

# Chapitre 6

## L'activité de travail

### 1. Les ressources humaines, créatrices de valeur

Le niveau de qualification et les compétences des salariés créent de la valeur et contribuent ainsi à la performance de l'organisation.

#### A. La distinction qualification/compétence

Pour décrire en quoi consiste l'activité d'un individu au travail, la démarche qualification et la démarche compétence se complètent.

##### 1. La qualification

La qualification est **attachée au poste de travail**. Celui-ci est analysé et décomposé en tâches.

L'étude de ces tâches (plus ou moins complexes) et leur description dans une fiche de poste mettent en évidence la **capacité théorique à occuper un poste de travail mesurée par des diplômes (formation initiale et continue) et de l'expérience**.

##### 2. La compétence

La compétence **caractérise l'individu** : ce n'est pas le poste de travail qui est analysé mais les capacités d'un individu pour l'occuper en **combinant un ensemble de SAVOIRS, de SAVOIR FAIRE et de SAVOIRS ETRE évaluable dans un contexte professionnel**

– le savoir, c'est-à-dire ses connaissances générales et professionnelles ;

Exemples : détenir un BTS, un Master 2.

– le savoir-faire, c'est-à-dire ses aptitudes professionnelles ;

Exemples : savoir gérer un parc automobile, savoir gérer les stocks, savoir administrer des soins.

– le savoir-être, c'est-à-dire ses qualités comportementales et relationnelles.

Exemples : savoir communiquer, savoir travailler en équipe, savoir faire preuve d'initiative.

#### B. De la démarche qualification à la démarche compétence

La démarche qualification est centrée sur le poste de travail alors que la démarche compétence est centrée sur l'individu. Cette dernière s'impose aujourd'hui en matière de ressources humaines car elle permet :

– **une adaptation plus facile du salarié au monde du travail** : le salarié est capable d'évolution, il peut acquérir de nouvelles compétences en se formant et ainsi conserver son emploi ou s'insérer plus facilement sur le marché du travail ;

– **une plus grande efficacité du salarié au travail** : il n'est plus aujourd'hui un « simple exécutant » qui doit réaliser les tâches prescrites par son poste. Il doit prendre des initiatives, des responsabilités, faire face à des imprévus.;

– **une création de richesse pour l'entreprise** : les compétences du salarié constituent pour l'entreprise de véritables ressources, un « patrimoine immatériel », qui lui permet d'innover, d'agir avec rapidité face aux évolutions de son secteur d'activité et face à la concurrence.

**En formant ses salariés, l'entreprise investit à long terme pour accroître sa performance.**

## 2. L'impact des conditions de travail sur le fonctionnement de l'organisation

L'homme ne peut créer de la valeur dans son activité de travail que si de bonnes conditions de travail sont réunies.

### A. Définition des conditions de travail

Les conditions de travail déterminent le **cadre dans lequel le salarié exerce son activité professionnelle**.

Il existe trois composantes des conditions de travail :

- **physiques et environnementales** : ensemble des conditions de travail liées aux tâches à réaliser et à l'environnement de travail dans lequel elles s'effectuent ;

Exemples : un travail répétitif, une posture pénible, l'exposition à la chaleur, au bruit.

- **organisationnelles** : ensemble des conditions de travail liées à l'organisation du travail ;

Exemples : le planning, le rythme de travail, les pauses.

- **psychologiques et sociales** : ensemble des conditions de travail liées aux relations sociales dans le travail qui génèrent des émotions et qui ont une influence sur l'état psychologique de l'individu.

Exemples : les relations avec ses collègues, les clients, ses supérieurs, qui peuvent entraîner le développement d'émotions positives ou négatives.

### B. Conditions de travail et comportement des acteurs

Les conditions de travail ont des conséquences sur le comportement des acteurs :

- pour les salariés : motivation, efficacité au travail, absentéisme, syndicalisation, etc. ;
- pour l'employeur : de mauvaises conditions de travail représentent un coût (formalités administratives, remplacement d'un salarié absent, diminution de la production, etc.). L'employeur doit donc veiller à garantir de bonnes conditions de travail. Il peut, par exemple, proposer des formations ou mettre à disposition du matériel de sécurité.

### C. Conditions de travail et performance des organisations

Pour l'entreprise, de bonnes conditions de travail sont la garantie d'attirer les meilleurs candidats au recrutement, d'avoir des équipes motivées et efficaces.

Les conditions de travail ont donc un impact sur la performance des organisations :

- **en interne**, elles favorisent le climat social, l'implication au travail et donc la performance ;
- **en externe**, elles ont **des répercussions sur l'image, la notoriété de l'organisation**. Ainsi, en cas d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, l'employeur peut être condamné car il est responsable de la santé et de la sécurité de ses salariés.

Exemples : conséquences négatives des cas de suicide au travail sur l'image de marque de certaines entreprises.