

1. L'approche classique des organisations : une vision mécaniste et scientifique de l'organisation du travail :

E. Applications

Application 1 – Les principes du taylorisme

La démarche de Taylor vise à s'attaquer plus particulièrement au gaspillage de temps lié à la flânerie des ouvriers ainsi qu'à l'incapacité de la direction à améliorer la productivité en raison de l'autonomie et du pouvoir de négociation des ouvriers. Taylor propose un "système de direction scientifique" reposant sur les principes suivants :

La séparation des tâches d'exécution et de conception :

Taylor propose une division verticale du travail, c'est-à-dire une séparation nette des fonctions entre la conception, la maîtrise et l'exécution.

- La conception est composée de la direction et des ingénieurs. Elle détermine l'organisation du travail optimale pour chaque ouvrier de chaque atelier.
- Les contremaîtres sont chargés de communiquer aux ouvriers les ordres concernant l'organisation du travail, puis de contrôler leur application.
- Les ouvriers n'organisent plus leur travail, ils sont déqualifiés et se bornent à exécuter le travail tel qu'il a été conçu par la direction. Ils sont les exécutants d'un travail monotone, répétitif, sans responsabilité ni initiative. Ils sont considérés comme de simples facteurs de production à optimiser.

La division horizontale du travail :

Le taylorisme développe à l'extrême la division horizontale du travail en se fondant sur une constatation : la multiplicité des tâches à accomplir sur un même poste de travail freine la productivité. Le travail devient "en miettes" où chaque tâche est limitée à un ou quelques gestes.

Le travail normé :

- Les ouvriers doivent respecter des normes de gestes précisément définies et ne s'en éloigner sous aucun prétexte.
- Les ouvriers doivent respecter des normes de temps. À chaque geste est impartie un certain nombre de secondes. Le travail est chronométré par les contremaîtres, ce qui en limite la porosité (temps morts) et rend inutile le salaire au rendement ou salaire aux pièces.

100 Fiches pour comprendre les sciences économiques, Marc Montoussé, Dominique Chamblay

Questions

1. Expliquez ce qu'est la division verticale du travail selon Taylor et ses conséquences pour les ouvriers.
2. Décrivez la division horizontale du travail et donnez un exemple pour l'illustrer.
3. Pourquoi Taylor préconise-t-il un travail normé ? Quelles sont les deux types de normes qu'il impose ?
4. Quels sont les avantages et les inconvénients du taylorisme pour les ouvriers et pour les entreprises ?
5. Analysez la vision de l'ouvrier selon Taylor. Pensez-vous qu'elle soit encore adaptée au monde du travail d'aujourd'hui ? Justifiez votre réponse.

Application 2 - La mise en pratique du Taylorisme dans l'organisation fordiste du travail

Henry Ford, s'inspire des principes du taylorisme pour mettre en place une nouvelle forme d'organisation du travail.

Henry Ford crée une société de production de véhicules au début du 20^{ème} siècle et cherche à faire de l'automobile un produit de masse. Pour atteindre cet objectif, il recherche un mode d'organisation permettant de produire à moindre coût un modèle de véhicule accessible au grand public. Il s'agira dans ce cas de la fameuse "Ford T" qui sera vendue à plus de 15 millions d'exemplaires entre 1908 et 1927.



Pour atteindre son objectif, Henri Ford doit résoudre un certain nombre de problèmes :

- Trouver un mode de production permettant une production de masse ;
- Limiter l'absentéisme des ouvriers pour maintenir les cadences de production.

S'inspirant des travaux de Taylor, Ford met en pratique cette nouvelle organisation du travail en mettant en place un nouveau mode de production.

Au sein de son entreprise, Ford organise le mode de production autour de deux concepts clés qui sont :

- La standardisation du produit : la définition d'un mode opératoire formalisé et favorisant les économies d'échelles repose sur une standardisation du produit fini qui n'est alors produit qu'en une seule version de manière à simplifier au maximum le processus de production et à bénéficier d'économies d'échelles importante (la Ford T n'était produite qu'en une seule couleur par exemple, le noir).
- Le travail à la chaîne : l'organisation du mode de production repose sur un mode de production en continu, dans lequel les différentes tâches élémentaires se succèdent les unes après autres et où le produit fini circule d'un atelier à l'autre. Ce type d'organisation sera matérialisé dans l'espace par la mise en place d'une chaîne de fabrication.

Par ailleurs, ce mode de production se traduit par l'existence de salaires supérieurs à la moyenne pour les salariés concernés, ce qui permet : 1) d'améliorer la motivation du personnel (fondée essentiellement sur le salaire), 2) de fournir aux salariés un revenu suffisant pour acquérir ce nouveau bien de consommation de masse.

Source : <http://fsjes.usmba.ac.ma/cours/Management-general.pdf>

Questions

1. Quels sont les deux principaux problèmes que Ford cherche à résoudre pour atteindre son objectif de production de masse ?
2. Qu'est-ce que la standardisation du produit selon Ford ? Expliquez en donnant un exemple tiré du texte.
3. Décrivez le fonctionnement du travail à la chaîne mis en place par Ford.
4. Quels sont les avantages du mode de production fordiste pour les ouvriers et pour l'entreprise ?
5. Ford attribue des salaires supérieurs à la moyenne à ses ouvriers. Pourquoi ? Donnez deux raisons.
6. Quels sont les impacts de la production de masse sur le marché de l'automobile à l'époque d'Henry Ford ?
7. Pensez-vous que les principes du fordisme sont toujours applicables aujourd'hui ? Justifiez votre réponse.