

**COMMUNAUTE EUROPEENNE DU CHARBON ET DE L'ACIER,
HAUTE AUTORITE**

**TRAVAIL, TECHNIQUE
ET MODES DE REMUNERATION**

par Jacques DOFNY



Luxembourg - Septembre 1962

**COMMUNAUTE EUROPEENNE DU CHARBON ET DE L'ACIER
HAUTE AUTORITE**

**TRAVAIL, TECHNIQUE
ET MODES DE REMUNERATION**

par Jacques DOFNY



Luxembourg - Septembre 1962

P R E F A C E

Par les recherches sociologiques sur le thème « Niveau de Mécanisation et Mode de rémunération » qu'elle avait décidé de faire effectuer - à la demande du Comité Consultatif - et qu'elle avait confiées à des Instituts des six pays par les Journées d'information qu'elle avait organisées - à la demande des organisations syndicales ouvrières - dans les six pays au cours de l'année 1960 sur le même thème, la Haute Autorité remplissait la mission qui lui est fixée par le Traité : d'éclairer et de faciliter l'action des employeurs et des travailleurs.

La présente publication répond au même souci, elle vise à présenter à un public plus nombreux, les problèmes qui ont été abordés lors des journées d'étude, elle veut en quelque sorte les prolonger et permettre que les discussions qui ont eu lieu entre un nombre limité de participants puissent être reprises et que les exposés des sociologues, les résultats de leurs travaux puissent alimenter la réflexion de tous.

La Haute Autorité a demandé à l'auteur de ce texte, Monsieur Jacques DOFNY, de présenter les problèmes le plus simplement. La chose n'est pas aisée; les questions abordées sont compliquées et s'il est possible de les exposer de telle manière qu'elles deviennent le plus compréhensibles au plus grand nombre, il n'est pas possible de les rendre « simples »; c'est pourquoi malgré l'effort fait par l'auteur, la lecture de ce texte exigera souvent du lecteur une attention soutenue.

Prolongation, avons-nous dit, des Journées d'information organisées pour des syndicalistes ouvriers, c'est à leur intention surtout et à leur demande même que cette publication est faite.

Nous sommes cependant persuadés qu'ils ne seront pas les seuls à être intéressés par cette étude, mais que celle-ci sera appréciée par tous ceux qui, dans la Communauté, se préoccupent des conséquences du développement du progrès technique et des mutations profondes qu'il entraîne.

Pour conclure, nous voudrions reprendre le dernier paragraphe de la conclusion de M. DOFNY, que nous remercions tout particulièrement pour son excellent travail.

« Certes, l'action ne peut attendre et ceux qui en sont responsables connaissent les besoins de ceux dont ils ont la charge; ils connaissent mieux que personne les possibilités actuelles d'intervention et les buts qu'ils veulent atteindre. C'est l'objet de la doctrine des milieux professionnels qui commande la stratégie des mouvements sociaux. Plus cette doctrine et cette action s'appuieront sur les résultats des recherches scientifiques - soumises du reste à leur critique - et plus s'évanouiront les faux problèmes et plus apparaîtront avec clarté les données fondamentales de ceux que l'action doit résoudre ».

C'est tout le but, c'est le seul but que la Haute Autorité fixe à cette publication.

INTRODUCTION

Les recherches sociologiques qui ont été suscitées par la C.E.C.A. ont fait l'objet de six rapports effectués dans les différents pays de la communauté, et dont voici les auteurs :

Allemagne: Institut für Sozialforschung an der Johann Wolfgang-Goethe Universität, Francfort-sur-le-Main (B. Lutz avec la collaboration de L. von Friedeburg, M. Teschner, R. Welteke, F. Weltz).

Belgique : Institut de sociologie Solvay, Université Libre de Bruxelles, Bruxelles (M. Bolle de Bal, P. Boon, L. Chaperon du Larret, A. Liebmann-Waysblatt).

France : Institut des Sciences sociales du Travail, Université de Paris, Paris (C. Durand, C. Prestat, A. Willener).

Italie : Istituto di Statistica, Università degli studi di Firenze, Florence (Prof. G. Parenti avec la collaboration du Dr. Ceccanti, de l'Ing. Riccardi et du Dr. Serra).

Luxembourg: Institut Emile Metz, Luxembourg (A. Robert, directeur honoraire).

Pays-Bas : Raadgevend Bureau Ir. B. W. Berenschot N. V. Amsterdam (H.F.A. van Donselaar, J.J. Dooren, J.R. de Jong, L. E. Pierik, D. J. Prius, P. Silberer).

A la suite de ces rapports nationaux, une étude fut entreprise par deux chercheurs dont la tâche fut de dégager les traits communs, les différences et la synthèse des différents rapports. Ce nouveau travail fut présenté à la C.E.C.A. sous la signature de MM. Burkart Lutz et Alfred Willener et avec une préface de M. Georges Friedmann.

En 1960 eurent lieu des séances d'information auprès des responsables syndicaux de la sidérurgie des six pays. Ces séances eurent lieu à

Paris les 20 et 21 janvier;
Bruxelles, les 9 et 10 juin;
Königstein, les 9 et 10 juin;
Turin, les 26 et 27 juillet;
Luxembourg, les 12 et 13 décembre.

A ces réunions participèrent les représentants des organisations syndicales de la sidérurgie. Des exposés furent faits sur les différentes parties des rapports par MM. M. Bolle de Bal, B. Lutz, G. Parenti et A. Willener. Au préalable des

exposés introductifs retraçant les origines, les étapes et les problèmes de la sociologie, ont été présentés par MM. Merli Brandini, J. Dofny et W. Thônissen.

Ces réunions comportaient des discussions entre syndicalistes réunis en petits groupes après chaque exposé. Le responsable de chaque groupe exposait ensuite en séance générale les conclusions qui s'étaient dégagées au cours des réunions de travail; un débat général s'ensuivait où le dialogue s'instaurait entre les syndicalistes d'une part, et entre ceux-ci et les sociologues d'autre part. Ces derniers trouvèrent dans ces débats une moisson abondante de remarques, de critiques et de suggestions qui leur furent très précieuses par la suite. De ces confrontations, se sont dégagés de nouvelles questions, de nouveaux thèmes de recherche qui feront l'objet de travaux ultérieurs des chercheurs.

Le présent ouvrage a pour but de rendre accessible à un public beaucoup plus large ce qui a été réalisé au cours de ces séances d'information. Il se présente donc comme un résumé des différents rapports, du rapport de synthèse et des exposés des séances d'information. Cette tâche offrait certaines difficultés: il est peu commode de résumer des rapports aussi volumineux portant sur des problèmes aussi complexes. Mais l'auteur a vu sa tâche grandement facilitée par la qualité des travaux qu'il présentait et dont il espère avoir donné une image fidèle. Il était à son tour stimulé par l'objectif qui lui était assigné et par la qualité des futurs lecteurs. Il l'était aussi par l'obligeance des initiateurs de ce travail: MM. F. Archibugi et Ch. Savouillan, qu'il tient à remercier ici.

Jacques Dofny

PLAN DE L'OUVRAGE

INTRODUCTION

I. Première partie: INTRODUCTION A LA SOCIOLOGIE INDUSTRIELLE ET DU TRAVAIL

Chap. I Questions de méthode

Chap. II Les débuts de la sociologie du travail et de la sociologie industrielle

Chap. III Du début du 20^e siècle à la fin de la seconde guerre mondiale

Chap. IV Certains problèmes actuels de l'entreprise

Chap. V Certains problèmes actuels de la société industrielle

II. Deuxième partie: L'ETUDE "NIVEAU DE MECANISATION ET MODE DE REMUNERATION".

Chap. I Présentation de l'enquête

A. Origine et conditions

B. Le problème

1) La mécanisation.

2) Les salaires au rendement.

C. Plan de la recherche

1) Les conditions pratiques de la recherche

2) Phase de mécanisation des trains étudiés.

Chap. II Les modes de rémunération.

A. Première question : Quelle est dans le salaire la proportion de fixe et de variable?

B. Deuxième question : Pour que le salaire augmente d'un certain pourcentage, quelle est l'augmentation nécessaire de production?

C. Troisième question : Quelle est l'étendue du groupe de travailleurs pour lequel est calculé la prime? Sur quelle durée est-elle calculée?

D. Quatrième question : Comment sont traités les temps morts?

E. Cinquième question : Dans quel sens évoluent les systèmes de rémunération au rendement ?

F. Sixième question : Les salaires au rendement fonctionnent-ils normalement ?

Chap. III. Les niveaux de mécanisation.

A. La mécanisation et l'influence des ouvriers sur la production

Première question : Quelle est la marge de l'influence selon le rôle de l'ouvrier ?

1. Le système technique
2. Le système d'organisation
3. Le système de coopération
4. Le système social

Deuxième question : Comment peut-on mesurer les degrés d'influence ?

1. Les fluctuations exceptionnelles.
2. Les fluctuations habituelles sur différents trains
3. Les fluctuations de production par "équipes" et par temps de laminage

Conclusions sur l'évolution de l'influence

B. La mécanisation et le travail ouvrier

1. La disparition du travail manuel
2. La diminution de la nécessité du salaire au rendement

C. Conclusions

Chap. IV. Les opinions.

A. L'ouvrier et la rémunération au rendement

B. Le personnel de direction et le salaire au rendement

Conclusions générales

Première partie

INTRODUCTION A LA SOCIOLOGIE

INDUSTRIELLE ET DU TRAVAIL

CHAPITRE I

QUESTIONS DE METHODE

Y a-t-il deux façons de voir un même fait ?

Y a-t-il deux façons de voir un même fait ? Telle est la première question qu'on peut poser aux spécialistes des recherches sociales. Et ceux-ci ont souvent plusieurs façons d'y répondre. Pourtant, c'est bien par cette première interrogation qu'il faudrait introduire la sociologie, si on la définit comme la science des faits sociaux. C'est donc à elle que nous allons tâcher de répondre pour commencer.

Que répondrait l'oculiste ?

Si on posait la même question à un oculiste que dirait-il ? Sans doute que l'enregistrement par la rétine d'une image visuelle a une certaine automaticité mais que cependant chaque individu a une vue plus ou moins proche de ce que l'on définit comme "normal", c'est-à-dire lui permettant, à une certaine distance, d'estimer, par exemple, la longueur ou l'épaisseur d'un trait sur un cadran. Le nombre de personnes qui portent des lunettes, nous donne un indice de la variété de la capacité visuelle.

Que répondrait le photographe ?

A la même question que répondrait le photographe ? Dans ce cas, l'objectif qui enregistre est neutre, théoriquement parfait. Encore faut-il savoir s'en servir, et être capable d'établir certaines mesures de réglage. Pas moyen de prendre en photo un objet, si l'on ne sait comment il faut régler la distance, l'ouverture du diaphragme, le temps de pose.

Voilà déjà trois mesures qu'il faut *combinaison* si l'on veut obtenir l'image la plus fidèle de la réalité qu'on photographie.

Pour développer une photo il faut qu'elle subisse un traitement.

Mais en supposant ces mesures exactes et leur combinaison parfaite, nous savons que choisir un angle de vue, photographier en plein soleil ou sous un ciel gris, utiliser des pellicules de telle ou telle sensibilité, modifient

encore d'un photographe à l'autre le résultat obtenu. Encore faut-il, lorsque ces opérations de "prise de vue" de la réalité sont effectuées, les "traiter", c'est-à-dire, plonger la pellicule dans des bains utilisant des réactifs chimiques et puis encore la développer sur un papier dont la qualité elle-même exerce une influence sur le résultat obtenu. Imaginons cent photographes à qui l'on assigne de photographier le même objet, on sait que l'on n'obtiendra jamais aucune photo exactement pareille à l'une des quatre-vingt-dix-neuf autres.

**Comparer cent
façons de décrire
un même fait.**

Or, photographier un objet, quelle opération simple, par rapport à la description par des mots d'une même réalité. Demandons à cent élèves d'écrire une rédaction décrivant un paysage. Ici, ce ne sont plus seulement des moyens mécaniques qui sont mis en jeu, mais la richesse en vocabulaire, la précision du terme choisi, la capacité de saisir un ensemble, de situer les perspectives, d'introduire la phrase, le mouvement qui anime le paysage. Ici, bien plus encore que pour les cent photographes, les différences entre nos cent rédactions seront énormes, les "tempéraments", comme on dit, vont jouer à plein et chaque élève "projetera" dans le paysage ou la scène décrite, sa vision optimiste ou pessimiste de la vie. Derrière elle apparaîtront les idées et les valeurs qu'il accorde aux choses ou aux événements. Un tel accordera plus de valeur à la précision qu'au mouvement mais aussi plus de valeur aux personnages qu'au paysage lui-même. Ainsi établit-il, consciemment ou inconsciemment un ordre de préférence parmi ces valeurs. Il utilise une table des valeurs et une hiérarchie de ces valeurs qui lui sont personnelles. Pour comprendre en profondeur la personnalité de cet élève, il suffirait d'établir quel est son cadre et la hiérarchie des valeurs telle qu'on pourrait la discerner en analysant quelques dizaines de ses rédactions, c'est-à-dire de la façon dont il se représente la réalité.

**Si les descriptions
sont faites dans des
pays différents**

Ainsi pourrait-il en être d'un groupe à qui l'on donnerait un même sujet à traiter, et dont on dégagerait les valeurs moyennes - ou les plus généralement exprimées. Comparant un groupe d'élèves français et un groupe d'élèves allemands, à qui on aurait donné le même devoir, on ne s'attacherait plus à dégager les différences entre français ou allemands, mais entre "les français" et "les allemands", on aurait cette fois les valeurs des élèves allemands, et celles des élèves français. Ce qui ne veut pas dire qu'il

n'existe pas des devoirs français qui, pris séparément, seraient plus proches du devoir d'un des allemands, mais ce n'est pas à ces différences ou ressemblances individuelles qu'on s'attacherait.

On chercherait à découvrir, avant tout, ce qui distingue les deux groupes l'un par rapport à l'autre, l'ensemble des valeurs mises en valeur *généralement* par ces élèves français et celles mises en valeur *généralement* par ces élèves allemands.

On toucherait ainsi, par un coup de sonde dans un groupe, à une vision moyenne, à une hiérarchie de valeurs qui inspirent la représentation qu'on se fait en Allemagne d'une situation, ainsi qu'à celle qui inspire une représentation par des français d'un même objet, d'une même situation, d'un même phénomène.

Pour comparer il faut interpréter et établir un "code".

Mais cette fois, pour faire ce travail de reconnaissance, de découverte, de recherche de ces valeurs, le correcteur des copies ou plus exactement celui qui doit les "interpréter" pour découvrir dans chaque devoir les valeurs, et la moyenne dans l'ensemble, devrait recourir à un modèle d'interprétation. En d'autres mots, il faudrait qu'ayant lu tous les devoirs, il souligne les objets, les faits, les gestes, les couleurs qui ont été le plus souvent utilisés dans chacun des deux groupes. Une fois qu'il aurait établi ce recensement, il le rendrait systématique, homogène, et établirait de la sorte un code des valeurs - un modèle-type - les plus fréquemment rencontrés. Il reprendrait ensuite chacune des copies une à une et finirait par établir que chacune des parties de son code a été employée plus ou moins fréquemment. Par exemple, il pourrait constater que les arbres apparaissent dans 70% des cas des copies allemandes et 50% dans les françaises. En sens inverse que les couleurs des vêtements sont indiquées dans 67% des copies françaises et dans 49% des copies allemandes. Il pourrait constater les mêmes "fréquences" d'apparition d'un objet, d'un signe, ou d'un mouvement dans l'un et l'autre cas. Il pourrait montrer qu'il y a plus de mouvement dans les devoirs d'un groupe que dans l'autre, ou que les personnages boivent plutôt de la bière ou plutôt du vin, que dans les uns on représente plus souvent l'église du village et dans les autres la municipalité. Que les uns lisent plus souvent les journaux, ou encore, qu'ils s'intéressent plus que les autres à tel ou tel problème politique ou syndical. En raffinant encore, on établirait s'ils votent plutôt à gauche, ou plutôt à droite, etc.

Finally, establishing for each trait retained, a frequency of appearance, it would totalise the results and reconstitute on the sum of all the results a model-type which would represent with fidelity, the image that is of an object, of a fact or of the society, the young Germans and the young French.

De l'interprétation à l'explication.

Well understood, it would pose the problem of the analyst, the researcher. Like the photographer, it is he who chooses a subject to describe, who chooses such a group of pupils in each country, who establishes in what condition, according to what procedure one will exercise, it is he (or they if there are several) who will determine the questions to pose, how to formulate them. But still, it is he who will proceed to the elaboration of the model-type, in regard to which one will analyse each copy, like the radiologist who chooses the part of the body to radiograph, how one will develop the radios and above all, the more complicated part, what one will observe in each radio, what are the parts of the plate that one must examine, and according to what model etc. The work of interpreters, of researchers, does not stop there. Having obtained the ensemble of results, they must still give them an explanation. They must be able to emit hypotheses of interpretation. Referring to what they know - *par ailleurs* - of life in Germany and of life in France, they will try to account for the differences obtained by having recourse to general knowledge (more or less well established, by demographic or economic statistics, by the institutions of each country, by their history, by the functioning of the social or economic life of each country), that is to say they will try to explain after having analysed.

On ne peut pas étudier toute une population, il faut prendre un échantillon.

If one imagined that such researches could be generalised to the whole population, one would obtain certain results. But it is practically impossible to interrogate the whole population, one can instead proceed by "survey" by taking a sample, like the steel-makers when they want to analyse the content of a piece of steel.

Thus can one proceed in the matter of social facts. One can observe the behaviour of a group of inhabitants of a village and, repeating the experience in several places, compare the results obtained, extract the common traits to the various experiences, return to the

Les faits et les opinions.

collectivités étudiées et répéter des épreuves plus approfondies mais portant uniquement sur ce qu'on a trouvé de commun à toutes. Non seulement on peut observer des situations visibles (fréquentation des cinémas, taille moyenne des familles, salaires moyens gagnés par les habitants, l'équipement commercial ou ménager) mais on peut encore demander aux habitants ce qu'ils pensent de ces faits recensés numériquement par ailleurs. On peut mesurer ainsi la connaissance plus ou moins exacte qu'une population a de sa propre situation, on peut lui demander comment elle explique ces faits, pourquoi dans une collectivité certaines familles ont en général plus d'enfants que dans une autre, pourquoi les salaires sont plus élevés ici qu'ailleurs. Comparant faits et opinions, interprétant les uns par rapport aux autres, on en arrive à dégager une certaine synthèse de la vie des collectivités étudiées, et à les comparer entre elles. Se référant de nouveau à des données plus générales, on peut émettre des hypothèses d'interprétation et d'explication plus générales.

Du particulier au général, de l'ensemble au partiel.

Mais un double mouvement se produit. D'une part, pour *interpréter* un phénomène local, restreint, on a recours à des données plus générales, à des ensembles plus systématiques de connaissances. Mais celles-ci sont elles-mêmes le produit de recherches particulières antérieures, plus ou moins à jour, plus ou moins bien établies, avec des moyens plus ou moins perfectionnés. Si les nouvelles données particulières, découvertes localement, s'éclairent à la lumière des connaissances plus générales, plus globales, celles-ci à leur tour sont rectifiées partiellement s'il y a lieu, par les recherches particulières. Les unes et les autres s'enrichissent donc réciproquement.

**Un exemple:
la répartition
professionnelle**

Prenons un exemple: si l'on étudie localement la répartition professionnelle en ouvriers qualifiés, spécialisés, et manoeuvres d'une entreprise, on met à jour un ensemble qui a des proportions déterminées, par exemple 30% de chacune des trois catégories. Pour expliquer cette répartition on peut avoir recours à des données internes à l'entreprise et constater par exemple que la fabrication dans cette entreprise est peu mécanisée dans certains secteurs et par conséquent exige la présence d'un nombre important de manoeuvres, que par contre, d'autres secteurs où l'on travaille à la chaîne emploient un plus grand nombre d'ouvriers spécialisés; qu'enfin un troisième secteur presque automatisé à un taux élevé de professionnels. Pris séparé-

ment chacun de ces trois secteurs offrirait des proportions différentes de la moyenne trouvée au départ. Additionnés ils donnent de l'entreprise, prise globalement, une répartition presque égale.

Du qualitatif au quantitatif.

Toutefois, on peut recourir à des statistiques nationales de toute la branche industrielle. Comparant la répartition locale et la répartition nationale, on arrive à situer, à donner un coefficient à l'entreprise étudiée, par rapport à la moyenne de l'industrie. Ce mouvement de l'analyse vers des données extérieures a donc cette utilité d'éclairer la position locale.

L'exemple pourrait être repris - et il l'est souvent par les syndicalistes - en ce qui concerne les salaires pratiqués en moyenne dans une entreprise et ceux qui le sont dans la branche de l'industrie à laquelle elle appartient. Les statistiques de salaires d'une entreprise dont on connaît par ailleurs beaucoup d'autres caractéristiques (techniques, politique patronale, marché local, de l'emploi, etc.) permettent d'interpréter *qualitativement* des données *quantitatives* générales.

C'est par l'éclairage réciproque des données qualitatives et des données quantitatives qu'on peut progresser dans la construction d'un modèle général, d'une théorie, essai d'explication synthétique d'un ensemble de faits particuliers. Ainsi ont procédé toutes les sciences relevant de l'expérience physique, chimique, biologique, etc. Lorsque Newton a découvert les lois de la pesanteur, il y a près de 300 ans, il s'appuyait d'une part sur les théories du monde physique ayant cours à son époque, et d'autre part sur une observation de la réalité qui l'entourait. Certaines des théories existantes l'aidaient à comprendre ce qu'il observait, mais d'autres faits qu'il observait n'obtenaient pas d'explication. Il multiplia donc les observations, *imagina* de nouvelles explications qui contredisaient les précédentes, et finit par expliquer par une nouvelle théorie des faits observés, analysés ensuite en répétant ses expériences et finalement expliqués par la théorie de la loi de la pesanteur. On pourrait dire en quelque sorte que le propre de la recherche scientifique est d'imaginer, de découvrir ou d'inventer des rapports nouveaux entre les faits soumis à l'observation. Ainsi ont procédé toutes les sciences, sous des formes diverses, à des allures différentes, avec leurs techniques et leurs méthodes propres ou semblables à celles d'autres domaines scientifiques.

Réponse à la question.

Pouvons-nous alors répondre à notre question première: y a-t-il deux façons de voir un même fait? Il semble qu'on puisse répondre paradoxalement à la fois qu'il n'y en a qu'une et la bonne; et à la fois qu'il est souhaitable qu'il y en ait plusieurs.

La nature particulière des faits sociaux.

Expliquons ce paradoxe. Partons d'abord de plusieurs constatations.

- Premièrement, les faits sociaux sont des faits *en mouvement*; ils ne sont jamais tout à fait semblables à ce qu'ils étaient quelque temps auparavant, comme pourrait l'être une matière totalement immobile et sans vie.

- Deuxièmement, les faits sociaux, sont des faits *de relation*; c'est-à-dire qu'ils n'existent qu'en tant que s'établissent entre plusieurs faits des relations. Un conflit industriel, par exemple, n'existe que dans le rapport qui s'établit entre deux groupes sociaux: les patrons et les ouvriers. Une coutume sociale (la mode, par exemple) ne peut exister que dans un groupe entre les membres duquel se font des échanges de biens, ou de sentiments, ou d'idées.

- Troisièmement, les faits sociaux étant en mouvement ont une *histoire*, c'est-à-dire un passé, un présent, mais aussi un avenir, germe actuel du futur.

- Quatrièmement, dans la mesure même où leur existence permet à un groupe ou à une société d'exister, de produire et de se développer, ils sont *objet de discussions*, de controverses, de politique. Impossible en effet de circuler dans une ville, si une certaine règle n'organise pas la circulation. Cette règle est le produit en quelque sorte des relations qui existent entre un groupe d'individus en mouvement. Elle peut être fixée, en fonction de ces relations par un individu, par un groupe ou par tous, mais elle doit de toutes façons exister. Impossible d'établir ou de faire fonctionner une économie si des rapports ne s'établissent pas entre les producteurs de différents produits, pour échanger leurs productions complémentaires. Il faut du charbon pour alimenter la sidérurgie et sans celle-ci on ne peut pas construire d'automobiles. Mais la façon dont vont s'établir ces échanges nécessaires, le règlement qui va leur permettre de s'établir sans heurts et rapidement, voilà qui est l'objet de discussions continues, d'ententes ou de conflits, de concurrence. Chaque groupe s'efforce d'obtenir les leviers du pouvoir qui permet d'établir le règlement et, ayant ces leviers, de les faire fonctionner à son avantage d'abord, à celui des autres ensuite. Ainsi le

domaine social est par excellence le domaine où les prises de position sont fréquentes, où les doctrines qui établissent ou justifient une politique foisonnent, où par conséquent la controverse sur les faits eux-mêmes est vive.

La mesure des faits sociaux.

D'où la nécessité d'établir ces faits sur lesquels tout le monde échafaude sa doctrine, avec le plus de rigueur possible et d'arriver à un accord sur les techniques qui permettent de les enregistrer tels qu'ils sont, sur une certaine période choisie, dans un cadre déterminé, avec une rigueur telle que l'enregistrement, la photographie soient identiques. Les mesures ont fait un pas de géant lorsqu'on a établi un étalon métrique. Il faut donc tendre à ce que le plus grand nombre de faits sociaux puisse faire l'objet de *mesures* rigoureusement identiques.

Mais la science ne peut progresser, on l'a vu, que par sondage et liberté du choix de l'échantillon; la façon de le transformer en objet d'expérience, la méthode d'analyse, sont déjà moins propres à la standardisation. Les circonstances dans lesquelles se trouve un chercheur nécessitent une liberté qui lui permette de s'adapter aux possibilités qui lui sont offertes. Ainsi Pasteur fit-il beaucoup de découvertes dont l'importance allait devenir capitale en médecine, en réfléchissant à la rage et aux problèmes de la fermentation des bières. Il a saisi l'occasion qui se présentait à lui de vérifier certaines des théories qu'il connaissait ou qu'il s'efforçait d'échafauder; il a utilisé les méthodes qu'il supposait les meilleures et les mieux adaptées et a utilisé des techniques rudimentaires par rapport à celles dont disposent les biologistes aujourd'hui; il les a appliquées dans des conditions souvent misérables; mais a finalement fait des découvertes qui devaient bouleverser les sciences.

Ici donc, on ne peut exiger une seule et unique façon de "voir". Au contraire il est indispensable que soient multipliés les points de vue; et, comme le photographe, d'utiliser les filtres, les reactifs qui conviennent le mieux pour arriver à isoler dans un ensemble de faits ceux que l'on veut étudier afin d'en saisir les relations avec le maximum de chance et de pénétration.

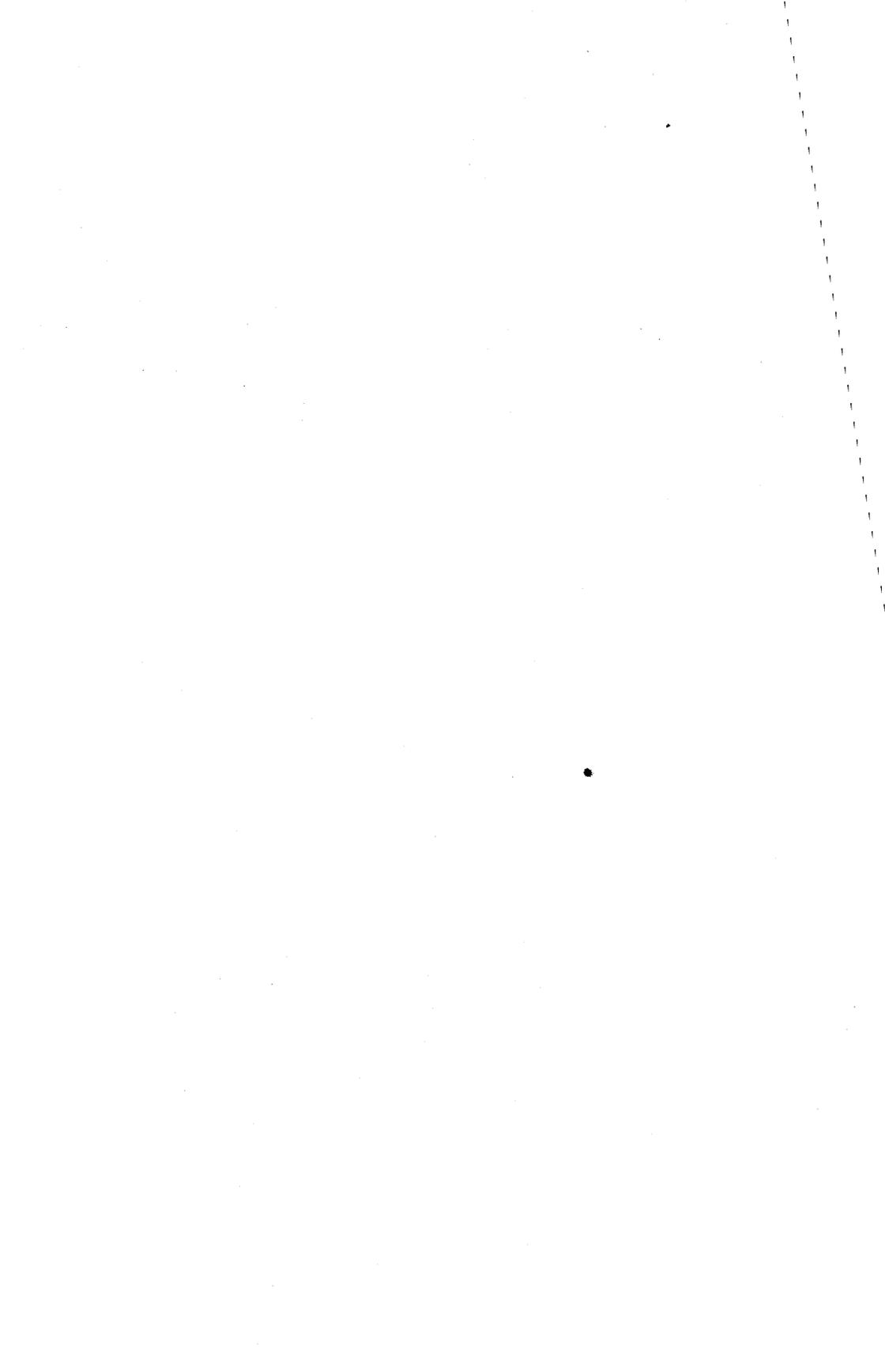
Les sciences exigent la standardisation des mesures et la liberté des méthodes

Les sciences sociales oscillent donc entre ces deux exigences d'une rigueur et d'une standardisation dans le choix de l'objet et du sujet de l'étude, des techniques et des méthodes, mais en même temps d'une liberté totale

dans l'adaptation à chaque problème, à chaque cas, à chaque situation. Le risque n'est pas dans cette diversité mais dans son ignorance ou dans l'utilisation de techniques et de méthodes qu'on n'explique pas au grand jour. Si l'on définit clairement ce que l'on cherche et comment on le fera, alors tout le monde peut estimer la valeur et la signification d'une découverte. On peut aussi l'utiliser en sachant dans quelles circonstances et selon quelle procédure elle a été obtenue.

Il faudrait conclure en précisant qu'il serait faux, dans l'état actuel des sciences sociales, de les assimiler aux sciences naturelles par exemple. Encore naissantes, se dégageant lentement de la doctrine et de la polémique, elles ne peuvent prétendre - par définition - à la rigueur des autres sciences mais elles peuvent le faire par rapport à ce que furent pendant longtemps les sciences sociales. C'est peut-être ce qu'indique le terme relativement nouveau de sociologie. Elles peuvent le prétendre aussi par rapport aux doctrines et aux débats, lorsqu'elles se placent sur le plan de l'observation, de l'expérience et de la théorie.

Beaucoup d'écrits en ce domaine n'apportent encore que peu de lumière, c'est encore la lampe à l'huile par rapport au néon. Ses résultats sont encore minces, parcellaires, mais peut-on lui concéder ce que demandait Franklin. Un jour on lui demandait à quoi servaient les recherches sur la foudre, il répondit "à quoi sert un nouveau-né?".



CHAPITRE II

LES DEBUTS DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET DE LA SOCIOLOGIE INDUSTRIELLE

Y a-t-il une sociologie du travail ou une sociologie industrielle?

Le second chapitre peut débiter lui aussi par une question. Y a-t-il une sociologie industrielle ou une sociologie du travail? Et s'il y a un domaine particulier qu'étudient ces branches de la sociologie, quelles sont ses parties et quels sont les résultats de ces études?

L'objet de la sociologie.

On l'a vu plus haut, la sociologie s'attache à l'étude des faits sociaux, c'est-à-dire ceux qui sont produits par les relations qu'établissent entre eux les membres d'un groupe, d'une société. La sociologie se distingue nettement de la psychologie dont certaines branches peuvent se centrer uniquement sur l'étude d'un individu isolé (- bien que l'on sache que même ce genre d'étude fait appel bien souvent aux caractéristiques "sociales" d'une personne -). L'ambition majeure de la sociologie est donc de rendre compte, d'expliquer les types, les formes de société, leur niveau de développement, leur place et leur rôle dans l'histoire de l'humanité.

Les fondateurs.

C'est bien ce qu'urent en vue les fondateurs de la sociologie, les grands noms de la sociologie du 19ème siècle, Comte, Saint-Simon, Tocqueville, Marx et Engels, Durkheim et leurs successeurs. Sous des formes diverses, avec des objectifs différents, tous se sont efforcés d'expliquer les faits sociaux globalement. A cette époque la sociologie est proche encore de la philosophie, de la doctrine politique, de l'histoire. Mais déjà chacun d'eux se distingue par ses méthodes et l'accent mis sur tel ou tel aspect de la société. Comte ambitionnait une "physique sociale", Marx pour sa part s'attachait à la structure de la société, aux fondements techniques et économiques des luttes entre les classes.

Les premières enquêtes.

A leur époque, de grandes enquêtes avaient été menées sur l'état de l'industrie et la condition des ouvriers: celle du Parlement anglais, vers le milieu du siècle, celle de Villermé et Blanqui en France, de Turgan en France et en Allemagne. Mais le portrait sociologique le plus impressionnant qui fut fait de cette situation se trouve dans le célèbre ouvrage de Frédéric Engels intitulé "La situation des classes laborieuses en Angleterre" (1845). Toutes les matières de la sociologie qui sont devenues ultérieurement des secteurs autonomes, y sont déjà assez largement représentées. On y trouve en effet la sociologie urbaine et rurale, l'hygiène sociale ainsi que l'analyse du travail, la sociologie de la famille et de l'éducation et bien entendu, à la première place, la sociologie industrielle. C'est le mérite d'Engels d'avoir réuni l'abondante documentation des rapports officiels et autres rapports authentiques de son époque sur les conditions de vie et de travail des ouvriers de l'industrie, pour en dégager une première sociologie d'ensemble de la nouvelle société industrielle qu'on peut lire encore aujourd'hui avec profit pour se rendre compte clairement du point de départ de l'évolution suivie depuis lors, par la science et par la société.

Les premières réflexions d'A. Smith sur la division du travail.

Mais bien entendu, Marx reprenant les analyses d'Engels et les replaçant dans une analyse des institutions économiques, politiques et sociales de son temps, allait hausser l'ensemble de ces documents au niveau d'une théorie dont le retentissement serait immense. Il s'attache particulièrement aux phénomènes de division du travail. Ce phénomène avait déjà été mis en valeur par un économiste anglais du 18ème siècle, Adam Smith, dans un ouvrage sur lequel Marx devait longtemps méditer: "Les recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations" publié en Angleterre en 1776. Smith y montrait comment s'était introduite la division des tâches de l'artisan. Cette réduction d'opérations globales et complexes à des opérations et finalement à des gestes simples et parcellaires, avait permis l'invention d'outils spécialisés d'abord, puis l'imitation mécanique de ces gestes, à l'aide de mécanismes simples porteurs d'outils. Il donnait l'exemple de la fabrication des épingles. Le métier du fabricant d'épingles, jusqu'alors métier unitaire et global d'un seul artisan, est détruit par la division du travail en de nombreuses phases, tandis que la productivité s'accroît considérablement. Si, auparavant, dix ouvriers travaillant seuls et de façon indépendante, produisaient vingt épingles ou aiguilles par

jour, soit au total deux cents, les mêmes ouvriers se répartissant le travail selon les différents éléments arrivaient à produire plusieurs milliers d'épingles en une journée. Dès lors l'étude de la division du travail apparaissait comme l'un des principaux problèmes de la sociologie industrielle.

**Un exemple célèbre:
Karl MARX**

Lorsque Marx médite sur ces textes, la machine, venant se greffer sur la division du travail, a accéléré le processus de division. La plupart des industries, dans l'élan que donne à la première révolution industrielle la machine à vapeur, se sont mécanisées; les textiles principalement, industrie type du 19ème siècle, mais aussi la métallurgie, le travail du bois, du cuir, etc.

A l'analyse de Smith, de caractère économique et teintée d'optimisme, Marx oppose dans son célèbre ouvrage "Le capital" (premier tome en 1869) une analyse beaucoup plus sociologique. Dans la situation que décrit Smith, Marx constate que la marchandise n'est plus le produit individuel d'un ouvrier indépendant, c'est le produit social d'une réunion d'ouvriers. Il place son analyse sur deux plans: celui du travail ouvrier lui-même, et celui de la structure de la société: particulièrement les rapports entre les différentes classes de la société, produits de toute une évolution scientifique, technique, démographique, économique et sociale.

A - De la période manufacturière Marx dégage les traits suivants:

- a) l'ouvrier qui exécute successivement les différentes parties du processus de production d'un objet est forcé de changer tantôt de place, tantôt d'instrument. Ces passages constituent ce qu'il appelle les "*pores*" de la journée de travail.
- b) dans ces conditions l'accroissement de la productivité est dû à: des dépenses croissantes des forces de travail en un temps donné, une *intensité croissante de la journée du travail*; le perfectionnement des outils.
- c) dans un tel système de travail, chaque ouvrier ou groupe d'ouvriers fournit à l'autre la matière première; d'où la nécessité de fixer le temps nécessaire à chaque opération. La concurrence impose l'obligation de ne consacrer à chaque marchandise que le temps *socialement* nécessaire à la production.

Marx ramasse cette analyse dans une phrase: "le mécanisme spécifique de la période manufacturière, c'est l'ouvrier collectif lui-même, composé de beaucoup d'ouvriers

parcellaires". Il en dégage une opposition dialectique, génératrice de renouvellement, entre l'ouvrier collectif et le capital, ce dernier ne pouvant s'enrichir que par l'appauvrissement de l'autre.

B - Mais l'atelier collectif, produit de la division manufacturière, produit à son tour des machines.

Les outils ne sont plus le prolongement de l'organe humain mais celui de l'organe mécanique, c'est ainsi que la fameuse mule "Jenny" des textiles file dès le premier jour avec 12 ou 18 fuseaux et la "tricoteuse" tricote avec plusieurs milliers d'aiguilles à la fois. Ceci supposait que l'on accroisse la force motrice, d'où la révolution apportée par la grande machine de Watt. Ce moteur "mobile, moyen de locomotion, citadin et non pas campagnard comme la roue hydraulique, rendait possible la concentration de la production dans les villes". Il y a donc cette fois coopération comme dans la manufacture, mais c'est maintenant une combinaison de machines-outils parcellaires et on se trouve alors devant deux cas :

- a) coopération de nombreuses machines du même genre;
- b) système de machines.

Le machinisme ne fonctionne donc que par un travail *directement socialisé* ou commun.

Les conséquences de cette nouvelle situation sont nombreuses: c'est principalement une imbrication continuelle de faits techniques, professionnels, économiques et sociaux. On en distingue sept particulièrement:

- 1) La machine ne requerrant plus une grande force musculaire permet *l'emploi de femmes et d'enfants* dans les usines.

D'autre part la *valeur de la machine* n'est plus celle du temps de travail réalisé, mais de celui nécessaire à son remplacement.

- 2) Le classement hiérarchisé des ouvriers de la manufacture est remplacé par *la tendance à égaliser et à niveler les travaux* que doivent effectuer les ouvriers.
- 3) *L'usure nerveuse* des ouvriers et la *perte d'intérêt* au travail.
- 4) L'instauration d'un *système strict de surveillance et de punition*.
- 5) De ces premières conséquences, découle *une hostilité croissante des ouvriers à l'égard des machines*. Ce n'est qu'avec le temps que les ouvriers apprennent à faire la part des choses entre les machines et l'usage

qu'on en fait.

- 6) *Le machinisme tue le travail à domicile* et par cet autre biais attaque toute une série de *relations familiales*.
- 7) Dans les pays de grande industrie, *les ouvriers* se trouvent constamment *en surnombre*. Ils sont réduits à *émigrer* et à coloniser. Ainsi se crée une division internationale du travail. La dépendance du marché mondial conduit à une production fébrile et à un encombrement des marchés. La vie de *l'industrie* devient une *succession de périodes d'activité*: moyenne, de prospérité, de surproduction, de crise ou de stagnation. Enfin les ouvriers se trouvent continuellement ballotés d'une usine à l'autre par suite des *fluctuations du marché* économique et des modifications qualitatives de l'industrie mécanique.

C - Mais Marx développait sur la base de son analyse industrielle toute *une théorie de l'évolution de la société*. Pour lui, à l'ordre féodal s'est substitué l'ordre industriel. Le conflit entre capitalistes et ouvriers va engendrer une transformation de la société, exactement comme l'avait fait le conflit entre la bourgeoisie et les seigneurs féodaux. Il prévoit que les rivalités au sein du groupe des capitalistes vont amener la domination des uns sur les autres, la concentration de plus en plus grande des moyens de production aux mains d'un nombre d'industriels de plus en plus petit, pendant que la classe paysanne absorbée par l'industrie gonflera en sens inverse le nombre des ouvriers, constituant la classe des travailleurs. Ceux-ci s'unissant pour se défendre finiront par renverser le petit groupe des capitalistes. Ainsi se transformeront en profondeur les composantes, la nature et les proportions respectives des différentes couches (les "strates" des géologues) de la société, d'où l'importance de l'analyse de ces couches et de leurs mouvements internes et externes, ce que la sociologie d'aujourd'hui appelle l'étude de la "Stratification" sociale et de la "Mobilité" sociale .

**Quelques autres
grands noms.**

Si certaines parties de l'oeuvre de Marx sont ici exposées plus longuement, c'est à titre d'exemple d'une analyse relevant à la fois de ce qu'on peut appeler aujourd'hui la sociologie du travail et la sociologie industrielle. Il est impossible en si peu de pages de citer même aussi brièvement l'apport des autres théoriciens tels Saint Simon, Tocqueville, Proudhon, Fourier, Ure, Owen, Sismondi, Blanc, Le Play, Pareto, Lassale, etc. Tous se

sont préoccupés des mêmes problèmes mais les ont expliqués en des termes et par des méthodes qui se différencient et souvent s'opposent. Parmi eux, c'est Marx toutefois, qui réalisa l'effort le plus remarquable et le plus systématique, qui lia le plus étroitement les résultats d'analyses relevant de la sociologie du travail et de la sociologie industrielle (au sens de la sociologie de la société industrielle, par opposition à une société agricole ou à une société féodale). En ce sens il introduisit admirablement aux développements plus modernes de la sociologie.

CHAPITRE III

DU DEBUT DU 20^e SIECLE A LA FIN DE LA SECONDE GUERRE MONDIALE

La seconde révolution industrielle.

A la fin du 19^e et au début du 20^e siècle, se fit une nouvelle révolution industrielle. Georges FRIEDMANN qui a analysé en profondeur ces phénomènes, a parlé de seconde révolution industrielle. Les principaux traits de cette seconde révolution sont pour lui: l'emploi des combustibles liquides et gazeux, l'apparition des moteurs à explosions et à combustion, le développement des transports terrestres et maritimes, l'apparition d'une nouvelle forme de machine à vapeur: les turbines, la naissance des machines semi-automatiques (semi-indépendantes de l'homme) développées par l'invention des aciers à coupe rapide de TAYLOR, les modifications de l'outillage agricole - début de son industrialisation -, l'application des sciences à l'industrie (chimie en particulier), le développement des techniques de communication et de loisir (télégraphe, téléphone, cinéma, phonographe), l'électricité enfin et son utilisation mondiale. Une fièvre d'inventions saisit tous les pays industriels (aux U.S.A. de 1900 à 1905, 144.000 brevets industriels - de 1905 à 1910, 171.000). La rationalisation se développe, augmentant la production avec un même volume de main-d'oeuvre.

Les statistiques des Etats-Unis l'indiquent clairement.

Année de référence	Développement de la force motrice	Volume de la production	Nombre d'ouvriers industriels
1899	Indice 100	100	100
1914	220	156	134

La population des Etats-Unis de 1890 à 1905 passe de 50 millions à 85 millions. En France, de 1903 à 1911 le revenu national augmente de 11 milliards. Le trafic commercial des ports allemands a plus que doublé de 1900 à 1912 et dans le pays même, la population travaillante

passé de 1895 à 1907 de 20 millions à 26 millions. Le libéralisme concurrentiel disparaît de plus en plus pour céder le pas aux puissantes associations d'industrie: trusts, pools, cartels, holdings, qui limitent la concurrence et conquièrent les marchés. Alors que la première révolution industrielle avait fait un gaspillage effréné de main-d'oeuvre et de matières premières, la seconde s'efforce d'utiliser rationnellement l'une et l'autre.

Par ailleurs, la législation sociale sous la poussée des syndicats produit ses premiers effets bénéfiques, s'efforçant de protéger encore timidement cependant la main-d'oeuvre. Mais la journée de travail d'extensive devient intensive.

Les organisations syndicales en effet ont accru leurs effectifs. De 1886 à 1892, l'American Federation of Labor (A.F.L.) voit le nombre de ses membres passer de 100.000 à 250.000; en 1914, ils sont plus d'un million. En Angleterre en 1892, 1.500.000 ouvriers sont organisés; en 1911: 3.010.346. En France, il y avait 40 Bourses du Travail en 1895, 110 en 1904, 157 en 1908.

Les trois fonctions dans le travail.

Dans son analyse, MARX avait distingué trois types de fonctions dans le travail: la fonction motrice, la fonction opératrice et celle de transmission. Il montrait que la recherche d'une production plus intense conduisait à éliminer ou à boucher les "pores" s'introduisant dans le travail divisé. Ces pertes de temps dans la saisie des outils disparaissent lorsque les outils sont incorporés dans la machine; restent les "pores" dus à la saisie des matériaux et à leur transfert d'un poste à l'autre. Cette étape sera franchie lorsque sera mis au point un système de transfert automatique des objets travaillés: le travail à la chaîne.

Le travail à la chaîne.

La mise en chaîne du travail rencontrait d'innombrables difficultés. La première grande réalisation de ce système eut lieu dans les abattoirs de Chicago. Vers 1906, on vint du monde entier étudier ce procédé. Mais dans toute l'industrie, l'installation des ateliers, la matière première, les hommes surtout offraient des résistances presque insurmontables. TAYLOR d'une part, en mettant au point sa méthode d'organisation scientifique du travail; FORD d'autre part, en réalisant la première grande chaîne de montage automobile à Détroit en 1915, ont fait faire des progrès décisifs dans ce domaine. Après eux, le travail à la chaîne allait marquer de ses caractéristiques toute la période industrielle de l'entre-deux-guerres.

Les premières applications du travail des sciences de l'homme.

C'est à partir de ce moment qu'on voit les sciences de l'homme se tourner vers l'étude du travail. Certes, dans le passé, des recherches avaient été conduites dans ce sens. BERNOUILLI au 18e siècle et LAVOISIER au 19e s'étaient efforcés de mesurer les efforts accomplis pendant le travail. En 1904, le Français MAREY, publie un ouvrage sur "Le Travail de l'Homme dans les Professions Manuelles". En Allemagne, un psychologue, Hugo MÜNSTERBERG, présente les premiers résultats de ses recherches en 1910 à l'Université de Berlin.

A partir de ces travaux, les recherches des psychologues industriels vont se porter sur les problèmes de la monotonie du travail, de la fatigue, de la sélection, de la formation, etc...

Le courant de l'organisation scientifique.

En même temps se développe le courant déjà cité de l'"Organisation Scientifique du Travail" de TAYLOR. Ingénieur dans la métallurgie, TAYLOR s'efforce de faire une synthèse des besoins opposés de l'organisation de l'entreprise et de ceux des travailleurs. Par un système d'analyse du travail, de sélection professionnelle et d'organisation du salaire au rendement, il cherche à obtenir pour l'entreprise et les ouvriers le rendement maximum et le profit maximum. Pour atteindre ces objectifs il faut, d'après lui, passer par plusieurs stades:

- a) La division plus poussée du travail.
- b) Le chronométrage et la fixation des normes de rendement.
- c) L'attribution à la direction de la fixation des méthodes de travail.
- d) L'utilisation d'une psychologie (rudimentaire) mettant l'accent sur l'intérêt des travailleurs pour les seuls aspects salariaux de leur travail.
- e) La recherche de formules de salaires faisant fonction de "stimulants" au travail.

Les oppositions syndicales.

Les méthodes de TAYLOR rencontrèrent un grand succès dans les milieux patronaux et se répandirent sous des formes très diverses dans toute l'industrie. Partout l'opposition des milieux syndicaux fut très vive. Aux Etats-Unis est créée une commission (la commission HOXIE) qui comprenait des représentants patronaux et syndicaux. Une enquête menée dans 35 établissements aboutit à des conclusions sévères, notamment en ce qui concernait le chronométrage. Chez RENAULT, en 1912, une grève éclate; en 1913, nouvelle grève beaucoup plus longue cette fois,

contre le chronométrage. Des syndicalistes comme MERRHEIM et POUGET, tout en reconnaissant la nécessité d'une nouvelle organisation du travail, réagissent dans leurs articles contre ses excès. En Russie, LENINE lui-même s'intéresse aux travaux de TAYLOR et recommande qu'on en dégage les éléments valables.

L'expérimentation en sciences sociales.

Une autre étape importante allait être franchie par une expérience réalisée aux États-Unis à partir de 1927 et pendant plus de 5 ans à la "Western Electric" par une équipe de psychologues et de sociologues et connue depuis lors sous le nom de "Hawthorn Experiment". Le caractère original d'une des expériences fut que l'on sélectionna deux catégories d'ouvriers dont l'une appelée "groupe témoin" travaillait dans des conditions normales, tandis que l'autre appelée "groupe test" fut soumise à des conditions variables. L'une d'elles, l'intensité lumineuse au poste de travail du "groupe test", fut régulièrement augmentée, ce qui eut pour résultat une amélioration du rendement. Dans le même temps et quoique les conditions de travail restent inchangées, le rendement du "groupe témoin" augmentait également. Il apparut en plus, que lorsqu'on réduisait l'intensité lumineuse, le rendement continuait à croître dans le "groupe test" et qu'il en était de même dans le groupe témoin. Cela renversait toutes les hypothèses émises sur l'influence de la qualité et de la quantité de l'éclairage sur le travail. Si des conditions (matérielles) meilleures de travail avaient le même effet que des conditions plus mauvaises ou inchangées, à quoi fallait-il alors attribuer les résultats de l'expérience? Des expériences semblables furent répétées en faisant varier: les pauses, ou le rendement, ou le système de primes. En fait, l'idée se dégageait que sous-jacente à toutes les variations introduites, s'en trouvait une qui était toujours la même: le fait même de l'expérience, le fait même d'y intéresser le personnel avec son consentement. C'était l'explication qui répondait aux résultats contradictoires signalés plus haut. L'augmentation du rendement était dû, beaucoup plus à une satisfaction morale qu'au changement des conditions matérielles.

Les premières "interviews".

Par la suite, les chercheurs s'efforcèrent de donner aux ouvriers l'occasion d'exprimer leur opinion sur tous les problèmes du fonctionnement de l'entreprise. De nombreuses interviews furent réalisées, soit par questionnaires, soit par entretiens libres où l'on s'efforçait de

permettre à l'ouvrier de dire tout ce qu'il avait à dire.

L'entreprise n'est pas qu'un ensemble technique.

La conclusion la plus importante qui s'en dégageait fut que "les réactions psychologiques de l'ouvrier sont défavorables à tout comportement qui lui est imposé d'en haut, sans qu'il y participe mentalement, sans qu'il le comprenne" (*). L'entreprise apparaissait non seulement comme une organisation technique de production (ainsi qu'on la considérait uniquement dans les théories économiques et d'organisation scientifique) mais aussi comme une cellule sociale composée d'un certain nombre de groupes de travail. Comme l'écrit encore Georges FRIEDMANN "les rationalisations dans le plan méthodique de division du travail et de stimulants financiers, prévoient que l'ouvrier ne manquera pas d'élever son gain (et pour cela son rendement) jusqu'aux limites de sa capacité physique. Or, les faits montrent, par la pratique de restriction de rendement, qu'il n'en est rien. L'organisation formelle (**) s'est heurtée à une organisation latente, non formelle, pratiquée par les ouvriers, la logique de l'efficience à une logique du sentiment. Les techniciens ignoraient le fait qu'aucun individu appartenant au système social de l'usine ne se comporte exclusivement d'après des considérations strictement logiques ou économiques. Il s'ensuit souvent que leurs prévisions se révèlent fausses".

Le développement des recherches et des organismes de recherche.

Les travaux que la psychologie et la sociologie ont entrepris depuis lors dans l'industrie se sont souvent inspirés de la recherche dont on vient de voir quelques traits importants. Ils se sont répandus par des recherches effectuées par des spécialistes embauchés par les entreprises et avaient alors un caractère d'utilisation très orienté. A partir du moment où les directions d'entreprises ont réalisé que le "facteur humain" jouait un rôle dans le rendement d'une entreprise, elles ont commencé à s'y intéresser, du moins, celles d'entre elles qui avaient la mentalité la plus "moderne". Elles en ont fait l'usage qui les intéressait le plus, s'efforçant le plus souvent d'utiliser les résultats de ces recherches sur les meilleures con-

(*) *Pour une analyse serrée de ces recherches (ainsi que du Taylorisme) voir les travaux décisifs de Georges FRIEDMANN dans "Problèmes Humains du Machinisme Industriel" Paris N.R.F., 1ère édition en 1946.*

(**) *C'est-à-dire telle qu'elle est imposée par l'organisation technique et les règlements de l'usine.*

ditions de travail et sur le "moral" du personnel de l'entreprise pour en obtenir un meilleur rendement, résoudre les conflits, et détacher le personnel de ses représentants syndicaux.

Dans d'autres cas, ce sont les Instituts de Recherche des Universités qui effectuaient ces travaux, soit qu'ils s'efforcent de faire avancer les problèmes qu'ils se posaient en tant que chercheurs scientifiques, soit qu'ils se saisissent d'un problème qui leur était posé par l'entreprise pour apporter une réponse à leurs propres questions et à celles des entreprises.

Plus tard, les syndicats américains s'intéressèrent à ces travaux, soit qu'ils donnent leur accord aux recherches effectuées, soit qu'ils les critiquent et mettent en garde les ouvriers contre leur usage, soit enfin qu'ils aient eux-mêmes recours à ces spécialistes pour étudier leurs propres organisations, leur fonctionnement, ou encore connaître plus systématiquement l'opinion de leurs militants sur des questions qui les intéressaient.

En Europe, c'est surtout après la guerre 1940-45 que l'on vit apparaître les premières recherches de sociologie industrielle. En Angleterre et en France d'abord, en Allemagne et dans les autres pays ensuite se créèrent des instituts spécialisés, souvent universitaires. Plus tard, des organismes privés furent créés, qui effectuèrent des travaux similaires. Néanmoins, *dans le domaine proprement sociologique*, la part des travaux à caractère scientifique, c'est-à-dire garantissant l'objectivité des recherches, la publication des résultats et l'indépendance financière à l'égard des entreprises étudiées, reste de loin la plus importante, étant donné l'intérêt encore restreint que lui accordent les milieux patronaux et le petit nombre de spécialistes qui travaillent en général dans les centres de recherches à caractère scientifique.

CHAPITRE IV

CERTAINS PROBLEMES ACTUELS DE L'ENTREPRISE

Au milieu du XXème siècle, où en sont arrivés dans leur évolution, le travail et la société industrielle? Il n'y a de nouveau pas de réponse simple à ces problèmes. Le technicien, l'économiste, le sociologue, s'ils doivent apporter un tableau d'ensemble, se trouvent bien embarrassés par les difficultés de la recherche dans ces domaines. D'une part, ils ont leur façon personnelle de décrire la situation comme le photographe devant un paysage, et d'autre part, comme il a été dit, ils sont placés devant une réalité en perpétuel mouvement et extraordinairement complexe.

L'accélération des progrès.

Peut-être est-ce même un des traits premiers qui se dégage de l'analyse actuelle, l'accélération du mouvement qui anime les transformations et la multiplication des différences entre chaque situation observée. L'accélération des progrès scientifiques et de leurs applications, depuis l'invention des usines presse-boutons, à la production des fusées interplanétaires, diversifie les réalités industrielles observables, en même temps qu'une application généralisée des techniques industrielles, tend à introduire un facteur universel d'uniformisation. La difficulté consiste donc à bien distinguer les niveaux de l'analyse et à tâcher cependant d'indiquer les lignes directrices qui permettent une interprétation des phénomènes observés.

Les transformations de l'usine moderne.

Abordons, dans une première partie, l'évolution du travail de l'entreprise telle qu'elle se présente à nos yeux, en Europe principalement. On a vu que du travail artisanal, de la manufacture, de l'atelier mécanisé au travail à la chaîne, il y a eu un mouvement d'éclatement des travaux unitaires, de spécialisation. Ceci se déroulait dans des entreprises dont la taille allait sans cesse croissant. Aux

Etats-Unis en 1939, les firmes de plus de 10.000 personnes représentaient 13% de la population active. En 1944 elles en représentaient 31%. Dans l'entreprise moderne (comme d'ailleurs dans la plupart des professions) la spécialisation répondait à la complexité de plus en plus grande des fabrications, en même temps qu'à la précision mécanicienne. Les "tolérances" ont toujours été réduites, que ce soit dans la fabrication d'une bielle ou dans l'organisation du travail lui-même. Tout est mesuré, chronométré, calculé, contrôlé. Plus les mesures devenaient précises, plus la production se compliquait et plus cette complexité entraînait à son tour un contrôle de plus en plus grand. La période ouverte par la mise en chaîne de la production chez FORD allait enserrer dans les mailles étroites de l'"organisation scientifique" les individus et les groupes. En matière de travail les deux symboles qui restent de cette époque sont peut-être bien le chronomètre et le salaire au rendement.

La transformation des qualifications.

Le travail divisé, cela voulait dire la disparition de l'aristocratie des ouvriers professionnels polyvalents, qui commençaient "sur le tas" à apprendre le métier vers l'âge de dix ans et qui gravissaient lentement la hiérarchie du groupe ouvrier (ou ne la gravissaient pas) après avoir appris la plupart des parties de la fabrication. La prolongation de la scolarité obligatoire, les apprentissages, font déboucher dans l'entreprise une main-d'oeuvre souvent mal orientée, qu'on adapte tant bien que mal à des postes de travail où elle se fixe parfois pour la vie entière, ou dont elle s'évade vers d'autres postes d'une industrie semblable ou d'une autre. Ce n'est plus la qualification de l'ouvrier qui détermine son rôle dans l'entreprise, mais le poste qu'il occupe. C'est celui-ci qui est chronométré, évalué, auquel on attribue une certaine valeur en points qui le traduiront en un certain niveau de salaire de base.

La diversité des groupes de travailleurs.

Ce que ces postes de l'entreprise moderne exigent, c'est avant tout la rapidité des gestes, des réflexes visuels ou auditifs. C'est l'exécution prompte des consignes établies dans les bureaux. L'organisation du travail enlève à l'ouvrier la responsabilité de cette organisation. Il y a donc un certain nivellement qui se produit, une mise en ligne des travailleurs et de leurs qualifications. En même temps, apparaissent des fonctions nouvelles: régleurs, outilleurs, ouvriers d'entretien, petits techniciens, constituant une couche nouvelle de travailleurs manuels et non-manuels.

Le secteur des bureaux lui aussi se développe; parfois même il réintègre l'atelier, chaque département d'une usine ayant sa propre comptabilité, son propre bureau de méthode. Ce travail de bureau se mécanise à son tour. Ainsi, par d'insensibles mouvements, les deux groupes de travailleurs, les manuels et les non-manuels les uns diminuant en nombre et les autres augmentant, semblent se trouver dans une situation beaucoup plus proche que ne l'étaient l'ouvrier de 1900 et l'employé de bureau de l'époque. Certes, toutes ces situations varient d'une industrie et même d'une entreprise à l'autre, mais la tendance générale dans les grandes entreprises modernes semble bien telle.

Le problème des communications.

L'entreprise devient ainsi un énorme mécanisme dont les rouages doivent s'enclencher avec précision les uns dans les autres. Dès lors, les problèmes de communication entre les postes, entre les services de l'entreprise prennent une importance centrale. Elle permet la coordination de l'ensemble et fait apparaître dans l'entreprise le spécialiste à tous les niveaux hiérarchiques, qui doit s'assurer de la marche harmonieuse de ces relations. Le téléphone, les interphones, les signaux lumineux, les tables de contrôle, les centres de distribution des consignes deviennent des points névralgiques, constituant en quelque sorte le système nerveux d'une immense musculature.

L'automatisme.

Les termes de prévision, de contrôle, de résultat, de planification font leur apparition; avec eux les machines à calculer, les cervaux électroniques. L'automatisme enfin parachève cette évolution. On y distingue plusieurs étapes: dans la première, celle des machines transferts, les efforts musculaires et nerveux sont remplacés dans des proportions variables par des procédés mécaniques; la seconde est marquée par la généralisation des calculatrices qui remplacent toutes les opérations mentales nécessaires au fonctionnement des machines de production; enfin le stade le plus avancé est celui où les opérations de préparation, de programmation, voire d'invention sont réalisées par des dispositifs automatiques.

La diversité des situations observées: la propriété et la gestion.

Le tableau général qu'offre aujourd'hui l'industrie, comprend encore la gamme complète de toutes les situations qui viennent d'être décrites, depuis l'échoppe de l'artisan bottier dont les principes de travail sont restés tels depuis des siècles, jusqu'à la machine de traduction auto-

matique d'un texte russe en anglais à la vitesse de 2.400 mots/minute. Par conséquent, la population active sur laquelle on réfléchit est une population dont les caractéristiques professionnelles et la nature ainsi que la position sociale qui en découlent, sont d'une diversité infiniment plus grande qu'elle ne l'était il y a cent ans. Il en est de même en ce qui concerne les formes de gestion et de propriété des entreprises; on retrouve encore l'entreprise familiale, les petites et moyennes entreprises, l'usine géante groupant 50.000 ouvriers. La gestion même des entreprises s'est transformée. De même que le travail d'exécution se spécialisait, celui de gestion suivait la même diversification. Les ingénieurs eux-mêmes sont de plus en plus spécialisés (et l'apprentissage de leur spécialisation est en général de plus en plus long). La direction d'une grande entreprise n'est plus le fait d'un seul homme, mais d'un trust de cerveaux, "brain trust" comme disent les Américains. Autre phénomène important enfin, le recours aux spécialistes extérieurs, ingénieurs de laboratoire spécialisés, conseils en organisation ou conseils fiscaux, sans parler de la pénétration de la vie de l'entreprise par l'État, ses réglementations et ses agents.

L'entreprise "Système social"?

Enfin, le régime de propriété lui-même dans l'entreprise occidentale offre une variété de situations qu'il faut mentionner ici : entreprises nationalisées (chemin de fer, mines, services publics, etc.), entreprises placées sous le régime de la co-gestion en Allemagne, coopératives de vente ou d'achat de produits, parfois même de production. De plus, dans la plupart des pays, les comités d'entreprise sont mis en place, mettant en cause un pouvoir, jusqu'alors absolu, des propriétaires d'entreprise sur toutes les informations dans l'entreprise et sur la gestion de certains secteurs sociaux. En fait, les forces syndicales n'ont cessé avec l'appui de l'État de contester et d'entamer le système de pouvoir au sein de l'entreprise.

On vient de voir que, "techniquement", l'entreprise constitue de plus en plus un ensemble de rouages compliqués constituant un véritable "système". Peut-on dire, comme on l'a dit, qu'elle forme aussi un "système social". Il y a un système social lorsque les activités des différents individus ou groupes sont coordonnées en vue d'atteindre un but commun.

Une comparaison : l'équipe de foot-ball.

Il y a différents types de systèmes sociaux, qu'on peut différencier par la pluralité de leurs buts. Prenons l'exemple

d'une équipe de foot-ball. Elle constitue à n'en pas douter un système social: les activités des onze joueurs ont bien un objectif commun: la victoire hebdomadaire, et un but lointain: une certaine place au classement final. D'un autre côté, on peut dire qu'elle s'assigne comme objectif le développement physique d'une partie de la population de la ville. Mais l'équipe de foot-ball d'une grande ville est aussi une organisation, elle ne peut fonctionner sans une certaine bureaucratisation. Il y a au moins un entraîneur, un trésorier, un comité de sélection, souvent un comité de patronage qui contrôle financièrement le club. Nous trouvons donc trois groupes: les joueurs, les organisateurs et les directeurs. Les objectifs que ces trois groupes s'assignent *sont communs en partie*, les victoires et la place au classement. Mais ils diffèrent aussi partiellement: les buts financiers des uns ne se confondent pas avec ceux des autres. Il peut même se trouver que les buts des uns soient totalement étrangers à ceux des autres. C'est le cas d'une équipe utilisée par le comité de patronage à des fins de propagande, pour un produit, pour une clientèle électorale ou religieuse, pour une influence sociale sur les habitants d'une ville.

L'entreprise et son fonctionnement.

Considérer l'entreprise comme un système unique est au moins vrai techniquement. Le but est unique et commun: il s'agit d'atteindre une certaine production maximum ou prévue. Mais c'est un système à rouages multiples, économiques, commerciaux, financiers auxquels la participation d'une partie plus ou moins grande du personnel est le plus souvent nulle. C'est d'ailleurs le taux de participation à tous les sous-systèmes (techniques, économiques, etc.) qui détermine l'influence d'un individu ou d'un groupe dans le système. Bien entendu, plus on remonte dans la voie hiérarchique, et plus le taux de participation - et donc d'engagement - à l'égard des buts généraux de l'entreprise est élevé. Au sommet, le directeur de l'entreprise, participant (par personnes interposées et par des informations succinctes) à tous les sous-systèmes, dispose du pouvoir le plus étendu.

A quelles "valeurs" donne-t-on son adhésion?

Une grande entreprise industrielle possède donc une "structure sociale" et forme un "système social" constitué par un ensemble de droits et d'obligations dont la possession détermine le "statut social" au sein de l'entreprise. Le statut de l'ouvrier comporte des droits et des obligations différents de ceux de l'employé et/ou de l'ingénieur.

Le statut d'horaire n'est pas le même que le statut de mensuel.

Finalement, il apparaît que le bon fonctionnement de l'entreprise est lié au fait que l'ensemble du personnel ait une connaissance la plus complète possible des buts de l'entreprise, qu'il les accepte et qu'il reconnaisse comme équitable la répartition des droits et des obligations assignés à chacun. Les conflits sont engendrés par un défaut du système à l'un de ces trois niveaux d'accord, de consentement. Ils recouvrent en fait des *valeurs* (comparables à celles que le chercheur découvrait dans la comparaison des travaux d'élèves) qui sont le propre d'une société plus globale dont font partie le système social de l'entreprise et ses membres. Les buts sont méconnus, ils ne sont pas semblables et les droits et obligations qui en découlent ne sont généralement pas consentis mais imposés. L'entreprise apparaît donc comme un système social à buts multiples et non communs, les luttes que cette situation engendre, sont le moteur d'un mouvement qui s'exprime dans des rapports de force se résolvant dans les négociations ou les conflits. Ce sont finalement ces négociations ou ces conflits qui apparaissent comme le moteur d'un système dont l'équilibre est instable et dont le principe est remis en cause continuellement par ses membres partiellement ou totalement.

CHAPITRE V

CERTAINS PROBLEMES ACTUELS DE LA SOCIETE INDUSTRIELLE

La hiérarchie des sociétés.

L'évolution de l'industrie a provoqué et s'est inscrite à la fois dans une transformation de l'ensemble des sociétés. Les pays les plus industrialisés ont creusé les écarts avec les autres que l'on a appelés sous-développés. Ici de nouveau, nous retrouvons une hiérarchie des sociétés, des nations selon leur degré d'industrialisation des pays les plus pauvres aux pays les plus riches. Ce n'est certes pas l'industrie seule qui détermine la richesse d'un pays, la production agricole y joue aussi son rôle, mais en gros les indices de production industrielle rapportés au nombre d'habitants d'un pays donne une image approximative du niveau de vie d'une population. La distribution de l'emploi d'une population active permet à l'échelle internationale ces comparaisons.

Le primaire, le secondaire et le tertiaire.

Ce sont les économistes anglo-saxons: FISHER et CLARK et le français FOURASTIE qui ont introduit les distinctions entre les secteurs primaire, secondaire et tertiaire de l'activité humaine. Qu'entendent-ils par là? Le primaire groupe les activités agricoles: agriculture, pêche, forestage; le secondaire les industries extractives et de transformation, la construction et le bâtiment; le tertiaire est composé pour l'essentiel du commerce, des banques, des assurances, des professions libérales et domestiques, des transports et communications.

Le phénomène qui se produit au cours de l'industrialisation d'un pays, c'est le déplacement de la population du primaire (principalement agricole) vers le secondaire (l'industrie) et plus celle-ci se développe, plus augmente la couche du tertiaire (administrations, banques, professions libérales, etc.). D'une part, pour de multiples raisons, économiques, psychologiques, la campagne se vide et la

concentration se produit, soit dans les grands centres urbains, soit dans les régions non urbaines mais industrialisées. Ainsi, du début au milieu du siècle, les pourcentages des trois catégories dans trois pays industriels, Etats-Unis, France, Angleterre, sont les suivants :

	ETATS-UNIS		FRANCE		ANGLETERRE	
	1900	1955	1900	1955	1900	1955
PRIMAIRE	35,6	15,4	42,9	28,0	10,6	6,4
SECONDAIRE	32,7	40,2	30,5	40,2	49,3	53,4
TERTIAIRE (INDETERMINE)	31,7	44,4	25,4	30,5	37,5	39,8
			1,2	1,3	2,6	0,4

Des pays à industrialisation plus tardive voient ces pourcentages varier beaucoup plus fortement. Par exemple entre 1910 et 1950, le secteur secondaire (industrie) passe de 11 à 28 % en Finlande; de 26 à 41 % en Suède.

La distribution de la main-d'œuvre selon les industries.

Mais cette image serait incomplète, si l'on ne notait pas à l'intérieur de chacun de ces secteurs de profondes évolutions. Particulièrement la variation des effectifs des branches industrielles.

En France, de 1926 à 1954 le tableau est le suivant :

<i>Industries en déclin.</i>	%
Habillement et assimilés	- 50
Cuir et peaux	- 35
Textiles et assimilés	- 32
Verres, céramiques, etc.	- 28
Mines de charbon et assimilés	- 18
Bois et ameublement	- 15
<i>Industries en progrès.</i>	
Industries extractives diverses	+ 3
Industries polygraphiques	+ 8
Papier carton	+ 9
Industries alimentaires	+ 14
Métallurgie, travail des métaux	+ 20
Bâtiments, travaux publics	+ 43
Eau, gaz, électricité	+ 46
Chimie, caoutchouc	+ 53
Pétrole et carburants.	+ 86

(d'après FOURASTIE (dir.) "Migrations professionnelles" Paris P.U.F. 1957).

Avec des variantes nationales, ces mouvements dans la répartition de l'emploi dans les secteurs industriels se retrouvent, allant en général dans le même sens.

Un autre résultat de ces évolutions est l'importance crois-

sante dans la population active d'un pays du nombre de personnes qui vivent d'un salaire. En France en 1851, il représentait 54 % de la population active (phénomène qu'on a appelé la "Salarisation"); en 1954 il en représente 65%. C'est encore un des taux les plus bas des pays industriels qui tient à la résistance de la petite exploitation puisqu'en Angleterre 93 % de la population active sont salariés, aux U.S.A. 84 % et en Allemagne occidentale 72%.

La population active.

D'autres recherches ont mis en lumière les différentes catégories professionnelles de ces salariés. D'après MARCHAL et LEGAILLON qui ont étudié l'évolution française, on constate trois tendances principales :

1. Amenuisement absolu et relatif des catégories des salariés agricoles et domestiques:

Salariés agricoles

1890 : + 3 millions;

1954 : 1.100.000 (11 % de la population active).

Salariés domestiques

1881 : 1.200.000 (12 %);

1954 : 500.000 (4 %).

2. Extension absolue et relative des catégories employés et cadres :

1851 : 272.000 (2 %);

1954 : 3.800.000 (31 %).

3. Régression relative du nombre des ouvriers :

1851, 10 millions d'ouvriers industriels et agricoles (90 %);

1954 : 7.400.000 (60 %) dont 6.200.000 ouvriers de l'industrie (50 %).

4. Diminution des travailleurs manuels en % de la population active :

1851 : 48 %;

1886 : 46 %;

1936 : 43 %;

1954 : 39 %.

Les ouvriers de l'industrie représentaient en France en 1954 le tiers de la population active.

Trois faits importants.

Trois autres faits importants sont à noter encore en matière de composition de la population active.

1. L'augmentation du nombre des femmes, mais plus encore leur déplacement à l'intérieur même de l'industrie, des industries déclinantes vers les industries en expansion, leur pénétration plus grande encore dans les

secteurs tertiaires et leur accès aux professions libérales ou aux emplois dans les services de l'Etat.

2. *La transformation de la durée de la vie active.* Ici un triple calcul est nécessaire :

a) D'une part, la *durée de la vie totale s'accroît* :

Aux Etats-Unis en

1900 moyenne hommes : 48,2% de la vie totale;

1900 moyenne femmes : 50,7% de la vie totale;

1955 moyenne hommes : 66,5% de la vie totale;

1955 moyenne femmes : 72,9% de la vie totale.

b) D'autre part, la *vie active s'accroît elle aussi* :

1900 hommes : 32,1%;

femmes : 6,3%;

1955 hommes : 42,0%;

femmes : 18,2%.

c) Mais la *vie non active croît elle aussi* :

1900 hommes : 16,1%;

femmes : 44,4%;

1955 hommes : 24,5%;

femmes : 54,7%.

(d'après WOLFBEIN (S.L.) "The Length of Working Life"). (Communication au congrès de MERANO 1957).

La proportion des non-actifs sur l'ensemble de la population des pays industriels tend donc à augmenter. D'après J.R. TREANTON, ceci tient à divers facteurs: la place que tiennent les enfants et les vieillards dans la pyramide démographique; les lois qui prolongent la scolarité obligatoire entre 15 et 18 ans selon les pays industriels; le régime des pensions de retraite; enfin, le changement des moeurs et des niveaux de vie dont l'influence est particulièrement sensible sur l'activité des femmes.

3. *Enfin, l'accès des hommes jeunes à des postes qualifiés* dans l'industrie est souvent favorisé par la mécanisation d'une part et le rythme de création d'entreprises nouvelles. En sens inverse, les travailleurs âgés voient leur position menacée beaucoup plus tôt. Ceci ne va pas sans influencer profondément la structure des groupes de travail, les relations entre générations dans ce groupe et la prise de responsabilités syndicales par des ouvriers plus jeunes.

Peut-être qu'un des problèmes les plus importants de la vie sociale dans de nombreux pays est cette promotion des jeunes, entraînant dans leur poussée démographique et professionnelle un renouvellement en

profondeur des nombreux aspects de la vie sociale.

Les classes sociales.

Ces recherches statistiques permettent pour terminer de revenir à un des grands problèmes de la sociologie: celui des classes sociales. Ce problème des plus controversés, rencontre d'énormes difficultés dans l'analyse théorique, indépendamment des conclusions qui peuvent en être tirées, sur le plan des doctrines qui visent, au contraire de la théorie, non pas à établir une explication suivant les faits d'aussi près que possible, mais à fixer des orientations, des buts à réaliser par les groupes sociaux.

Définitions.

Les faits eux-mêmes sont très difficiles à établir. D'abord, qu'entend-on par classe sociale? Déjà, au niveau même de la définition, de nombreuses écoles s'affrontent: les unes la définissent selon une position économique dans la société (le niveau du revenu); d'autres, selon l'appartenance à tel ou tel groupe de la population active (les manuels ou les travailleurs); ou encore, par rapport au système juridique (la propriété ou la non propriété des moyens de production). De nombreuses recherches s'efforcent de combiner plusieurs caractéristiques à la fois; d'autres placent les analyses sur plusieurs plans séparés.

Mais on peut encore définir une classe, comme le faisait MARX, selon la conscience qu'ont les individus d'y appartenir. Pour MARX, la classe n'existe pas sans cette conscience de classe. De là, les recherches entreprises pour mesurer ce sentiment d'appartenance à une classe ou à une autre. Un indice de ce sentiment d'appartenance peut être le vote électoral. On s'aperçoit ainsi que le groupement des voix ouvrières sur les listes électorales représentant le plus clairement leurs intérêts ne se réalise pas entièrement dans de nombreux cas. On sait qu'en Angleterre particulièrement, le parti travailliste constate et analyse le glissement de voix ouvrières sur des listes conservatrices. Le problème de la conscience de classe est donc un des éléments importants de l'analyse.

Au reste, MARX lui-même n'en définissait pas moins plusieurs classes (jusqu'à 7 dans ses premiers écrits) tout en attribuant un rôle majeur aux deux classes principales, autour desquelles les autres se regroupaient.

Il n'en est pas moins certain que l'évolution de la population active dont il a été question tout à l'heure tend à réduire au moins numériquement la position de la classe ouvrière, à strictement parler, et à accroître énormément la classe intermédiaire, celle des classes moyennes. Mais

en revanche, si on définit la classe ouvrière plus largement, et qu'on y inclut tous les *saliariés* alors cette classe est en continuelle progression.

Trois questions.

Trois questions se posent alors: la première est la suivante: Quelle est l'homogénéité d'une classe sociale, autrement dit, dans quelle mesure ceux qui y sont le restent, ainsi que leurs enfants, et c'est le problème de la mobilité sociale. La seconde est celle de la signification que l'appartenance à une classe possède pour ceux qui en sont membres, et c'est le problème de la conscience de classe. La troisième est le rôle que ces classes jouent dans la société; est-il semblable ou différent de ce qu'il a été autrefois, dans quelle mesure les membres d'une classe s'opposent-ils à ceux d'une autre? C'est le problème de la lutte des classes.

Il est clair encore une fois qu'il n'y a aucune réponse simple à ces problèmes sur un *plan sociologique*, c'est-à-dire un plan où toute affirmation doit tendre à être démontrée.

La société est en perpétuelle transformation.

Ce n'est pas l'objet de cette présentation de la sociologie industrielle de répondre à d'aussi vastes questions qui nécessiteraient en elles-mêmes de très longs développements. Mais il était important de montrer le lien qui existe entre ces deux domaines de la sociologie du travail et de la sociologie industrielle. L'évolution du travail transformant les structures de l'industrie et des professions, créant de nouveaux emplois, brassant les populations, requérant un nombre de plus en plus grand de techniciens et d'administratifs, modifie la structure des classes et leur dynamique.

Néanmoins, si on pouvait apporter une réponse précise à ces types de problèmes, on pourrait alors se poser le problème que l'on s'est posé au sujet de l'entreprise: dans quelle mesure une société forme-t-elle un système social intégré? Dans quelle mesure les buts et les pratiques des groupes larges qui constituent une société nationale sont-ils identiques, dans quelle mesure ces buts et la distribution des rôles économiques et sociaux qu'ils entraînent sont-ils admis et voulus par l'ensemble d'une population? De nouveau, on peut se demander quelles sont "les valeurs" communes aux différents groupes. Mais encore, faut-il bien préciser qu'une société n'est pas nécessairement en équilibre par un accord total de tous ses membres. C'est que les tensions et les conflits sont nécessaires au

mouvement et à la dynamique d'une société. Il n'y a pas de croissance, dans quelque domaines que ce fut, sans des oppositions, des conflits, des révoltes dont l'étendue est à la mesure de ce que l'on veut changer, transformer, améliorer, rénover ou créer.

REMARQUES FINALES

Les femmes et les jeunes.

Ce ne sont pas les seules catégories sociales définies par le revenu ou la profession qui transforment ou sont transformées. La civilisation industrielle a produit des biens dont la diffusion tend à libérer la femme des servitudes ménagères, elle a ouvert l'accès à tous les enseignements aux filles comme aux garçons, elle rompt l'isolement social de la femme, elle tend à faire participer les jeunes à la vie sociale et économique beaucoup plus tôt qu'autrefois. Or, la civilisation industrielle dans laquelle nous vivons est une civilisation qui, à ses origines, a été pensée, dirigée, dominée par des hommes, souvent âgés et de milieu bourgeois. Celle qui se dessine verra croître l'influence de ceux dont le revenu est assuré par leur seul travail, mais elle verra croître aussi l'influence des femmes, dont le rôle social et économique sera de plus en plus grand. Il est vraisemblable par ailleurs, que les leviers de commande passeront plus rapidement qu'autrefois aux mains des jeunes générations.

Les classes à l'échelle des nations.

En revanche, c'est à l'échelle internationale que se découpent le plus nettement les divisions selon des critères économiques. Les rapports entre les pays riches et les pays pauvres offrent l'image d'une société internationale hiérarchisée. La lutte entre ces groupes ne doit pas être perdue de vue lorsqu'on analyse les classes à l'échelle nationale. Il y a une division en classes à l'échelle nationale mais il y en a une à l'échelle internationale. C'est là aussi un des grands problèmes de la sociologie contemporaine. Où se situent les solidarités? Sur le plan horizontal, c'est-à-dire entre les classes identiques de toutes les nations, ou à l'échelle verticale, c'est-à-dire entre nations riches d'une part et nations prolétaires de l'autre? En fait, il semble que l'ambiguïté des opinions et des conduites soit totale. Sur elles pèsent, *dans tous les milieux*, les préjugés raciaux et il est aussi rare que la défense des intérêts économiques d'un pays - contre ou au détriment de ceux des autres - soit le fait d'un seul milieu social.

Ici, comme ailleurs, la croissance de la civilisation industrielle, si elle tend à uniformiser de nombreuses habitudes, dans les comportements et les genres de vie, crée en même temps de nouveaux types de tensions et de conflits. Ici, comme ailleurs, ils sont la marque d'une histoire en mouvement.

Deuxième partie

**L'ETUDE "NIVEAU DE MECANISATION
ET MODE DE REMUNERATION"**

REMARQUES PRELIMINAIRES

Les études dont il va être question dans la seconde partie de cet ouvrage se relient par de nombreux aspects à l'introduction générale qui précède.

Celle-ci a montré en effet que la recherche scientifique ne pouvait s'effectuer sans se préoccuper de méthode. Il faut en avoir une et la déclarer, si l'on ne veut pas s'abuser sur les résultats obtenus. Ceci implique des choix qui limitent nécessairement une recherche; on verra quels choix et quelles limitations les chercheurs se sont imposés.

Parler d' "évolution" ou de "transformation" des modes de production et de rémunération c'est nécessairement recourir à l'histoire, c'est-à-dire l'évolution à long terme. Pour bien comprendre les transformations étudiées, il était nécessaire de montrer comment elles s'emboîtaient dans la longue histoire des techniques de production, de la fabrique d'épingles d'A. Smith aux ensembles automatisés.

Mais les groupes professionnels eux-mêmes qui étaient observés, ne faisaient-ils pas partie d'une population active dont les transformations sont observées dans la plupart des pays industrialisés. Si l'on peut distinguer les catégories du primaire, du secondaire, du tertiaire n'était-il pas très éclairant de voir se fabriquer, en quelque sorte sous nos yeux, ces catégories différentes, dans l'ensemble des entreprises observées? Ainsi parviendrait-on à effectuer ce va et vient entre les données particulières et les données générales dont il a été indiqué que c'était là une condition essentielle de tout progrès technique.

Enfin, les perspectives plus générales que traçait la fin de l'introduction, permettent d'éclairer les perspectives sur lesquelles débouchent en fin de compte celles des études qui ont été faites dans les six pays de la Communauté. Il n'y a pas de problème particulier dans la sociologie - comme par exemple celui des modes de rémunération - qui ne prenne son sens dans l'étude générale d'une société et, pour ce qui nous concerne, de la société industrielle à laquelle nous appartenons.

CHAPITRE I

PRESENTATION DE L'ETUDE

La demande de la C.E.C.A.

A. *Origine et conditions.*

A la demande de son Comité consultatif, composé de représentants des employeurs, des travailleurs, des utilisateurs et des négociants, la Haute Autorité de la C.E.C.A. avait chargé six instituts spécialisés en Europe de rassembler une documentation traitant :

- des principes de la liaison entre la mécanisation de la production et la responsabilité de l'ouvrier sur la quantité produite, la qualité du produit, le matériel utilisé, etc.;
- des techniques de rémunérations pratiquées;
- des conditions d'établissement et d'application des formules ou systèmes.

En d'autres termes, la Haute Autorité désirait connaître dans quelle mesure la mécanisation et la modernisation modifiaient les conditions d'application de la rémunération au rendement.

Six recherches

Les six instituts examinèrent donc, chacun de son côté, comment ce problème pouvait être étudié; chacun d'eux remit un projet, comprenant la façon de poser le problème, la durée et les modalités de la recherche, enfin un budget estimant le coût d'une telle recherche (celle-ci supposait le recrutement de personnel auxiliaire par les instituts, des frais d'organisation, de déplacement et de séjours prolongés dans les régions étudiées, enfin des frais entraînés par l'utilisation de calculatrices permettant d'établir les statistiques nécessaires).

Les conditions de la recherche

Il est utile d'insister sur ces aspects d'une recherche. Il faut comprendre qu'il est rare de pouvoir l'entreprendre dans de bonnes conditions. Il faut, en outre, souligner le fait que - comme toutes recherches scientifiques - les re-

cherches en sciences sociales, aujourd'hui, supposent, elles aussi, une certaine organisation et entraînent des frais considérables. Bien entendu, la source de financement est une question importante.

Dans le cas présent, les conditions étaient les meilleures, puisqu'il s'agissait d'une grande institution internationale, agissant à la demande d'une assemblée où se trouvaient représentées toutes les tendances du monde industriel.

De plus la C.E.C.A. reconnaissait aux instituts le droit de mener leur recherche librement et d'en publier intégralement les résultats. Il y avait donc à tous points de vue une garantie d'indépendance. Néanmoins, les instituts s'informèrent dans leurs pays de la position de toutes les organisations professionnelles à ce sujet. Ils obtinrent, dans tous les cas, non pas une approbation - ce qui n'était pas demandé - mais des marques d'intérêt et des introductions auprès des responsables locaux. A chaque fois, l'objet et toutes les conditions de l'étude furent expliqués, afin de pouvoir travailler en toute clarté et en toute indépendance. Il est bien évident qu'il est inutile d'entreprendre un tel travail si ceux qui sont les sujets de l'étude n'y donnent pas leur accord. Il est évident aussi qu'aucun groupe - les sociologues en premier lieu - n'aime être observé, étudié par des étrangers. Mais si la bonne foi, l'honnêteté scientifique, les garanties de clarté dans le travail et la publicité des résultats, enfin l'intérêt même du travail pour ceux qu'on étudie sont établis alors très généralement - à quelques exceptions près - l'accueil est favorable et les chercheurs peuvent se mettre au travail.

B. Le problème

Donc, le premier travail des chercheurs est d'élaborer un projet. C'est-à-dire, partant d'une question posée par des praticiens, s'efforcer de la traduire en termes tels qu'on puisse l'étudier méthodiquement, et en replacer les résultats dans le contexte des connaissances déjà acquises. Bien entendu, ce problème se situe nettement sur deux plans.

Un problème traditionnel de la sociologie

1) La mécanisation.

D'une part, sur celui que la sociologie du travail a privilégié dès le début: l'étude de l'évolution des techniques de production. Vieux problème qui, comme on l'a vu, pré-occupait déjà au 18^e siècle A. Smith, au 19^e, plus encore, K. Marx et, beaucoup plus près de nous, les écoles de la sociologie contemporaine, en Europe particulièrement.

Un nouveau problème

2) Les salaires au rendement.

L'autre aspect du problème, celui des modes de rémunération - ou des systèmes de salaires - a été beaucoup moins étudié par la sociologie. Cela se comprend sans peine. Si l'évolution des techniques a une influence profonde sur l'histoire des sociétés, et particulièrement de la société industrielle, celle des modes de rémunération, partie du fonctionnement des entreprises - n'a été abordée qu'à partir du moment où des recherches ont été menées au sein des entreprises.

On a vu que ce nouveau type de recherche n'a débuté, à proprement parler, que vers les années 1927, aux Etats-Unis, et que ce genre d'étude ne s'est répandu en Europe qu'après la dernière guerre.

Un problème traité depuis longtemps par les ingénieurs

Par contre, il est bien évident que les praticiens de l'industrie, les ingénieurs ont mis au point, depuis longtemps, dans leurs entreprises des systèmes de rémunération nombreux et variés, presque aussi nombreux que les entreprises elles-mêmes, mais qui s'inspirent pour la plupart de quelques grandes formules. Ces formules ont pour ainsi dire pris naissance dans le courant de la pensée de Taylor; les principales, du nom de leur auteur, sont: Rowan, Halsey, Gantt, Emerson, Bedaux.

Il n'est pas question de faire ici un exposé de ces différents systèmes, par ailleurs bien connus. Mais il a paru plus utile de remonter à la source de ces systèmes, la doctrine de TAYLOR, et d'esquisser brièvement dans quel contexte économique et social on se trouvait au début de ce siècle.

Certes, la sidérurgie n'est sans doute pas le secteur industriel où toute la gamme des méthodes du taylorisme a trouvé sa plus grande application. La métallurgie offrait un champ plus ouvert à ces méthodes: la division du travail y était plus poussée, le chronométrage s'en trouvait grandement facilité; néanmoins, TAYLOR lui-même pratiqua ses expériences tant dans la sidérurgie que dans la métallurgie. Si la notion proprement taylorienne de "Salaire stimulant au rendement" se diffusa à des degrés divers dans les branches industrielles, elle en atteignit cependant tous les secteurs. La vision générale du travail, qui servait d'arrière-plan à cette notion, fut rarement remise en cause, peut-être même fut-elle rarement mise en lumière. C'est donc cette toile de fond qui sera esquissée ici; sur elle se profileront plus nettement les problèmes soulevés

par les enquêtes présentées dans cette étude.

L'apparition du salaire au ren- dement

a) La situation aux Etats-Unis, du temps de Taylor.
Il n'est pas question ici d'en faire une présentation détaillée, mais, pour éclairer le problème, il est utile de rappeler quelques-uns des principes tayloriens en ce domaine. Rappelons d'abord que, pendant le 19^e siècle, plusieurs systèmes coexistaient, salaire horaire fixe, marchandage. Petit à petit, au fur et à mesure de la concentration des travailleurs dans l'entreprise et de la mécanisation du travail, s'infiltrait la notion de temps d'exécution dans l'appréciation du salaire. Le salaire à la tâche devient le salaire au rendement.

Il y a toute une philosophie dans les écrits de Taylor, une certaine conception de l'homme. Elle transparaît principalement dans "La Direction Scientifique des Entreprises" (1). "Le fait le plus important, concernant les travailleurs de ce pays (Etats-Unis), écrit-il ... est le suivant: l'ouvrier moyen croit qu'il est de son intérêt et de celui de ses camarades, de travailler lentement au lieu de travailler rapidement, de restreindre la production au lieu de produire au cours de la journée ce qui est humainement possible"(2).

La concurrence et le marché de l'emploi

b) Les causes de cette situation.

Quelles sont les causes de cette situation pour Taylor:
- Tout ouvrier pense que "dans sa ville et dans l'entreprise où il travaille, il n'y a qu'une quantité déterminée de travail à accomplir au cours de l'année.

Ainsi, autant qu'il peut se prévoir, s'il devait doubler sa production et si ses compagnons devaient également la doubler, demain, la semaine prochaine, le mois ou l'année à venir, il ne voit pas d'autre perspective que la mise au chômage de la moitié des ouvriers travaillant dans son entreprise ou dans sa ville". Taylor ajoute: "Ceci est le point de vue honnête de l'ouvrier moyen dans pratiquement toutes les professions. Il me faut vous dire que ce point de vue est strictement honnête et n'implique aucune imposture, aucune hypocrisie".

- "Chaque fois qu'un ouvrier augmente sa production et

(1) 1^{ère} Edition aux Etats-Unis en 1909

(2) Les éditions sont extraites de l'édition française de l'oeuvre de Taylor. Paris Dunod 1957 - (p.p. 13, 20, 28, 29, 66, 169).

reçoit en conséquence un salaire plus élevé ... le patron trouve que, par ce fait même, l'équilibre du marché de l'emploi va être détruit et qu'il ne pourra concurrencer ses confrères. Alors il baisse le salaire, tout en s'efforçant de maintenir le taux élevé de production". "Par conséquent, écrit-il encore, ils (les patrons) ordonnent à leur contremaître de faire en sorte qu'il ne continue pas de déséquilibrer le marché du travail dans leur région; le contremaître agissant conformément aux ordres du Conseil de Direction, abaisse le prix aux pièces..."

Les principes

e) L'Organisation scientifique du travail.

Pour remédier à cela, Taylor imagine son système d'organisation scientifique du travail dont voici les quatre principes fondamentaux:

- L'étude de toutes connaissances traditionnelles, leur enregistrement, leur classement et la transformation de ces connaissances en lois scientifiques.
- La sélection scientifique des ouvriers et le perfectionnement de leurs qualités et connaissances.
- La mise en application de la science du travail par des ouvriers scientifiquement entraînés.
- La répartition presque égale du travail exécuté dans l'entreprise entre les ouvriers et les membres de la direction.

L'initiative et le stimulant

Le patron essaye de faire utiliser par l'ouvrier ses connaissances en faisant appel à son esprit d'initiative. Il lui faut donc donner un stimulant spécial, quelque raison d'accomplir plus de travail que dans les ateliers ordinaires. Ce stimulant pratiqué par les patrons les plus avancés, ce sont des salaires élevés maintenus de façon équitable. Ce genre de direction est baptisé par Taylor celui de "l'initiative et des stimulants".

La "récompense"

Taylor pense encore que ce stimulant doit suivre du plus près possible le travail individuel, car, dit-il, le travail individuel est supérieur au travail en équipe. Par conséquent, "l'ouvrier doit connaître rapidement son rendement et le salaire qu'il a gagné, sinon les primes n'ont aucun caractère stimulant. Ceci explique pourquoi il est difficile d'obtenir des résultats en intéressant le personnel aux bénéfices". "Une récompense doit être donnée peu de temps après que le travail a été effectué si l'on veut qu'elle ait un effet stimulant et amène les ouvriers à mieux faire leur travail. Peu d'hommes sont capables de prévoir à plus d'une semaine ou peut-être à plus d'un mois et par

conséquent de travailler énergiquement pour une récompense qu'ils doivent recevoir à l'issue d'une telle période de temps. L'ouvrier moyen doit avoir la possibilité de mesurer ce qu'il a fait et de déterminer avec précision son gain à la fin de chaque journée de travail, si l'on veut qu'il travaille au mieux de ses capacités."

d) Principes du salaire au rendement.

En résumé, Taylor préconise le système de salaire au rendement, compte tenu des constatations qu'il a faites aux Etats-Unis et dont les principales sont les suivantes:

- 1) Le capitalisme concurrentiel, avec les fluctuations d'emploi, place les patrons et les travailleurs dans une situation où le marché du travail joue un rôle dominant.
 - Le patron doit pouvoir faire baisser les salaires de ses ouvriers lorsque ceux-ci dépassent les salaires des entreprises concurrentes.
 - Les travailleurs doivent freiner leur production par crainte du chômage.
- 2) L'ouvrier a un rendement plus élevé lorsqu'il travaille en équipe
- 3) Pour stimuler l'ouvrier, le patron doit lui accorder de hauts salaires.
- 4) Pour que cette stimulation agisse, il faut qu'elle touche l'ouvrier individuellement et qu'il soit capable dans la journée même de mesurer son gain et d'y conformer son effort.
- 5) Etant donné les craintes patronales et ouvrières, il faut donc une mesure scientifique de l'effort individuel qui permettra d'établir un salaire au rendement tel que chaque surcroît de salaire équivaudra rigoureusement à un surcroît égal de production.

Ce système taylorien est donc pensé à un moment bien précis de l'évolution industrielle et de la mécanisation du travail, c'est la période où la division du travail commence à être poussée au maximum.

Les réactions patronales et ouvrières

Mais Taylor affirme que les craintes ouvrières et patronales sont illusoirs. Il est convaincu que l'expansion industrielle loin de provoquer de moindres bénéfices et du chômage, va au contraire accroître la richesse de tous à la condition que tout soit organisé scientifiquement et équitablement.

Ces principes, ces méthodes, dans leurs applications, soulèveront, comme il a été dit précédemment, des réactions. Ce n'est pas le but de cet exposé de faire l'histoire du Taylorisme. Il était nécessaire de rappeler seulement les principes qui sont à la base des systèmes de la rémunération au rendement, en analysant plus particulièrement les traits essentiels de sa principale doctrine.

Les variantes du système taylorien

Les variantes qui suivirent mirent au point des tarifs dégressifs évitant les pointes trop prononcées provoquées par le salaire au rendement, et entraînant des stockages excessifs. La logique de ces systèmes les entraînait à une mesure généralisée de la production de l'entreprise: telle était l'ambition du système Bedaux.

Qu'en est-il aujourd'hui?

Qu'en est-il advenu par la suite? Comment dans la réalité industrielle d'aujourd'hui, cinquante ans après, fonctionnent et cette production et ces systèmes de salaires au rendement, en fonction de l'évolution technique? Qu'en pensent ceux qui les pratiquent?

C'est ce que l'enquête s'assignait comme objectif et c'est pour l'atteindre qu'elle a mis sur pied une procédure et une méthode dont il sera question, après qu'aura été défini ce que l'on a considéré dans les six enquêtes sous le nom de rémunération au rendement.

Définition du salaire au rendement

Il s'agit de tout système de rémunération qui fait dépendre le salaire de l'ouvrier des résultats immédiatement mesurables de son travail ou de la production de son département, salaire et mesure de rendement se rapportant à une période recouvrant d'une façon plus ou moins stricte l'intervalle qui sépare deux "paies". Il peut s'agir de la forme traditionnelle du salaire aux pièces: un montant déterminé, par jour ou par heure, correspond à un certain nombre ou à un certain tonnage de produits. Il peut s'agir aussi de formes de primes de production un peu plus différenciées; dans ce cas, le calcul de la prime ne tiendra souvent compte que de la production supérieure à un certain rendement de base. Il peut s'agir enfin de salaires aux temps alloués: le temps nécessaire à la fabrication d'une quantité donnée de chaque produit est fixé à l'avance et la prime dépend du rapport entre temps passé et temps alloué.

Sous ce terme de rémunération au rendement ne se trouvent incluses, dans la présente étude, ni les primes individuelles attribuées au "mérite" sur une longue période, ni celles qui sont liées aux résultats économiques de l'en-

treprise - par opposition aux résultats techniques - et qu'on a l'habitude de désigner sous les termes de "primes de productivité", ou "participation au chiffre d'affaires" ou au "bénéfice".

Globalement, le problème posé revenait à établir si une relation existe entre deux évolutions, celle des moyens de production et celle des salaires au rendement. En d'autres mots, l'évolution de la technique entraîne-t-elle l'évolution des systèmes de rémunération; ou bien sous une forme plus concrète: y-a-t-il passage simultané du train de laminage manuel et du salaire aux pièces au train continu et au salaire fixe?

C. Le plan de la recherche

Les chercheurs des instituts chargés de l'étude, après confrontations de leurs projets, adoptèrent finalement le plan suivant:

La branche industrielle à étudier était délimitée à l'avance: la sidérurgie. Une première difficulté se présentait: la structure et le niveau technique des unités sidérurgiques varient d'un pays et d'une entreprise à l'autre. Il fallait donc faire un choix, tel que l'on ait des chances de trouver des unités comparables dans chaque cas.

L'expérimentation indirecte

D'autre part, il s'agissait d'établir une évolution et d'en mesurer les conséquences. On s'arrêta donc à une méthode d'expérimentation indirecte. Le chercheur ne peut créer la situation qu'il va étudier, comme il le ferait en laboratoire, mais il peut sélectionner les unités (par exemple, les individus, les usines) d'après un plan de recherches; le chercheur peut ensuite trier les données recueillies dans les différents ateliers de manière à faire apparaître les différences dues à l'évolution technique; il peut comparer des unités prises dans la réalité.

Le plan idéal

Le plan idéal de comparaison pour une recherche internationale aurait probablement été le suivant:

Chaque institut choisit trois ateliers d'une même branche de fabrication à trois stades de mécanisation différents (très ancien, très moderne, intermédiaire), à chacun de ces stades un niveau d'organisation du travail à même étape d'évolution, les usines étant toutes de taille semblable et situées dans des régions de même type.

Bien entendu, un tel plan d'échantillonnage ne peut être rempli: il n'existe pas dans chacun des six pays trois installations de même stade etc... Au cours des séances de

planification de l'étude, les instituts ont donc arrêté un plan de comparaison plus simple, en prévision des difficultés de mise en pratique sur le terrain.

Dans chaque pays, les usines seraient choisies dans une même branche, mais celle-ci pouvait être différente de pays à pays. Les ateliers considérés seraient de niveau technique différent et de niveau d'organisation caractéristique. Les six rapports d'enquête n'étaient donc comparables que dans certaines limites.

1. Conditions pratiques de la recherche.

Orienté dans le sens du plan de comparaison, le choix des usines ne pouvait évidemment se faire, dans chaque pays, qu'en fonction d'un éventail limité d'entreprises et du consentement des directions d'usine à ouvrir leurs portes à la recherche. L'expérience a montré qu'il n'est pas toujours facile à un institut de satisfaire même à un plan de comparaison très simple: une usine peut tarder à donner son accord ou à faire connaître son refus. Mais le temps passe, le délai imposé à la recherche est strict, le personnel engagé n'est disponible que pour une certaine période, de plus, les enquêtes doivent se dérouler, lorsqu'elles touchent à l'opinion, dans une période sociale relativement homogène, etc...

C'est ainsi que les rapports sont basés sur l'étude de branches différentes, allant de la tôle forte (Allemagne), la tôle fine (France, Belgique), jusqu'aux profilés (Italie) et aux fils (Pays-Bas). Cette première et importante diversification dans les bases de la recherche a deux conséquences: d'abord, le rapport de synthèse des six recherches s'appuie de préférence sur les ateliers de laminage à chaud de tôles qui constituent le type de fabrication le plus étudié dans les enquêtes des instituts.

Par ailleurs, la notion d'évolution technique recouvre évidemment une réalité complexe. On ne peut parler de stade "ancien", "moderne" que dans le sens de types représentatifs dont la définition n'est pas connue.

Dans la réalité, une installation peut être ancienne de conception et avoir subi des transformations qui la rendent plus moderne à certains égards. Selon les branches, le cheminement de l'évolution n'est pas identique, malgré certains traits communs.

2. Phase de mécanisation des trains étudiés.

a) Trains anciens (*)

Belgique	Usines A - train manuel	tôles fines
Pays-Bas	Usines B - trains à chaud	tôles fines

b) Trains manuels

Allemagne	Usines B - train	tôles moyennes
France	Usines A - train manuel	tôles fines

c) Trains semi-mécanisés

Allemagne	Usines B - train trio	tôles moyennes et fortes
	Usines C - train duo	tôles fortes
Belgique	Usines A - train semi-mécanisé	tôles fines
France	Usines B - train mécanisé	tôles fines
Italie	Usines A - train manuel	barres
Pays-Bas	Usines A - train blooming	billettes
	Usines A - train à bandes	

d) Trains mécanisés (dis-continus et semi-continus)

Allemagne	Usines A - train tandem	tôles moyennes et fortes
	Usines B - train tandem	idem
	Usines C - train quarto	tôles fortes
Belgique	Usines B - trains semi-continus	tôles fines (larges bandes)
France	Usines A - train mécanisé/ cage trio	tôles fines
Italie	Usines A - train semi-continu	barres
Pays-Bas	Usines A - train blooming/ trains à fils	billettes
	Usines A - trains à bandes	

e) Trains continus

France	Usines C - train à bande large	tôles fines
Italie	Usines B - train Morgan	acier en barres
	Usines A - train à fils	fils
Pays-Bas	Usines B - train laminoir à froid	tôles fines

(*) Ces deux trains ont été considérés comme représentant un type d'installation spécial, indépendant des "Stades de Modernisation".

CHAPITRE II

LES MODES DE REMUNERATION

La première partie de l'étude consistait donc à analyser les modes de rémunération, leur fonctionnement et les conclusions qu'on pouvait en tirer.

Ceci conduisait à se poser six questions :

- Quelle est dans le salaire la proportion de fixe et de variable ?
- Pour que le salaire horaire augmente d'un certain pourcentage, quelle est l'augmentation nécessaire de production ?
- Quelle est l'étendue du groupe de travailleurs pour lequel est calculée la prime, et sur quelle durée est-elle calculée ?
- Comment sont traités les temps morts ?
- Dans quel sens évoluent les systèmes de rémunération au rendement ?
- Ces systèmes fonctionnent-ils normalement ?

A. 1ère question

Quelle est dans le salaire la production de fixe et de variable ?

Il n'y a pas de salaire au rendement intégral

Le premier point à noter est que le principe du salaire au rendement intégral, c'est-à-dire celui qui tomberait à zéro, en cas d'arrêt prolongé de l'installation n'est plus appliqué. Dans tous les pays, soit sous forme de tarifs minima, soit sous celle de salaire minimum garanti, existe un "plancher" en dessous duquel le salaire ne peut pas tomber. Le salaire intégralement au rendement est donc nié dans son principe dès le départ.

Mais le calcul de rendement peut s'étendre sur une partie plus ou moins grande du salaire. Qu'en est-il dans les cas observés ?

IMPORTANCE DE LA PARTIE FIXE ET DE LA PARTIE VARIABLE DU SALAIRE
(En pourcentage du salaire horaire)

Pays	Usine	Train	Partie fixe	Partie variable
Allemagne	A	Tandem	80	20
	B	Tôles moyennes	(64) *	(36)
	B	Tôles fortes	72	28
	B	Tandem	(78)	(22)
	C	Quarto tôles fortes	85	15
	C	Duo tôles fortes	84	16
Belgique	A	Train manuel	100	0
	A	Train semi-mécanisé	94	6
	A	Décolleurs	93	7
	B	Train à bandes	60	40
France	A	Train manuel	0	100
	B	Train semi-mécanisé	0	100
		Cages duo		
	B	Train semi-mécanisé	60	40
		Cages trio		
C	Train à bandes	75	25	
Italie	A	Train manuel	75	25
	A	Train semi-automat.	80	20
	B	Train continu	74	26
Luxembourg	Aciérie	1er homme au convertisseur	(53)	(47)
	Aciérie	3e homme au mélan- geur	(77)	(23)
Pays-Bas	A	Train blooming (laminoir fils)	75	25
	A	Train fils		
	A	Train bandes (y com- pris train lingots)		
	B	Train bandes blooming secteur froid	100	0

(*) Les chiffres entre parenthèses sont approximatifs

**Des variations
de 20 à 40 %**

Ainsi, dans la plupart des cas étudiés, la partie variable du salaire se situe entre 20 et 40 %. Il ne saurait suffire, cependant, de considérer le rapport entre partie fixe et partie variable du salaire, car celui-ci ne permet, à lui seul, aucune conclusion sur la sensibilité du salaire aux variations de production et de rendement. La plupart des enquêtes ont analysé les variations des salaires au cours d'une période de deux ou trois ans: la marge d'oscillation constatée est presque toujours nettement inférieure au pourcentage de la partie variable du salaire. Ceci tient à ce qu'une partie du salaire, comme on l'a vu, reste en fait fixe, celle qui est considérée comme "rendement de base"; ceci indique que les salaires ne jouent pas nécessairement sur toute la marge de variation possible.

B. 2^{ème} question

Pour que le salaire horaire augmente d'un certain pourcentage, quelle est l'augmentation nécessaire de production?
C'est le problème de la courbe de la prime.

Trois cas peuvent se présenter.

a) Si le taux de progression de la prime est uniforme quel que soit le niveau du rendement, la courbe de la prime sera une droite, de pente plus ou moins forte (courbe linéaire).

b) Si le taux de la progression de la prime augmente proportionnellement au niveau du rendement, le tracé sera une courbe de pente d'autant plus forte que le rendement sera plus élevé (courbe progressive).

c) Si le taux de progression de la prime diminue proportionnellement au rendement, le tracé sera une courbe de pente d'autant plus faible que le rendement sera plus élevé (courbe dégressive).

Dans la plupart des usines, la courbe de prime représente un tracé linéaire ou **dégressif**, on n'a constaté qu'un seul cas de prime **progressive**.

Afin de comparer la sensibilité des systèmes de rémunération aux oscillations, on s'est basé pour toutes les primes sur le taux de progression appliqué à l'époque de l'enquête pour un certain niveau "normal" de rendement.

SENSIBILITE DES SYSTEMES DE PRIMES

Pays	Usine	Train	Pour que le salaire considéré augmente de 10 % il faut une augmentation de rendement de :
Allemagne	A	Tandem	37 %
	B	Tôles moyennes	(prime fixe)
	B	Trio tôles fortes	20 %
	B	Tandem	(prime fixe)
	C	Duo tôles fortes	18 %
	C	Quarto tôles fortes	(64 %)
Belgique	A	Train manuel	(salaire fixe)
	A	Train semi-mécanisé	175 %
	A	Décolleurs	33 %
	B	Trains bandes larges	24 %
France	A	Train manuel	10 %
	B	Train semi-mécanisé	} 10 %
		Cage duo	
	C	Train bandes larges	42 %
	B	Train semi-mécanisé	} 13 %
	Cages trio		
Italie	A	Train manuel	variable selon les produits
	A	Train semi-automatique	
	B	Train continu	
Luxembourg	Acierie	1er homme au convertisseur	19 %
	Acierie	3e homme au mélangeur	39 %
Pays-Bas	A	Train blooming (laminoir à fils)	20 %
	A	Train à fils	20 %
	A	Laminoir à bandes	20 %
	B	Train à bandes à froid	(salaire fixe)

La faible sensibilité du salaire au rendement

Il apparaît clairement que la sensibilité du salaire aux oscillations du rendement n'a que des rapports assez lointains avec l'importance relative de la partie variable du salaire.

Enfin se dégage la conclusion que plus le train est moderne et plus l'inclinaison de la courbe est faible, autrement dit, plus faible est l'influence des variations de production sur les salaires.

C. 3ème question

Quelle est l'étendue du groupe de travailleurs pour lequel est calculée la prime, et sur quelle durée est-elle calculée ?

D'après une loi élémentaire de statistique, on peut dire que les oscillations de la prime seront d'autant plus fortes, toutes choses égales par ailleurs, que les groupes dont on calcule le rendement seront moins étendus et la périodicité de ce calcul plus courte.

SECTEUR D'APPLICATION ET PERIODICITE DU CALCUL DE LA PRIME

Pays	Usine	Train	La prime est établie	
			pour les 2 ou les 3 tournées	pour une période de :
Allemagne	A	Tandem	globalement	1 mois
	B	Tôles moyennes	globalement	1 mois
	B	Tôles fortes	globalement	1 mois
	B	Tandem	globalement	1 mois
	C	Duo tôles fortes	globalement	1 mois
	C	Quarto tôles fortes	globalement	1 mois
Belgique	A	Train manuel	(salaire fixe)	
	A	Train semi-mécanisé	séparément	1 mois
	A	Décolleurs	prime individuelle	1 mois
	B	Train à bandes	globalement	4 semaines
France	A	Train manuel	séparément	2 semaines
	B	Train semi-mécanisé	séparément	2 semaines
	C	Train à bandes	globalement	2 semaines
Italie	A	Train manuel	séparément	1 mois
	A	Train semi-automati-	séparément	1 mois
		Train continu que	séparément	1 mois
Luxembourg	Acié- rie		globalement	1 mois
Pays-Bas	A	Train blooming (laminoir fils)	globalement	1 semaine
	A	Train fils	globalement	1 semaine
	A	Train bandes (y compris trains lingots)	globalement	1 semaine
	B	Trains bandes blooming secteur } froid	(salaire fixe)	

Une prime de "tour-
née" et sur une
longue période

A la majorité des trains la prime est calculée globalement pour toutes les tournées (1). Quant à la périodicité du calcul, elle est en général de deux semaines à un mois.

D. 4^{ème} question

Comment sont traités les temps morts ?

Dans aucun des laminoirs étudiés, le train ne peut produire pendant tout le temps théorique du travail. Les changements de cylindres, des tables, les arrêts de chauffe, les engorgements au parachèvement occupent une partie plus ou moins importante du temps de travail. Ceci se répercute plus ou moins sur le salaire global du personnel. Ces répercussions peuvent être fortes, moyennes ou nulles. La plupart des laminoirs présentent des systèmes où l'influence des temps morts est moyenne. La diminution des salaires est alors le résultat :

a) Soit de la baisse du rendement à l'heure, à la journée ou à la semaine qu'entraîne l'augmentation de la durée des temps morts non décomptés pour le calcul du rendement.

b) Soit directement de l'augmentation de la durée des temps morts, rémunérés à un taux inférieur au taux de fabrication. Encore faut-il savoir quel est le rôle joué par les temps morts dans le calcul du rendement et comment sont payés ces temps morts. En principe la prime est d'autant plus faible qu'il y a davantage de temps morts dans le temps effectif.

(1) Pour éviter la confusion dans cette étude qui comporte beaucoup de "postes de travail", le terme "postes" qui est souvent utilisé pour distinguer "l'équipe d'ouvriers de 8 heures" (Schicht) sera remplacé par celui de "tournée" qui est courant dans certaines usines françaises.

DECOMPTE DES TEMPS MORTS

Pays	Usine	Train	Pour le calcul du rendement, les temps morts :
Allemagne	A	Tandem	sont décomptés dans la mesure où ils sont d'un genre déterminé.
	B	Tôles moyennes	sont décomptés à partir d'une certaine durée.
	B	Tôles fortes trio	"
	B	Tandem	"
	C	Tôles fortes duo	ne sont pas décomptés
	C	Tôles fortes quarto	"
Belgique	A	Train manuel	(salaire fixe)
	A	Train semi-mécanisé	ne sont pas décomptés
	A	Décolleurs	(n'entrent pas en ligne de compte : salaire au rendement individuel)
	B	Train à bandes	ne sont pas décomptés
France	A	Train manuel	sont décomptés
	B	Train semi-mécanisé	ne sont pas décomptés
	C	Train à bandes	sont décomptés
Italie	A	Train manuel	sont décomptés
	A	Train semi-automatique	"
	B	Train continu	"
Pays-Bas	A	Train blooming (laminier à fils)	sont décomptés à partir d'une certaine durée
	A	Train à fils	"
	A	Laminier à bandes	"
	B	Train à bandes à froid	(salaire fixe)

La marge de tolérance

La solution la plus répandue consiste à prévoir une certaine marge dans les normes de rendement, pour les temps de dérangement de travail et autres temps morts se présentant régulièrement, puis à déduire dans le calcul du rendement, dès qu'ils dépassent une certaine durée (par exemple 60 minutes), soit le montant total, soit ce qui dépasse la durée prévue.

Quelle est donc la sensibilité des systèmes de rémunération aux temps morts ?

"SENSIBILITE" DES SYSTEMES DE REMUNERATION AUX TEMPS MORTS

Pays	Usine	Train	Echelle d'estimation
Allemagne	A	Tandem	à peine sensible
	B	Tôles moyennés	"
	B	Tôles fortes trio	"
	B	Tandem	"
	C	Tôles fortes duo	peu sensibles
	C	Tôles fortes quarto	"
Belgique	A	Train manuel	(n'entre pas en ligne de compte : salaire fixe)
	A	Train semi-mécanisé	peu sensibles
	A	Décolleurs	(n'entrent pas en ligne de compte : salaire au rendement individuel)
	B	Train à bandes	peu sensibles
France	A	Train manuel	assez sensible
	B	Train mécanisé	"
	C	Train à bandes	insensible
Italie	A	Train manuel	assez sensible
	A	Train semi-automatique	"
	B	Train semi-continu	"
Pays-Bas	A	Train blooming (laminoir à fils)	peu sensible
	A	Train à fils	"
	A	Train à bandes	"
	B	Train à bandes froid	(salaire fixe)

N.B. Les degrés de cette échelle d'estimation vont théoriquement de "insensible aux oscillations" à "très sensible" en passant par "à peine sensible", "peu sensible" et "assez sensible".

**Le rapport :
production
temps effectif**

En principe, les ouvriers ont intérêt à ce que tous les temps morts soient décomptés dans le calcul du rendement, le rapport entre production et temps effectif leur étant d'autant plus favorable. On peut dire qu'inversement, dans le calcul du salaire, ils ont intérêt à ce que ces mêmes temps morts ne soient pas traités à part, mais rémunérés comme des heures normales de laminage.

Au total, les systèmes qui prédominent sont ceux qui, d'une façon ou d'une autre, protègent le personnel contre de trop fortes variations de salaire à la suite d'assez longs dérangements. Le plus souvent, pour autant que le salaire réagisse aux temps morts, les heures creuses de non-production sont rémunérées au taux intégral du salaire au rendement ou encore déduites presque entièrement des heures de présence avant le calcul du rendement.

E. 5ème question

Dans quel sens évoluent les systèmes de rémunération au rendement ?

On peut répondre à cette question par deux voies: la première consiste à comparer les trains anciens et les trains nouveaux; la seconde en utilisant, là où elle existe, une documentation sur l'histoire de ces systèmes.

**La comparaison
ancien-moderne**

1. De la comparaison des trains anciens aux trains nouveaux se dégagent les caractéristiques suivantes:

a) Le salaire aux pièces proprement dit, où le salaire varie à peu près proportionnellement au rendement, ne se rencontre que dans le cas de trains anciens (en France).

b) En Allemagne et en France, le tracé des courbes de prime accuse une pente nettement plus forte aux trains anciens qu'aux trains récents.

c) Deux des trains les plus modernes (aux Pays-Bas et en Allemagne) étaient à l'époque de l'enquête rémunérés au salaire fixe.

d) Dans la plupart des pays, la réglementation des temps morts ne change pas pour l'essentiel d'un train ancien à un train nouveau.

**Le déclin du
caractère "stimu-
lant" de la prime**

Il semblerait donc qu'au fur et à mesure de la mécanisation le salaire des ouvriers de fabrication se fasse de moins en moins sensible aux variations de production et au degré d'exploitation des trains, une moindre importance étant

accordée au maintien d'un stimulant aussi actif que possible. Cette évolution n'aboutira peut-être pas directement au salaire fixe; elle se présente toutefois comme un abandon progressif du principe du conditionnement rigoureux des salaires par le rendement.

2. Historiquement

Le salaire intégralement aux pièces apparaît comme la forme la plus courante des salaires dans de nombreuses entreprises étudiées.

L'exemple de l'Allemagne

En Allemagne, on réintroduisit le salaire intégralement aux pièces dans certaines usines après 1948; cependant, insensiblement, il fut remplacé par des formules moins rigoureuses. Partout, en tous les cas, on constate une diminution de l'amplitude des oscillations de la prime; les courbes de forme progressive ont pratiquement complètement disparu.

F. 6ème question

Les salaires au rendement fonctionnent-ils normalement ?
Pour la plupart des trains étudiés, la rémunération au rendement a perdu au moins une partie de son efficacité et de sa signification; la pente de la prime est de plus en plus faible, les temps morts sont soumis à un règlement de plus en plus favorable, le calcul du salaire au rendement est "provisoirement" gelé. D'une façon ou d'une autre, le personnel des trains tend à se trouver de plus en plus à l'abri des répercussions des variations de production et du rendement et son salaire tend à se transformer en une donnée fixe, indépendante de l'effort fourni comme du produit économique de son travail.

CHAPITRE III

LES NIVEAUX DE MECANISATION

Retour au problème

Rappelons maintenant le problème qui était posé: y a-t-il un lien, un rapport, entre les systèmes de salaire au rendement et le niveau de mécanisation? Ce problème a été subdivisé en plusieurs parties. La première consistait à constater où en étaient les systèmes de rémunération au rendement: Taylor et ses successeurs y voyaient une "recette" à beaucoup de difficultés rencontrées dans la vie de l'entreprise. Mais il est vrai qu'ils posaient de nombreuses conditions à l'établissement et au bon fonctionnement de ces systèmes.

Ces systèmes ne fonctionnent plus ou fonctionnent mal; on peut se demander si certaines des conditions émises par les promoteurs de ces systèmes existent encore. Taylor, par exemple, souhaitait que la prime puisse être calculée chaque jour, elle l'est toutes les semaines ou tous les mois.

Il souhaitait, et c'était le point sur lequel il insistait peut-être le plus, que cette prime varie étroitement avec l'effort individuel. En fait, il niait la réalité du groupe de travail; l'ouvrier en équipe a tendance à flâner, écrivait-il. Si les systèmes de salaires au rendement ne fonctionnent pas ou mal, peut-on trouver un élément de réponse dans l'analyse de ce phénomène? On peut se demander si la nature de presque tous les travaux ouvriers dans l'industrie n'est pas précisément - quels que soient les souhaits de certains organisateurs - d'être des travaux collectifs. Loin de nier cette réalité, la juste appréciation des faits conduit au contraire à rencontrer cette réalité et à rechercher des formes de stimulant au niveau du groupe, en tant que tel. C'est d'ailleurs en fait ce qui s'est produit.

Mais allons plus loin et demandons-nous si, de plus, ce travail en équipe lui-même n'a pas profondément évolué, sous les poussées de la mécanisation. Il est clair que

l'analyse complète du principe et du fonctionnement des systèmes de rémunération exigerait que l'on envisage d'autres aspects de la vie de l'entreprise, mais on peut procéder par étapes et envisager une à une les hypothèses principales.

L'évolution des techniques

Dans le cas de l'étude qui était demandée, l'hypothèse qui était retenue était celle de l'influence de l'évolution technique. C'est donc ce problème que l'on va envisager maintenant. Quelle est l'évolution des techniques et comment s'est transformé le travail ouvrier dans le secteur échantillon qui était retenu? On verra qu'on y trouve des éléments importants de réponse au problème donné.

Les questions

La question serait donc la suivante: l'évolution du salaire au rendement a-t-elle sa cause première dans l'évolution du travail? Son effet de stimulant et de récompense s'atténuerait-il ou disparaîtrait-il avec cette évolution? En d'autres termes, l'ouvrier se trouve-t-il dans une situation où ses possibilités d'influencer le niveau et le rythme de la production diminuent au fur et à mesure de la mécanisation du travail? Vouloir stimuler le rendement par le système de salaire au rendement ne deviendrait-il pas aussi absurde que de payer un mécanicien de locomotive en proportion de sa vitesse moyenne, alors que son indicateur lui fait obligation d'atteindre des points donnés en des temps précis? Ainsi posé, le problème nous amène à étudier de près un problème central, celui de l'influence de l'ouvrier sur la production.

La difficulté d'y répondre

Définir, délimiter, mesurer l'influence de l'ouvrier sur la production n'est pas chose aisée pour une série de raisons: la nature du travail change, c'est un travail collectif, les chiffres de production varient aussi bien pour des raisons techniques que pour des raisons humaines et enfin il y a des différences entre les tonnages qu'on réalise et ceux qu'il serait possible d'atteindre. Examinons ces points un par un.

A. La mécanisation et l'influence sur l'ouvrier de la production

1ère Question

Quelle est la marge de l'influence selon le rôle de l'ouvrier?

L'ouvrier apparaît comme intégré à plusieurs systèmes: technique, d'organisation, de coopération, social.

De l'autonomie de l'ouvrier à celle de la machine

1.- Le système technique

L'évolution technique fait passer les trains de laminage du stade d'installations qui demandent d'abord à être conduites, à un point de perfectionnement tel que la fonction principale de l'ouvrier devient une fonction de réglage et de surveillance. Cette évolution qui va d'une relative autonomie de l'ouvrier à une relative autonomie de la machine, transforme, en même temps que son rôle dans le système technique, les possibilités d'influence de l'ouvrier sur la production. Deux conclusions se dégagent.

a. La marge d'influence "initiative" de l'ouvrier (action directe sur la quantité et la qualité) est plus grande au stade du travailleur manuel artisanal (train manuel) et mécanique (train mécanisé) qu'au stade du travail de surveillant (train continu). Mais, dans l'autre sens, l'influence "préventive" se développe plus on va vers le laminage continu: l'ouvrier doit assurer la bonne marche de l'installation, éviter les incidents techniques, soit en évitant les erreurs, soit par une intervention rapide permettant d'éviter l'incident.

Le rôle des consignes et la prévision

b. Plus se développe un système technique de production, et que l'on passe d'une situation où le lamineur joue un rôle central à celle où les consignes, les mesures automatiques, la prévision jouent un rôle de plus en plus grand, l'importance de l'activité ne diminue pas, mais la marge de son intervention se rétrécit.

2.- Le système d'organisation

Le développement de la mécanisation s'accompagne le plus souvent d'un développement parallèle de l'organisation du travail.

Aux trains anciens

Aux trains anciens, l'organisation du travail relève de la compétence d'un ou deux hommes: chef d'atelier, ingénieur. Les ouvriers de fabrication suivent les règles en usage dans leur métier depuis très longtemps et qu'ils ont acquises au cours d'une longue expérience professionnelle. Le chef d'atelier lui-même est souvent un ancien lamineur, et la surveillance s'exerce d'assez loin. Son rôle repose sur la confiance qu'il fait au "savoir-faire" des lamineurs.

Au train continu

Dans un train continu moderne, plusieurs bureaux s'occupent de divers aspects de l'organisation du travail.

- L'ingénieur en chef est lui-même entouré d'une équipe d'ingénieurs.

- Un service des temps et méthodes détermine les taux de serrage des cylindres et de vitesse du laminage.
- Les laboratoires traitent de la qualité des métaux et du poids et de la dimension des produits.
- Les programmes de laminage sont imprimés par les bureaux et les consignes sont ainsi transmises par écrit à tous les postes.

Il devient plus important de se conformer aux consignes que de crever les plafonds de production

Il devient par conséquent de plus en plus important pour l'ouvrier de se conformer aux ordres, règlements et consignes qui lui sont transmis - en ce qui concerne l'exécution même du travail - que d'exercer sa liberté d'exécution. Il est plus important pour un lamineur moderne d'éviter scrupuleusement de se tromper dans les consignes de serrage que de gagner quelques tonnes en réduisant des petites pertes de temps. Même conclusion ici que précédemment: passage de l'influence "initiative" à l'influence "préventive", diminution de la marge d'influence.

Le laminage: travail collectif

3.- Le système de coopération

De toutes façons, le travail de laminage est toujours et forcément un travail collectif, mais le rôle de l'ouvrier dans le système de coopération peut être défini par rapport à sa situation

- Dans le petit groupe de travail, entourage immédiat du poste.
- Dans tout le groupe des ouvriers, le long de la ligne de fabrication,
- Dans l'ensemble de l'atelier ou de l'usine.

En simplifiant les choses à l'extrême, on peut dire que plus on avance dans les stades de modernisation, plus on passe d'une situation où le lamineur est chef d'une équipe autour d'un train, les autres étant ses assistants, à une situation où l'ensemble des ouvriers s'aligne dans une participation à un travail de plus en plus collectif.

Les règlements et leur acceptation

4.- Le système social

On se souvient que tout groupe d'individus établit entre ses membres des règles. Parallèlement aux règles en vigueur dans l'exercice d'un métier et qui sont produites par les directions, existent des accords tacites entre ouvriers sur la façon dont il faut se conformer à ces règlements. On entend souvent dire par des ouvriers, "Si on respectait toutes les consignes on ne produirait pas la moitié de ce qu'on produit"; cela veut dire que les ouvriers entre eux établissent leurs propres règlements, leur propre façon de

travailler. Il y a donc une certaine opposition; entre ce qu'on leur dit qu'il faut faire et ce qu'ils pensent qu'il faut faire. Et ceci peut jouer tant à l'égard de l'exécution que de l'organisation ou de la quantité à produire en un temps donné. Cette relative liberté par rapport aux ordres est très caractéristique des systèmes peu mécanisés: on stocke plus ou moins, on "bourre" les fours plus tôt ou plus tard dans la journée, on réduit ou on augmente le nombre de "passes". Tout ceci s'établit par un accord tacite entre les ouvriers, et cet accord peut s'étendre de l'équipe aux "tournées", d'un seul poste à plusieurs.

Le système social

A partir du moment où le système technique impose une égalisation des postes, une réglementation de plus en plus stricte, des feuilles de laminage prévoyant toutes les mesures et le temps, le système social se transforme: il s'étend nécessairement à l'ensemble des ouvriers d'une ligne de fabrication; c'est tout l'ensemble qui admet ou n'admet pas ce qu'on lui impose.

En forçant les choses on pourrait dire qu'on passe d'une obéissance plus ou moins grande des équipes à des ordres de production, à une participation plus ou moins grande de l'atelier ou de l'usine, à un esprit de productivité.

2ème Question

Comment peut-on mesurer les degrés d'influence ?

Arrêts involontaires

1.- Les fluctuations exceptionnelles

Dans ce cas il faut départager ce qui est dû à des causes purement techniques et ce qui est dû à l'intervention humaine. Si, par exemple, la chute brusque de production est due à une panne d'électricité, les ouvriers de fabrication n'y sont pour rien. S'il s'agit de la "casse" d'un cylindre, l'appréciation est déjà beaucoup plus difficile à porter: entre ce qui est dû à un défaut de fabrication ou à une faute d'utilisation.

Il est difficile de faire la part des responsabilités

2.- Les fluctuations habituelles sur différents trains

Il est de nouveau ici très difficile d'établir ce qui est attribuable aux facteurs techniques et ce qui l'est aux facteurs humains. La plus importante source de ces variations est évidemment le produit laminé. Suivant l'épaisseur et les dimensions on obtient tout naturellement des tonnages journaliers plus forts avec des produits lourds qu'avec des produits légers, mais aussi, bien entendu, selon les qualités des produits et l'état de l'installation.

Il faut donc prendre une longue période (un an par exemple) pour comparer des trains anciens et modernes. C'est ce qui a pu être réalisé dans une des enquêtes et voici les résultats constatés :

VARIATIONS DE PRODUCTION PAR TRAIN
(France)

Trains par degré de mécanisation	Variabilité de la production
I - Trains manuels	9 %
II - Duo mécanisé	14 %
II - Trio mécanisé	7 %
III - Train continu	8 %

On peut imaginer que l'effort fourni par les ouvriers a été rigoureusement uniforme et l'on pourrait attribuer ces variations aux causes techniques; ou imaginer que les aspects techniques ont toujours été identiques et sans défaillance et alors attribuer ces variations à celles de l'effort ouvrier. Impossible d'isoler dans la pratique les deux sources de variations, mais sur la base des observations faites et des opinions recueillies on peut conclure que la tendance générale est celle d'une neutralisation progressive des variations d'origine technique, au fur et à mesure de la mécanisation.

Il semble que la marge d'influence la plus importante se trouve au duo mécanisé, mais il faut préciser que si au train manuel la variabilité est relativement faible, ceci doit être attribué à un effort ouvrier conscient de stabilisation de la production.

3.- Les variations de production par "équipes" et par temps de laminage

En ce qui concerne les équipes, ce sont des constatations voisines des précédentes qui apparaissent: - marge de variation entre équipes relativement faibles par stabilisation volontaire, aux trains manuels. - marge de variation relativement forte aux trains intermédiaires. - marge de variation assez grande aux trains modernes.

En ce qui concerne les temps de laminage, les fluctuations sont relativement faibles aux trains anciens; elles sont plus grandes aux trains intermédiaires, la part des temps "influçables", pendant lesquels les ouvriers mesurent, font pivoter et guident le produit, est de 60 à 90 % plus longue qu'aux trains anciens; aux trains continus, les marges de variations paraissent - cette fois pour des raisons techniques - se réduire.

Conclusions sur l'évolution de l'influence

- 1°. - Les ouvriers ont moins d'influence directe (initiative) sur la cadence et la qualité dans les trains modernes que dans les anciens.
- 2°. - Les ouvriers ont plus d'influence indirecte (prévention) dans les trains modernes que dans les anciens.
- 3°. - Il y a moins de différences dans l'importance des postes de travail dans les trains modernes que dans les anciens; le laminage est partout un travail collectif.
- 4°. - Les plus grandes possibilités de faire effectivement varier la production se trouvent probablement aux trains semi-mécanisés.
- 5°. - Du fait que les ouvriers sont en mesure d'utiliser une partie seulement de leurs possibilités d'influence, personne ne peut connaître avec précision les plafonds de production réelle, c'est-à-dire le maximum techniquement possible de tonnage.

B. La mécanisation et le travail ouvrier

Si l'évolution de l'influence ne suit pas rigoureusement celle de la technique, nous pouvons éclairer le problème par d'autres aspects du travail et voir si ces aspects sont, à leur tour, en relation avec la nécessité ou l'efficacité.

La pression économique

La rémunération au rendement est une forme de pression économique sur le travail de l'homme. Bien entendu, la pression nécessaire pour déterminer un ouvrier ou un groupe d'ouvriers à réaliser un certain rendement ne sera pas toujours également forte; ceci dépendra dans une large mesure de la peine qu'aura l'ouvrier, des difficultés qu'il devra vaincre pour soutenir un certain rythme de production, pour fournir sans interruption un effort d'intensité plus ou moins grande.

Les résistances à l'effort, aux tensions, peuvent être d'ordre physiologique: le "moteur humain" se refuse à un effort qui dépasse une certaine limite. Elles peuvent être plus spécialement d'ordre nerveux, bien que manifestement le système nerveux de l'homme et les organes des sens aient une faculté d'adaptation plus large aux tensions imposées de l'extérieur que les muscles ou la circulation sanguine, ils ont aussi leurs limites et leur optimum de fonctionnement et il en coûte relativement cher de vouloir les surmener. Les résistances peuvent être enfin d'ordre psychologique ou social: on peut trouver qu'un travail est déprimant ou indigne de soi, en un mot, on peut ne pas s'y sentir engagé.

Or, plusieurs constatations se dégagent des observations qui ont été faites.

Le conducteur de train et le pelletier

1) La disparition du salaire au rendement

Le salaire au rendement est moins nécessaire quand le travail est moins manuel.

Comment cela s'explique-t-il ? Si le travail manuel est une épreuve pour le système musculaire et circulatoire, avant tout, chez les machinistes et les surveillants des trains modernes, la fatigue est principalement d'ordre nerveux. Or, l'expérience quotidienne montre que les limites de la fatigabilité sont beaucoup plus rigides pour les muscles et pour le cœur que pour les organes des sens et le système nerveux. Autrement dit, on peut "forcer" plus facilement l'effort nerveux que l'effort musculaire. On peut rouler à 40 km/h plus facilement qu'à 80, mais on peut y arriver sans trop de difficultés. Par contre, avec la meilleure volonté, un ouvrier, même très robuste, ne pourra plus au bout d'un certain temps de travail à peu près ininterrompu augmenter la quantité de sable qu'il enlève à la pelle. Pour obtenir et maintenir un certain niveau de production et de rendement, la pression doit donc être d'autant plus forte que le rythme de production est déterminé par des postes manuels de travail.

Aux trains manuels

2) La diminution de la nécessité du salaire au rendement

Parallèlement à l'effacement du travail manuel devant le travail de machiniste et de surveillant, le salaire au rendement perd progressivement sa raison d'être en tant que stimulant au rendement. En effet, c'est pour le travail manuel que le rapport entre tonnages laminés est direct. La charge de travail taille du lingot ou de la bande a un rapport direct avec l'effort requis.

Aux trains continus

Chez les opérateurs de trains continus, au contraire, la quantité de travail qu'ils doivent fournir n'est manifestement plus en relation directe avec la quantité de production. Certes, lorsque les incidents se produisent, il se peut que de nouveaux efforts très importants soient requis, mais dès le moment où le personnel d'un train préfère que tout marche sans incident, il n'est plus besoin d'un stimulant spécial pour obtenir un maximum de production. La mécanisation poussée a porté un coup décisif à la résistance spontanée, instinctive des travailleurs aux tâches dont l'accomplissement est indispensable pour obtenir et maintenir un niveau de production optimum techniquement et économiquement parlant.

Au reste, les questions posées aux ouvriers traduisent assez nettement cette évolution.

"Si vous réduisiez votre rythme de travail, votre travail serait-il allégé?"

(BELGIQUE: Train semi-mécanisé)

	Manuels (42)* %	Machinistes (23) %
	Beaucoup	55
Un peu	7	9
Pas du tout	10	57
Impossible	28	17
Sans réponse	-	4
	<u>100</u>	<u>100</u>

"Si vous ralentissiez un peu le rythme de votre travail, en résulterait-il pour vous un allègement?"

(ALLEMAGNE: tous les trains)

	Anciens trains Usine B		Nouveaux trains	
	Trio (49) %	Tôles (34) %	Usine A Tandem (57) %	Usine B Tandem (24) %
Oui	56	51	35	29
Non	23	35	54	50
Ralentissement impossible	21	14	11	21
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

Ainsi, il apparaît dans l'opinion des ouvriers eux-mêmes qu'une forte proportion de manuels se réjouiraient du ralentissement de la cadence, alors qu'une proportion presque aussi importante des machinistes-opérateurs pensent que l'allègement dû à un ralentissement de la cadence ne serait pas très sensible.

La satisfaction au travail

D'autres questions posées manifestent que la satisfaction globale au travail est plus grande dans les installations modernes que dans les anciennes.

La notion de plaisir ou de satisfaction au travail est évi-

* Les chiffres donnés entre parenthèses dans les tableaux indiquent le nombre d'ouvriers interrogés.

demment vague. Disons que les premiers sont moins mécontents de leur travail, qu'ils ne le perçoivent pas seulement comme une charge, mais également comme une source de fierté et de satisfaction; leur travail quotidien est moins en contradiction avec leurs désirs et leurs attentes. Les chercheurs français ont essayé d'atteindre par une question globale le degré de satisfaction au travail :

"Si un jeune vous demandait conseil, est-ce que vous lui diriez d'entrer dans les laminoirs?"

(FRANCE: tous les trains)

	Trains manuels (40) %	Trains mécanisés (52) %	Trains continus (32) %
Réponses favorables	45	60	85
Réponses défavorables	53	31	-
Divers ou pas de réponse	2	9	15
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

La satisfaction de travailler dans une entreprise moderne est plus grande

Ainsi, sur l'ensemble des ouvriers de fabrication du train continu, personne ne déconseillerait à un jeune d'entrer dans un atelier de laminage (autrement dit de suivre le même chemin que lui). Aucun d'eux ne considère que c'est un mauvais sort que de travailler sur une grande installation moderne alors que plus de la moitié de leurs camarades aux anciens trains et un tiers encore des ouvriers du train mécanisé - train déjà relativement moderne - choisiraient un autre métier s'ils pouvaient recommencer leur vie.

Cette attitude très positive des ouvriers d'installations modernes (et de machinistes d'installations plus anciennes) est vraisemblablement le résultat aussi bien de conditions de travail moins dures que le reflet d'un intérêt accru à l'égard de la production, d'une disposition plus positive à l'égard de l'atelier en général; bref, de motivations psychologiques remplaçant, dans certaines circonstances, la pression autrefois exercée par le stimulant de salaire au rendement.

CONCLUSIONS

La crise du système

Plus encore que l'évolution de l'influence de l'ouvrier sur la production, ce sont donc les modifications intervenues dans le travail, la charge de travail et les motivations du travail qui expliquent l'évolution de la rémunération au rendement et les symptômes de crise qu'elle présente. A elles seules, toutefois, elles ne peuvent rendre compte intégralement de la situation de tous les laminoirs ni du fait que certains symptômes de crise ont pu apparaître quasi simultanément, semble-t-il, dans des ateliers appartenant à des pays différents et présentant des traditions et des relations industrielles différentes.

Les insuffisances de l'explication

Ainsi l'évolution des formes et des motivations du travail est-elle incapable d'expliquer pourquoi, à plusieurs trains anciens, on a abandonné complètement ou partiellement le stimulant salarial ou comment il se fait que cet abandon, dans un cas comme celui du train tôles moyennes allemand, n'a eu aucune répercussion sur le rendement; ou encore, pourquoi une sorte d'accumulation de symptômes de crise de la rémunération au rendement se rencontre précisément à un train ancien (au train le plus ancien de l'enquête française). Elle n'explique pas non plus pourquoi dans quelques trains nouveaux, tel le train belge à bandes larges, des stimulants salariaux s'avèrent encore utilisables et efficaces (au moins sous forme, nécessairement provisoire, de primes record).

L'évolution de la mécanisation arrière-plan du problème

Il semble bien que le phénomène de la mécanisation et ses répercussions sur le travail ouvrier ne constituent qu'un arrière-plan général: les conséquences qu'elles entraînent pour la rémunération au rendement, son évolution et son avenir, semblent beaucoup moins directes qu'on ne l'avait imaginé au début de l'enquête.

Aux trains nouveaux, la marge d'influence ouvrière a été réduite, certaines résistances psychologiques aux variations de la cadence de production ont disparu et des motivations nouvelles (et positives) du travail ont fait leur apparition: tout ceci constitue, à notre avis, un élément essentiel de réponse au problème que pose aujourd'hui la rémunération au rendement; mais le problème n'en est pas épuisé pour autant.

D'autres explications

Pour que cette crise ait pu atteindre le stade où nous l'avons trouvée, il a fallu la présence d'autres facteurs.

Les décisions d'une direction d'usine, par exemple, peuvent tout autant s'inspirer de considérations générales sur les conséquences du progrès technique que des expériences particulières à tel ou tel des trains que nous avons étudiés; ainsi s'explique une certaine tendance à sous-estimer la marge d'influence qui peut subsister jusque dans une installation relativement moderne et, par suite, à tenir pour justifiée la suppression de la rémunération au rendement.

D'autres facteurs ont aussi pu jouer: la conception que se font aujourd'hui ouvriers et direction de la rémunération au rendement, les résultats qu'ils en attendent, les perspectives de leur politique en matière de salaires et les possibilités qu'a la rémunération au rendement de coïncider avec leurs intérêts respectifs.

CHAPITRE IV

LES OPINIONS

A. L'ouvrier et la rémunération au rendement

Pour pouvoir fonctionner normalement, une institution comme le mode de rémunération doit rencontrer un minimum d'approbation chez les ouvriers. Qu'en est-il ?

Dans tous les pays, dans toutes les usines, à tous les stades de mécanisation, ce n'est qu'une minorité d'ouvriers, parfois même une faible minorité seulement qui donne des réponses favorables au salaire au rendement.

ATTITUDE GENERALE DES OUVRIERS A L'EGARD DU MODE DE REMUNERATION

	Les ouvriers se prononcent en faveur		Nombre d'ouvriers interrogés
	du salaire au rendement	d'un salaire fixe * ou d'un salaire comportant une partie plus importante de fixe **	
	en % du nombre d'ouvriers interrogés (1)		
ALLEMAGNE			
Usine A - Tandem	26	72 *	(57)
Usine B - Tandem	8	92 *	(24)
Usine B - Trio	6	94 *	(34)
Usine B - Tôles moyennes	10	86 *	(49)
BELGIQUE			
Usine A - Train semi-mécanisé	5	74 *	(65)
Usine B - Train mécanisé	19	65 **	(72)
FRANCE			
Usine A - Train manuel	40	55 (32 *, 23 **)	(38)
Usine B - Train semi-mécanisé	42	54 (39 *, 15 **)	(52)
Usine C - Train continu	-	87 (59 *, 28 **)	(26)
PAYS-BAS			
Usine A	30	58 *	(60)
Usine B	12	82 *	(17)

(1) Les deux pourcentages s'additionnent à 100 % avec celui des "non-réponses" et "sans opinion" que nous ne reproduisons pas ici.

Si l'on accepte le salaire au rendement, c'est souvent par résignation: "on n'a jamais connu d'autre forme de salaire, ça a toujours été comme ça"; "de toute façon, on n'aura jamais un autre genre de salaire".

Mais ce sont parfois des arguments positifs souvent relevés aux anciens trains:

- C'est une juste récompense pour l'effort fourni.
- La rémunération au rendement, en faisant pousser la production, permet de gagner plus.
- Ou encore, c'est un instrument de gestion de l'atelier qui laisse à l'ouvrier une certaine liberté dans son travail.

Mais beaucoup plus importante, comme le montre le tableau, est l'aspiration au salaire fixe.

Les variations du rendement ne sont pas toujours dues à celles de l'effort ouvrier; c'est donc injustement que le salaire baisse dans ce cas. "Il y a des jours où on ne peut pas faire sa journée, à cause du matériel". "Aux pièces, tout dépend de la chance, des pannes, du mauvais acier, du charbon, des cylindres". Ou encore dans le cas de réparations importantes, la prime saute et le salaire accuse une baisse durement ressentie.

Pour d'autres, c'est son "inhumanité" qui est reprochée au salaire au rendement: "On est esquiné aux pièces"; "Il faut toujours courir"; "Akkord ist Mord" (le salaire au rendement c'est l'éreintement).

Pour justifier le désir de salaire fixe ou comportant une plus grande part de fixe, on décèle souvent un désir de stabilité des revenus. "C'est mieux quand on sait à l'avance ce qu'on gagne".

A cela s'ajoute le sentiment qu'on ne voit pas clair dans le calcul des primes "On a toujours l'impression d'être roulé".

Pourtant, il ne semble pas qu'on doive attribuer le mouvement d'opinion en faveur du salaire fixe à la conscience qu'auraient les ouvriers d'une perte d'influence sur la production. C'est ce que montre une analyse de l'enquête néerlandaise:

INFLUENCE ET FORME DE SALAIRE SOUHAITEES

PAYS-BAS Ensemble des trains	Cotes d'influence sur la production (maximum théor. 9)	Préférences des ouvriers pour un salaire fixe (en % des répondants par catégorie)
Réponses des tra- vailleurs	2	44 %
	4	60 %
	5	64 %
	6	77 %
	7	80 %

Dans quelle mesure les ouvriers considèrent-ils que le salaire au rendement est un stimulant, réellement efficace à la production? Une majorité d'ouvriers, tant en Allemagne qu'en France, pensent que ça ne vaut pas la peine de faire "monter le salaire". Nous citons simplement le résultat obtenu en France :

EFFICACITE DU STIMULANT

"Est-ce que cela vaut la peine de faire un plus grand effort pour, la différence de salaire qu'on obtient?"

Réponses des ouvriers	Train manuel (40) %	Train semi-mécanisé (52) %	Train continu (32) %
Cela vaut la peine	25	25	34
Cela ne vaut pas la peine	48	50	37
"On est au maximum"	20	21	19
"La cadence est imposée"			
Non-réponses	7	4	10
Ne sait pas			
	100	100	100

Il semble frappant qu'une partie importante des ouvriers ne croient pas à l'efficacité du stimulant. Et le résultat est d'autant plus probant que cette attitude est généralement la même chez ceux qui aspirent au fixe, que chez ceux qui préfèrent le salaire au rendement. Du moins, c'est ce que suggère un des résultats de l'enquête allemande :

APPRECIATION DU STIMULANT ET PREFERENCE POUR LE SALAIRE FIXE

Réponses des ouvriers selon le mode de rémunération préféré	TOUS LES TRAINS Réponses des ouvriers : un effort en vue d'augmenter le salaire horaire	
	vaut la peine (56) %	ne vaut pas la peine (104) %
Préfèrent le salaire fixe	84	84
Préfèrent le salaire au rendement	14	15
Non-réponses	2	1
	100	100

Dans ce cas, comment interpréter la préférence forte pour le salaire fixe ?

Il semble que les ouvriers raisonnent ici tout au moins autant dans l'intérêt de l'entreprise que dans le leur. En effet, qu'ils préfèrent le salaire variable ou le fixe, c'est en considérant que l'un ou l'autre système favorise ou favoriserait la production. On peut donc estimer que leurs jugements tiennent compte des deux réalités: la vie de l'entreprise et la leur.

B. Le personnel de direction et le salaire au rendement

L'enquête dont il est rendu compte ici avait pour objectif d'étudier le travail ouvrier. Néanmoins, quelques-uns des instituts ont recueilli les opinions du personnel dirigeant, (trop peu nombreuses dans le cadre de cette première étude pour faire l'objet d'analyses statistiques). Nous les indiquons donc à titre de points de repère.

1.- Le salaire au rendement, instrument de la politique de l'entreprise

Presque tous les représentants des directions interrogés témoignent d'un accord de principe sur la rémunération au rendement.

Ce salaire reste un levier important pour maintenir un niveau de rendement optimum.

- Il permet des gains plus élevés aux ouvriers.
- Il leur permet de participer aux bénéfices.
- Il leur permet de mieux comprendre la marche de l'entreprise.
- Parfois aussi, on invoque le fait que le salaire au rendement fait partie de la vie de l'usine; on sent une grande crainte des bouleversements qu'entraînerait sa suppression.

2.- Objections contre la nécessité du salaire au rendement

A quelques trains les plus modernes, les cadres techniques doutent de l'efficacité du système.

Ils soulignent que plus les trains sont modernisés, plus la résistance ouvrière à l'accélération de la cadence diminue - (l'analyse du travail a montré, en effet, qu'elle se répercutait de moins en moins, dans ces cas, sur l'effort requis).

On invoque aussi le fait que plus qu'une stimulation, c'est une participation volontaire à un effort qui est nécessaire. Et que, dans ce cas, le salaire fixe offrirait sans doute des avantages.

Toutefois, ce genre d'opinion contre le salaire au rendement reste assez rare.

3.- Les rapports entre les salaires des différents départements

Un problème important préoccupe de nombreux ingénieurs: c'est celui de la hiérarchie des salaires entre les différents secteurs de l'usine. Les oscillations des primes risquent continuellement de mettre en cause cette hiérarchie. Or, plus les changements techniques s'accroissent et plus les poussées de primes sur les nouvelles installations sont redoutées par les ingénieurs. Très souvent, dans ce cas, on "bloque" la prime. Cette pratique, par elle-même, constitue une négation du principe du salaire au rendement. Mais celui-ci touche aux bases d'un autre principe, celui de la hiérarchisation entre secteurs.

Il y a donc là une position ambiguë. C'est ce qu'expliquent les conclusions du rapport allemand. "Un des éléments de la crise du salaire au rendement, c'est qu'on n'ait trouvé jusqu'à présent aucune formule de remplacement pour ce résidu des premiers temps de l'industrialisation; si on laisse survivre les formes extérieures en les rendant anodines, inoffensives, et en les entourant de toutes espèces de garanties et de précautions, c'est pour la simple raison qu'on ne veut pas créer de vide".

Ce sera, en effet, une entreprise laborieuse, la science et la pratique l'enseignent tous les jours, que de vouloir adapter à une situation nouvelle, encore en train de se cristalliser, des institutions rodées par des générations de vie industrielle.

Il y aura des tâtonnements et des échecs; mais la nécessité d'une tâche se mesure-t-elle à sa difficulté?

CONCLUSIONS GENERALES

Au terme de ce bref résumé des études entreprises par la C.E.C.A. dans les pays de la Communauté européenne, nous pouvons essayer d'en dégager les conclusions et en second lieu de replacer celles-ci dans les problèmes généraux dont il a été question dans l'introduction.

A. - CONCLUSIONS DES ENQUETES

1. Dès l'abord, l'analyse des systèmes en vigueur met en lumière une série de phénomènes qui permettent de parler de "crise de la rémunération au rendement". Cette forme de rémunération joue de moins en moins son rôle de "stimulant" - comme le souhaitait Taylor -, elle a plutôt un rôle de "régulation", c'est-à-dire qu'elle sert de soupape à la rigidité d'un système de production et de salaire ou de contre-poids aux fluctuations de ces mêmes systèmes.
Cette crise s'étend jusqu'au principe même du système qui fait dépendre le gain de l'ouvrier non seulement de son rendement mais tout autant du rendement d'installations dont le degré de modernité ou d'ancienneté, ainsi que son état, échappent complètement à son influence.
2. Plusieurs faits viennent appuyer cette hypothèse de mauvais ou de non fonctionnement des salaires au rendement :
 - a) On constate une baisse de la "sensibilité" des primes et un amortissement de plus en plus poussé des temps morts.
 - b) Dans beaucoup de cas, on "ajuste" à la dernière minute, les calculs des primes, quand on ne va pas jusqu'à bloquer ces primes pour des périodes plus ou moins longues.
 - c) Certains trains fonctionnent, officiellement ou de fait, avec des salaires fixes.
3. L'hypothèse de départ était que c'était la mécanisation qui entraînait directement les modifications dans les modes de salaire. Or, cet effet est moins direct qu'on l'imaginait, mais il se fait sentir indirectement de trois manières :
 - a) La diminution des efforts musculaires tend à réduire la résistance spontanée - quasi physique - à la nécessité d'atteindre un certain rendement.
 - b) Les installations nouvelles semblent être à l'origine d'attitudes ouvrières plus favorables à l'égard de la production.
 - c) Les nouvelles fonctions de réglage et de surveillance des installations exigent de moins en moins une pression économique stimulante.

4. Tant du côté ouvrier que du côté de nombreux ingénieurs, on sent la présence chez les premiers d'une aspiration au salaire fixe, et chez les seconds, d'une remise en question des salaires au rendement.
 - a) Les ouvriers cherchent avant tout la stabilité et la sécurité de leurs revenus, même si, dans certains cas, ils reconnaissent certains avantages aux primes. En plus, ils estiment qu'ils y verraient plus clair, hors du maquis des primes dont ils comprennent souvent très mal le fonctionnement.
 - b) Les ingénieurs et parfois les directions, se montrent très soucieux des différences de salaire qu'introduisent les primes entre les différents secteurs de l'usine. Utiles encore au niveau de la production à leurs avis, elles menacent sans cesse l'équilibre social et le climat de l'entreprise.
5. Cette situation n'exclut pas que les salaires au rendement continuent à être pratiqués pendant de nombreuses années encore. Mais elle impose que des formules nouvelles soient cherchées, que les causes des résistances soient analysées sérieusement et que finalement soient trouvées les solutions que requièrent la modernisation et la croissance industrielle et sociale.

B. - PROBLEMES GENERAUX

1. L'exemple de ces six recherches et de la synthèse qui en fut dégagée par la suite, montre bien les difficultés que rencontrent les sciences sociales. Les hommes et les situations où ils se trouvent ne sont jamais rigoureusement comparables; "toutes choses ne sont jamais égales par ailleurs". Pourtant, ces hommes et ces situations offrent tout de même beaucoup de points de similitude. N'est-il pas remarquable de voir les résultats de certaines questions posées à des groupes d'ouvriers du nord de l'Italie, du nord et de l'est de l'Allemagne et de la France, de la Belgique, de la Hollande et du Luxembourg, donner des résultats statistiquement égaux ? N'est-il pas frappant de voir apparaître sous la diversité des phénomènes rencontrés, des tendances constantes ? Pour limités qu'ils soient encore, ces résultats n'apparaissent pas moins comme encourageants. Les faits sociaux, dans les dizaines d'années qui vont suivre, feront l'objet d'études de plus en plus précises, permettant elles aussi la prévision à long terme et le choix, non plus aveugle mais raisonné, des conditions les plus favorables à la croissance de la société.
2. L'apport des recherches dont il fut question, enrichit des domaines privilégiés de la sociologie industrielle et de la sociologie du travail. Il n'existe pas dans ces domaines d'exemples nombreux d'essais de comparaison internationale qui aient été aussi loin dans cette voie. Comme l'écrit Georges Friedmann dans la préface du rapport de synthèse : "tout se passerait alors comme s'il existait une correspondance entre, d'une part, la nécessité technique d'une stabilité et d'une progressivité régulière de la production et, d'autre part, le besoin de stabilité et de pro-

gressivité aussi régulière des salaires en fonction de l'évolution des normes sociales " .

Ainsi se trouverait affirmé l'étroit rapport entre les formes et la nature du travail et la forme et la nature des sociétés industrielles. Ce lien étroit mis en valeur par les théoriciens du XIXe siècle, ressort de la dynamique des systèmes particuliers ou généraux et apparaît avec une force d'autant plus grande que ses effets indirects sur tous les secteurs de la vie sociale se multiplient et se diversifient :

- promotion sociale des salariés, des femmes et des jeunes;
- développement des moyens mécaniques d'instruction, de formation, de diffusion de la culture,
- multiplication des échanges de personnes, de biens, rapprochement des peuples et, en même temps, apparition de nouvelles formes de pouvoir, de coopération et de conflit.
- uniformisation des comportements de production et de consommation, en un mot, apparition d'une nouvelle culture et d'une nouvelle civilisation.

Les rôles économiques et sociaux de cette civilisation trouvent leur origine dans les sociétés industrielles les plus avancées et le creuset des plus importants, sinon le plus important, est la micro-société que constitue le lieu de travail, entreprise ou administration, où s'affrontent les groupes sociaux et où se confrontent leurs visions de la vie sociale.

3. Certes, l'action ne peut attendre et ceux qui en sont responsables, connaissent les besoins de ceux dont ils ont la charge; ils connaissent, mieux que personne, les possibilités actuelles d'intervention et les buts qu'ils veulent atteindre. C'est l'objet de la doctrine des milieux professionnels qui commande la stratégie des mouvements sociaux. Plus cette doctrine et cette action s'appuieront sur les résultats de recherches scientifiques - - soumises du reste à leur critique - et plus s'évanouiront les faux problèmes et plus apparaîtront avec clarté les données fondamentales de ceux que l'action doit résoudre.

SERVICES DES PUBLICATIONS DES COMMUNAUTES EUROPEENNES

8004/2/62/1