



# Du taylorisme au post-taylorisme: pour une déconstruction de la transversalité

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. Du taylorisme au post-taylorisme: pour une déconstruction de la transversalité. Entreprises sans frontières: quelles mutations pour la comptabilité et le contrôle organisationnel?, May 2001, Metz, France. PESQUEUX.pdf, 2001. <hal-00480996>

**HAL Id: hal-00480996**

**<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00480996>**

Submitted on 5 May 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# ***DU TAYLORISME AU POST-TAYLORISME : POUR UNE DECONSTRUCTION DE LA TRANSVERSALITE***

Yvon PESQUEUX

Professeur

C.N.A.M

292 rue Saint Martin

75 141 PARIS Cédex 03

E-mail : [pesqueux@cnam.fr](mailto:pesqueux@cnam.fr)

## Résumé

La mise en avant de la figure du client pose la question de savoir si nous assistons à la fin du modèle taylorien – fordien et à l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation qualifié de post-taylorien. La réponse se limite le plus souvent à reconnaître l'évidence de cette nouvelle configuration organisationnelle sur la base de l'évidence de transversalités.

Mots clés. – client – transversalité – taylorisme - post-taylorisme.

## Abstract

*The way by which the concept of client has been put to the fore raises the question to know if we are living the end of the taylorism and the fordism or if we live the emergence of a new organizing model qualified as « post-taylorist ». The answer is mostly limited to the evidence of transversalities in new organizations as a sufficient proof.*

*Keywords. - client – transversality – taylorism - post-taylorism.*

Une question se pose à nous au travers de la mise en avant de la thématique du client et du service qui est celle de la fin du modèle taylorien-fordien : assistons-nous à l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation ou à la prolongation de l'esprit du taylorisme dans une société en évolution ? La réponse se limite d'ailleurs le plus souvent, au travers du thème de la transversalité, à l'évidence que nous serions dans un monde post-taylorien. A y regarder de plus près, à la trilogie taylorisme – régulation fordienne – Etat Providence pourrait correspondre une autre trilogie dont les contours méritent d'être explicités pour en reconnaître ou non l'aspect nouveau et qui s'exprimerait comme suit : post-taylorisme – régulation libérale – gouvernementalité polymorphe. Ce troisième terme recouvre cette situation qui voit l'émergence d'acteurs socio-politiques nouveaux au pouvoir non réellement codifié – des organisations non gouvernementales telles Greenpeace, Médecins sans Frontières, W.W.F. capables de mener une véritable politique aux contours y compris diplomatiques et pouvant aller à l'encontre (car suscitées) par les stratégies des entreprises et les actes des gouvernements – ou encore des personnages emblématiques tel José Bové dont la symbolique est tout aussi en mesure de contrer les actes diplomatiques des Etats que les stratégies d'entreprises. Mais au milieu de tout cela se rencontrerait le client, hypothétique roi du post-taylorisme. La question du post-taylorisme, c'est aussi de demander ce qui fonde la valeur du travail aujourd'hui.

## **1. Le thème de la division du travail**

Une façon de tenter de trouver des pistes de réponse à cette question est de se demander ce qu'est devenue la séparation entre les tâches de conception et d'exécution, dualité qui se trouve au cœur de l'œuvre de Frederic Winston Taylor (Taylor, 1967).

Si nous abordons le problème sous cet angle, alors nous sommes tentés de penser que le taylorisme est en train de s'effacer pour cause de réalisme et de réponse au marché dans le thème de la transversalité. Dans le cadre de la mondialisation de la concurrence, la réactivité exigerait ainsi de redonner, au moins en partie, les tâches de conception aux exécutants.

Cependant il existe une autre façon de poser la question. Qu'est devenu le contrôle du sujet dans l'entreprise tout comme le contrôle social avec ce nouveau modèle d'organisation ? Si les contremaîtres n'existent plus, si les opérateurs se déterminent seuls, cela signifie-t-il pour

autant qu'il n'y a plus de contrôle dans l'entreprise ? Cela signifie-t-il pour autant que la conception taylorienne du contrôle des sujets est aujourd'hui dépassée.

Il nous semble, au contraire, que si le contrôle s'est déplacé à l'extérieur des frontières officielles de l'entreprise, pour s'incarner dans la figure du client, devenu l'apparence du maître tout puissant des opérateurs autonomes, ce déplacement n'invalide pas pour autant la conception taylorienne du contrôle. Cette démonstration vise à explorer cette hypothèse et ses conséquences en termes de projet de société " post-taylorienne ".

Mais revenons tout d'abord aux catégories originelles bien connues du modèle taylorien, c'est-à-dire au concept d'organisation scientifique du travail.

L'O.S.T. nous indique l'existence de deux " hiérarchies " :

- L'une, " verticale ", repose sur la dissociation de la conception et de l'exécution et consiste à confier à des acteurs distincts les tâches de conception et d'exécution. Les tâches de conception s'appliquent à modéliser, par référence à des savoirs spécifiques, l'architecture des tâches d'exécution.
- L'autre, " horizontale ", consiste à articuler les tâches ainsi conçues dans un processus mécaniste dont la concrétisation a été qualifiée, dans le fordisme, de " chaîne ", chaque exécutant voyant sa responsabilité réduite à l'exécution du geste associé à la tâche dans le respect du rythme de la chaîne en contrepartie d'une rémunération dont le pouvoir d'achat permette d'acquérir les biens ainsi produits. Dans les termes actuels, l'ouvrier " spécialisé " ainsi nommé se voit réduit à une position " d'automate ".

Frederic W. Taylor vient en fait relire le thème de la division du travail, achevant en quelque sorte la formulation d'un projet qui va venir confirmer la dimension véritablement politique de l'entreprise dans sa vocation à la contribution au « vivre bien », construction commencée par Adam Smith et relue par Karl Marx. Adam Smith faisait de la division du travail un acte politique fondateur du marché : la division du travail vient susciter corrélativement l'échange dans un jeu gagnant – gagnant du fait de la quantité accrue de biens échangeables. Rappelons aussi que David Ricardo fera la transcription de cet aspect là sur le plan de l'échange international en retournant la proposition, l'échange venant en retour susciter la division du travail – internationale cette fois – dans un même jeu gagnant – gagnant. Division du travail et échange font donc système. Cet acte politique se caractérise par la substitution du marché à la cité et une mutation du contenu apporté au « juste » dans ce nouveau contexte. Il fonde le projet d'une Economie Politique que, de façon dialectique, toujours à partir de la division du travail, Karl Marx viendra renverser avec le projet d'une Politique Economique qui, prenant acte d'une division du travail séparant la société en classes (bourgeois et prolétaires), conduira

à une nouvelle réflexion sur la cité juste, celle du communisme d'abondance venant bénéficier des effets économiques de la division du travail.

Rappelons ici l'aspect déstructurant de cette division du travail conduisant à un prolétariat dont la classe ouvrière va constituer « l'élite » et la conscience politique mais à défaut de laquelle le prolétariat est proche du concept de masse. Rappelons encore qu'aussi bien chez Adam Smith que chez Karl Marx, la théorie de la valeur travail vient donner un fondement « objectif » à la valeur économique des biens produits, la valeur de ces biens dépendant en effet de la quantité de travail qui y est incorporée.

Frederic W. Taylor, pour sa part, viendra compléter le parcours en réduisant le thème de la division du travail à l'entreprise, marquant ainsi le fondement de l'organisation au lieu de celui du marché. C'est le projet taylorien qui offre une issue à la logique marxiste de la surproduction du superflu, en ouvrant la porte à la régulation fordienne où production de masse et consommation de masse viennent à leur tour faire système puis, du fait de l'essoufflement de son entropie vertueuse, à la régulation libérale qui marque ainsi la quasi reconnaissance de la dimension politique de l'activité d'entreprise. Cette régulation fordienne se caractérise par une forme de réalisation de la valeur travail puisqu'à la rémunération des ouvriers correspond le pouvoir d'achat qui leur permet d'acquérir les biens produits. Non seulement le thème de la division du travail se trouve ainsi interprété par ces trois auteurs mais aussi celui de la valeur travail. Depuis la chute du communisme en 1989, c'est la figuration taylorienne qui semble avoir été la plus représentative dans les réalisations effectives.

Il serait en effet insuffisant de réduire le projet taylorien aux deux hiérarchies mentionnées ci-dessus, éventuellement complétées par un système de rémunération aux pièces et au temps passé en pointant l'interchangeabilité des acteurs. Le projet taylorien est en effet de dimension beaucoup plus large dans la mesure où il constitue un véritable projet de société. Il assume en effet les conséquences de la division du travail telles qu'Adam Smith nous en indiquait déjà les contours dès le chapitre 1 du livre 1 de *La richesse des nations* (Smith, 1776), c'est-à-dire la multiplication des quantités produites.

Au modèle de la manufacture, Frederic W. Taylor et ses émules ajoutent celui de la chaîne et à la multiplication des quantités produites, ils ajoutent la notion de production de masse qui exprime que la quantité produite obtenue constitue le bénéfice de la standardisation des tâches dans des quantités obtenues dont le volume va encore au-delà de tout ce qui était prévu par Adam Smith ... mais aussi un monde de produits standardisés, les deux aspects étant intimement liés.

C'est à ce titre que le projet taylorien se trouve concrétisé par le fordisme qui offre un modèle de régulation valide pour la société toute entière et qui, à la production de masse, ajoute l'idée de consommation de masse. La rémunération de l'ouvrier "spécialisé" conduit à la consommation de masse des biens et des services issus de la production de masse du fait de l'accroissement de son pouvoir d'achat. L'effet de la division du travail ainsi conçue se caractérise par des rémunérations plus importantes que celles que nous indique la théorie marxiste de l'exploitation, même si elles restent maîtrisées mais aussi par des coûts à l'unité bas donc la possibilité de vendre cette production de masse à des prix devenus accessibles aux salariés de ces usines du fait de l'accroissement de leur pouvoir d'achat. La production de masse conduit ainsi à la consommation de masse et nous indique aussi la catégorie socio-économique des clients de ce projet là : il s'agit des clients de la classe "moyenne", donc ceux d'un projet politique qui diverge de la thèse de Karl Marx.

Arrêtons-nous quelque temps à l'examen de cette catégorie là. Elle nous indique l'existence d'un statut qui n'est, ni celui d'une classe "basse" ou inférieure, ni celui d'une classe "élevée" ou supérieure. Elle se caractérise aussi par l'existence d'une culture de masse qui s'exprime dans les contours d'une société de consommation. Les aspects de cette culture de masse sont ceux de la consommation de produits standards comme "habitudes spécifiques". Et ces produits là dessinent les contours de "l'homme unidimensionnel" d'Herbert Marcuse, dans une société qui est une société sans classe dont le projet se rétrécit à la consommation de ces produits là et à un mode de vie standardisé où le bien-être matériel est supposé tenir lieu de bonheur. Le projet "smithien" d'une économie politique construite sur un marché qui tient lieu de cité s'y trouve ainsi en quelque sorte achevé avec une division du travail poussée à l'extrême, des échanges démultipliés, un marché omniprésent mais aussi un "Etat-Providence" à défaut d'un Etat réduit à la dimension d'un "Etat-Gendarme".

Il faut en effet souligner l'existence corrélative d'une société de bien-être ainsi conçue dans le cadre d'un Etat Providence, garant d'une durée de travail limitée en contrepartie d'un travail au contenu aussi réduit. Là où l'ouvrier spécialisé est dépossédé de l'intérêt de son travail, il récupère son "humanité" en dehors du travail dans le cadre d'une société qui a été finalement "autre" que celle du projet "smithien" et de la représentation apocalyptique que nous en proposait Karl Marx.

## **2. La société de consommation**

De ce fait, comme nous l'indique Jean Baudrillard (Baudrillard, 1968), l'homme est alors aujourd'hui de plus en plus environné par les objets et les messages que par les autres. L'amoncellement et la profusion en sont le trait le plus frappant. La marchandise, par son excès, devient l'image du don et de la prodigalité de la fête. Les objets se constituent en panoplie (gammes, marques ...). La marchandise est culturalisée dans le centre commercial. Or, « *tout le discours sur les besoins repose sur une anthropologie naïve : celle de la propension naturelle au bonheur* » (Baudrillard, 1968, p. 59). Dans les sociétés actuelles, l'idéologie du bonheur sert de mythe tout comme l'inégalité. Un raccourci politique s'établit d'ailleurs : « *la croissance, c'est l'abondance ; l'abondance, c'est la démocratie* » (Baudrillard, 1968, p. 62). Dès l'époque de la rédaction de cet ouvrage, Jean Baudrillard cote l'irréductible pauvreté, les ségrégations comme conséquences de l'activité économique. La consommation reste ainsi clairement une institution de classe : « *non seulement il y a inégalité devant les objets au sens économique (l'achat, le choix, la pratique en sont réglés par le pouvoir d'achat, le degré d'instruction lui-même fonction de l'ascendance de classe etc ... (...)) mais plus profondément il y a discrimination radicale au sens où seuls certains accèdent à une logique autonome rationnelle des éléments de l'environnement (...). Cette logique fétichiste est proprement l'idéologie de la consommation* » (Baudrillard, 1968, pp. 76-77). Le champ de la consommation est en effet un champ social structuré (celui de la distance sociale) : « *si bien que les besoins des classes moyennes et inférieures sont toujours, comme les objets, passibles d'un retard, d'un décalage culturel par rapport aux classes supérieures* » (Baudrillard, 1968, p. 83). Mais en même temps, le fait de la consommation vient recouvrir celui de classe. Et pourtant, le processus même de production des aspirations est inégalitaire, inégalité recouverte donc par l'anthropologie homogénéisatrice d'un client omniprésent. C'est au travers de cette forme là que se localise aujourd'hui l'excédent perpétuel des besoins par rapport à l'offre. La demande sociale est limitée par les besoins, la demande de prestige non. La demande sociale va donc se référer au concept de classe, la demande de prestige à celle de catégorie. Jean Baudrillard va alors reformuler une théorie de la consommation. Il commence par une autopsie de l'*homo economicus*, mort avec la société d'abondance (c'est-à-dire la société traditionnelle) disparue. En effet, « *le but de l'économie n'est pas la maximisation de la production pour l'individu mais la maximisation de la production en liaison avec le système de valeurs de la société* » (comme il nous le répète avec Parsons). Jean Baudrillard va donc mettre en avant l'importance de l'idéal de conformité, ce qui vient ramener notre client à des dimensions plus soumises. Le thème du client ne recouvrirait-il pas la fin de l'économie et son remplacement par cet idéal de conformité, visible par exemple au travers de la question de

l'autonomie et du sens dans l'entreprise ? Conformité et satisfaction sont solidaires. D'où le projet du contrôle pour ce qui est demandé à un prix donné. « *C'est l'entreprise de production qui contrôle les comportements de marché, dirige et modèle les attitudes sociales et les besoins. C'est, au moins tendanciellement, la dictature totale de l'ordre de production* » (Baudrillard, 1968, p. 98). Il s'agit d'éléments d'un système et non d'un rapport individuel à l'objet (d'où l'accent sur la notion de système) pour éviter le recours à la pensée magique. La théorie des besoins de l'*homo economicus* est en fait une tautologie. Elle oublie l'aspect signe associé à l'objet. « *La consommation est un système qui assure l'ordonnancement des signes et l'intégration du groupe : elle est donc à la fois une morale (un système de valeurs idéologiques) et un système de communication, une structure d'échange* » (Baudrillard, 1968, p. 109). Il n'y a jamais de jouissance solitaire de la consommation - c'est une illusion entretenue par le discours idéologique de la consommation. « *Il n'est pas question pour le consommateur, pour le citoyen moderne de se dérober à cette contrainte de bonheur et de jouissance, qui est l'équivalent dans la nouvelle éthique de la contrainte traditionnelle de travail et de production* » (Baudrillard, 1968, pp. 112-113). D'où une forme de dressage à la consommation systématique et organisée qui conduit bien au thème de la soumission. C'est avec la société de consommation que naît l'idéologie du client. « *On peut prédire de beaux jours et un apogée futur au système de valeurs individuelles - dont le centre de gravité se déplace de l'entrepreneur et de l'épargnant individuel, figures de proue du capitalisme concurrentiel, au consommateur individuel, s'élargissant du même coup à la totalité des individus - dans la mesure même de l'extension des structures techno-bureaucratiques (...) La consommation est donc un puissant élément de contrôle social (par l'atomisation des individus consommateurs), mais elle entraîne, par là même, la nécessité d'une contrainte bureaucratique toujours plus forte sur le processus de consommation - laquelle sera en conséquence exaltée avec toujours plus d'énergie comme le règne de la liberté* » (Baudrillard, 1968, pp. 118-119). Le système de la consommation se définirait alors mieux comme la production industrielle des différences qui est ce que l'on retrouve dans le thème du service rendu au client. Les classes moyennes, en héritières des grands capitalistes du XIX<sup>e</sup> ont tendance à consommer ostensiblement. « *C'est en cela qu'elles sont culturellement « naïves »* » (Baudrillard, 1968, p. 125) ajoute Jean Baudrillard. La consommation est donc aussi recherche de conformité par la distinction.

Le regard qu'il est possible de porter sur une telle situation est celui d'une conception de la société qui nie en fait le travail comme concept et comme valeur. Pas étonnant, à ce titre, que dans un monde dit "post taylorien", un des indicateurs supposés de l'achèvement du projet



taylorien soit justement la crise du travail et de sa valeur. Le terme de « post-taylorisme » recouvrirait donc plutôt un retour dialectique du travail comme concept et de la crise de la conception taylorienne de sa valeur. L'O.S.T. constitue en effet plutôt une négation du travail en tant que tel du fait d'une conception globale venant nier en quelque sorte le savoir faire comme fondement mais en proposant une « sortie » de type économique (division du travail – production de masse – consommation de masse). Le moment « post-taylorien » réintroduit, dans ce même cadre économique, un fondement au concept de travail sur la base des compétences. C'est ce qui vient précipiter la crise du travail dans sa dimension économique. Dans l'univers de la régulation libérale, on assiste à l'émergence de rémunérations « délivrées » de leur base objective (cadences, temps passé). Dans le secteur du génie logiciel, par exemple, les concepteurs sont rémunérés de manière variable (par intéressement aux bénéfices) sous forme de *stock-options*. C'est donc bien que le fondement objectif de la valeur du travail cède la place à une valeur reliée à la primauté de la demande, d'où le recours à la figure du client. Cet aspect des rémunérations se retrouve aujourd'hui dans de nombreux secteurs, et en particulier systématiquement dans celui des technologies de l'information et de la communication. C'est aussi ce qui vient sans doute expliquer en partie le laminage de la place des syndicats et l'apparition d'autres corps intermédiaires dans la contestation économique (ceux qui luttent contre les principes de la régulation libérale tel A.T.A.C. et le mouvement de promotion de la « Taxe Tobin » et ceux qui s'agrègent de façon contingente au moment d'un conflit telles les coordinations des infirmières au moment de leurs conflits dans les hôpitaux). Mais ce qu'indique le concept de classe moyenne est aussi le projet de négation de celui de classe ouvrière que nous indiquait Karl Marx en dualité de celui de classe bourgeoise. Si l'on conserve la dualité bourgeoisie – prolétariat pour analyser le monde post-taylorien, il faut continuer à remarquer que là où la bourgeoisie se définit par la propriété du capital, nous devrions aujourd'hui ajouter l'idée de « maîtrise » du capital. Le prolétariat continue donc à pouvoir être défini « à défaut », en proximité avec le terme de « masse » et que des catégories en apparence privilégiées, comme celles des cadres et des ingénieurs, peut ainsi être affiliée au prolétariat ou la bourgeoisie suivant sa participation ou non à la maîtrise du capital. C'est la figure du client qui permet ainsi idéologiquement de recouvrir celle de prolétariat et, du même coup, la dimension politique du projet de la bourgeoisie. Un prolétariat constitué de clients n'a donc plus ainsi à formuler de projet politique pour les activités économiques. En suivant le même cheminement que pour le concept de classe moyenne avec la culture de masse, spécifions la classe ouvrière à partir du concept de culture ouvrière. Ce qui caractérise la culture ouvrière, c'est le savoir-faire professionnel, aliéné par la classe bourgeoise par

enfermement des ouvriers dans les manufactures. Les ouvriers sont ainsi dépossédés de leur savoir-faire professionnel par le “ capital ” et ses propriétaires ce qui se caractérise par la mise en place de machines qui sont, dans les termes mêmes de Karl Marx, du “ travail coagulé ”.

Chez Frederic W. Taylor, il n’y aurait plus, en quelque sorte, que du “ travail coagulé ” dont les ouvriers spécialisés constitueraient des éléments. A ce titre, le monde ouvrier est devenu celui des ouvriers spécialisés dont l’idéal de travail serait, à la lumière des catégories de la culture ouvrière, celui de l’ouvrier professionnel et de l’ouvrier qualifié, détenteurs d’une véritable culture professionnelle. Le monde du projet taylorien est donc aussi un monde où, pour reprendre la métaphore d’Emmanuel Faber (Faber, 1994), l’ouvrier-consommateur est confronté à deux injonctions, la première, à l’intérieur de l’entreprise, qui est de produire et celle de consommer, dès qu’il en sort. Le statut de client vient constituer le maillon élémentaire d’un monde où les valeurs matérielles de la production et de la consommation vont dominer.

Mais la classe ouvrière indique aussi, comme nous l’avons dit, l’existence d’une classe bourgeoise dont il est temps, maintenant, de dessiner les contours à partir du concept de culture bourgeoise. Comme le souligne Denys Cuche (Cuche , 1998), peu de travaux ont été consacrés à cette représentation de la culture bourgeoise par la bourgeoisie elle-même, alors que l’on peut considérer qu’elle en domine les moyens d’investigation. C’est un peu comme si cette classe bourgeoise évitait l’expression d’une volonté de se représenter elle-même. C’est aussi ce qui a conduit à masquer le projet politique de la bourgeoisie en opérant la confusion entre une bourgeoisie « sociologique » se définissant à partir d’un comportement bourgeois ou petit-bourgeois et de trajectoires mimétiques et non plus par l’appartenance à la classe bourgeoise sur la base du critère de la possession et de la maîtrise du capital.

Et pourtant, un regard scrutateur est susceptible de montrer l’extrême fécondité culturelle de cette classe bourgeoise. Comme enfant de la révolution française, qualifiée aussi de bourgeoise du fait de la primauté absolue qu’elle accorde au droit de propriété, il est possible de citer François René de Chateaubriand comme fondateur de la figure de l’intellectuel spécifique. Cette figure là va prendre à travers lui les traits du fondateur du romantisme dans la littérature française avec l’inachevée *Chronique des Natchez* dont le succès écrasant se traduira par une iconographie populaire distribuée dans des proportions inconnues jusqu’ici, celui du fondateur du néo-hellénisme avec *L’itinéraire de Paris à Jérusalem*. Le succès de Chateaubriand sera tel que même Napoléon n’osera y toucher et cette figure de l’intellectuel spécifique débouchera sur la figure de l’artiste au XIX<sup>e</sup> siècle comme le souligne Eve Chiapello (Chiapello, 1998).

Cette figure de l’artiste naît donc de la révolte des enfants de la bourgeoisie petite, moyenne ou grande mais de la bourgeoisie. Il faut d’ailleurs, tout comme dans le cas de l’intellectuel

spécifique, en souligner le développement corrélatif avec celui de la classe bourgeoise. C'est ce qui vient fonder l'illusion de la bourgeoisie « sociologique » au lieu de la bourgeoisie politique. C'est aussi ce qui conduit, au nom de la révolte, à la formulation de la critique sociale et de la critique artiste et au renforcement de la bourgeoisie « sociologique ».

Luc Boltanski et Eve Chiapello (Boltanski & Chiapello, 1999) soulignent l'importance des deux critiques, la critique sociale produite par les intellectuels spécifiques et la critique artiste produite par les artistes et, sans doute du fait de leur origine bourgeoise, l'extrême importance de ces deux critiques dans leur capacité à régénérer le capitalisme quand il se les approprie. Ils soulignent de même la façon dont la critique artiste a éteint la critique sociale dans la décennie 70 et comment la critique sociale renouvelée est peut-être en train, aujourd'hui, d'éteindre la critique artiste. Deux critiques donc aux contours importants dans notre projet de rendre plus intelligible la figure du monde " post-taylorien ". Mais c'est bien tout au long du XIXème siècle et jusqu'au triomphe du projet taylorien que l'intellectuel spécifique et l'artiste sont à l'origine de l'extrême fécondité de la culture bourgeoise.

### **3. La figure du « toyotisme »**

Comme le souligne Benjamin Coriat (Coriat, 1991), depuis la seconde moitié des années 70, les structures de production connaissent une révolution liée à l'introduction massive de l'informatique. Il vient donc, comme on l'a déjà souligné plus haut, mettre en avant l'importance de la technique dans ses impacts sur l'entreprise et la société, là où nous avons fait implicitement dépendre la technique des besoins de la société dans les développements qui précèdent. Et c'est aussi cela qui marquerait le point de passage de la régulation fordienne au monde qualifié de " post-taylorien " mais en étant au préalable passé par la figure du toyotisme. C'est le projet de ce déterminisme technologique – si toutefois il en est véritablement un - qu'il nous faut examiner dans sa dimension politique. Le point d'application n'est pas la société comme dans la régulation fordienne mais l'entreprise et / ou, en miroir, ses clients (et non pas le citoyen). Le taylorisme prendrait ainsi une autre dimension qui n'est plus seulement interne à l'atelier mais qui se généralise à toute la société.

Ce phénomène découle, à ses yeux, d'une conjoncture historique nouvelle conjuguant trois tendances convergentes :

- l'émergence de nouveaux concepts organisationnels,
- la modification des conditions de la concurrence,

- le développement des technologies de l'information et de la communication.

Alors que les limites du taylorisme comme mode d'organisation de la production ont été atteintes, une tendance organisationnelle (c'est-à-dire hors, voire en amont, de toute innovation technologique) à l'humanisation du travail (qui existe dès les années 60 avec pour objet de diminuer les résistances ouvrières) s'est développée.

Même si cette tendance échoua en tant que telle (cf. l'expérience de Volvo avec l'usine de Kalmar), elle laissa un héritage important sous la forme d'une nouvelle idéologie de l'organisation de la production basée sur trois principes :

- la distribution du travail non plus entre des unités effectuant des tâches parcellaires mais entre "flots de travail",
- la conception de l'atelier comme un réseau de mini-lignes avec des trajectoires plus complexes,
- l'introduction de cadences flexibles.

C'est ce type d'organisation de la production qui a libéré un potentiel de productivité et de flexibilité, à la fois suscité et servant de base aux avancées technologiques prolongées, par exemple, sous la forme organisationnelle du Juste à temps justifié par les exigences d'un client devenu « capricieux ». La formulation de la dimension politique de ce projet vise la domination du temps : celui du client qui se doit de passer son temps à consommer et celui de l'opérateur qui doit, au nom des impératifs de flexibilité, annualiser son temps de travail (comme l'indiquent les clauses des accords sur la réduction du temps de travail), c'est-à-dire accepter de sacrifier des régularités au nom d'un temps économique qui n'est plus du tout un temps domestique.

Depuis le début des années 80, on assisterait alors à la fin de l'ère de la production de masse indifférenciée et à l'apparition de la conjugaison des grandes séries, de la différenciation des produits et des services et de la mise en oeuvre d'une politique de diminution des coûts.

Ces phénomènes auraient induit globalement une complexification du jeu concurrentiel entre les entreprises et un alourdissement du rôle de la valeur d'usage des biens. Simultanément, l'offre a dégagé les moyens d'y faire face en tablant sur la différenciation (c'est par exemple le cas du secteur de l'automobile avec environ 100 déclinaisons sur un même modèle). L'impact sur les structures de production a donc été important et a amené à développer des structures de production flexibles capables de fabriquer, sans réorganisation majeure, des produits différents basés sur un même modèle.

En 1971, l'invention du microprocesseur marque une véritable rupture et l'émergence d'un nouveau système technologique. Ce nouveau système existe quand, à partir d'un état donné

des savoirs scientifiques, se développe une accumulation de savoir faire qui finissent par donner naissance à un ensemble de techniques à vocation générique. Elles ont ainsi permis la mise en place de “ transversalités ” dans l’organisation. A partir de techniques principales, par effet de contagion, on assiste en effet à une fécondation réciproque entre celles-ci et des techniques périphériques. Ceci passe par le fait qu’il existe une forme de cohérence entre les techniques centrales et les techniques locales mais aussi une cohérence qui soit suffisamment instable pour permettre des rythmes d’innovation différents pour chacune d’entre elles. Ceci peut d’ailleurs impliquer le basculement d’un univers technologique – celui de la machine - vers un autre "cœur technologique" auparavant périphérique comme celui du réseau.

On pourrait donc assister, en quelque sorte, au passage d’un système technologique hérité de la révolution industrielle basé sur la machine à un nouveau basé sur les technologies de l’information au sens large. Un nouveau “ cœur technologique ” basé sur l’informatique, l’électronique, les télécommunications et la robotique émerge et donne naissance à un nouveau type de développement de l’entreprise.

Certes, comme on le voit, le toyotisme porte en lui les éléments d’achèvement du taylorisme mais de façon encore imparfaite. Le toyotisme marque, d’une part la continuité avec le fordisme comme structuration de l’entreprise (on reste dans la centralité du secteur de l’automobile comme métaphore générique) mais il ne s’agit plus, à proprement parler, d’une régulation. Prenant acte de l’importance croissante de l’automatisation, le toyotisme ouvre le projet de remplacement de l’homme exécutant par le robot. Il ne s’agit pas d’un remplacement pur et simple, donc de la substitution d’un homme par une machine mais d’une complète relecture de la structure de l’entreprise à la lumière de ce phénomène. Aux deux hiérarchies mentionnées au départ de ce texte, il vient alors s’en ajouter une troisième, qualifiée de “ transversale ”, qui prend acte de l’affaiblissement de celle qui avait été qualifiée “ d’horizontale ” mais qui ne disparaît pas pour autant. C’est aussi le triomphe de la division des tâches au niveau de la conception, et donc d’une taylorisation qui tient compte de la nature spécifique de la conception. Les apports du thème de l’autonomie et la nécessité de structurer des systèmes hommes - machines, tant au niveau de l’exécution qu’à celui de la conception modifie le regard porté sur la taylorisation de la conception. Le thème de « l’X.A.O. » conduit au renouvellement du regard porté sur l’articulation qui s’effectue entre l’homme au travail, la machine lue aussi bien sous son aspect d’exécution, de démultiplication de l’effort humain, de problème, que de système d’information. Le thème de l’autonomie s’en trouve ainsi renouvelé assorti de celui de l’information et de la communication. Là où la

machine est venue incorporer le savoir faire d'exécution, le système d'information vient incorporer le savoir faire de conception.

Mais le toyotisme conserve un caractère de régulation non plus dans le lien économique et social qui s'établit entre l'ouvrier et la production de masse mais dans celui qui s'établit entre l'entreprise " mère " et les sous-traitants satellites. A la figure d'un atelier qui se caractérise par des machines accolées les unes aux autres et articulées entre elles par l'adjonction de liens informationnels correspond l'idée d'une entreprise principale entourée de satellites référencés et articulés avec elle par des liens informationnels de même nature et finalement un questionnement de la manufacture comme forme d'organisation. La hiérarchie " transversale " déborde ainsi les frontières de l'entreprise pour y inclure les sous-traitants que le développement des moyens de communication peut permettre de « gérer » à distance. C'est une forme de retour mais compte tenu des apports de la technique au " *putting-out system* » d'avant la manufacture. Des thèmes tels que ceux de la qualité, de la disparition des stocks par la mise en place d'une gestion en flux tendus viennent ainsi renforcer les transversalités mais aussi la pression sur les coûts et sur les prix (la pression sur les coûts de l'entreprise mère passant en effet sur celle des prix des satellites) et celle sur les prix de la mère par la nécessité de conserver un pouvoir d'achat aux salariés - clients dans un univers de consommation qui repose sur une société dans laquelle les liens de la régulation fordienne ont été rompus. Là où le projet politique de la bourgeoisie avait marqué le pas avec la régulation fordienne, c'est-à-dire une situation qui était venue limiter les gains liés à l'exploitation du savoir-faire ouvrier, la dualisation issue de la rupture de la régulation fordienne conduit à une séparation pauvres – riches beaucoup plus radicale. Certains, dans les sociétés « post-industrielles » comme sur le plan international y gagnent plus que d'autres, certains, d'ailleurs très nombreux, y perdent d'ailleurs très clairement.

## **4. Le retour au client - roi**

Mais ce renouvellement des modes de conception et d'exécution marque aussi l'affaiblissement du thème de la production de masse, puisque la soumission au client passe à présent par l'élaboration de plus petites séries adaptées à des besoins particuliers. Il est tout aussi possible d'affirmer, qu'en d'autres termes, le projet taylorien est achevé. Le " post taylorisme " se traduit alors par une soumission qui ne concerne plus ce qui vient lier la masse des exécutants aux concepteurs mais pour ce qui relie les acteurs de la transversalité aux clients. Le thème

d'une production poussée par la vente en est l'illustration. Ce n'est pas un système de production au service du client qui est mis en place ici mais en fait une soumission généralisée et réciproque du client au système de production.

Soumission demandée aux concepteurs eux-mêmes car elle est aussi devenue possible au travers de l'articulation qui s'établit avec le système d'information, soumission demandée aux "satellites" qu'ils soient proches ou éloignés, soumission demandée aux clients dans un univers de réalisation des prestations conçues à partir de leur demande en "juste-à-temps" et dont l'univers de conception et de réalisation devient le fait de faire moins au regard des supposés besoins ou même des désirs des clients mais de réaliser parce que l'on peut le faire.

C'est en fait un autre rapport au travail et à la lutte sociale qui se construit ainsi, comme le soulignent Stéphane Beaud et Michel Pialoux (Beaud & Pialoux, 2000) qui nous font remarquer le lien entre cette nouvelle organisation de la production et la rupture de la chaîne de transmission du savoir et de la mémoire qui induit une dévaluation des qualifications, une marginalisation de l'expérience, le laminage de la contestation syndicale et la mise en avant du caractère éclaté de la résistance à la domination. Ils nous indiquent ainsi comment le terme « d'opérateur » a conduit à la dissolution de la distinction des ouvriers spécialisés et des ouvriers qualifiés. « *La catégorie d'ouvrier cède la place à une catégorie, homogène et indifférenciée, d'opérateur ou d'agent de fabrication* » (Beaud & Pialoux, 2000, p. 10). Cette homogénéisation par rejet du qualificatif d'ouvrier considéré comme un signe de disqualification économique et sociale constitue, à nos yeux, le pendant de celle qui opère aujourd'hui pour la bourgeoisie au travers de la figure du client. « *Les opérateurs sont recrutés pour des missions d'intérim de courte durée, renouvelées en fonction de leur comportement au travail, où ils doivent démontrer disponibilité et loyauté à l'égard de l'entreprise. Ils n'exercent plus un métier (avec son langage, sa culture, ses modes de transmission entre anciens et nouveaux), mais une sorte d'ouvrage ponctuel lié à un projet* » (Beaud & Pialoux, 2000, p. 10). Ils sont intégrés de façon docile dans des P.M.E. satellites des grands groupes sur la base d'un discours de compétition menaçante avec les pays en développement aux bas coûts de main d'oeuvre. C'est comme si les luttes unificatrices des « trente glorieuses » (qualifiés / non qualifiés, ouvriers / paysans, français / immigrés, hommes / femmes) cédaient la place à la redivision en sous-groupes dont on ne sait plus à quelle classe ils appartiennent. Les ouvriers qui avaient connu une amélioration progressive et continue de leur niveau de vie reviendraient à une situation de vulnérabilité ayant comme conséquences la déstabilisation des logiques d'identification politique et symbolique qui étaient les leurs. La classe ouvrière vient se dissoudre dans le prolétariat. L'hétérogénéité des conditions de travail, des horaires de

travail et de rémunérations rendent difficile la constitution d'un sentiment d'appartenance et viennent favoriser la généralisation de l'acceptation de la précarité.

Ceci se trouve renforcé en miroir dans la société au travers, par exemple, des conséquences de la déstabilisation scolaire liée à l'allongement de la scolarité, à l'émergence du « soupçon » pédagogique et à l'impact des technologies de l'information et de la communication. L'allongement de la scolarité s'est traduite par la généralisation progressive de l'enseignement secondaire et supérieur et une sophistication croissante des filières d'enseignement, conduisant le système éducatif à se constituer en une gigantesque offre de sélection. L'exclusion du système scolaire, de niveau en niveau, de filière en filière, constitue en quelque sorte un mode généralisé d'exclusion sociale, miroir de celui qui est à l'œuvre dans l'entreprise. Pour sa part, le « soupçon » pédagogique s'exprime au travers d'un doute quant aux lois héritées de la III<sup>e</sup> République en France (1871-1939). Ces lois qui caractérisaient en quelque sorte la concrétisation du projet de la Philosophie des Lumières sur le plan éducatif sont contestées sous leur aspect ethnocentrique (par exemple, « nos ancêtres les gaulois » enseignés en France et dans ses colonies voire à ses enfants d'immigrés aujourd'hui, l'interdiction de la diversité au travers de l'anéantissement des langues régionales, la volonté unificatrice qui s'exprime au travers d'examens et de diplômes nationaux), sous leur aspect « impérialiste » (la didactique est ainsi mise en accusation du fait de l'univocité de la relation maître - élève, la discipline est elle-même soupçonnée). Là encore, l'éducation de masse, miroir du projet taylorien, s'ouvre aux fragmentations, miroir de celles du toyotisme. De nombreuses alternatives sont ainsi proposées et expérimentées, contribuant ainsi à la construction de cette gigantesque « offre de sélection » devenant peu à peu légitime car renforcée par la légitimité factice du discours de la compétition économique ... et finalement du succès fatalement accordé à ceux qui seraient les mieux adaptés. C'est ce doute là qui conduit en quelque sorte à une forme de « darwinisme socio-éducatif » venant expliquer la remise en cause des processus d'identification de classe et le renforcement d'une certaine forme d'anti-intellectualisme qui débouche sur un refus des idées progressistes.

Mais ce facteur est aujourd'hui radicalement réinterprété du fait de l'impact des technologies de l'information et de la communication. Ces technologies renforcent les aspects précédemment développés. Elles constituent un remarquable instrument de sophistication des filières, de marchandisation de l'éducation et de relecture des principes et des méthodes pédagogiques sur un arrière plan de discours de « modernisation » du même ordre que celui que l'on retrouve dans l'entreprise. Il s'agit même de déboucher sur la figure d'un client du système éducatif.



C'est un des éléments de rupture entre les générations, l'ancienne s'identifiant au travers de sa frustration d'une scolarité longue et stéréotypée, le militantisme lui ayant permis de se « cultiver » alors que la nouvelle génération, issue d'études plus longues, la conduit à disqualifier l'expérience sociale et militante de la génération qui précède et à la suspicion du syndicat comme le montrent les mouvements lycéens de la décennie 90. Mais, comme le soulignent ces mêmes auteurs (Beaud & Pialoux, 2000, p. 11), la culture ouvrière « *comportait des éléments existentiels et éthiques, une sorte de protestation quasi muette contre la façon dont on était traité dans l'usine. Elle permettait de conserver et d'affirmer (...) un minimum d'estime de soi* », d'où la combinaison de la défense collective et de la résistance individuelle. « *Ce qui faisait la « classe », c'était certes l'idéologie, les porte-parole, les partis et les militants ouvriers, élus et syndicalistes. Mais c'étaient aussi des phénomènes de morphologie sociale plus difficiles à percevoir et eux aussi en voie de transformation rapide : le rôle (qui se réduit) des ouvriers professionnels, la mémoire du groupe (clivée par la question de l'immigration)* » (Beaud & Pialoux, 2000, p. 11). Les ouvriers professionnels constituaient donc le point de référence, politique et symbolique, d'une société ouvrière dans et hors de l'entreprise. C'est l'affaiblissement de cette catégorie là, au profit finalement de celle des ouvriers spécialisés, constitutifs d'un prolétariat ayant « perdu » sa classe ouvrière, catégorie certes renouvelée par la transformation des modes de production mais ouvriers spécialisés quand même, qui vient rompre la chaîne de la solidarité militante et conduire à la précarité et à la soumission. Ce clivage du monde ouvrier conduit au clivage qui apparaît entre français et immigrés, l'exacerbation de la culture « beur » en étant un signe et c'est aussi ce clivage qui laisse à l'abandon la mémoire ouvrière. Le champ est alors ouvert à « l'apprentissage organisationnel » qui est aussi l'expression de celui d'une soumission aux catégories de l'entreprise et à ses dirigeants.

Comme le signalent Gilles Balbastre et Stéphane Binhas (Balbastre & Binhas, 2000), alors que Renault a longtemps servi de vitrine industrielle et sociale à l'ensemble du secteur automobile français voire européen, la privatisation a accéléré sa banalisation en exportant (chez Nissan par exemple), les pratiques les plus brutales de rationalisation et en important les techniques d'exploitation « à la japonaise ». C'est ce qui s'est passé au travers d'une folle intensification du travail, les « unités élémentaires de travail » (U.E.T.) conduisant en fait à une solidarité obligatoire entre les membres de cette petite unité et en culpabilisant celui par qui l'erreur arrive car les exigences du flux tendu impliquent une parfaite synchronisation. Les modes de gestion individualisés accentuent les concurrences (jeunes / vieux, titulaires / précaires) et renforcent les impacts de modalités telles que les concours entre équipes (les challenges). De

plus, « l'opérateur, confronté à une accélération continue des cadences, doit aussi répondre à des impératifs de qualité toujours plus stricts. Cette qualité se décline en autant de slogans managériaux : qualité totale, zéro défaut, action qualité Renault (AQR), définis par la direction comme « l'oeil du client ». C'est ce client, dictateur éclairé, qui imposerait ses volontés, à charge pour les ouvriers de se plier à son humeur versatile : « l'AQR n'est pas figé. Il évolue en fonction de la perception du Client » (avec C majuscule dans le texte) » (Balbastre & Binhas, 2000, p. 12). Comme l'exprime le slogan publicitaire de Renault (des voitures à vivre), la liberté de consommer devient la seule idéologie opérante avec une pression constamment accrue sur les opérateurs.

C'est aussi en cela que l'on peut mettre en exergue le fait que l'idéologie dominante offre aujourd'hui la représentation d'une entreprise vue comme devant être support de profit. A ce titre, les perspectives ingénieriques vont venir se trouver assujetties à cette logique là, qui est aussi celle du commercial et du profit, marquant ainsi la fin du toyotisme.

Ce qui est à l'œuvre ici, c'est la croyance en la validité du postulat d'efficience des marchés qui, rappelons-le, conduit à accepter que l'appareil de marché vienne assurer l'allocation optimale des ressources à partir d'acteurs munis d'une seule Raison calculante et analysant en ce sens les informations disponibles, rendues disponibles par la communication de masse.

Ce sont donc ces deux éléments là qui conduisent à cette configuration idéologique d'un client soumis aux catégories du marché auquel répond la figure d'un acteur d'entreprise qui lui est soumis. L'autoréférencialité qui en découle est donc à la fois locale (puisque les sujets concernés agissent par validation de leurs préférences) et générale (la « main invisible » du marché venant rendre compatibles l'ensemble des micro – décisions).

Les structures économiques évoluent corrélativement en liaison avec ces aspects là. Dans un univers de régulation fordienne corrélatif à une rente financière négative, la répartition des revenus opère entre salariés – Etat et entreprise par autofinancement dans la mesure où la capitalisation opère par création monétaire et la rente manque d'attractivité face à l'indexation des revenus du travail et à son potentiel de capitalisation par endettement – dévalorisation de sa dette. Lorsque la rente financière réapparaît, deux autres types de revenus apparaissent eux aussi, venant laminer les bases macroéconomiques de la régulation fordienne : les intérêts et les dividendes. Le détenteur de capital se trouve en effet confronté à l'opportunité de placer financièrement ou d'investir dans des actions. La compétition macroéconomique entre intérêts et dividendes se développe au détriment essentiellement des salaires et des prélèvements opérés par l'Etat. Ce sont les technologies de l'information et de la communication qui viennent remettre en cause les bases microéconomiques de la régulation fordienne en

introduisant une prolétarianisation des ouvriers, des ingénieurs et des cadres car elles viennent rompre les bases objectives de la rémunération du travail (cadences – temps passé). Le niveau des rémunérations va dépendre, pour une fraction non négligeable des acteurs (ceux des entreprises du secteur de l'information et de la communication mais aussi ceux d'autres secteurs) du moment et du lieu. C'est par exemple le cas des sportifs professionnels qui sont ainsi rémunérés corrélativement au poids médiatique de leur discipline. L'ensemble de ces mutations structurelles de la régulation fordienne vient ainsi mettre en avant la figure du client. Dans ce système de production, mais surtout dans celui qui semblerait lui succéder, le contrôle intérieur est remplacé par le contrôle exercé à partir de la figure du client - roi. C'est pour le client que les opérateurs travaillent. C'est aux exigences changeantes des clients qu'ils doivent répondre. Ainsi la diminution du nombre de niveaux hiérarchiques et l'augmentation de l'autonomie apparente des salariés se traduit par une externalisation de la figure du maître (Enriquez, 1997). Désormais le système d'organisation n'a plus à supporter les coûts de contrôle des salariés. Par une intériorisation de la contrainte client, le management post-taylorien rend le salarié responsable de la satisfaction continue du client, devenu client particulier sorti de la masse.

Dans ce contexte, la société post-taylorienne qui se dessine serait celle d'un salarié autonomisé dans sa pratique quotidienne au sein de l'entreprise, mais devenu l'esclave d'un client qui n'est plus tout à fait lui, ni encore tout à fait un autre. Cette situation là vient marquer le triomphe de la disparition de la classe ouvrière pour un prolétariat qui comprend aussi aujourd'hui les ingénieurs et les cadres.

En effet, ce client particulier, n'est plus un consommateur de masse directement identifiable au producteur de masse. Mais ce client n'est pas non plus un membre de la classe bourgeoise. Il est partout. Il est si particulier, qu'il ne peut être assimilé à une classe particulière et donc il échappe ainsi apparemment à la figure du prolétariat. Au déclasserement de la classe ouvrière correspond, en miroir, celui de la bourgeoisie. Dans cette idéologie là, le client peut en effet appartenir à n'importe quelle couche de la société et consommer de façon particulière sur certains créneaux du marché et différemment ailleurs selon ses préférences. Les dépenses luxueuses ne seraient pas liées aux revenus mais à des choix d'allocation de fonds. Ainsi, un ouvrier peut choisir de concentrer ses revenus sur l'achat d'une voiture toutes options et d'économiser sur l'électroménager. Le politique et ses attributs (avec la dimension démocratique du vote) cède le pas aux catégories de la marchandise (comme dans le cas du marketing politique qui vient « marchandiser » le politique).

Autrement dit, dans cette société émergente, il n'y a plus de figuration possible du client. Il demeure ainsi une figure du maître insaisissable, inaccessible, parce que diffuse dans la réalité et subsumée uniquement dans le discours managérial.

Nous pouvons imaginer qu'une telle société, dans laquelle chacun peut alors incarner partiellement la figure du maître à travers un acte de consommation, aura des règles de fonctionnement particulières qu'il nous reste à explorer.

Quant à savoir s'il s'agit là de la fin du projet taylorien ou de sa transformation à l'occasion de conditions nouvelles, elles-mêmes issues de la maturation du modèle de régulation fordien ... c'est sans doute une question d'interprétation. Si nous poussons notre analyse jusqu'au bout, nous serions tentés d'avancer l'hypothèse selon laquelle, la société post-taylorienne affiche le comble de l'organisation post-scientifique du travail, puisqu'elle confie à une figure irréaliste la tâche de coordonner les actions et les décisions d'opérateurs "coincés" dans le discours de la responsabilité et de l'autonomie. Le contrôle est alors en même temps intériorisé et extériorisé. Le salarié passe de l'hétéronomie à la loi du client. Peut-on appeler ce phénomène une réalisation du projet de Taylor ? Ce serait lui attribuer une intention machiavélique qui n'est pas dans les textes. Tout ce que nous pouvons dire aujourd'hui, c'est que le salarié autonome est aussi un client esclave de sa propre représentation de la société de consommation. Représentation dans laquelle le client est un être d'exception, qui consomme des produits d'exceptionnelle qualité, ce qui lui confère une identité qu'il a du mal à acquérir ailleurs que dans les objets achetés dans un monde qui est, soulignons le à nouveau, celui de la communication de masse. A moins qu'il ne la trouve sur son lieu de travail...

Dans cette société-là, la paix dans les ateliers est assurée aux dépens, non de maladies physiques professionnelles mais du stress lié aux responsabilités insoutenables qui sont confiées aux salariés. Insoutenables car impossibles à élaborer et verbaliser face à un partenaire inexistant (le client). Dans ce nouveau fonctionnement en miroir, je me sens d'autant plus responsable que je suis un client potentiel et que je peux donc engager un dialogue avec un autre moi-même imaginaire aux exigences sans fins. Le problème de cette société réside alors peut-être dans sa démesure, dans son projet de responsabilité illimité, de service à la perfection infinie, surhumaine, de l'ordre d'un idéal qui n'est plus celui de la science, mais celui de la métaphysique. En ce sens, l'autonomie, comme discours emblématique, est l'une des figures représentatives du nouveau modèle de production, dans la mesure où elle s'appuie sur l'aspiration métaphysique à la liberté. Aspiration face à laquelle il faut être très sage, soumis ou bien contraint pour accepter d'y renoncer.

### Références bibliographiques

- Balbastre G. & Binhas S. « Une usine tellement moderne », *Le Monde Diplomatique*, janvier 2000
- Baudrillard J. (1968) *La société de consommation*, Collection folios essais n° 35
- Beaud S. & Pialoux M. « Cette casse délibérée des solidarités militantes », *Le Monde Diplomatique*, janvier 2000
- Boltanski L. & Chiapello E. (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF Gallimard, Paris
- Chiapello E. (1998) *Artistes versus managers*, Métailié, Paris
- Coriat B. (1991) *L'atelier et le robot*, Editions La Découverte, Paris
- Cuche D. (1998) *La notion de culture dans les sciences sociales*, Editions La Découverte, Paris, Collection Repères n°205
- Enriquèz E. (1997) *Les figures du maître*, Arcantarès, Paris
- Faber E. (1994) *Main basse sur la cité*, Hachette, Paris, 1994
- Smith A. (1776) *La richesse des nations*, Garnier Flammarion, Paris, n° 598, pp. 72-73
- Taylor F. W. (1967) *La direction scientifique des entreprises*, Dunod, Paris