluation du personnel :

- L'objectif, c'est-à-dire répondre au « pourquoi » de l'évaluation, qu'est-ce qui est attendu de ce processus ?
- L'objet, qu'est-ce qui va être évalué ?
- Les acteurs, quels sont ceux participant à cette appréciation des compétences ?
- Les procédures en place, comment va-t-on évaluer ?
- La légitimité, au nom de quoi pouvons-nous évaluer ?

L'évaluation la plus classique consiste à un processus simple en deux étapes distinctes. Tout d'abord, l'évaluation va observer une situation quelconque existante pour, ensuite, la comparer avec une autre situation de référence. Toute évaluation est ancrée dans chaque être humain, nous

évaluons tous quelque chose au quotidien de cette même manière. Evaluer permet donc d'obtenir un classement, une hiérarchie sociale. (Bouchat, Nils & Taskin, 2013)

#### *2.2.2.1 L'automatisation impactant l'évaluation du personnel*

La boutade de Ford « Tout le monde peut choisir la couleur de sa voiture pourvu qu'elle soit noire » résume à elle seul le principe de standardisation concomitant à l'industrialisation. Produire massivement, à un moindre coût, des biens d'une qualité standard, basique a été le défi réussi par l'organisation moderne industrielle imaginé par Adam Smith à la fin du XVII<sup>ème</sup> siècle. Vulgarisée par Frédéric Taylor au siècle suivant elle sera mise en œuvre par Henri Ford et évoluera encore aujourd'hui en remplaçant les travailleurs par des machines. Pour réaliser cela, l'activité du travail a été découpé en tâches d'une simplicité enfantine, réduites à l'exécution de quelques gestes rapidement appris, détaillés dans une fiche de poste. Ces postes eux-mêmes intégrés dans une organisation linéaire, encore présente actuellement, la chaîne. La valeur d'une tâche dépend donc de la valeur du poste qui l'encadre et le détermine. Si l'on suit cette logique, quand les différentes entreprises ont commencé à s'intéresser à l'évaluation du personnel, c'est surtout sur l'évaluation des postes qu'elles se sont penchées et non plus sur l'évaluation des prestations. La focalisation sur les postes (qu'on appelle désormais description de fonctions) et le relatif désintérêt pour les prestations sont parfaitement cohérents avec la conception même de l'organisation industrielle moderne. Celle-ci a eu pour ambition d'affranchir la production de biens sans tenir compte du côté humain par un dispositif organisationnel du travail très élaboré qui encadre suffisamment l'activité humaine pour en réduire la variabilité. Pour bien comprendre la logique de production de l'organisation industrielle moderne, il convient de la comparer par rapport à ce qu'était la production dans le passé, une production basée sur l'artisanat. Dans une perspective logique artisanale, l'organisation du travail a un double aspect rationnel et pédagogique. Le partage du travail obéit à une logique d'enrichissement progressif de la tâche et permet au compagnon d'accéder à la maîtrise complète du processus de production du produit. Alors que dans la nouvelle logique de production industrielle, tout a été rationnellement organisé au tour de l'impératif de production. L'ouvrier dit spécialisé n'est qu'un rouage dans le dispositif de production, ce collaborateur pourra donc être remplacé simplement par un robot. (Lapra, 2006)

En plus de cette constatation sur la transition vers l'organisation moderne industrielle, Gosselin et Murphy (1994) ajoute que les méthodes d'évaluation et différentes pratiques qui y sont

consacré représente un échec. Ils mettent en cause le fait que la plupart des méthodes sont de simples applications bureaucratiques. De plus, ces modes d'évaluation ne font que représenter un fardeau pour les superviseurs et une source de démotivation pour les évalués.

### 2.3 La GRH, disparation, renouvellement ou émaillement ?

Alors que les machines sur le milieu de travail existent depuis les premières manufactures à l'aube du XIX<sup>ème</sup> siècle, ce sont désormais l'électronique, les ordinateurs et software qui poussent encore plus l'automatisation du travail. Même les grandes entreprises telles que Forbes se servent de software directement pour effectuer automatiquement leurs rapports financiers sur différentes sociétés. Dans ce second point de développement, la gestion des ressources humaines sera directement confrontée au phénomène d'automatisation du travail. Alors que désormais certains softwares peuvent effectuer des manipulations, qu'on pensait que seul le cerveau humain pouvait exécuter, le département des ressources humaines ne ressent toujours pas d'urgence par rapport à ce phénomène. Malgré tout, la locomotive est en marche. Par exemple, dans les différents secteurs du transport et de la distribution, il est important de suivre la tendance à l'automatisation car cette dernière se manifeste bien plus rapidement que dans les autres secteurs. Plusieurs chefs d'entreprises s'expriment sur le sujet en disant que la plupart des conseils d'entreprises sont assez confus car ce phénomène serait encore trop abstrait pour eux. Ils ne mesurent pas encore l'impact de l'automatisation. Ils sont conscients que cela existe mais ne pensent pas encore affecter leur business avec ceci. Selon Lynda Gratton, professeure en management à la *Business School* de Londres, nous sommes actuellement dans une période de transition entre ce que les entreprises connaissent actuellement et s'attendent à vivre dans le futur. Alors que l'automatisation est inéluctable, il est difficile de prédire et prévoir quel sera le chiffre des pertes d'emplois dû à cette automatisation ? Nous savons par le biais d'économiste que des emplois sont perdus mais cela ne se voit pas directement, comme une éviction, une destruction naturelle de l'emploi. La professeure ainsi que le directeur général de Deloitte continuent sur cette lancée en disant qu'il faut non pas se concentrer sur les technologies émergentes augmentant le phénomène d'automatisation mais plutôt sur l'élément humain et donc les répercussions sur l'effectif. De ce fait, pour comprendre à quoi ressemblerait le nouveau monde du travail, les responsables et donc majoritairement les gestionnaires de ressources humaines doivent se concentrer sur la planification de main d'œuvre. Toutefois, ce discours est entendu un peu partout mais jamais sans impliqué directement le département des ressources humaines dans la conversation selon Naomi Bloom, responsable du

cabinet de consultance RH Bloom & Wallace. Selon elle, les responsables en ressources humaines ne sont pas assez rapides pour s'adapter à ce nouveau type de main d'œuvre coexistant avec les machines depuis les années 1960. Coûte que coûte, l'implication du département en ressources humaines dans la conception de l'automatisation de l'organisation est essentielle. Non pas uniquement pour prendre une initiative quant à la structure mais bien parce que ce type d'organisation va évoluer rapidement, voire trop rapidement. Les jours où l'on savait s'organiser dans une structure à procédure fixe sont en train de disparaître. La culture d'entreprise devient en réalité une forme d'organisation à part entière. Car, si l'on met en place une culture dans laquelle chaque collaborateur peut travailler d'une manière particulière, alors ils sauront s'auto-gérer. (HR Magazine, 2016)

Quoi que l'avenir nous réserve, il faut impérativement que le département des ressources humaines soit impliqué dans ce processus. Selon Robert Potter, directeur et maître de la guilde des ressources humaines professionnelles, chaque organisation doit s'allouer des ressources nécessaires pour analyser l'impact de la technologie sur la stratégie de l'organisation. Toujours selon Potter, il faut que les gestionnaires de ressources humaines se concentrent sur le recrutement de ces compétences afin de savoir analyser l'impact de la technologie. D'autant plus qu'il serait préférable qu'au moins un membre du management possède cette capacité analytique afin d'appliquer une stratégie convenable. De toute manière, il est important que les gestionnaires de ressources humaines s'impliquent au quotidien là-dedans et préparent l'avènement de l'automatisation. Et ce, de la même manière que l'on a reproché à la direction des ressources humaines de ne pas s'impliquer dans les données financières lors des conseils d'entreprise. C'est un changement d'époque pour les gestionnaires de ressources humaines, il faut qu'ils se renseignent, lisent des rapports, assistent à des conférences pour se préparer à cette nouveauté dans la société professionnelle et à ses impacts. Ce que les ressources humaines nécessitent d'urgent, c'est une idée de la façon dont la technologie, peut-être plus radicalement et soudainement que jamais, façonnera l'avenir du travail. Il existe une large gamme de projections et de prédictions quant à la profondeur de ces changements. Et le rôle que les ressources humaines devront jouer diffèrera selon ce qu'il arrivera. Mais si l'imagination de la marche de la technologie se concrétise, les professionnels des ressources humaines et leurs organisations ne pourront se permettre de ne pas se maintenir. (HR Magazine, 2016)

Est-ce que la fonction de gestionnaire des ressources humaines est-elle menacée ? Selon une étude menée par le Cedar (2008), l'automatisation du travail au sein du département des ressources humaines aurait un impact positif. Au niveau d'un point de vue positif, l'aide fournie par les processus automatiques au sein des ressources humaines, réduit les coûts en administration de 60%. D'autres recherches menées par Altarawneh et al. (2014), ont prouvé que l'automatisation des tâches en ressources humaines rationalise ses processus, corrige les erreurs humaines, enlève les répétitions, et allège les coûts et le temps nécessaire pour une tâche quelconque et donc augmente l'efficacité générale de la fonction. Une étude menée par le centre de l'université de Californie du sud (2000) démontre aussi les bénéfices de l'automatisation du travail au sein d'une entreprise : ses chiffres économiques seraient en augmentation. Ils concluent que cela apporte 20% en plus de retour sur investissements, 20% en plus de retour sur les actifs et 13% en plus de retour sur les capitaux propres.

Le point de vue négatif est expliqué dans le périodique The Guardian (2016). La robotisation a déjà fait ses preuves dans divers domaines, on en retrouve dans le secteur de l'automobile, de la médecine et autres. Ce n'était qu'une question de temps avant qu'une fonction clé des ressources humaines se fasse robotiser. C'est ce qui s'est déjà passé avec l'apparition de Matla, un robot programmé pour mener un entretien d'embauche. Cet androïde, pas plus haut qu'une bouteille de vin est rôdée pour mener un entretien de plus ou moins 25 minutes durant lequel il va poser des questions dans un panel de 76 questions différentes. Il va enregistrer et analyser toutes les réponses reçues de l'interviewé. Il va même jusqu'à percevoir les expressions faciales de son interlocuteur. Lors de son analyse, il va comparer les éléments de réponse aux autres employés faisant la même fonction qu'eux au sein de la société. Ce nouveau système va modifier complètement l'attitude des candidats : certains se sentiront déstabilisés par le fait d'avoir un robot en face d'eux et se présenteraient mieux en face-à-face, tandis que d'autres se sentiront mieux en répondant simplement à une série de questions automatiques. Ces personnes qui auront le plus de facilités concernant ce robot sont les tout nouveaux arrivants sur le marché du travail, ceux qui ont été baigné dans cette révolution technologique depuis les années 2000, la génération Y.

Malgré la présentation assez négative de ce robot, ce dernier possède des avantages. Le robot a pour but de conduire l'interview de manière plus objective. En effet, cet automate effectue des entretiens en enlevant toutes les caractéristiques et erreurs propres à l'humain. Ce dernier ne fera donc pas de jugement, de mauvaises interprétations. En effet, lorsqu'un entretien à l'emploi se

déroule, l'intervieweur pourrait succomber facilement à des stigmatisations même si cela se fait de manière parfois complètement inconsciente. Dans une situation classique d'entretien, le genre, la race, l'accent étranger ou bien le parcours scolaire peuvent mener à l'éveil d'un côté discriminatoire de la part du spécialiste en recrutement. Le robot quant à lui, reste droit et n'a pas cette faculté humaine de jugement, de mauvaise interprétation. De ce fait, il pourrait s'avérer être l'outil idéal pour effectuer cette tâche. Cependant, ce n'est pas réellement le cas car ces erreurs humaines seront quand même présentes. Si l'on pousse l'analyse plus loin et que l'on remonte à la création de ce robot, ce dernier a tout de même été créé, programmé par plusieurs ingénieurs ou autres spécialistes. Eux-mêmes, êtres humains, ont dû générer plusieurs algorithmes sur lesquelles leurs réponses attendues sont déjà biaisées et surtout nous sommes en mesure de nous demander par quoi ils ont réellement été inspiré pour ces réponses recherchées. Les algorithmes et donc, les réponses et l'analyse du robot ne seront jamais parfaitement impartiaux de par sa création humaine. Les androïdes, tout comme les humains, évoluent et avancent dans une direction en fonction de leur environnement et de la culture qui leur a été donnée à travers ses quelques lignes de codes informatiques. Au final, malgré la nuance apportée quant à l'utilisation d'un robot lors d'un entretien d'embauche, il est tout à fait possible que le futur de cette pratique de la gestion des ressources humaines soit complètement mené par ces mêmes androïdes. En ce qui concerne le présent, l'interaction humaine reste quand même le plus commun et le plus efficace moyen de conduire efficacement un entretien d'embauche. Du moins tant que le robot ne soit pas libéré de sa création humaine qui le rend encore « défaillant » ...

#### 2.4 L'automatisation sur l'ensemble du monde professionnel

L'impact de l'automatisation sur l'ensemble du monde du travail intéresse de bien nombreuses personnes. La RTBF (2014) a effectué un reportage sur le sujet en interrogeant plusieurs personnes. Ces dernières clament que l'automatisation pourrait rendre un poste sur deux obsolète d'ici vingt ans au vu du progrès technologiques que nous vivons. Malgré que plusieurs économistes soient convaincus par la création d'emplois que pourrait fournir l'automatisation notamment dans les secteurs de l'informatique et de l'ingénierie, les pertes seraient tout de même difficilement récupérables. La RTBF interroge Philippe Casse, un historien de l'automobile qui, lui, est convaincu des biens faits de l'automatisation du travail. Selon lui, l'automatisation n'a fait que relever le niveau de compétences, d'exigences techniques des ouvriers. Aussi, au niveau de l'environnement et du bien-être au travail, Philippe Casse ajoute le fait que cela a amélioré

grandement les conditions de travail et le confort des ouvriers, ceux-ci sont en effet libérés des tâches ingrates. La RTBF clos le sujet en interrogeant Vincent Vandenberghe, économiste à l'université catholique de Louvain qui planche sur le sujet de l'automatisation du travail. Ce dernier s'inquiète notamment de la vitesse à laquelle ce phénomène prend de l'ampleur. Il est également sceptique sur le rapport de création et de destruction d'emplois. De plus, ce dernier alarme la population en expliquant que ce phénomène s'est principalement attaqué au secteur primaire et secondaire durant le siècle passé. Cependant, cette nouvelle organisation du travail arrive à toute vitesse sur le secteur des services qui, lui, représente plus de 8 emplois sur 10 en Belgique.

Un rapport de l'OCDE (2016) prolonge le point de vue de l'économiste ci-dessus. Selon lui, la nouvelle forme de technologie arrivante sur le marché du travail ne fera pas nécessairement une création d'emploi phénoménale. Historiquement, les innovations que l'humanité a connues ont entraîné une situation de perte d'emploi à court terme pour regagner, à long terme, plus d'emploi et une amélioration globale du niveau de vie. Toutefois, les chercheurs sont sceptiques désormais sur l'innovation qu'est l'automatisation du travail. Ces derniers pensent que l'intelligence artificielle est susceptible d'engloutir bien plus de tâches professionnelles que ce qu'on peut imaginer. L'automatisation du travail connue actuellement s'empare déjà des tâches répétitives et entraîne une polarisation des compétences, élément déjà expliqué ci-dessus. C'est-à-dire réduire les compétences impersonnelles, intermédiaires pour obtenir une main d'œuvre amorphe, très peu qualifiée d'une part, et d'autre part des collaborateurs, des maîtres absolus dans leurs compétences ayant fait des études plus que brillantes. La menace apportée par ces innovations a déjà été envisagée par l'économiste Keynes (1931) plus de 80 ans auparavant par ce qu'il a appelé, le chômage technologique. Le chômage technologique provient de la réalisation qu'ont eu les économistes à se dire qu'il existe des moyens d'économiser l'utilisation du travail à un rythme plus rapide que celui auquel nous parvenons à trouver de nouveaux débouchés sur le marché du travail. Les experts sur le domaine déjà repris dans ce mémoire à savoir McAfee et Brynjolfsson (2014) estiment que l'automatisation du travail, en plus de rendre plusieurs types d'emplois obsolètes, va faire baisser le taux d'emploi de manière globale. En effet, même les tâches dites cognitives car elles nécessitent plus de connaissances pour être réalisées vont être en passe d'être automatisées. D'autres experts, Frey et Osborne (2013) estiment que chaque profession verrait plus de la moitié de ses tâches automatisées par des ordinateurs, algorithmes ou autres intelligences artificielles d'ici les dix ou vingt prochaines années dans les pays développés. Les experts ne sont pas tous tout à

fait d'accord quant au nombre exact de métiers allant être automatisés dans le futur. Par exemple, Gregory et Zierahn (2016) ont mis un procédé d'analyse leur ayant donné des résultats bien plus probant que les autres experts pessimistes sur l'automatisation du travail. Ceux-ci vont s'intéresser à étudier le contenu de chaque emploi individuel au lieu de reprendre le contenu moyen des tâches dans chaque profession. Ces experts ont donc obtenu qu'un faible 9% de risque d'automatisation des emplois sachant qu'une fourchette est comprise entre 6% en Finlande et autres pays slaves et 12% dans les pays germaniques comme l'Allemagne ou l'Autriche. Ces chiffres ci-dessus parlent bel et bien de la possibilité d'avoir une profession entièrement automatisable. Si l'on découpe les tâches de chaque profession, le risque d'automatisation grandit, de 50 à 70%. Bien évidemment tous ces chiffres dépendent également des pays et de leur politique propre. Ainsi, des pays comme la Suède, le Japon ou encore le Danemark ont consacré une partie importante de leur produit intérieur brut à l'investissement dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

#### 2.4.1 Vers un chômage technologique

Si l'on revient à l'idée de chômage technologique théorisé par Keynes, plusieurs experts pensent que ce phénomène de masse n'arrivera pas car plusieurs emplois parallèles aux nouvelles technologies sont probables devraient apparaître dans un futur proche. Selon Moretti (2010) et Goos, Konings et Vandeweyer (2015), pour chaque emploi créé dans le secteur des hautes technologies, cinq autres emplois sont créés de manière complémentaire. Aussi, pour ce qui est du chômage technologique, celui-ci n'est réellement pas certain car il se peut que la révolution technologique entraîne simplement une réduction d'heure de travail au lieu de suppressions complètes de professions, comme le souligne à juste titre Spiezia et Vivarelli (2000), dans plusieurs pays européens. Malgré la recherche d'éléments positifs, il est clair que la structure du marché du travail va être profondément modifiée par cette automatisation du travail.

#### 2.4.2 L'automatisation créant la flexibilité dans le marché du travail

Un élément n'ayant pas encore été développé par rapport à cet automatisation du travail est la flexibilité du marché du travail. En effet, toutes ces technologies vont plier le marché du travail. Avec Internet par exemple, la demande et l'offre ont bien plus facile à se rencontrer. Que ce soit au niveau du travail, de produits ou autres. D'ailleurs les travailleurs profitent également de cette nouvelle souplesse, flexibilité absolue. Les prestataires de services découpent leurs tâches en une

suite de petites tâches, et ce même tout autour du monde. Cette nouvelle flexibilité et ses conséquences ont donné naissance à l'économie de la demande, du partage. Certaines entreprises comme Uber, BlaBlaCar en sont de parfaits exemples. Cette économie de la demande repose en grande partie sur des modes d'organisation atypique. On entend par là, tout ce qui ne sera jamais un contrat à durée indéterminé. En général, ces collaborateurs possèdent une couverture sociale bien faible ainsi qu'un salaire assez modeste. D'ailleurs, ces derniers se voient généralement refuser des prêts hypothécaires ou même de voitures. La plupart de ces travailleurs allant dans ce système sont des indépendants. Ceux-ci cumulent les « petits boulots », ils n'ont plus leur travail indépendant unique. (Spiezia & Gierten, 2016). Le journal L'Humanité (2015) souligne aussi le fait que cette économie se gère elle-même, se renforce par elle-même. En effet, c'est déjà le cas lorsque vous allez effectuer une recherche sur Google, en faisant cela, on contribue gratuitement à nourrir leurs bases de données. Les consommateurs renforcent eux-mêmes le système de cette nouvelle économie. Cela va amener les autorités publiques à devoir revoir les lois sociales en matière de durée légale, de salaire minimum et même, au niveau fiscal, les impôts et autres. Ces nouveautés font d'ailleurs frémir ce type de travailleurs car les chiffres d'indépendants sont en baisse de 0.6% de 2012 à 2013 (France Stratégie, 2015). Le développement technologique dont l'automatisation du travail fait partie, joue donc un rôle majeur sur l'économie et donc impacter l'ensemble de la société.

#### 2.4.3 Des inégalités grandissantes ?

L'automatisation du travail entraîne donc la polarisation de toute la structure économique autour des emplois. On va donc rechercher l'éviction de la classe moyenne, aux compétences intermédiaires et gagnant un salaire correct. De plus, on l'a vu, la nouvelle économie basée sur la demande recherche et renforce le système d'emploi atypique, donc incertain à long terme. A terme, on retrouvera d'une part des travailleurs très peu qualifiés au salaire modeste et d'autre part, du personnel très compétent et gagnant un salaire plus que conséquent. Aussi, il est clair que cet écart va ne faire que grandir au fur et à mesure des années. La chute de la demande des compétences dites intermédiaires a déjà eu lieu dans certains pays. Cela a amené ces collaborateurs à faire désormais concurrence pour les emplois peu qualifiés. Dans une logique économique, le salaire donné à cette concurrence de collaborateurs va encore chuter dès lors que de plus en plus de personnes s'y retrouvent. De plus, ces éléments vont perturber les produits intérieurs bruts et voire même les données à l'intérieur des pays. Si les modes de production à forte intensité de capital

fonctionnent, celles-ci ne se réaliseront que dans les endroits où l'on retrouvera une grande concentration de personnes extrêmement qualifiées. Dans un futur malheureusement déjà proche, il faudra alors trouver des solutions pour éviter de plonger toute une population de travailleurs dans un statut de précarité, à cause de machines. (OCDE, 2015)

### 3 Conclusion

A travers cette rédaction, j'espère avoir pu éclairer les zones d'ombre persistant autour de la question très actuelle de l'automatisation du travail et de son impact sur la gestion des ressources humaines, et de manière plus globale, l'ensemble de la société. Ce mémoire m'a, quant à moi, apporté plus de sens critique sur un phénomène de société dans lequel il est parfois difficile de prendre position.

Alors si l'on devait répondre en synthèse à la question de l'impact de l'automatisation du travail sur la gestion des ressources humaines, cela commence par comprendre l'importance de l'automatisation du travail. Comme mentionné plusieurs fois dans ce mémoire, l'automatisation du travail est un phénomène en cours, gagnant en puissance de jours en jours. Elle est déjà présente dans les secteurs primaires et secondaires depuis un siècle déjà mais s'attaque à toute vitesse au secteur des services. La gestion des ressources humaines n'y échappera pas non plus. Pire, elle en subit quelques conséquences. A travers ce mémoire, nous avons pu voir qu'elle s'exerce déjà au niveau de la fonction même et de ses pratiques. Les compétences recherchées ne sont plus les mêmes qu'auparavant, on recherche des talents purs et on délaisse les compétences intermédiaires. Aussi, les évaluations ne se font plus sur la personne, mais bien sur le poste qu'elle occupe. L'automatisation de la gestion de ressources humaines ne s'arrête à ces deux pratiques mais bien à l'ensemble de la fonction. Nous avons vu qu'il existait des robots menant des entretiens. Toutefois, les spécialistes et autres experts ne se préoccupent pas de la disparition de la fonction de ressources humaines. Selon eux, cette dernière va devoir s'adapter et plus vite qu'on ne le pense. En dernier lieu, nous avons vu que l'automatisation du travail ne s'arrêtait pas qu'à la fonction de gestionnaire en ressources humaines mais bien à l'ensemble de la population de travailleurs. Cette dernière ayant pour objectif de diviser le monde du travail en deux classes : les très peu qualifiés et les collaborateurs talentueux aux compétences extraordinaires, sans rien au milieu. De plus, cette nouvelle société va viser à ce que cet écart grandisse.

Alors que pouvons-nous espérer pour l'avenir ? L'UNESCO publie un rapport en 2003 sur l'avenir du travail en Europe et s'interroge sur notamment les nouvelles technologies. Ce rapport pointe le fait que ces révolutions technologiques sont courantes et surtout les interrogations qui en découlent. Pour ce qui est de celle que nous sommes en train de vivre, l'UNESCO pose deux questions qui détermineront le futur de notre société : où cela va-t-il nous mener ? En sachant que

l'homme crée maintenant quelque chose qui le dépasse. Aussi, il se pose la question du progrès, qu'en est-il ? Est-ce que toutes ces technologies vont-elles mener l'humanité vers le bonheur ? Ce qui est sûr, c'est qu'à l'heure où se mémoire est écrit, le phénomène est déjà en marche et que les spécialistes des ressources humaines vont devoir s'adapter rapidement pour éviter tout drame social dans notre société.

## 4 Bibliographie

Altarawneh I and Al-Shqairat, Z. (2010) *Human Resource Information Systems in Jordanian Universities*. International Journal of Business and Management, 5(10), 113- 127

Arntz M, Gregory T & Zierahn U., (2016). *The risk of automation for jobs in OECD countries : a comparative analysis*, OECD social, Employment and Migration Working Papers, No.189, publications OCDE, Paris.

Biernaux, M-F. (2015). *Cours introductif : la compétence*. Syllabus, Haute Ecole Namur-Liège-Luxembourg (Hénallux), Namur.

Bouchat P., Nils F & Taskin L., (2013). *L'évaluation de la performance: rapport théorique*. Louvain-La-Neuve : Chaire LaboRH, vol. 2, no. 2, p43

Boxall P., Purcell J., & Wright P., (2007). *The Oxford Handbook of Human Resource Management*. Oxford : Oxford university Press.

Brabet J., (1993). *Repenser la gestion des ressources humaines*. Paris : Economica

Cedar (formerly The Hunter Group)., (2008) *the rise of HR automation, the magazine of worldatwork*, p 69-73

Forbes (2017). *The Impact Of Automation On The Independent Workforce*. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2017/05/02/the-impact-of-automation-on-the-independent-workforce/#784c4dd075c5>. En ligne.

Frey C & Osborne M., (2013). *The future employment : how susceptible are jobs to computerization ?*, Oxford Martin School Working Paper.

Goos M., Konings J & Vandeweyer M., (2015). *Employment growth in Europe : The roles of innovation, local jobs multipliers and institutions*. Utrecht School of Economics, Discussion paper series, vol.15, No.10

Gosselin A. & Murphy K. R., (1994). *L'échec de l'évaluation de la performance*. <http://www.humanside.info/docs/EchecEvalPerf.pdf>. En ligne.

HenriFord., (2014). *Qu'est-ce que le fordisme ? Définition et explications*. <http://www.henryford.fr/fordisme/>. En ligne.

HR Magazine. (2016). *Rise of the machines: what automation means for the HR ?* <http://www.hrmagazine.co.uk/article-details/what-automation-means-for-hr>. En ligne.

Keynes J-M., (1931). *The Economic possibilities for our grandchildren*. Éditions: J-M Keynes, Essays in persuasion, Macmillan, Londres.

L'Humanité (2015). "*L'automatisation ne détruit pas le travail mais l'emploi salarié*". <https://www.humanite.fr/lautomatisation-ne-detruit-pas-le-travail-mais-lemploi-salarie-568403>. En ligne.

Lapra J-P., (2006). *L'évaluation du personnel :pour une nouvelle approche*. Editions Liaisons : Paris.

Larousse (2017). *Définition : automatisation*. <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/automatisation/6753>. En ligne

Lecoeur, E. (2008). *Gestion des compétences, le guide pratique*. Editions : De Boeck

Legge K., (2005). *Human Resource Management , Rhetorics and Realities*. (anniversary edition), London : Palgrave

Millet, J-G. (2005). *La compétence*. Les Editions d'organisations. Paris

Moretti E., (2010). *Local multipliers*. American Economic review: papers and proceedings, No.100. p1-7.

OCDE., (2015). *OECD Digital Economy Outlook*. Publications OCDE : Paris.

OCDE., (2016). "*automatisation et travail indépendant dans une économie numérique*". Synthèses sur l'avenir du travail, Editions OCDE, Paris.

RTBF., (2014). *L'automatisation du travail avance, quid des emplois ?* [https://www.rtbf.be/info/economie/detail\\_1-automation-du-travail-avance-quid-des-emplois?id=8258450](https://www.rtbf.be/info/economie/detail_1-automation-du-travail-avance-quid-des-emplois?id=8258450). En ligne.

Spiezia V & Gierten D., (2017). *New markets and new jobs*. OECD Digital Economy Papers, Publications OCDE : Paris.

The Guardian., (2016). *Soon robots could take your job interview*.  
<https://www.theguardian.com/careers/2016/dec/14/soon-robots-could-be-taking-your-job-interview>. En ligne.

UNESCO., (2004). *Avenir du travail en Europe*. Ethique et mondialisation.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001347/134775fo.pdf>. En ligne.

Van Beirendonck, L. (2006). *Tous compétents ! Le management des compétences dans l'entreprise*. Editions : De Boeck

## *Note d'articulation*

---

Que ce soit par rapport à la gestion des ressources humaines ou bien par rapport à l'histoire, analyser l'automatisation du travail sous ces deux perspectives permet de comprendre mieux la situation actuelle de ce phénomène.

Dans le premier mémoire, celui ayant pour domaine l'histoire. Nous avons vu que cela ne se résume pas à un évènement déclencheur mais bien à une multitude de faits qui engendre une nouvelle époque, une nouvelle ère. Dans le cas présent, si l'automatisation du travail a su se développer pour prendre la forme qu'elle possède aujourd'hui, c'est notamment grâce aux diverses idées citées dans ce travail ci-dessus. L'organisation du travail moderne industrielle a fait naître ce phénomène d'automatisation que l'on connaît aujourd'hui. Produire massivement, à faible coûts, des biens standard a été le défi réussi de l'organisation moderne industrielle imaginé par Adam Smith à la fin du XVIIIème siècle, vulgarisé par Frédéric Taylor au siècle suivant puis mise en œuvre par Henri Ford puis évoluant encore aujourd'hui en remplaçant les travailleurs par des machines. Outre ces différents ingénieurs, la technologie n'a cessé d'avancer depuis le début des Temps Modernes. Les ressources ont changé, l'énergie aussi. On produit à plus grand rendement qu'auparavant. En clair, plus nous avançons dans notre temps, plus nous créons nous-même la possibilité d'aller plus loin.

Dans le second mémoire, nous avons tenté de répondre à la question de l'impact de l'automatisation du travail sur la gestion des ressources humaines. Cela commence par comprendre l'importance de l'automatisation du travail. Comme mentionné plusieurs fois dans ce mémoire, l'automatisation du travail est un phénomène en cours, gagnant en puissance de jours en jours. Elle est déjà présente dans les secteurs primaires et secondaires depuis un siècle déjà mais s'attaque à toute vitesse au secteur des services. La gestion des ressources humaines n'y échappera pas non plus. Pire, elle en subit quelques conséquences. A travers ce mémoire, nous avons pu voir qu'elle s'exerce déjà au niveau de la fonction même et de ses pratiques. Les compétences recherchées ne sont plus les mêmes qu'auparavant, on recherche des talents purs et on délaisse les compétences intermédiaires. Aussi, les évaluations ne se font plus sur la personne, mais bien sur le poste qu'elle occupe. L'automatisation de la gestion de ressources humaines ne s'arrête à ces deux pratiques mais bien à l'ensemble de la fonction. Nous avons qu'il existait des robots menant des entretiens. Toutefois, les spécialistes et autres experts ne se préoccupent pas de la disparition de la fonction

de ressources humaines. Selon eux, cette dernière va devoir s'adapter et plus vite qu'on ne le pense. En dernier lieu, nous avons vu que l'automatisation du travail ne s'arrêtait pas qu'à la fonction de gestionnaire en ressources humaines mais bien à l'ensemble de la population de travailleurs. Cette dernière ayant pour objectif de diviser le monde du travail en deux classes : les très peu qualifiés et les collaborateurs talentueux aux compétences extraordinaires, sans rien au milieu. De plus, cette nouvelle société va viser à ce que cet écart grandisse.

Quelles sont les liens possibles à faire entre ces deux disciplines ? Comme expliqué dans les deux mémoires, on peut retrouver une avancée majeure de l'automatisation du travail dans les secteurs des services à notre époque. Alors que, historiquement, l'automatisation du travail s'est produite depuis les années 1800 dans les manufactures comme le secteur textile par exemple. Comme vu dans le premier mémoire ayant analysé l'histoire de l'automatisation du travail, les avancées technologiques n'ont jamais cessé de gonfler pour atteindre la numérisation, la robotisation de certaines tâches encore impensable il y a quelques années de cela. Désormais, il est envisageable de retrouver un androïde à la place d'un recruteur humain lors d'un futur entretien d'embauche. Comparé au début de l'automatisation durant le XIXème siècle, la technologie d'aujourd'hui ne cesse d'avancer et ce, beaucoup plus vite. Le temps entre chaque innovation se réduit de plus en plus.

La division du travail qu'Adam Smith a théorisé au XVIIIème siècle a aussi eu des conséquences sur la gestion des ressources humaines. Ce que Taylor et Ford ont mis en œuvre encore par la suite a modifié notamment les compétences des travailleurs. A cause de cette division, les ouvriers ont perdu en compétences techniques, en savoir de métier. Alors qu'avant ceux-ci réalisait l'ensemble de leur profession, ils découpent désormais leur tâche en une succession de plus petites tâches simples. Cette découpe leur permet d'aller plus vite, de réfléchir moins. Bref, tout cela pour augmenter le but premier de l'organisation moderne industrielle, c'est-à-dire le profit. La mécanisation du travail a aussi eu pour but de modifier l'évaluation. Comme expliqué dans le second mémoire portant sur la gestion de ressources humaines, l'évaluation porte désormais sur le poste et non plus sur la personne. La découpe des tâches est présente aussi dans la gestion des ressources humaines aussi maintenant et cela porte ses fruits. Comme l'ont démontré les experts dans le second mémoire, cela engendre des aspects positifs, comme la réduction du temps consacré à l'administration ou bien encore l'augmentation du retour sur investissements.

L'élément à discuter concerne le futur de la société. L'Histoire fait ce que nous sommes aujourd'hui et, aujourd'hui fait ce que nous serons demain. L'Histoire nous a montré que c'est le capitalisme d'Adam Smith qui a notamment engendré l'automatisation actuelle du travail. Ce phénomène-là va engendrer des catastrophes sociales au niveau de l'emploi partout dans le monde. Comme expliqué dans le second mémoire, les chiffres concernant la perte d'emploi dû à la robotisation sont élevés et ce pour dans moins d'un siècle. Les inégalités sociales vont ne faire que grandir dans les prochaines années. L'écart entre les partis très peu qualifiés, remplacé par l'automatisation du travail et les travailleurs très compétents, gonflant leur capital ne va cesser de croître. A un tel point, qu'à partir d'un moment, la classe moyenne finira de disparaître pour ne laisser que deux pôles extrêmes sur le marché du travail.

Toutefois, ce système est voué à sa propre destruction. Alors que l'automatisation du travail découle directement des idées mêmes du père fondateur du capitalisme. Ce phénomène de robotisation va lui-même couler le système. Comme expliqué ci-dessus, les inégalités sociales vont grandir. La précarité va s'installer de plus en plus dans notre société. En effet, dû à la robotisation du travail, la majorité des travailleurs risquent de perdre leur emploi et donc leur revenu. Ces derniers ne pourront donc plus participer à cette économie de masse développée par Ford il y a deux siècles maintenant. Les seuls qui pourront consommer les biens seront ceux possédant le capital. Toutefois, il serait assez inimaginable qu'un multimilliardaire propriétaire de multiples usines, superstructures robotisées consomme lui-même ses biens standards. C'est à ce stade qu'on l'a va arriver à une surproduction. Une poignée de personnes possédant le capital ne peuvent pas faire fonctionner l'ensemble du système de l'offre et de la demande. Cela va se passer jusqu'à ce qu'il reste l'unique propriétaire.

Alors avant d'arriver à ce scénario catastrophe, et d'obtenir des révoltes ouvrières mortelles comme l'a connu Lyon durant le XIXème siècle comme expliqué dans le premier mémoire, les autorités doivent réagir rapidement pour éviter une destruction sociale dû à la robotisation. De toutes nouvelles lois doivent être mises en place pour notamment réduire le temps de travail au lieu de le supprimer complètement, ou encore revoir certains salaires au lieu de les évincer directement. Il est clair que nous ne pouvons pas arrêter le progrès technologique car ce serait retourné en arrière dans notre société et, de toute façon, l'homme a déjà créé ce qu'il le dépasse complètement. Il suffit de voir le nombre de donnée circulant à la seconde sur le moteur de recherche Google. La technologie doit être là pour aider l'humanité, non pas pour la remplacer.

En tant que futur gestionnaire des ressources humaines, il est clair que l'automatisation du travail représente un challenge stratégique auquel je vais être confronté durant les années à venir. Ce mémoire m'a permis de comprendre la direction dans laquelle nous avançons et d'envisager des solutions directement au niveau des autorités pour ne pas freiner le phénomène mais bien les conséquences qui en découleront.



Place des Doyens, 1 bte L2.01.04, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique [www.uclouvain.be/trav](http://www.uclouvain.be/trav)

