



---

## Discours sur l'organisation du travail de De Montmollin

Jacques Leplat

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3756>

DOI : 10.4000/pistes.3756

ISSN : 1481-9384

### Éditeur

Les Amis de PISTES

### Référence électronique

Jacques Leplat, « Discours sur l'organisation du travail de De Montmollin », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 4-1 | 2002, mis en ligne le 26 octobre 2012, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3756> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/pistes.3756>

---

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.



*Pistes* est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# Discours sur l'organisation du travail de De Montmollin

Jacques Leplat

---

## RÉFÉRENCE

Montmollin, M. de (2001). Discours sur l'organisation du travail. Paris : L'Harmattan, 139 p.

- 1 Quand on lit ce livre et qu'on connaît l'auteur, on pense qu'il a dû s'amuser en l'écrivant et sourire des multiples provocations qu'il distille. Aux jeunes lecteurs, rappelons que ce livre a un précédent de près de trente ans, *Les psychopitres, une autocritique de la psychologie industrielle* (1972). Le pamphlet touchait alors les psychologues industriels, mais le ton était voisin, quoique un peu plus académique : on y trouvait moult références savantes volontairement absentes du présent ouvrage, beaucoup plus allusif. Mais venons-en à celui-ci.



« La thèse générale et méchante est la suivante : dans leur grande majorité ces discours des sciences humaines et sociales n'ont qu'une influence minuscule, de fait, sur les organisations du travail (...). De leur (autre) côté les sciences humaines et sociales vivent elles aussi d'une vie autonome, en fonction de principes et de règles souvent précisément formulées, sans trop se sentir responsables de leur efficacité. (...). Le titre exact de cet essai devrait donc être *Discours sur les discours actuels des sciences humaines et sociales sur l'organisation du travail*, mais c'est trop long » (p. 9-10).

- 2 Le ton est donné ! Les sciences que l'auteur voit intervenir dans l'organisation du travail sont (titres de chapitres) les psychologies du travail, la sociologie du travail, les sciences de la gestion et l'ergonomie, précédées par « le discours taylorien ». Ces discours ont deux grands types de finalité : ils sont *Pour* (ils prescrivent, légifèrent, définissent des règles d'action) ou *Sur* (ils décrivent, commentent les actions ou les discours précédents).
- 3 Pour examiner ces discours, l'auteur définit une grille dont les éléments essentiels sont les suivants : un *langage* (les discours sont « *d'avant dîner* », sérieux, parce qu'à ce moment-là on est lucide, ou « *d'après dîner* », sans souci de rigueur ni de preuve) ; un *objet*, des *méthodes d'analyse*, des *clients* (discours pour qui ?), un *cadre théorique*. Ce cadre défini et son intérêt justifié, l'auteur passe au crible les discours des disciplines évoquées plus haut, chaque examen critique constituant un chapitre. Au terme de cet examen, on est dans des décombres et l'auteur conscient de la déception du lecteur se demande « Et alors ? péroration finale » (c'est le titre du dernier chapitre). Deux options sont proposées :
- « La première est honnête : les discours des sciences humaines et sociales sur l'organisation du travail ne servent pas à grand-chose. Laissons tomber. La seconde est prétentieuse : un néo-taylorisme efficace pourrait être développé » (p. 123).
- 4 Quatre pages donnent quelques pistes pour cette option, mais elles restent très générales. Elles sont complétées par une annexe, *Suggestions pour un programme de développement des méthodes d'analyse du travail*, programme qui pourrait correspondre aux « besoins et démarches réels des organisateurs » et qu'on lira avec intérêt.

- 5 Ce livre décapant soulève de vrais problèmes et il amène à réfléchir à la qualité et à l'efficacité des discours que produisent les sciences humaines quand elles étudient les organisations. Mais, comme il arrive souvent chez les polémistes, l'auteur se crée plus ou moins le monde ou l'adversaire qu'il veut combattre. Il y a du vrai, beaucoup de vrai, sous la caricature, mais elle n'exprime pas fidèlement la réalité. D'une manière générale, il aurait été bon aussi de mieux distinguer les disciplines et leurs produits actuels, afin de ne pas rejeter celles-ci sous l'accusation qu'elles n'ont pas fourni, à ce jour, les produits attendus. Les remarques précédentes valent, notamment, pour un domaine auquel l'auteur voue une inimitié particulière et auquel il refuse tout intérêt en matière d'organisation du travail ; c'est celui de la psychologie du travail qu'il divise pour mieux le combattre en plusieurs sous-disciplines dans le chapitre « Les psychologies du travail ».
- 6 En conclusion, il nous semble qu'il faut lire ce livre comme un écrit « d'après-dîner », pour reprendre la catégorisation de l'auteur. On ne s'ennuiera pas à sa lecture qu'il ne faut pas entreprendre comme on le ferait d'un manuel. L'humour et quelquefois l'outrance sont à considérer comme des stimulants à une réflexion critique, serait-ce aux dépens des affirmations de l'auteur lui-même. Lecture à recommander, en particulier aux spécialistes concernés.

---

## AUTEURS

### JACQUES LEPLAT

Ecole Pratique des Hautes Etudes, 41 rue Gay-Lussac, 75005 Paris, France,  
Jacques.Leplat@wanadoo.fr