

En quoi le ralentissement de la croissance a-t-il contribué à modifier l'organisation du travail ?

Document 1 - Évolution du taux de croissance moyen annuel du PIB et de la productivité du travail - (en %)

	1960-68	1968-73	1973-79	1979-89	1989-95
PIB					
États-Unis	4,5	3,0	2,6	2,6	1,8
Japon	10,1	8,8	3,6	4,0	2,0
Allemagne	4,0	4,9	2,3	1,9	2,7
France	5,4	5,5	2,8	2,1	1,3
Productivité du travail					
États-Unis	2,6	0,7	0,0	0,9	0,5*
Japon	8,5	7,7	2,9	2,9	- 0,6*
Allemagne	4,1	4,3	2,8	1,4	0,7*
France	4,9	4,3	2,5	2,1	0,4*

* Taux de croissance moyen annuel de la productivité calculé sur la période 1991/1995.

Source: OCDE

Document 4

Chez Toyota la production est basée sur des séries limitées à partir d'un grand nombre de modèles offerts à la clientèle. Cette production se fait uniquement en fonction des besoins du marché. Aussi la méthode Toyota est particulièrement bien adaptée au contexte de croissance lente qui a débuté en 1973 et aux conditions de diversification de la production (car elle a été conçue pour cela).

Elle repose selon Ohno* sur deux principes essentiels :

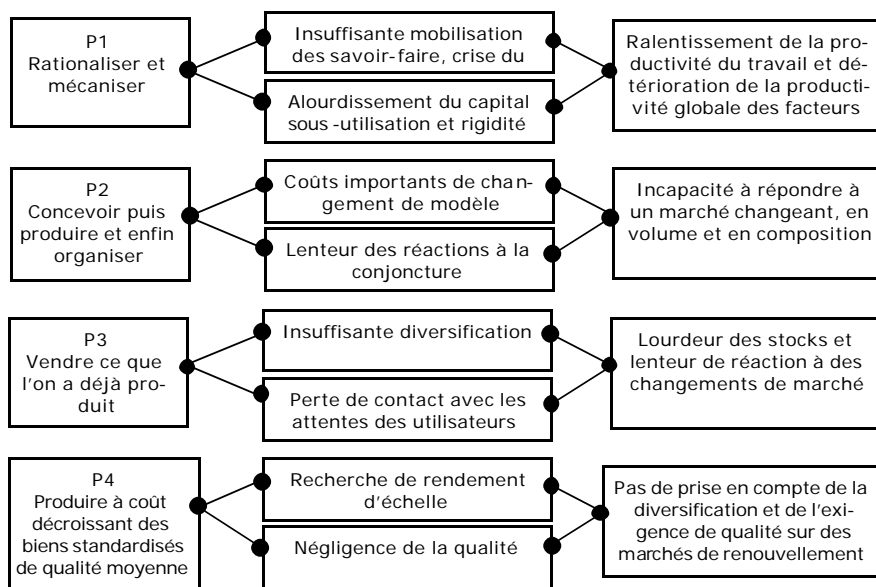
La production juste à temps l'objectif est de produire les quantités demandées par le marché et seulement ces quantités. [...] L'assemblage "juste à temps" d'une automobile signifie qu'il y a au niveau de chaque poste uniquement le nombre de pièces nécessaires, ce qui permet de limiter les matières premières ou les produits semi-finis en attente. Ainsi est atteint l'objectif "zéro stock" par cette production dite en "flux tendus". [...]

L'auto activation de la production consiste à doter d'une certaine autonomie les machines automatiques et les salariés des ateliers. [...] Les tâches de la main-d'œuvre ne sont plus spécialisées comme dans le taylorisme : les tâches d'exécution ne sont pas dissociées des tâches de maintenance, d'entretien ou de dépannage, la main-d'œuvre devient polyvalente, elle est mieux formée.

F. Teulon, "L'Etat et le capitalisme au XXème siècle", PUF 1992.

*Talichi Ohno : ingénieur puis vice-président de la firme Toyota, concepteur d'une organisation de la production appelée "système Toyota" ou "Toyotisme".

Document 2 - L'application des principes fordien de- vient contre productive



Robert Boyer L'après fordisme, Syros 1998

Document 3

L'originalité de la mise en question du taylorisme aujourd'hui réside en ce qu'elle n'est pas tant une crise du travail qu'une mutation de l'organisation du travail. [...]

La nécessaire instauration d'un nouveau modèle de rationalisation de la production s'affirme aujourd'hui sous la pression de deux mutations majeures : l'épuisement progressif des gains de productivité qui met en cause l'optimum d'efficacité productive recherchée au niveau de l'entreprise et les fondements de la croissance au niveau macro économique ; la nouvelle donne des marchés : la concurrence s'intensifie, les marchés deviennent plus instables et incertains, enfin, la demande requiert plus de différenciation et de qualité. []

Dès lors le modèle taylorien - fordien de rationalisation du travail se heurte à ce qui est l'une de ses caractéristiques principales : la rigidité. Celle-ci prenant la forme d'une faible différenciation des produits, d'une forte division du travail horizontale et d'une rigidité du capital (que trahit l'importance des stocks. [...]

La logique qui prévaut est celle de l'adaptation de l'appareil productif aux exigences du marché.

M. Lallement, J.F. Lefevre-Farcy, " Après-taylorisme et post-fordisme : quelles alternatives aujourd'hui ? ", DEES n° 78179, décembre 89-mars 90.

Document 5

Pour casser la monotonie de la chaîne, Volvo a commencé par instituer deux nouveautés à Kalmar : ce sont des chariots filoguidés qui apportent la voiture à des équipes autonomes dont chacun des membres est capable d'exercer plusieurs tâches. Lors de la construction d'Udevella* [...] Volvo a poussé l'antitaylorisme encore plus loin : les 760 ouvriers sont répartis en équipes de 8 à 10 personnes qui réalisent chacune la totalité des tâches d'assemblage, au point que chacun a l'impression de fabriquer entièrement une voiture. L'équipe, totalement polyvalente, et aussi responsable de l'approvisionnement des pièces, doit remplir les objectifs de production fixés quotidiennement. Pourtant, au bout de dix-huit mois de fonctionnement de ce système, les dirigeants de Volvo sont catégoriques : il n'est pas question d'installer ce système ailleurs qu'en Suède. En résumé : cela revient trop cher et la productivité est insuffisante.

Françoise Chiro, "Le Monde", 4112/1991.

*Udevella : usine du groupe Volvo où la chaîne de production a été supprimée au profit d'une organisation du travail en groupes qui réalisent le montage final d'une voiture entière. (Volvo séries 900).

Document 6

Les tentatives nombreuses à la fin des années 70, de réintroduire dans l'industrie des organisations de type artisanal comme par exemple chez Volvo à Udevella en Suède ont buté sur la contrainte économique : renoncer au taylorisme aurait signifié perdre en productivité et donc accepter un renchérissement sensible des produits. Les consommateurs, même les plus "alternatifs" n'y étaient pas réellement prêts.

Côté produits ensuite. Le système productif a su résoudre la contradiction entre production de masse répétitive et demande de produits différenciés. Grâce à différentes techniques, [...] des produits variés et fréquemment renouvelés ont pu être fabriqués tout en conservant, en fait, pour l'essentiel, une production de masse standardisée.

Du côté des moyens de production enfin, le développement des technologies de l'information et de la communication joue un rôle essentiel dans ce second souffle de la taylorisation. En permettant de stocker dans des programmes le savoir des spécialistes, l'ordinateur est un puissant outil pour confier à des opérateurs sans qualification particulière des tâches de plus en plus complexes.

Source: Guillaume Duval, *Alternatives économiques*, mai 1996.