

nourrir un regard régénéré. Les faiblesses du champ ne sont pas tuées, ni ses écueils et les aspects mûrs, voire déclinants, qui entraient dans sa composition.

Le livre s'achève sur un constat encourageant : « les relations industrielles ont encore un rôle important à jouer dans la gestion des rapports humains ». Acceptons-en l'augure !

Ses directeurs ont eu suffisamment de mérites pour leur reprocher, pêché véniel s'il en est, de n'avoir poussé l'effort jusqu'à l'ajout d'un index détaillé. Chaque lecteur attentif se verra, ainsi contraint, pour son plus grand bien, à le faire lui-même. Sain exercice.

DIMITRI WEISS

Université de Paris I - IAE

***Team Toyota : Transplanting the Toyota Culture to the Camry Plant in Kentucky***

par Terry L. BESSER, New York : State University of New York Press, 1996, 199 p., ISBN 0-7914-3145-2 et 0-7914-3146-0.

Les dirigeants de l'entreprise Toyota croient fermement que le succès de leur entreprise est dû, en grande partie, à la façon « Toyota » d'organiser le travail. Contrairement à la majorité des entreprises japonaises établies à l'étranger, Toyota a décidé d'exporter une version modifiée de son mode de gestion qui est à la base de la motivation des travailleurs tant japonais que non japonais. Dans son livre *Team Toyota*, Besser tente d'évaluer dans quelle mesure Toyota a réussi à transplanter, en tout ou en partie, ce mode de gestion dans sa nouvelle usine non syndiquée de production des Camrys au Kentucky (États-Unis). En particulier, l'auteur cherche à savoir si les travailleurs américains à l'instar des employés nippons ont réagi favorablement à ce mode de gestion à la japonaise.

Le sujet de recherche est très intéressant, car il peut ouvrir la voie à de nouvelles façons, peut-être plus efficaces, de gérer les ressources humaines. Traditionnellement, le mode de gestion privilégié aux États-Unis dans ce secteur industriel est de type bureaucratique. Est-il possible que le modèle américain ne soit pas le meilleur (*one best way*) ou l'unique façon de gérer efficacement ? Si cette question peut déranger certains dirigeants conservateurs, elle est très rafraîchissante intellectuellement. Pour étudier ce sujet, Besser a réalisé une étude de cas en utilisant une méthodologie

qualitative (documents, entrevues, observation, etc.). Après avoir expliqué le sujet de recherche (chapitre 1), la méthodologie (chapitre 2) et le contexte (chapitre 3), l'auteur présente les résultats de son étude (chapitres 4 à 8). Plutôt que de décrire le contenu de chacun de ces chapitres, nous allons présenter les traits saillants des résultats.

Globalement, Toyota a réussi à garder au moins trois éléments de son mode de gestion : le concept d'équipe, l'idée d'amélioration continue, la notion de contribution au succès organisationnel. Premièrement, le concept d'équipe est central au mode de gestion à la Toyota tant au Japon qu'aux États-Unis. Les employés sont regroupés en petits groupes de quatre ou cinq personnes (*team members*) dont le travail est coordonné par l'un d'entre eux (*team leader*). Pour arriver à former des équipes de travail cohésives, Toyota a mis en place un système cohérent de pratiques de gestion des ressources humaines. Contrairement au modèle bureaucratique, les employés sont sélectionnés moins pour leur expertise technique (la plupart d'entre eux n'ayant pas ou peu d'expérience manufacturière) que pour leur capacité de travailler ensemble, leur loyauté et leur engagement (leur inexpérience aidant à modérer des attitudes positives au travail). Les épreuves à franchir pour être embauché sont très difficiles et seule une