Document generated on 04/24/2024 7:42 p.m.

Relations industrielles
Industrial Relations

Just Another Car Factory ? Lean Production and its Discontents par James RINEHART, Christopher HUXLEY et David ROBERTSON, Ithaca, N.Y. : ILR Press, 1997, 249 p., ISBN 0-8014-3373-8 (cloth : alk. paper) et ISBN 0-8014-8407-3 (paper : alk. paper).

Jean Gérin-Lajoie

Volume 53, Number 4, Fall 1998

URI: https://id.erudit.org/iderudit/005279ar
DOI: https://doi.org/10.7202/005279ar

See table of contents

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)
1703-8138 (digital)

Explore this journal

Cite this review

Gérin-Lajoie, J. (1998). Review of [*Just Another Car Factory ? Lean Production and its Discontents* par James RINEHART, Christopher HUXLEY et David ROBERTSON, Ithaca, N.Y. : ILR Press, 1997, 249 p., ISBN 0-8014-3373-8 (cloth : alk. paper) et ISBN 0-8014-8407-3 (paper : alk. paper).] *Relations industrielles / Industrial Relations*, *53*(4), 779–781. https://doi.org/10.7202/005279ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1998

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

Recensions

Book Reviews

Just Another Car Factory? Lean Production and its Discontents
par James RINEHART, Christopher HUXLEY et David ROBERTSON, Ithaca, N.Y. : ILR Press, 1997, 249 p., ISBN 0-8014-3373-8 (cloth: alk. paper) et ISBN 0-8014-8407-3 (paper: alk. paper).

Just Another Car Factory? est le fruit d'une ambitieuse recherche empirique sur les expériences et les opinions des travailleurs d'une usine d'automobile — CAMI — où règnent un système de « production allégée » et le concept d'équipes de travail. Fort intéressant à lire, cet ouvrage possède deux grandes forces. La première est la documentation concrète et vivante des réalités quotidiennes du travail. La seconde est la clarté de l'argumentation et des conclusions des auteurs à l'endroit de ces méthodes d'organisation du travail.

La première de ces forces se manifeste tout au long des quatorze chapitres de l'ouvrage. Le premier chapitre nous apprend que la première grève — de cinq semaines en 1992 — chez un *transplant* japonais en Amérique du Nord, portait en partie sur les conditions de travail découlant de la production allégée. Le second chapitre nous présente l'usine de CAMI, un partenariat Suzuki - General Motors. Le troisième chapitre illustre les contrastes entre la production de masse traditionnelle et la production allégée dont les composantes, entre autres, sont le *Nagare*, les *Pokayokes*, les *Andons*, et les *Kanbans*. Le quatrième chapitre analyse les particularités du recrutement et de la formation du personnel.

Les auteurs argumentent, dans le chapitre 5, que le travail exigé chez CAMI constitue un élargissement des tâches mais non une hausse des qualifications. Ils le font en décrivant le contenu de huit postes de travail dans autant de départements, et la façon dont on pratique la rotation des travailleurs dans plusieurs postes peu qualifiés. Au chapitre 6, les auteurs observent une intensification graduelle du travail telle qu'évaluée par les répondants interviewés dans quatre rondes successives d'entrevues, en 1990 et 1991. Dans le chapitre 7, les auteurs font état d'une désaffection croissante, mais encore minoritaire, des interviewés envers le concept des équipes de travail. Ces équipes de travail ne constituent pas un système de production, mais sont plutôt surimposées au travail individuel sur la ligne d'assemblage. Pendant une brève année, en 1994-95, on tenta l'expérience de faire élire les chefs d'équipe, mais l'expérience fut sans suite. Le chapitre 8 discute de quelques problèmes pratiques découlant de la présence d'une femme au sein d'une équipe par ailleurs masculine.

Les programmes de *Kaizen* chez CAMI sont décrits dans le chapitre 9. Il s'agit de l'équipe du cercle de qualité, et du programme de suggestions. Une telle participation est présentée comme étant « une façon de fabriquer le consentement sur les lieux du travail ». Le chapitre 10 documente le déclin — de 85% à 45% — de la proportion des répondants ayant soumis une

suggestion, de la première à la quatrième ronde d'entrevues ; il fait aussi état d'une méfiance grandissante envers l'intensification du travail résultant du *Kaizen*. De plus, il argumente que le *Kaizen* dessert les intérêts des travailleurs en même temps qu'il sert les intérêts de CAMI, et qu'il exacerbe la standardisation du travail et les conflits entre travailleurs. Ainsi, le *Kaizen* n'est pas un processus « gagnant-gagnant », mais constitue plutôt l'appropriation de l'expertise des travailleurs par la direction. Au chapitre 11, on documente le contraste entre une satisfaction chiffrée à 73 % envers le travail, et un niveau d'engagement envers le travail à la fois faible et faiblissant, de 1a ronde 1 à la ronde 4 des entrevues. Dans cette dernière ronde, 88 % des répondants croyaient que CAMI était « *just another car factory* ». Ce désenchantement, selon les auteurs, est surtout attribuable à la nature même du système de production allégée.

Le chapitre 12 documente l'évolution des attitudes syndicales envers les politiques de CAMI. Le chapitre 13 argumente que la résistance des travailleurs chez CAMI est typique du ressentiment qu'on peut observer ailleurs envers la production allégée. Enfin, au chapitre 14, on résume les ressemblances et les dissemblances entre la production de masse et la production allégée, pour conclure qu'aux yeux des travailleurs de CAMI, celle-ci n'est pas supérieure à celle-là.

Somme toute, la recherche est fouillée, la documentation est abondante, et le discours clair et cohérent. Ce discours se dresse de façon explicite contre les conceptions simplistes ou romantiques que la production allégée ou le concept d'équipe auraient pour but de procurer des bénéfices tant aux employés qu'aux dirigeants des entreprises. Par ailleurs, ce discours constitue également un plaidoyer. La portée convainquante de ce discours est affaiblie, me semble-t-il, par le laconisme avec lequel les auteurs font référence au contenu de la dissidence patronale envers une mouture antérieure des résultats de cette recherche, conduite sous les auspices du syndicat de l'automobile, avec le consentement et la collaboration de CAMI, et qui fut publiée par le syndicat en 1993.

JEAN GÉRIN-LAJOIE
École des Hautes Études
Commerciales