

Activité

→ Numérique et organisation du travail

(> manuel p. 201)

Lisez l'extrait suivant puis choisissez l'un des deux sujets. Faites une présentation orale.

Sujet 1 Montrez que le numérique contribue à la migration du modèle taylorien d'organisation du travail dans le secteur des services.

Sujet 2 Montrez que le numérique contribue à la flexibilité recherchée par les entreprises qui adoptent des principes du modèle post-taylorien d'organisation du travail.

« Le taylorisme à l'âge du numérique a investi les entrepôts logistiques », J. Gautié, *Le Monde*, 2023

Le secteur de la logistique est particulièrement intéressant à étudier, car il a été fortement marqué par le développement des technologies numériques. Mais quel en a été l'impact sur l'emploi en majorité peu qualifié ? [...]

Un scénario est celui de la « numérisation du travail », où le travailleur peu qualifié n'est pas complètement remplacé par la machine, mais lui est soumis, et n'en devient, dans certains cas, qu'un simple prolongement – dans le cadre de ce que l'on peut nommer un « taylorisme numérique » (« digital taylorism »). Le secteur de la logistique offre une bonne illustration de ce scénario. [...] Les technologies de préparation des commandes sont progressivement passées du « papier » [...] à d'autres technologies, telles que la « commande vocale » (« voice-picking ») [...]

Avant leur introduction, les préparateurs de commandes disposaient d'une plus grande marge de manœuvre pour organiser leur activité en minimisant le temps passé et la distance parcourue dans l'entrepôt. Lorsque le prélèvement a été prescrit par le logiciel, ces connaissances et compétences spécifiques acquises sur le tas ont eu tendance à disparaître, et avec elle ce qui faisait la professionnalité des préparateurs. [...] Dans certains entrepôts par exemple, chaque article emballé dans un carton muni d'un code-barres est placé sur un convoyeur de tri ; le code-barres est scanné et le colis est dirigé vers l'une des nombreuses goulottes de sortie pour être assemblé en palettes de commandes de magasin. Les préparateurs de commandes ont été remplacés par deux nouveaux emplois : les « injecteurs », qui prélèvent les colis [...] et les placent sur le convoyeur de tri, et les « palettiseurs », qui collectent les colis dans les goulottes et les placent sur la palette [...] Ces deux tâches sont si répétitives et intenses que la direction impose une rotation des postes toutes les une heure et demie à deux heures. [...] On a noté le fort sentiment de perte de professionnalité des anciens [...] Le processus de déqualification est attesté par le fait que le temps de formation estimé pour devenir un préparateur pleinement opérationnel est passé [...] de deux-trois semaines dans l'ancien système à deux-trois jours avec la commande vocale. [...] Ces derniers [les intérimaires] représentent en moyenne environ un quart des travailleurs des entrepôts. [...] leur attente en termes de sens du travail est [...] moindre que celle des anciens qui font davantage carrière dans l'entrepôt. [...]

Une autre tendance à l'œuvre dans les entrepôts – elle aussi fortement associée à l'introduction des outils numériques – est le fort développement du « management par indicateurs ». L'introduction des logiciels de gestion a permis de développer et surtout de renseigner et contrôler (parfois en temps réel) une large gamme d'indicateurs de performance [...] Les méthodes traditionnelles de sécurisation des performances ont été réduites et remplacées par le contrôle d'indicateurs. [...] Si la rémunération est devenue plus flexible, il en est de même des horaires. Comme noté plus haut, la logique du « juste-à-temps » a été renforcée par le développement du e-commerce, davantage encore dans les entrepôts livrant directement des clients finaux, impliquant des horaires toujours plus flexibles [...] et décalés. Au total, cette recherche d'hyperflexibilité différencie le taylorisme numérique de son ancêtre le taylorisme fordiste.