

Notes

- 1- Le ONE BEST WAY est considéré comme le meilleur mode opératoire, la meilleure façon de faire.
- 2- Organisation scientifique du travail
- 3- Dans les années soixante dix, par les usines clés en mains importées d'Europe (complexe sidérurgique d'El Hadjar, complexe de la Sonacome etc....), l'Algérie a également transféré le procès de travail du capital et les normes de travail Taylora-fordienne. Celles-ci sont donc impulsées par l'Etat, mais ne sont pas combattues par les syndicats, elles sont cependant, comme partout ailleurs, assimilées selon la culture nationale.
- 4- Amitai Etzioni, "les organisations modernes", Editions J. Duculot, Gembloux, 1971 (1^{ère} édition, New jersey 1964).P 46.
- 5- Linhart Robert, "l'établi", les éditions de minuit, Paris 1978, p. 98.
- 6- Gvichiani Germain, "organisation et gestion", Editions du progrès, Moscou, 1974, p.135.
- 7- Benjamin Coriat, "l'atelier et le chronomètre", Christian bourgeon Editeur, Paris, 1979, p.98.
- 8- Vers la fin des années quatre-vingt, la demande de travail peu qualifiée inhérente au fordisme ne cesse de baisser, relativement à celle exprimée en direction des travailleurs plus qualifiés. Ce mouvement général et persistant sur plus de deux décennies, désigne en fait une réorientation majeure de l'organisation interne des firmes.
- 9- Le quasi plein emploi qui prévalait à l'époque et une forte conflictualité du travail, permettait la négociation de conventions collectives codifiant des principes généraux d'évolution des salaires qui se diffusèrent au reste de l'économie et dans nombre de pays. Cependant, le compromis salarial fordiste associe acceptation de la rationalisation et de la mécanisation et institutionnalisation d'une formule salariale garantissant une progression du niveau de vie plus ou moins en ligne avec la dynamique de la productivité.

Références bibliographiques

- Ait kaci Azzou Farida, "la réorganisation de l'entreprise algérienne et la refondation des relations sociales", thèse de doctorat d'Etat en sociologie du travail et des organisations, Alger, 2008.
- Amitai Etzioni, "les organisations modernes", Editions J. Duculot, Gembloux, 1971 (1^{ère} édition, New jersey 1964).
- Ballé Catherine, "sociologie des organisations", que sais-je, Presses universitaires de France, Paris, 1990.
- Benjamin Coriat, "l'atelier et le chronomètre", Christian bourgeon Editeur, Paris, 1979.
- Bernoux Philippe, "la sociologie des organisations", collections points-seuil, Paris, 1985.
- Birnbaum Norman, "la crise de la société industrielle", Editions Anthropos, Paris, 1972.
- Boyer Roger, Durand Jean Pierre, "l'après-fordisme", Editions Syros, Paris, 1993.
- Boyer Roger, Freyssenet Maurice, "les modèles productifs", la découverte, coll. Repères, Paris, 2001.
- Friedmann Georges, "la crise du progrès", Editions Gallimard, Paris, 1936.
- Gorz André, "Adieu au prolétariat, au-delà du socialisme", Editions Galilée, Paris, 1980.
- Gvichiani Germain, "organisation et gestion", Editions du progrès, Moscou, 1974.
- Labbé Daniel, Hubert Landier, "Les relations sociales dans l'entreprise". Editions liaisons, Paris, 1999.
- Linhart Daniele, Moulet Aimée, "le travail nous est compté", la découverte, paris.
- Linhart Robert, "l'établi", les éditions de minuit, Paris 1978.
- Mottez Bernard, "la sociologie industrielle", Presses universitaires de France, Paris, 1971.
- Touraine Alain, "l'évolution du travail ouvrier aux usines Renault" centre national de la recherche scientifique, Paris 1953.

technique ou le licenciement, si le ralentissement des ventes persiste. Le chômage et la précarisation du travail à leur incroyable niveau actuel sont-ils l'expression de la nouvelle condition sociale d'existence du fordisme et de la production de masse ou sont-ils l'effet de mutations brutales. En outre, la délocalisation des industries fordienne du centre vers le sud, présentée comme une solution à la crise, n'a pas entraîné les effets escomptés. L'on soutient que les institutions fordistes deviennent de plus en plus un obstacle à la régulation qu'elles étaient censées impulser, ce qui ouvre la perspective d'organisations alternatives.

le système de travail et le renforce. En déchargeant l'industrie de certaines parties des frais d'entretien et de reproduction de la classe ouvrière, tout en organisant une distribution suffisamment sélective pour consolider le système du salariat, l'aide publique contribue à rompre les obstacles à son essor, que la grande industrie en se rationalisant avait elle-même dressée sur son propre chemin.

Ce sont donc, les conditions nouvelles d'exercice du travail et d'existence de l'ouvrier salarié de la grande industrie qui expliquent la formation de l'assistance et la forme particulière quelle revêt : transformer en instrument de contrôle et de régulation la protection qu'il faut désormais lui garantir par des prestations monétaires.

C'est dans la grande industrie et pour elle que se sont développés ces systèmes d'assistance, en se développant et en se rationalisant, elle entraîne avec le nouveau mode de la consommation de la force de travail, qui est le sien, un nouveau mode de sa reproduction. Le développement de la production de masse va bouleverser la configuration des rapports de classe.

Pour conclure, nous pouvons dire que le fordisme, jadis conquérant, amenait avec la production de masse et la généralisation du salariat un bouleversement complet du mode d'existence des hommes. Aujourd'hui, le modèle de croissance fordiste de l'après guerre est déstabilisé par la crise, ses principes, l'organisation des firmes qu'il implique et la relation salariale vont s'avérer de plus en plus contre-productifs. L'insuffisante prise en compte des savoir-faire ouvriers, la déqualification du travail⁸, l'alourdissement du capital, deviennent des éléments de ralentissement de la productivité du travail. Dès les années quatre-vingt il était devenu plus important pour la firme de lutter contre la flânerie des machines que celles des salariés, compromettant l'un des ressorts du modèle de croissance de l'après-guerre. D'autre part, l'organisation fordiste fonctionnait bien tant que le marché était régi par l'offre, dans l'environnement d'aujourd'hui, c'est la demande qui décide. Celle-ci est multiforme, variable, démocratisée. Le rapport salarial⁹ rend les ajustements difficiles, le compromis salarial se fissure, de sorte que la tension sur les coûts, vient buter sur le renforcement de la concurrence internationale et implique une chute brutale de la rentabilité. Le contrat salarial fordiste typique, privilégie la mise au chômage

Dans la consommation forcée, l'épargne forcée et la moralisation forcée se dégage une brutalité tranquille, qui cherche à ériger les préceptes ci-dessus en normes comportementales.

Toutefois, il s'avère important de souligner, qu'à terme, une partie des effets du five dollars day a été perdu et que l'instabilité du personnel contre laquelle Ford luttait est devenue une caractéristique de la main d'œuvre américaine.

Le Taylorisme et le fordisme n'ont pas seulement entraînés le bouleversement du procès de travail, c'est l'accumulation du capital elle-même qui a été modifiée.

La vraie difficulté pour que le nouveau schéma d'accumulation affirme de manière irréversible sa domination, c'est du côté des forces de travail qu'elle se trouve.

De fait, avec la rationalisation de la grande industrie et donc de la généralisation de la forme salaire, une exigence se manifeste, il s'agit de remplacer par des moyens monétaires les biens de subsistance autrefois acquis dans le cadre des équilibres domestiques, ceci sans trop alourdir le taux de salaire.

Historiquement, c'est par l'instauration d'un salaire indirect et la mise en place d'appareils étatiques de sécurité sociale que l'on a cherché à satisfaire ces exigences. Ceux-ci, progressivement, vont se substituer aux anciens systèmes d'aides aux pauvres, mais aussi dans le cours de cette substitution, l'esprit comme les modalités de l'assistance vont se modifier pour s'adapter à la nouvelle morale industrielle et productiviste. Pour le capital dès lors qu'on s'engageait dans des politiques institutionnelles d'assistance, le danger devenait celui que se répande dans la population l'illusion qu'un certain revenu pouvait être obtenu sans travail.

Le fordisme et la grande industrie, sont donc à l'origine du salaire indirect.

L'assistance à l'américaine apparaît clairement comme un instrument de régulation et de contrôle des forces de travail ou des institutions étatiques viennent relayer les systèmes patronaux d'assurance pour achever le dispositif d'encadrement dont le capital a besoin pour garantir son expansion. Le trait nouveau et important est que désormais le système américain d'aide publique se combine avec

- La rupture avec l'état d'insubordination des forces de travail.

- D'autre part, le « five dollars day » instaure par le biais du contrôle sur la dépense, une mainmise sur les conditions d'existence de la population.

Ne pouvaient bénéficier du five dollars day, les femmes, les jeunes de moins de vingt et un an et les ouvriers qui n'ont pas six mois d'ancienneté. Par ce biais, Ford introduit une scission dans la classe ouvrière, et fait des bénéficiaires du five dollars day, rigoureusement sélectionnés, sur des critères moralisateurs, les privilégiés du système.

Ainsi, ce système salarial, avait une contrepartie, non seulement les ouvriers subissaient à l'intérieur de l'usine le despotisme de la chaîne, mais ils devaient de surcroît accepter une mainmise sur leur condition d'existence. Ainsi des conditions de bonnes moralité sont exigées, propreté et réserve étaient des qualités clés, l'usage du tabac et de l'alcool prohibé de même le jeu était proscrit, comme était interdite, la fréquentation des bars.

Il faut souligner que le non respect des clauses citées ci-dessus pouvaient entraîner pour l'ouvrier, son licenciement de la Ford motor company.

Ford pratique donc, un mélange très particulier de paternalisme et de surveillance de type policier, mais ces pratiques vont permettre d'effectuer un bond dans la rationalisation des ateliers.

Il existe donc une liaison certaine entre l'accord général sur les salaires, le five dollars day et la mise au travail des ouvriers, ce qui est fondamentalement recherché, c'est leur mise au pas et leur soumission au nouveau procès de travail.

De sa manière extrême, le five dollars day marquait cette tentative d'assurer de façon immédiate et brutale un contrôle capitaliste sur l'ensemble des conditions d'existence et de reproduction des classes ouvrières. Tentative impossible, mais constamment répétée d'obtenir une consommation réglée et forcée : ce rêve d'un ouvrier entièrement utile et docile, ne consommant que ce qui est requis, mobilisant l'ensemble de sa force mais pour ne la consumer qu'au sein de l'atelier, parcourt un siècle de pratiques patronales du fabricant européen au colon blanc, des terres africaines.

production capitaliste des biens et services, va s'imposer comme le nouvel ordre des choses. Ce faisant, il provoque des mutations profondes et radicales dans les conditions d'existence et de reproduction des classes ouvrières. L'affirmation de la production en grande série des marchandises nécessaires, créait certes les conditions du développement de la consommation de masse mais le relais de la production à la consommation de masse ne s'est établi qu'en s'étendant sur une longue période de temps et en recourant souvent à des moyens forcés.

Les relais à la consommation de masse institués par le fordisme sont multiples ils sont constitués par :

- Les économats magasins ou l'ouvrier doit s'approvisionner, ce dernier n'étant pas rémunéré en monnaie, mais en bons d'achats.

- Le deuxième relais de la consommation de masse a été recherché par le développement du crédit à la consommation.

- Un autre relais à la consommation de masse est recherché dans l'extension du marché intérieur. Pour inciter à la consommation, Ford prenant à contre-pied, les thèses malthusiennes, préconisait la pratique et l'extension des hauts salaires, afin d'assurer, le bien-être à la société américaine.

Cependant, depuis longtemps, le salaire est au centre de la pensée managériale, tenir l'ouvrier par le salaire apparaît encore au début du siècle comme le moyen le moins hasardeux.

Avec Ford s'effectue une sorte de glissement, d'objectivation du salaire. De simple instrument de stimulation au travail, il devient instrument de reproduction du travailleur. Et s'il le devient, s'il subit cette métamorphose, c'est que la mise au travail, l'établissement du rapport salarial lui-même en dépendent.

Ford s'intéresse donc aux modalités de reconstitution de la force de travail, c'est dans ce sens qu'il met en œuvre le « five dollars day » considéré à l'époque comme un haut salaire, et qu'il annonce un accord général sur les salaires.

Aux origines du « five dollars day » se retrouvent :

- Un constant souci d'assurer un approvisionnement continu en forces de travail, c'est une façon de lutter contre l'instabilité des ouvriers.

développer les normes Tayloriennes, et instaurer de nouvelles normes d'extorsion du surtravail.

Les caractères spécifiques du fordisme peuvent être résumés comme suit :

- Economie générale de mains d'œuvre de manutention.
 - Réduction des temps opératoires élémentaires.
 - Socialisation du rythme de travail par la fixation autoritaire de la cadence. les hommes étant soumis à la vitesse d'un même convoyeur.
 - Mécanisation poussée, synchronisant les flux productifs.
- L'extorsion de plus values relatives, se faisant ici sur une base bien plus large que, par le moyen du scientifique management.

Ainsi, des techniques matérielles de production et de nouveaux modes de contrôle et de surveillance des forces de travail, se développent et se combinent, pour assurer l'intensification du travail et l'accroissement de la productivité du travail.

2.1 Nouvelles normes de consommation, production de masse et accumulation du capital

Parmi les conséquences de la ligne de montage, la standardisation des pièces, des outils et des produits. Pour que le montage soit possible, il faut que les éléments pris au hasard soit rigoureusement identiques et interchangeables.

La standardisation assure le passage à la production de marchandises en grandes séries. Standardisation et grande série sont deux spécifications complémentaires, l'une exprimant dans l'ordre de la qualité ce que l'autre exprime dans l'ordre de la quantité.

La substitution qui s'opère ainsi du montage à l'ajustage, révolution technique interne à l'atelier aura comme conséquence une transformation de la norme concernant l'échelle de la production : la fabrication en grandes séries de marchandises standardisées prend son essor, s'impose comme règle nouvelle d'économie industrielle.

Et c'est là que réside la spécificité du fordisme, avec la production de masse et son corollaire la consommation de masse, c'est l'économie dans son ensemble qui est modifiée. L'instauration de nouvelles normes de consommation, va entraîner la destruction des anciens équilibres domestiques et ruraux, l'extension du salariat, la

De l'usinage au montage les perfectionnements se succèdent : convoyeurs, transporteurs, ponts roulants et machines spécialisées lancées dans sa propre course, toute l'infrastructure au sol est redoublée un réseau aérien assurant la circulation mécanique des pièces, des organes à monter, le long d'une ligne de production ou d'une ligne à l'autre ; les outils à mains sont suspendus au-dessus des postes de travail (Coriat, 1979).

Avec le travail à la chaîne, s'exerce une violence calculée, systématique contre le travail des hommes. Avec la production à flux continu, clé de voute de tous les systèmes d'organisation du travail, Ford concrétise ce rêve originel du capital à la recherche du mouvement perpétuel de l'usine.

La ligne de montage va pousser à ses limites la parcellisation du travail. Chez Taylor, l'ouvrier reste un ouvrier de première catégorie, dument sélectionné et entraîné, l'essentiel consistant dans la séparation du travail de conception d'avec celui de l'exécution.

De Ford, on dira qui 'il se distingue de Taylor en assurant la subdivision du travail d'exécution lui-même. Le système fordien qui perpétue et renforce le Taylorisme va lui aussi bouleverser la composition particulière de la classe ouvrière.

Au demeurant, si Taylor était à la recherche de la meilleure façon de faire, du meilleur mode opératoire, en encourageant l'habileté ouvrière, Ford quant à lui s'efforce selon ses propres propos de supprimer l'adresse dans tous les emplois de la main d'œuvre.

Il va y arriver grâce à des remaniements technologiques, qui vont permettre le passage de la machine universelle, qui ne peut être maniée que par un ouvrier possédant une gamme variée de modes opératoires, à la machine spécialisée dans une seule opération, ne nécessitant le plus souvent que des mains d'ouvriers spécialisés.

Par conséquent, le fordisme dans sa quête constante de simplification des modes opératoires, va déqualifier le travail ouvrier.

Le fordisme va assurer l'émergence et l'hégémonie de nouvelles normes de productivité et de production, qui vont

Les directions tenteront alors de réduire les excès du taylorisme. Ils le feront à partir de l'humanisme (interrogation sur l'homme, sa nature, ses besoins) puis par l'organisation (interrogation sur l'homme en situation de travail).

Il faut toutefois souligner, que toutes ces critiques n'ont pas empêché l'extension du Taylorisme à travers le monde et les Théoriciens, toutes disciplines confondues reconnaissent, que ce dernier a permis de faire des entreprises américaines, les entreprises les plus performantes dans le monde, du moins durant la première moitié du XX^e siècle.

- Aujourd'hui, encore le débat n'est pas clôt, et l'on se demande si toutes les approches participationnistes, ont permis de dépasser le taylorisme.

2 – La production de masse et le fordisme

Avec la ligne de montage, Ford porte les choses à une dimension supérieure. Le geste ouvrier réduit à ses miettes par le scientifique management est maintenant soumis à cadence réglée.

La chaîne, offre de nouvelles perspectives, en effet la nouveauté réside dans l'invention du convoyeur. Celui-ci assure la circulation d'un ensemble de pièces devant les ouvriers fixés à leurs postes de travail. Cette technique restreint les déplacements du travailleur à l'intérieur de l'atelier et de l'usine. La marche à pied se plaint à répéter Ford n'est pas une activité rémunératrice.

Cette invention présente un double avantage, d'un côté, elle permet de restreindre l'effectif, de l'autre elle instaure un règlement autoritaire, mécanique de la cadence de travail et du rythme de l'objet.

Le détail technique réside dans le fait que la cadence de travail est réglée de façon parfaitement extérieure à l'ouvrier, mécaniquement par la vitesse donnée au convoyeur qui passe devant chaque ouvrier.

Cet état de fait, permet d'expulser de l'atelier les temps morts et de les convertir en temps de travail productif.

Ces temps morts "pores" au cours desquels le travailleur au sens propre du mot respire, sont comprimés au maximum. Le résultat est un brutal allongement de la durée effective de la journée de travail.

capital. Au sein même du procès de travail, la production de masse a trouvé l'un de ses pivots⁷.

Sur la base de tous les éléments que nous avons cités, nous pouvons conclure que la conception taylorienne introduit le rationalisme dans l'organisation, mais surtout qu'elle repose sur une conception erronée des acteurs sociaux. En effet, l'ouvrier y est instrumentalisé, les hypothèses de motivation qui lui sont sous-jacentes surévaluent l'importance de l'argent alors que les conflits d'intérêts sont par contre sous-estimés. Par ailleurs, est associé à cette conception le postulat selon lequel l'ensemble complet des activités peut être spécifié à l'avance, c'est la raison pour laquelle son approche est qualifiée de mécaniste, il définit l'organisation d'une façon purement formelle, et il exclut l'organisation informelle à savoir les relations qui ne sont pas prescrites par le fonctionnement de l'entreprise.

Par ailleurs, il exclut de son analyse les relations de pouvoir et les modes de gouvernement des hommes, critique sur laquelle s'est largement étendu Michel Crozier, dans son ouvrage le phénomène bureaucratique.

Par ailleurs, alors que l'esprit scientifique est depuis Descartes, un esprit de doute, en quête de la vérité par une remise en cause des acquis précédents... Taylor au contraire dans un esprit utilitaire de service à la direction, pose que la science aboutit à une non discussion (Bernoux, P. 1985).

Le taylorisme est un moyen pour pressurer l'ouvrier dira Lénine. Les méthodes préconisées par Taylor viseront donc avant tout à perfectionner les méthodes capitalistes de l'exploitation des travailleurs confirmera pour sa part germain Gvichiani, sans compter les critiques relevées par B. Coriat ayant trait à l'impact du taylorisme sur la structure même de la classe ouvrière, et la levée, par l'instauration de la loi nouvelle du chronomètre de l'obstacle principal, rencontré par le capital pour assurer son accumulation.

Les critiques adressées au taylorisme, sont multiples, la brutalité avec laquelle Taylor et ses successeurs appliqueront ces principes amènera des conflits sociaux violents, et des dysfonctionnements au sein des entreprises.

- De l'autre côté, une masse de travailleurs non qualifiés et non organisés, c'est-à-dire, privés de la capacité de défendre la valeur de leur force de travail et donc moins chers et qui seront insérés dans le procès de production au lieu et place des professionnels.

De la politique d'exclusion, menée par l'élite ouvrière à l'encontre de des ouvriers non qualifiés découla l'affaiblissement et la division de la classe ouvrière américaine.

L'aristocratie ouvrière, attaquée dans sa force même, payera cher et fera payer cher à l'ensemble de la classe ouvrière sa politique corporatiste et collaborationniste (Coriat, B 1979).

1.2 La pensée économique de Taylor

Au moment où Taylor intervient, l'Amérique des années 1900, comme nous l'avons déjà souligné, était considérée comme une société industrielle naissante ou la croissance économique paraît demander de constants gains de productivité.

L'introduction du chronomètre dans l'atelier, l'étude de la gestuelle de production et des capacités physiques du corps humain, la déqualification du travail ouvrier donnent naissance, à un nouveau type de procès de travail au sein duquel seront appliquées de nouvelles normes de travail.

Technologie particulière de domination sur le travail salarié, le taylorisme est aussi par là même une stratégie d'ensemble pour le capital américain.

Taylor défend ses thèses et avance certaines idées sur les besoins d'une production sociale à grande échelle :

Ce sont ces changements de la productivité qui intéresse le pauvre, qui lui donnent le plus haut niveau de vie et transformera les objets de luxe d'une génération, en objet de première nécessité pour la suivante.

C'est déjà l'idée d'une production et d'une consommation de masse qui est en germe dans l'augmentation de la productivité, en organisant l'atelier et le travail sur une base nouvelle, « scientifique », le chronomètre assure un changement de régime à l'accumulation du

4) Répartir le travail et les responsabilités de manière à peu près égale entre la direction et les ouvriers. La direction se chargera de toutes les tâches de conception, pour lesquelles elle est plus compétente que les ouvriers.

Il est important de bien comprendre ce que Taylor avait découvert en arrivant chez Midvale Steel, et qui l'avait à ce point poussé à vouloir améliorer le fonctionnement de l'usine. A cette époque, la responsabilité des employeurs et des managers correspondait encore à un concept assez flou. Il n'existait pour ainsi dire aucune norme permettant de mesurer l'efficacité du travail. Les dirigeants prenaient leurs décisions, en se fiant uniquement à leur intuition.

La fragmentation des tâches a donc entraîné la réduction du cycle opératoire, et toutes ces mutations dans l'exercice du travail ont finalement abouti à un allongement de la durée de travail par la réduction des temps morts (Coriat, B. 1979).

1.1 Le bouleversement de la composition de la classe ouvrière américaine

Il s'avère important de souligner que la décomposition du savoir ouvrier, son émiettement en gestes élémentaires, rend possible l'entrée en masse de travailleurs non qualifiés dans la production.

Taylor se trouvait dans la situation particulière d'une société en voie de développement où le nombre croissant d'immigrants sans métier et la croissance forte des entreprises offraient conjointement les conditions d'une application de son système d'organisation scientifique du travail, cependant, ce qui est progressivement évacué de l'usine en même temps que l'ouvrier de métier, c'est l'ouvrier syndiqué et organisé.

La structure technique et politique de la classe ouvrière américaine, en sera modifiée :

- D'un côté, une aristocratie ouvrière constituée d'ouvriers de métiers et d'artisans, centrée sur ses privilèges et menant une politique corporatiste.

Ainsi commence le processus de désappropriation, déqualification du savoir ouvrier. Des travailleurs sont isolés afin d'observer leur activité, la façon dont ils s'acquittent des opérations est analysée et chacune d'elles est parcellisée en séquences à créer. Les mouvements, lents, superflus ou faux sont supprimés.

Une méthodologie scientifique est élaborée pour établir la manière optimale de réaliser une tâche. La base de son système repose sur une analyse scientifique des temps, des gestes, des pauses, de telle façon qu'en échange d'une somme d'argent horaire ou à la pièce, on arrive à une productivité maximale de l'ouvrier... au bout du compte, on est en mesure de décrire un mode opératoire considéré comme le meilleur : le ONE BEST WAY qui sera traduit en gammes ou en séquences d'opérations à réaliser en un temps minuté pour chacune de telle façon que le cycle opératoire soit parfaitement prévisible (Sainsaulieu, R. 1995).

Par l'application des techniques du management scientifique, Taylor est donc capable de déterminer, la manière optimale d'accomplir une tâche donnée.

Par le choix des personnes appropriées et la rémunération au rendement, Taylor parvient à obtenir régulièrement des gains de productivité de 200% et plus, tout en réaffirmant les fonctions de planification et de direction des managers et la nécessité pour les ouvriers d'obéir scrupuleusement aux instructions.

Pour ce faire, il dégage les quatre principes de base du management que voici, en affirmant que le respect de ces principes assurera la prospérité de tous.

Les ouvriers seront mieux payés et les patrons verront leurs profits augmenter :

- 1) Substituer à l'empirisme traditionnel, la connaissance scientifique des divers aspects du Travail.

- 2) Sélectionner, former, éduquer et perfectionner scientifiquement les ouvriers.

- 3) Établir une coopération franche avec les ouvriers, de manière à s'assurer que l'ensemble du Travail soit effectué conformément aux principes scientifiques établis.

maines ouvrières ce savoir pratique de fabrication devient dira Taylor une flânerie systématique qui paralyse l'essor du capital, briser l'ouvrier de métier, libérer le procès de travail du pouvoir qu'il y exerce pour y instaurer la loi et la norme patronale, telle sera la contribution historique du Taylorisme par l'instauration du management scientifique (Coriat, B. 1979).

Durant la période pré-taylorienne, la configuration générale du procès de travail était donc fondé sur le savoir ouvrier, ce dernier deviendra la cible de Taylor, il écrit à cet effet, le développement d'une organisation scientifique du travail suppose l'établissement de nombreuses règles, lois et formules qui remplaceront le jugement individuel de chaque ouvrier et pourront être appliquées d'une manière effective après que l'on ait évalué leur efficacité d'une manière systématique⁶.

Taylor distinguera la conception du travail qui sera confié à l'administration, de son exécution qui sera l'attribut des ouvriers. Etant donné poursuit Taylor que l'ouvrier n'est pas en mesure de comprendre l'organisation complexe de la production moderne et n'est pas en état d'organiser lui-même son travail, cette fonction ne peut incomber qu'à une élite, représentée par l'administration. L'administration seule doit, après avoir centralisé au maximum l'initiative, standardiser au maximum l'activité de l'ouvrier au sein de l'entreprise.

L'analyse du travail va occuper par conséquent, une place centrale dans son système. Il donnera un fondement scientifique à l'administration qui se substituera aux méthodes de travail formées par la voie empirique. Il fera appel aux ouvriers les plus compétents et s'attaquera sans état d'âme à ce qui constitue selon son expression leur bien le plus précieux, le capital essentiel de leur vie.

L'une des premières innovations proposées par Taylor sera donc la collecte et la systématisation de l'énorme masse de connaissances des ouvriers qui seront inscrites, classées et codifiées, on établira des tables, on analysera les méthodes de travail, on se livrera à des expériences, et les connaissances acquises sur les méthodes de travail, feront l'objet de « lois » règles et formules mathématiques.

Selon Amitai Etzioni⁴ les principes du système restent cependant fort simples : 1)- le salaire sera attribué d'après la valeur de la performance et non d'après un autre critère par exemple (l'ancienneté), 2)- l'unité de temps sera aussi petite que possible, les salaires mensuels sont fort peu désirables, les salaires horaires sont meilleurs, mais la situation idéale est le salaire à la pièce dans lequel le paiement dépend directement de la véritable quantité de travail accompli.

L'on considère souvent que le paiement à la pièce est l'œuvre de Taylor, alors que cette pratique existait avant lui.

Ce dernier a sévèrement critiqué les méthodes de cette rémunération avant de les reprendre à son propre compte. Ce que Taylor contestait c'était une augmentation des salaires basée sur l'initiative ouvrière du fait que le patronat n'avait aucune maîtrise des modes opératoires industriels et des temps de production, selon lesquels devait s'effectuer le travail. Or, à l'époque, ces derniers étaient encore propriété exclusive monopole de la classe ouvrière.

L'employeur constate Taylor "n'a aucune notion du temps nécessaire à l'accomplissement d'un travail donné"

Selon Taylor une direction du travail fondé sur le "principe initiative ouvrière, stimulation ne pouvait plus, au début du XX^e siècle, assurer une augmentation sérieuse de la productivité, elle ne pouvait selon les dires de Taylor que mener lentement à la dérive.

Il existe donc, pour Taylor, un rapport de force et de savoir ou selon l'expression de Robert Linhart⁵ "un rapport de force dans le savoir" au profit des travailleurs qu'il faudra briser et transférer au patronat.

Par conséquent, l'application du système de paiement à la pièce ne pourra se faire que sur la base d'une étude scientifique qui permettra de définir les meilleurs moyens d'accomplir des opérations élémentaires du procès de production : les chefs de l'entreprise pourront ainsi établir la quantité de Travail qui peut et doit être fournie dans un temps donné.

Il s'agit donc pour Taylor de rationaliser le travail, mais pour ce faire, il faut ôter l'initiative à l'ouvrier et la confier au chef entre les

puissants syndicats de métier (Angleterre), flex fordisme (Allemagne) où un important système de formation livrait des qualifications beaucoup plus élevées et polyvalentes que dans le modèle fordiste typique. Quant aux États-Unis, terre native du fordisme, c'était l'ensemble des grandes corporations et des stimulants du marché qui avait abouti au modèle fordiste le plus pur (Boyer, R. Durand, J.P. 1993). Nos questionnements, quant à ces deux modèles généraux que constituent le taylorisme et le fordisme, et autour desquels se sont organisées de fortes différenciations nationales³, s'articulent dans le présent article de la façon suivante :

- Quels sont les principes énonciateurs de ces deux modèles ?
- Quels sont leurs enjeux ?
- Quel est leur impact sur la classe ouvrière ?

1 – L'organisation scientifique du travail

La paternité de la théorie classique de l'administration scientifique, appelée d'une manière plus appropriée, l'organisation scientifique du travail ou « scientific management » revient à Frédéric Winslow Taylor (1856-1915).

Celle-ci contient à la fois une théorie de la motivation et une Théorie de l'organisation. Cette théorie effectue une combinaison entre l'approche économique qui considère que l'homme est motivé par la recherche du profit et l'analyse des capacités physiques du travailleur. Le maillon central de cette approche est l'idée que si les récompenses matérielles sont en rapport direct avec les efforts physiques, le travailleur y répondra en réalisant la performance maximum dont il est physiquement capable.

Dans la Théorie de l'organisation scientifique du travail, le salaire devait être associé le plus étroitement possible à la production. On s'applique alors à rechercher les meilleurs moyens permettant de relier la production d'un travailleur et son salaire et plusieurs méthodes furent inventés.

LES PRINCIPES ET LES ENJEUX DU TAYLORO-FORDISME

Farida AIT-KACI-AZZOU
Maître de conférence
Département de sociologie
Université d'Alger 2

INTRODUCTION

Le Taylоро-Fordisme a bouleversé les modes d'organisation et de direction de l'entreprise. La cible de Taylor a été le savoir ouvrier décomposé en une multitude de modes opératoires pour en extraire le ONE BEST WAY¹. Son objectif est la lutte contre ce qu'il appelle « la flânerie ouvrière systématique » afin d'instaurer la norme patronale dans l'usine. L'analyse des temps et mouvements constituera le protocole central du scientifique management, le biais par lequel Taylor limitera cette « flânerie ouvrière », qu'il qualifiera de pouvoir ouvrier, qu'il assimilera à de la résistance et sur laquelle, se heurtera l'accumulation du capital. La généralisation de l'organisation scientifique du travail tant dans les entreprises que dans les administrations va transformer radicalement leur fonctionnement. Ford, quant à lui, a donné naissance à l'usine rationalisée, avec la ligne de montage, le travail à la chaîne, devient le principe organisateur de l'usine et des rapports qui s'y établissent. Le Fordisme, considéré comme un système structurellement stable et dynamique suppose une rationalisation des temps opératoires grâce à une mécanisation poussée synchronisant les flux productifs, une forte centralisation des décisions, de même qu'une bonne prévisibilité des normes de consommation. De plus, tout comme l'OST², le fordisme manifeste une aptitude à s'insérer dans des pratiques et des traditions nationales variées. Chaque pays ayant développé sa propre variante du fordisme, impulsé par l'Etat (France), fordisme entravé par de