

## UN DES ARTISANS DES OBSOLESCENCES : FREDERICK WINSLOW TAYLOR (1856 – 1915)

(Rapide biographie d'après Wikipédia)

*« Orienté vers la mécanique, il fait, de 1874 à 1878, un apprentissage d'ouvrier modeleur à Philadelphie. Il est embauché en 1878 par une aciérie dont il va gravir les échelons : d'abord simple manœuvre, puis chef d'atelier, il devient finalement, en 1884, ingénieur en chef, après avoir obtenu un diplôme en suivant des cours du soir. Son expérience d'ouvrier lui sera particulièrement utile pour dénoncer (sic) ce qu'il appelle "la flânerie systématique" de l'ouvrier, due selon lui à la passivité de la direction qui laisse prospérer les mauvaises traditions héritées des métiers (sic) ... Ayant lui même été ouvrier, Taylor est au courant des ententes qui existent entre les ouvriers (sic). En effet, les travailleurs se mettent d'accord sur une production journalière et ne la dépassent pas même si ils en sont capables. C'est là une des formes de résistance mise en œuvre par les ouvriers à l'oppression et à l'exploitation des capitalistes : il s'agit de se fixer un objectif de revenu satisfaisant sans s'épuiser au travail pour gagner plus.*

*Constatant que la vision traditionnelle et artisanale du métier ne peut que favoriser les comportements individualistes et ruiner l'efficacité collective (sic), Taylor en vient à la conclusion qu'il faut revoir complètement "la philosophie et les principes concrets de collaboration" et d'organisation du travail en atelier. En étudiant les conditions nécessaires pour améliorer la productivité des ouvriers, il aboutit à la conclusion qu'une approche méthodique s'impose, ce qu'il décrit comme étant l'organisation scientifique du travail (en abrégé l'OST).*

*Dès le boom industriel des années 1880, de plus en plus d'ingénieurs s'intéressaient à l'organisation de la production. Taylor met au point une analyse qu'il souhaite la plus incontestable possible et à laquelle il entend donner un statut scientifique (sic) et s'engage dans des expériences d'organisation du travail qui s'inspirent du système de classification décimale de Dewey qu'il avait découvert à la Phillips Exeter Academy.*

*En 1881, il entreprend une analyse du déroulement des tâches sur la base de la Time and motion study créée par Frank B. et Lillian M. Gilbreth. Son idée est de décomposer les phases successives d'un travail, en cherchant les gestes les plus efficaces et en adaptant les outils. Ces conceptions fondent l'organisation scientifique du travail (OST) qui consiste à observer les ouvriers, décomposer leurs gestes, les chronométrer, afin de trouver comment réduire leurs mouvements au minimum. Les résultats sont spectaculaires (sic). Par exemple, les manutentionnaires des gueuses de fontes vont manipuler 48 tonnes par jour contre 12,7 tonnes auparavant (sic). Les gains de productivité sont importants (sic) : les salaires sont augmentés de 60 % pour une hausse du travail accomplie de 369 % [merci qui ?].*

*Le "principe fondateur" de la démarche réside dans une double division du travail :*

*Une **division verticale du travail**, soit la stricte séparation entre la conception des tâches par les ingénieurs et leur exécution par les ouvriers (sic). Avant Taylor, les ouvriers conçoivent eux-mêmes leurs méthodes de travail, ce qui se traduit par un climat de "flânerie systématique" et une productivité très médiocre (sic). Pour Taylor, le rôle de l'encadrement doit consister à indiquer aux employés la meilleure manière de réaliser une tâche, leur fournir les outils, la formation appropriée et leur "délivrer des objectifs et incitations en vue d'atteindre la performance" (sic).*

Une **division horizontale du travail**, soit une répartition optimale entre postes de travail, de façon à minimiser les doublons et les ambiguïtés.

En dépit d'un échange de courrier soutenu, il ne parvient pas à convaincre ses collègues de l'American Society of Mechanical Engineers (ASME) de publier le nouvel ouvrage qui résume ses thèses : *The Principles of Scientific Management*. En 1911, Taylor en distribue alors des copies privées à toutes ses relations. L'ouvrage est traduit et publié en français dès 1912 sous le titre "La direction des ateliers".

Dès 1907 Taylor s'était attiré l'hostilité des syndicats américains : l'American Federation of Labour (syndicat ouvrier unifié) l'accuse de vouloir transformer les ouvriers en machines, et fait pression sur les milieux politiques pour obtenir l'interdiction de l'usage de ces méthodes dans les établissements industriels dépendants des pouvoirs publics, comme les arsenaux. En 1912, Taylor doit se défendre devant une commission d'enquête de la Chambre des représentants. Mais l'entrée en guerre en 1917 des États-Unis balayera ces résistances...

A partir de 1913, Henry Ford s'était inspiré des travaux de Taylor pour les combiner avec le travail à la chaîne qui existait déjà sous une forme "primaire" aux abattoirs de Chicago. Selon les principes de la "nouvelle Organisation Scientifique du Travail", il a fractionné les tâches d'assemblage, pour les faire réaliser par des travailleurs différents répartis tout au long d'une ligne de montage. Ces nouveaux principes ne seront cependant appliqués à fond qu'après-guerre, dans l'usine de Rouge River près de Detroit, inaugurée en 1929 et qui comporte 43 kilomètres de convoyeurs... Charlie Chaplin, dans son film *Les Temps modernes* tourne en dérision l'OST qui laisse peu de place à l'être humain et en fait une critique humaniste. Son héros, au lieu d'être prolongé par la machine, devient lui-même une partie de la machine.

Jean-Marc Royer, avril 2016.