

## Compte-rendu de lecture

**Mercure, Daniel et Vultur, Mircea (2010). *La signification du travail : nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*. Québec, Canada : Les Presses de l'Université Laval, 290 p.**

**Mathieu Pinault**

Candidat au doctorat en sciences de l'orientation  
Université Laval

Quel sens les Québécois de l'ère postfordiste donnent-ils à leur activité professionnelle alors qu'ils sont confrontés à une plus grande flexibilité, une autonomie accrue et une déresponsabilisation des employeurs quant à leur développement professionnel? Dans *La signification du travail : nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, les sociologues Daniel Mercure (Département de sociologie, Université Laval) et Mircea Vultur (Centre Urbanisation Culture Société, Institut national de la recherche scientifique) tentent de répondre à ce questionnement. À la suite des grandes mutations que le monde du travail a connues au Québec et partout en Occident au cours des dernières décennies, les auteurs ont senti un besoin criant de faire le point sur « la place du travail dans la hiérarchie des valeurs de la population active québécoise et de dégager les différentes valeurs, attitudes et croyances associées au travail » (p. 7).

Ce livre, publié aux Presses de l'Université Laval, constitue le point d'arrivée d'une vaste enquête menée en 2007 auprès des travailleurs québécois. Le premier chapitre est d'ailleurs consacré aux aspects méthodologiques concernant la collecte de données. Les auteurs annoncent d'emblée qu'ils ont voulu analyser le rapport au travail à partir de trois grandes dimensions : la centralité du travail, la finalité du travail et les attitudes à l'égard des principales normes managériales. Pour y arriver, ils ont procédé à une étude empirique en deux volets. Dans un premier temps, les réponses de 1000 travailleurs à un questionnaire sur les valeurs, croyances et attitudes liées au travail ont permis à Mercure et Vultur de construire une typologie constituée de six formes générales d'orientation au travail (FGOT). La cinquantaine d'entrevues menées, dans un deuxième temps, auprès de travailleurs répartis dans différentes FGOT avaient pour objectif d'approfondir leur compréhension de chacun de ces agencements particuliers d'orientation au travail.

Dans la première partie du livre, les auteurs dressent un portrait du nouveau modèle productif et des transformations du marché du travail au Québec. D'abord, les auteurs relatent les principales mutations rencontrées sur le marché du travail depuis la fin des Trente Glorieuses jusqu'au milieu des années 1970, notamment en ce qui concerne l'accroissement de la flexibilité, de l'autonomie et de l'investissement personnel des travailleurs au sein des organisations qui les emploient. Puis, ils exposent sous forme de

tableaux les principaux résultats concernant la centralité du travail, la finalité principale du travail et les attitudes à l'égard des normes managériales des travailleurs selon différentes caractéristiques socioprofessionnelles et sociodémographiques retenues dans l'étude (catégories professionnelles, scolarité, revenu, statut d'emploi, âge, sexe, famille). Trois premières conclusions s'en dégagent : la présence d'une grande valorisation du travail chez la population active québécoise, une attitude majoritairement favorable aux normes managériales dominantes et un rapport au travail qui varie considérablement d'une catégorie socioprofessionnelle à l'autre.

C'est à partir de la deuxième partie du livre que le lecteur peut saisir la logique sous-jacente à la typologie élaborée par Mercure et Vultur. Ces derniers y expliquent, en effet, que chaque FGOT est une combinaison de l'importance accordée au travail et de la signification du travail. D'une part, l'importance accordée au travail est mesurée sur une échelle de centralité, constituée de trois niveaux : 1) « fort » (le répondant place le travail au premier rang de ses valeurs et affirme qu'il fait partie de ses valeurs les plus importantes), 2) « moyen » (le répondant classe le travail au 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> rang dans son échelle de priorités et affirme qu'il est une des valeurs les plus importantes) et 3) « faible » (le répondant classe le travail au 3<sup>e</sup> ou 4<sup>e</sup> rang et affirme que le travail est une des valeurs les moins importantes). D'autre part, les principales finalités du travail sont divisées en deux grandes catégories : 1) « à dominante économique », c'est-à-dire lorsque l'argent est le but principal du travail, et 2) « à dominante expérientielle », lorsque le désir de se sentir utile à la société, d'entretenir des liens enrichissants, de vivre de la reconnaissance ou, plus globalement, de se réaliser à travers différentes tâches constitue la principale motivation liée au travail.

Le couplage de ces trois niveaux de centralité et de ces deux catégories de finalité donne alors lieu à six FGOT distinctes : 1) « à dominante économique centrée sur le travail » (*ethos* de l'autarcie), 2) « à dominante expérientielle centrée sur le travail » (*ethos* de la professionnalité), 3) « à dominante économique équilibrée » (*ethos* utilitariste), 4) « à dominante expérientielle équilibrée » (*ethos* égotéliste), 5) « à dominante économique centrée sur la vie extérieure du travail » (*ethos* de la résignation) et 6) « à dominante expérientielle centrée sur la vie à l'extérieur du travail » (*ethos* de l'harmonie).

Les auteurs exposent ensuite une répartition de chaque FGOT à l'intérieur des catégories socioprofessionnelles et sociodémographiques proposées précédemment. S'en suit une présentation détaillée de l'*ethos* de chaque FGOT (importance du travail en général, valeurs associées au travail en particulier et aspirations professionnelles) ainsi que l'attitude des travailleurs de chaque type envers les nouvelles normes managériales de flexibilité, d'engagement au travail et d'investissement personnel.

La troisième partie de l'ouvrage offre un portrait des spécificités des six types d'*ethos* sous la forme de tableaux et de schémas. Les grandes tendances qui se dégagent de la répartition de ces *ethos* dans la population québécoise sont d'abord exposées. Entre autres, les auteurs relèvent une présence légèrement supérieure des *ethos* à finalité expérientielle (58,2 % contre 41,8 % pour ceux à finalité économique) qui s'explique, en partie, par une quête d'autoréalisation de soi et d'épanouissement personnel commune à

toutes les sociétés occidentales. Ici, le travail n'est alors plus perçu comme un simple gagne-pain, mais comme un espace pour construire et affirmer son identité. En outre, le travail ne serait plus le seul pôle important dans la vie quotidienne d'une majorité grandissante : cette tendance s'exprimerait dans la quête d'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle pour 60 % des répondants. Finalement, les auteurs font une proposition d'arrimage entre les types d'*ethos* et les principales caractéristiques du modèle productif. De façon globale, les personnes qui accordent une importance « moyenne » ou « grande » au travail et qui désirent s'y impliquer de manière plus subjective, telles que les professionalistes et les égotélistes, seraient les mieux adaptées aux nouvelles normes managériales évoquées précédemment. À l'inverse, les types de personnes autarcique et utilitariste, même s'ils reconnaissent l'importance du travail, s'adapteraient mal aux demandes de flexibilité fonctionnelle et d'investissement personnel qui ne seraient pas rattachées directement à des bénéfices matériels. Quant aux personnes de types résigné et harmoniste, elles cadreraient moins dans les normes managériales actuelles : soit elles dénigrent à peu près tout ce qui se rattache à leur activité professionnelle, soit le travail n'occupe qu'une place marginale dans leur vie parce qu'elles peuvent se le permettre sur le plan financier.

En guise de conclusion, les auteurs rappellent les tendances majeures mises en exergue par les résultats de leur étude. Premièrement, le travail n'est pas une valeur en perdition : 75 % des répondants disent que le travail constitue une des valeurs les plus importantes de leur vie. Ensuite, malgré l'importance que la sphère professionnelle occupe au quotidien, les travailleurs sont de plus en plus à la recherche d'un équilibre entre les différents pôles de leur vie. Par conséquent, le sens du travail ne se construit plus exclusivement à travers l'activité salariée proprement dite, mais plutôt par une appréhension polycentrée de la vie (travail, famille, activités sociales, etc.). Finalement, à propos des normes managériales, Mercure et Vultur indiquent que la majorité des travailleurs se sentent engagés émotionnellement dans leur travail, mais ne veulent pas l'être au détriment de leur vie privée. Parce qu'il représente le mieux la recherche d'équilibre et de réalisation de soi dans et en dehors de la sphère professionnelle, l'*ethos* de l'égotéliste constituerait la figure de proue du monde du travail québécois actuel et pour les années à venir.

### **Appréciation du livre**

Ce livre risque, tout d'abord, de plaire aux personnes qui occupent des fonctions au sein de directions des ressources humaines. En mettant en lumière la complexité des enjeux individuels inhérents à l'activité professionnelle, il offre en effet la possibilité de mieux comprendre le sens que revêt le travail dans la vie des employés. À la fois simple, exhaustive et illustrée par des tableaux synthèses efficaces, la typologie proposée par Mercure et Vultur permettra aux gestionnaires de cerner rapidement ce qu'implique chaque *ethos*. Toutefois, comme le soulignent les auteurs, les différents types ne se retrouvent pas à l'état pur dans la réalité professionnelle : aucun travailleur ne correspond à 100 % à une seule et unique FGOT, à un seul *ethos*. Or, il aurait été intéressant d'en savoir davantage sur les nuances possibles, à l'intérieur d'un même *ethos*, afin de mieux comprendre comment celles-ci peuvent se concrétiser en contexte de travail.

L'ouvrage de Mercure et Vultur pourra également susciter de l'intérêt auprès du monde syndical. Considérant qu'une proportion grandissante des salariés québécois adhère d'emblée aux nouvelles normes managériales, notamment quant à la rémunération au rendement et à l'individualisation de la mise à jour des compétences professionnelles, les syndicats pourraient tirer matière à réflexion des résultats présentés par les auteurs. Par contre, même si ce constat fait partie des principales conclusions évoquées dans le livre, il n'est pas possible de vérifier si des divergences d'opinions existent entre travailleurs syndiqués et travailleurs non syndiqués : cette variable ne fait pas partie des caractéristiques socioprofessionnelles prises en compte dans l'analyse des données. Pourtant, il aurait été fort pertinent de confronter le degré d'appui aux normes managériales issues du nouveau modèle productif de ces deux catégories de travailleurs. En effet, si les tendances relevées par les auteurs persistaient malgré l'ajout de cette nouvelle variable, les résultats n'en seraient que plus révélateurs. Cela confirmerait le fait que les travailleurs, membres d'une organisation syndicale ou non, sont généralement en accord avec les nouvelles normes managériales.

Pour terminer, l'ouvrage peut aussi être d'un grand intérêt pour les étudiants, les chercheurs ou toute autre personne s'intéressant de près ou de loin au monde du travail. Par contre, les lecteurs plus aguerris pourraient critiquer certains choix quant aux analyses, plus particulièrement celui d'avoir découpé la population active québécoise en seulement six catégories professionnelles. À titre comparatif, le ministère fédéral des Ressources humaines et Développement des compétences, dans sa classification nationale des professions (CNP) (2011), distingue dix grands groupes de professions. Une telle répartition des catégories professionnelles aurait probablement donné lieu à des résultats statistiques fort différents.

L'ouvrage risque aussi de décevoir ceux qui s'attendent à une analyse détaillée des problématiques contemporaines liées au modèle de production actuel (ex. : épuisement professionnel, dépression, difficultés associées à la conciliation travail-famille, etc.). En effet, les auteurs n'accordent aucune place, dans leur livre, à ces difficultés inhérentes au monde du travail d'aujourd'hui. En bout de ligne, les lecteurs auront l'impression d'être renseignés sur ce qu'une majorité de travailleurs québécois voudraient que soit leur travail, mais très peu sur le lot de contraintes qu'il amène au quotidien pour beaucoup d'entre eux. Néanmoins, mieux comprendre le sens que l'on désire donner à son activité professionnelle constitue assurément le premier pas vers une vie au travail plus heureuse et la lecture de *La signification du travail : nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec* se veut un bon point de départ pour y arriver.

## Référence

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (2011). *Matrice de la classification nationale des professions*. Récupéré le 23 avril 2012 du site du gouvernement fédéral: <http://www5.hrsdc.gc.ca/noc/Francais/CNP/2011/pdf/Matrice.pdf>