

Quels sont les effets de l'organisation du travail sur la croissance économique ?

Document 1 - Un exemple d'entreprise "taylorisée" : MACDONALD

Un McDo est une véritable petite usine. Un restaurant compte en moyenne quarante salariés, chez McDo on dit des équipiers, pour la plupart des employés à temps partiel. Il s'agit très souvent d'étudiants qui travaillent pour payer leurs études.(...)

L'organisation est élaborée et invariable : à la tête du restaurant, on trouve un "store manager" avec, à ses côtés, un certain nombre de "managers", souvent quatre ou cinq, car il faut qu'au moins l'un d'entre eux soit présent en permanence pendant toute la durée d'ouverture du restaurant. Et cette durée peut dépasser 120 heures par semaine, de 7 h 30 à 1 h 00 le lendemain matin, 7 jours sur 7. Les équipements ne chôment pas plus que les équipiers ! (...)

En descendant la hiérarchie, on trouve ensuite les "swing managers", les responsables de zone. Chaque restaurant est en effet divisé en trois zones : la salle, les caisses et la cuisine. (...)

En caisse, les cadences sont définies par la demande des clients, mais en cuisine, la plupart des équipements, identiques partout, sont pourvus de minuteurs et sonnent pour réclamer l'intervention de l'équipier de service. Les différentes opérations sont minutieusement définies dans des manuels de procédures, identiques elles aussi pour tous les restaurants. (...)

Qui a dit que l'époque du travail taylorisé était terminée ?

Guillaume Duval, *L'entreprise efficace à l'heure de Swatch et McDonald's*, Syros, 1998.

Document 2 - Évolution de la production et de la productivité du travail (Marchand et Thélot "Le Travail en France" 1800-2000, Nathan 1997)

Périodes	TCAM de la production (%)	Croissance de la productivité apparente du travail par actif occupé. (%)
1921-1931	3,6	3,4
1931-1949	0,9	1,1
1949-1961	4,8	4,6
1961-1973	5,4	4,7
1973-1979	2,8	2,5
1979-1984	1,5	1,9
1984-1989	3,1	2,3
1989-1995	1,3	1,5

Document 3 - Les avantages de la division du travail

Adam Smith avait mis en lumière les trois grands bienfaits de la division du travail. L'économie de temps : en se consacrant à une seule tâche, le travailleur évite de perdre du temps à changer d'outil ou de place entre deux manœuvres. L'économie de spécialisation : à force de se consacrer à la même tâche, il acquiert une habileté supérieure. Taylor a poussé à l'extrême la concrétisation de ces bienfaits, en parcellisant le travail des ouvriers grâce à l'"organisation scientifique du travail", qui ne laissait à chacun qu'un nombre limité de gestes rigoureusement chronométrés. L'économie d'innovation : la décomposition du travail permet la standardisation et favorise l'invention des machines qui vont accroître la productivité. A ces avantages techniques s'ajoute une supériorité économique bien illustrée par le "principe de Babbage" : subdiviser le travail permet de ne payer, pour une tâche, que le salaire le plus faible nécessaire à l'accomplissement de cette tâche.

Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail*, Repères La Découverte, 1999.

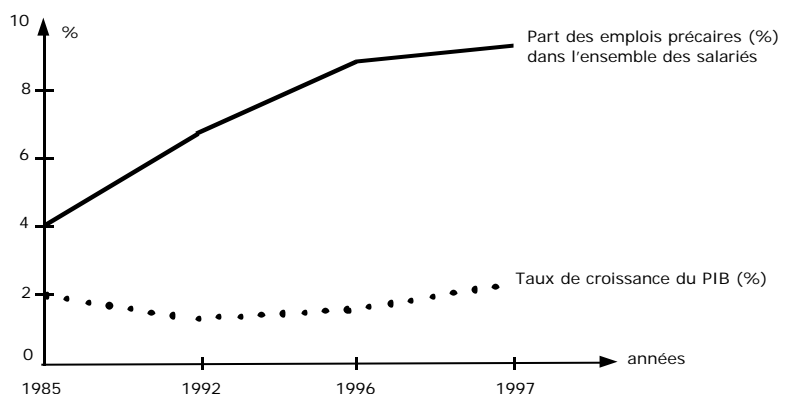
Document 4 - Les limites du taylorisme

Il n'est pas exagéré de parler de crise de l'organisation fordienne, puisque la totalité de ses composantes s'avère, dans les années quatre-vingts, jouer un rôle défavorable à la compétitivité. Il n'est pas inintéressant de noter que dans le même secteur, les firmes qui ont perdu des parts de marché avaient en général une organisation fordienne ; *a contrario* celles qui ont fait progresser leur position anticipent sur les nouveaux principes de gestion en voie d'émergence. (...) Ce qui était une force devient une faiblesse... (...) Pousser la division du travail dans l'atelier conduit, au-delà d'un certain seuil, à des résultats contre-productifs : les tâches deviennent tellement répétitives que l'absentéisme et la rotation de la main-d'œuvre témoignent indirectement des insatisfactions des salariés ; le développement de la hiérarchie intermédiaire hypothèque, voire annule les gains de la productivité réalisés dans l'atelier alors que la hiérarchie intermédiaire s'accroît (...) ; plus encore, une démarcation stricte des tâches bloque leur redéfinition en réponse aux innovations organisationnelles permises par l'électronisation.

Robert Boyer, Jean-Pierre Durand, *L'Après-fordisme*, Syros 1993.

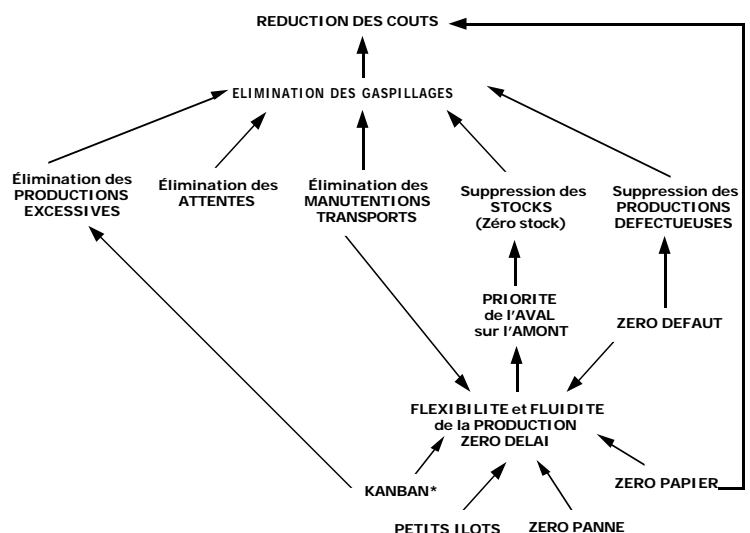
Document 5 - Évolution de la part des emplois précaires* et du taux de croissance du PIB

*Emplois précaires : intérimaires + contrats à durée déterminée + contrats aidés (CES) + apprentis.



D'après CD TEF 1999

Document 6 - Les nouveaux modèles d'organisation et la réduction des coûts.



Source : Annick Bourguignon, *Le modèle japonais de gestion*, La Découverte, 1993

* kanban : organisation reposant sur des flux tendus