

Le taylorisme

Le **taylorisme** doit son nom à son inventeur, l'ingénieur américain Frederick Winslow Taylor (1856-1915).

Il désigne une nouvelle forme d'organisation du travail dénommée **Organisation Scientifique du Travail (OST)** définie à partir des années 1880.

Pour obtenir des conditions propres à fournir le rendement maximum dans le cadre d'une organisation, celle-ci préconise :

- une analyse détaillée et rigoureuse des modes et techniques de production (gestes, rythmes, cadences, etc.),
- l'établissement de la « meilleure façon » (*the one best way*) de produire (définition, délimitation et séquençage des tâches) ;
- la fixation de conditions de rémunération plus objectives et motivantes.

Selon ce théoricien, l'homme au travail est conçu comme un élément de la machine à produire et les postes de travail font appel à un comportement machinal et routinier de l'opérateur exécutant.

Le comportement de l'Homme au travail est constitué de gestes simples et séquentiels, d'apprentissage rapide. Cette vision de l'organisation du travail qui repose sur **une spécialisation et une division poussée du travail** a surtout été développée dans les usines et les ateliers dans la première partie du XXème siècle.

L'Organisation Scientifique du Travail repose sur des principes visant à optimiser la performance de l'organisation en évitant les «flâneries» des ouvriers. Ici, l'opérateur est assimilé à un «homme-boeuf», selon l'expression de Taylor, que la direction doit rendre docile et régulier.

Pour ce faire, les principes de l'Organisation Scientifique du Travail reposent sur les différents éléments suivants :

- La **division verticale du travail** ou One Best Way : sur la base de la division du travail, la direction a pour responsabilité de définir scientifiquement la méthode d'exécution du travail la plus efficace et ne doit laisser au travailleur que l'exécution de la tâche.
- La **division horizontale du travail** basée sur la parcellarisation des tâches à accomplir et sur la spécialisation des ouvriers. La notion de division du travail n'est alors pas nouvelle : reprise par Taylor, elle avait déjà fait ses preuves en termes d'efficacité de production et avait été développée par Adam Smith dès le XVIIIème siècle.
- **La sélection, la formation et la rémunération** : Il s'agit de choisir la personne la plus compétente pour accomplir la tâche et de la former pour travailler de la façon la plus efficace (définie scientifiquement par les ingénieurs du bureau des méthodes). Selon Taylor, les hommes dans l'organisation sont motivés par des intérêts fondamentaux qui

opposent les employeurs et les employés, notamment en termes de rémunération. Il développe alors des standards de production sur lesquels sont indexées les rémunérations à la pièce. Ainsi, il pense motiver les employés à dépasser ces standards de façon à percevoir davantage de rémunération, ce qui bénéficie également aux dirigeants en améliorant la productivité de l'entreprise et permet par là-même de résoudre la question sociale dans l'organisation.

- **Le contrôle** : le rendement du travailleur est étroitement surveillé au niveau des procédures et des résultats par des superviseurs (les contremaîtres). L'opérateur est limité à l'exécution du travail commandé, il n'a aucune marge d'autonomie.