

## QUELS TEMPS MESURE LE CHRONOMÉTREUR TAYLORIEN ?

**Jorge Lago**

**L'Harmattan** | *L'Homme et la société*

**2006/4 - n° 162**  
**pages 39 à 58**

**ISSN 0018-4306**

Article disponible en ligne à l'adresse:

-----  
<http://www.cairn.info/revue-l-homme-et-la-societe-2006-4-page-39.htm>  
-----

Pour citer cet article :

-----  
Lago Jorge , « Quels temps mesure le chronométréur taylorien ? » ,  
*L'Homme et la société*, 2006/4 n° 162, p. 39-58.  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour L'Harmattan.

© L'Harmattan. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

## Quels temps mesure le chronométréur taylorien ?

Jorge LAGO

Plus encore que les autres branches de la discipline, la sociologie du travail s'efforce de fixer son objet à travers des schématismes comme celui de l'évolution, de la mutation, de la séquence ou encore de la durée, c'est-à-dire des modèles empruntés au registre de la temporalité. Bien des chercheurs, par exemple, s'accordent aujourd'hui pour reconnaître que leurs observations sont domiciliées et interprétables dans la période particulière que nous vivons, marquée par la rupture avec le taylorisme antérieur. En règle générale, le choix de se référer à un agencement temporel plutôt qu'à un autre, d'un mode de diachronie ou d'un point de vue synchronique par exemple, suffit à distinguer une théorie. Plus encore : une telle décision peut conduire à isoler des lignées d'analyses différentes, c'est-à-dire à des formalisations et à des accumulations de données de plus en plus intraduisibles les unes dans les autres. La scission récemment apparue entre la sociologie de l'emploi et celle du travail illustre peut-être un tel processus. En effet, la notion d'emploi intègre les temps du travailleur lorsqu'il n'est pas encore dans le poste, alors que la sociologie du travail traditionnelle s'en tient souvent à l'observation de l'acte effectif de travail. N'est-ce pas là la raison pour laquelle la distinction de ces deux analyses paraît tout à la fois insaisissable et irréfutable ?

C'est donc une tâche essentielle de la recherche que de préciser les cohérences, les compatibilités, les implications et les oppositions qui relient entre eux les divers schématismes temporels. On aura une chance alors de lever quelques paradoxes qui embarrassent l'analyse sociologique, ou bien la détournent de ses objets réels. Nous allons essayer de justifier cette assertion dans le domaine des relations et des institutions de travail. Nous examinerons le diagnostic aujourd'hui couramment admis en la matière, selon lequel la crise du taylorisme aurait donné lieu à l'apparition d'un

*L'homme et la société*, n° 162, octobre-décembre 2006

travailleur autonome et à une mutation du travail, devenu immatériel et subjectif. On soutiendra que cette thèse demeure obscure, et même arbitraire, en ce qu'elle ignore d'autres transformations qui permettraient de préciser la portée réelle des changements retenus. Surtout, elle fait écran à des problèmes plus essentiels, qu'il convient sans doute de situer à un niveau d'analyse bien différent, celui de la relation dynamique articulée entre les tâches et les emplois, entre les rythmes et les temps des uns et les durées et les évolutions des autres.

### ***1. Quel cadre temporel pour l'observation ?***

Dans un premier temps, la sociologie du travail est souvent tentée de préférer l'inventaire du changement à sa compréhension, et de découper l'évolution sociale en phases homogènes. De ce fait, le présent, dans la mesure même où il est expérimenté comme tel, prend le sens d'une crise, d'une disparition de quelque chose qui existait jusqu'alors, de l'apparition de quelque chose de nouveau. Le risque est alors évidemment de tomber dans la tautologie. Si l'on ne s'attache pas à distinguer les relations sociales qui produisent et ordonnent la modernité de ce que l'on y observe, l'instant s'identifie avec le changement, et l'observé ne s'explique plus que par lui-même.

Surgissent alors d'insurmontables difficultés. Rappelons-en quelques unes : la sociologie du travail classique prend le taylorisme comme « le symbole même de la société industrielle moderne <sup>1</sup> », de sorte que sa progressive disparition devient le principe explicatif de toutes les transformations que nous observons. Si l'on admet que le taylorisme définit l'époque qui vient d'être dépassée, il s'ensuit que les éléments qui permettent de comprendre cette mutation sont ceux-là mêmes qui structuraient cette forme de travail. Dès lors, tout changement observable dans cette période préalablement définie comme tayloriste est forcément le résultat de mouvements internes au taylorisme, et toute crise de celui-ci annonce une nouvelle période des rapports du travail. Le changement, ce qui a changé et le moteur du changement se réduisent à un même objet : le taylorisme, lequel est observé à l'intérieur d'une période sociale arbitrairement délimitée.

Les tautologies, écrit Ramos, « sont des distinctions que ne distinguent guère, et qui nient ce qui les rend possibles <sup>2</sup> ». Celle qui nous occupe ici naît de la confusion entre le taylorisme d'un côté, et, de l'autre, le régime

---

1. François VATIN, *Travail, sciences et société, essais d'épistémologie et de sociologie du travail*, Bruxelles, Presses de l'Université de Bruxelles, 1999, p. 88.

2. Ramón RAMOS, « Dios, Epimerides y Tristram Shandy : destinos de las paradojas en la sociologica de Niklas Luhman », *Anthropos*, n° 173-174, 1997, p. 139.

de travail où il se développe. Si, comme on peut le constater, le taylorisme coexiste avec d'autres formes d'organisation productive, s'il s'appuie sur des principes qui lui préexistent et sur d'autres qui leur ont été progressivement substitués, si les techniques qui le caractérisent comme les populations auxquelles il s'applique ont changé au cours de son histoire, alors le taylorisme devra être analysé en référence avec un régime du travail (régime salarial), auquel il ne s'identifie pas. On ne cherchera pas pour autant à forger le modèle d'une configuration du travail hypostasiée, déclarée stable tout au long d'une période plus ou moins arbitrairement délimitée, pour l'opposer à ses manifestations concrètes et changeantes, c'est-à-dire aux postes et aux tâches effectivement observés au cours de ce même temps. Ce qu'il est question de saisir, c'est le dynamisme qui, tout à la fois, assure la cohérence d'ensemble des rapports sociaux, et leur perpétuel mouvement. Recherche évidemment urgente : comme on l'a déjà remarqué, on n'a pu croire nécessaire de distinguer deux modes d'analyse, celle concernée par le travail, celle attachée à l'emploi, que dans la mesure où l'on a négligé de considérer les processus temporels dans lesquels les objets respectifs de ces deux études se définissent en fait les uns par rapport aux autres.

Le dynamisme recherché ne peut évidemment être décrit à partir de l'observation du travail effectué dans le poste, observation qui s'enferme dans le temps du chercheur. Le travail concret est constitué par la réunion de la tâche et de l'opérateur, laquelle est un résultat aléatoire et un moment particulier de la relation salariale. Il doit donc être analysé comme un point d'intersection entre de multiples cycles, ceux de la formation individuelle, de l'évolution technique, de l'investissement, entre bien d'autres. On ne peut restituer toutes ces structures temporelles à partir de constats qui, par leur méthode même, les ignorent, et retracer les relations de travail dans une représentation où leurs pôles se trouvent confondus. En particulier, la compréhension du jeu réciproque par lequel les postes de travail s'adaptent aux mouvements des populations et celles-ci, dans un autre temps, aux postes de travail, devient impossible. Ou, pour mieux dire, le problème lui-même est inaccessible, ou du moins in formulable, puisque l'étude du travail concret suppose donnés d'avance aussi bien l'opérateur que sa tâche, et ne s'intéresse qu'à l'ajustement instantané de l'un à l'autre.

Or, les périodes distinguées par la sociologie du travail classique, artisanat, taylorisme, post-taylorisme, sont précisément définies à partir des configurations du travail concret qui auraient été répertoriées dans cette période. C'est sous cette forme, en effet, que l'activité de travail est soumise aux rythmes du chronomètre taylorien, divisée et segmentée, expropriée, contrôlée et surveillée. C'est aussi ce parti pris qui a fait voir, dans l'expansion des formes d'activité liées à la prestation de services, un indicateur d'une mutation du travail. Le taylorisme ayant été assimilé au régime du travail contemporain (régime industriel ? régime capitaliste ?... La tautologie ne distingue pas), cette prestation survient comme l'annonce d'un changement conséquent et radical d'époque : de la société industrielle à la société de services... post-industrielle ? post-capitaliste ? Si, à l'inverse, l'époque considérée est définie comme le résultat d'une forme spécifique d'interaction sociale, à savoir comme une activité *médiée* par des relations salariales, ces phénomènes peuvent fort bien être compris comme le résultat de la généralisation et donc la réalisation de cette forme sociale. On verra alors dans notre modernité se développer des principes qui fondaient déjà le stade taylorien, et non pas s'avérer leur crise ou leur dépassement. Dans cette hypothèse, les sociétés industrielles et les sociétés de services ne correspondraient pas, comme on le soutient souvent aujourd'hui, à deux types sociaux homogènes qui se succèdent dans le temps, mais à l'expansion et à la transformation permanente de ce qu'annonçait et contenait leur passé.

Prendre le taylorisme comme rapport de travail dominant d'une phase historique déterminée et cohérente a conduit certains analystes à identifier le travailleur contemporain à un archétype absolu : l'ouvrier de la production industrielle, référent mythique négatif opposé terme à terme<sup>3</sup> à une figure du passé (l'artisanat comme mythe positif), et à un présent-futur qui ne pourra être pleinement identifié qu'au cours de la crise. Bien des chercheurs, aujourd'hui, assumant cet héritage, s'efforcent d'identifier le travail et le travailleur propres à la nouvelle phase du travail que ces postulats laissent espérer : sera-ce le travailleur de services<sup>4</sup> ? L'opérateur polyvalent

---

3. Pierre SAUNIER, *L'ouvriérisme universitaire. Du Sublime à l'Ouvrier-Masse*, Paris, L'Harmattan, 1993.

4. Daniel BELL (entretien avec Yovan Gilles), *The cultural contradictions of capitalism*, New York, Basic Books, 1976 ; André GORZ, « "Osez l'exode" de la société de travail », in *Les périphériques vous parlent*, n° 10, printemps 1998, p. 43-49.

lent, requalifié et intellectualisé<sup>5</sup> ? Ou bien l'ouvrier social immatérialisé<sup>6</sup> ? Ou encore l'artisan postmoderne des districts industriels<sup>7</sup> ? À moins que toutes ces figures puissent être confondues dans un présent qui se définit par sa complexité et s'oppose au passé simple et homogène du temps industriel<sup>8</sup> ?

D'un côté, l'opposition entre des présents ponctuels et des types sociaux unifiés, la contraposition entre des passés supposés homogènes subvertis par des présents critiques de l'autre : ces deux manières de procéder interprètent en fait la même expérience déclarée primordiale, celle de l'homme confondu avec son activité concrète comme principe explicatif de toute configuration sociale. En raison de ce privilège ontologique accordé à l'unité, la séparation entre le travail et le travailleur observée dans les sociétés modernes devra être interprétée comme le fruit de la dénaturalisation, toujours imparfaite et inachevée parce qu'impossible, d'une substance : l'activité en tant qu'être générique de l'homme et de la société. L'aliénation, l'exploitation ou la domination deviennent des conséquences d'un processus historique réversible, une scission circonstancielle qui trouverait son expression la plus achevée dans le taylorisme. L'unité perdue marquait un moment de l'histoire qui fournit à l'analyse sa référence originelle — l'artisanat —, et sa recomposition ouvre l'horizon d'un dépassement possible du capitalisme — la re-subjectivation dans et par l'activité du travail. Dans cette perspective, il semble bien qu'un principe d'interprétation normatif du cours de l'histoire se substitue au dynamisme des structures sociales que nous cherchons.

Et pourtant, ce dynamisme doit bien se retrouver au sein même de cette analyse qui le nie, puisque celle-ci est obligée d'identifier les variables qui expliquent le passage de certaines formes d'activités à d'autres : le passage de l'artisanat à l'ouvrier taylorisé divisé et la possibilité de son dépassement actuel, par exemple. Il faut inscrire ces événements dans une durée préalablement écartée. La difficulté est manifeste : comment introduire du

---

5. Philippe ZARIFIAN, *Le travail et l'événement : essai sociologique sur le travail industriel à l'époque actuelle*, Paris, L'Harmattan, 1995 et *Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*, Éditions Liaisons, coll. « Entreprise-Carières », 2001 ; Pierre VELTZ, « Vers un nouveau modèle d'organisation du travail », *Terminal*, n° 56, 1992 et *Le nouveau monde industriel*, Gallimard, « Le débat », 2000.

6. Antonio NEGRI, *Spinoza subversif*, Kimé, 1994.

7. Michaël PIRE et Charles SABEL, *Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple*, Paris, Hachette, 1989.

8. Monique HAICAULT, « Du temps du travail industriel à la pluralité des temps sociaux, quels acquis pour la sociologie du travail ? », in Gilbert DE TERSSAC et Diane-Gabrielle TREMBLAYE (éds.), *Où va le temps de travail ?*, Toulouse, Octarès, 2000.

temps dans une figure unitaire et intemporelle ? Comment dynamiser des rapports stables ? Les schématismes en la matière sont bien connus, et utilisés souvent sans plus de précautions, mais n'échappent peut-être pas aux contradictions fondamentales que nous venons d'identifier.

Une première procédure, celle qui assigne à une classe déclarée dominante la responsabilité d'avoir créé et d'animer un système qui est la cause de son existence, conduit clairement au paradoxe. La catégorie sociale, bourgeoise ou capitaliste, caractérisée dans un premier temps comme le moteur du changement, réapparaît dans un second temps sous la forme de son produit. Lorsqu'on assimile le taylorisme à un régime de travail par lequel les entrepreneurs combattent le savoir-faire ouvrier<sup>9</sup>, le pouvoir de ces entrepreneurs se présente à l'analyse comme cause et effet de lui-même. Il faudra encore concevoir une classe sociale capable de s'auto-générer si l'on admet que l'artisanat représentait dans l'histoire la fusion naturelle du travail et du travailleur, c'est-à-dire une unité qui ne pouvait d'elle-même se dissoudre, et n'a pu disparaître que sous les coups d'une classe capitaliste antérieure au système capitaliste lui-même. Niklas Luhmann signale que « les mythes adoptent de préférence la forme du paradoxe, et, par exemple, soutient que l'unité se produit elle-même et produit l'autre<sup>10</sup> ». Dans la version que nous examinons ici, l'unité du travail et du travailleur se produit elle-même, survit, dénaturalisée, sous les formes capitalistes de travail et, en même temps, produit l'autre, à savoir une classe sociale auto-référentielle dont la dissolution permettrait l'accomplissement du mythe.

Évite-t-on le paradoxe lorsqu'on se contente d'hypostasier le mouvement, sans l'attribuer à un sujet historique spécifié ? On fait appel alors à la notion de progrès technique. La division du travail et du travailleur est alors pensée à partir de la mutation d'un élément interne à leur métabolisme : l'outil converti en machine. Le progrès technique, défini comme une variable dynamique, permet évidemment d'expliquer le passage de l'artisanat au régime taylorisé, mais également annonce l'inversion mythique de cette scission. Comment ? Grâce à ce que Georges Friedmann a appelé la dialectique de la technique industrielle<sup>11</sup>. Si, dans un premier temps, la technique divise les tâches productives et, avec elles, les opérations du travail, elle favorise, dans son développement ultérieur, la recomposition

---

9. Harry BRAVERMANN, *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, 1974 ; Benjamin CORIAT, *L'atelier et le chronomètre*, Christian Bourgois, « Choix-Essais », 1994.

10. Niklas LUHMAN et Raffaele DE GIORGI, *Teoria delle Società*, Milano, Franco Angeli, 1997, p. 144.

11. Georges FRIEDMANN, *Où va le travail humain ?*, Paris, Gallimard, 1963.

progressive de ces tâches dans des ensembles « machiniques ». Le progrès technique, processus indéfini par définition, a, paradoxalement, une forme ultime : la réunion des activités, un moment dispersées et émiettées, restitue le travail complet originel, qui s'est, on ne sait comment, préservé derrière l'histoire apparente.

Une troisième tentative de solution s'est faite jour ces dernières années, qui veut assumer, en les corrigeant et en les nuanciant, les deux options précédentes. Des sociologues posent directement les technologies, et d'abord celles de l'information, comme le fondement des changements, ceux des rapports de force, ou de pouvoir, en premier lieu. Il y a toujours des bons et des méchants dans le film, mais il ne s'agit plus d'un *western* classique, mais bien du *dernier film de la nouvelle vague* à la mode. On y voit l'événement, la *durée*, le devenir en lutte contre l'abstraction, la spécialisation ou le temps en tant que nécessité<sup>12</sup>. Pour échapper aux difficultés qui risquent fort de réapparaître, on argumentera que la technique, la classe, le temps ne sont que des « constructions sociales ». Autant dire que le social se produit, s'explique et s'anime par lui-même, et qu'on n'échappe aux paradoxes que pour tomber dans les tautologies.

Peut-être nous objectera-t-on que ces différents schématismes, et les apories qu'ils rencontrent, sont aujourd'hui disparus en même temps que le traditionnel ouvriérisme universitaire<sup>13</sup>, et que de nouveaux problèmes, révélés au cours des trente dernières années, le chômage, la crise du mouvement ouvrier et syndical, la précarisation et l'exclusion sociale, par exemple, occupent désormais les sociologues. On peut penser au contraire que, comme l'a opportunément signalé Marcelle Stroobants<sup>14</sup>, la superposition actuelle des disciplines et des points de vue n'a pas résolu les problèmes épistémologiques qui nous occupent ici, et que les analyses contemporaines continuent à imposer. C'est cette persistance qui rend nécessaire le regard rétrospectif sur les fondements de la sociologie du travail que nous proposons, sans aucun doute d'une façon excessivement synthétique. On rétablit par cette méthode la continuité entre les débats des années cinquante, soixante et soixante-dix autour du taylorisme et les thèses

---

12. Philippe ZARIFIAN, *Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*, op. cit.

13. Pierre SAUNIER, *L'ouvriérisme universitaire. Du Sublime à l'Ouvrier-Masse*, op. cit.

14. Marcelle STROOBANTS, « La visibilité des compétences », in Françoise ROPE et Lucie TANGUY (éds.), *Savoirs et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Paris, L'Harmattan, 1994.



récentes qui veulent penser son dépassement à partir des nouvelles grammaires de la compétence, de la re-subjectivisation du travail, de son devenir immatériel et communicatif, de la dérive cognitive de la valeur et l'accumulation, etc. On observera aisément que, si les changements sociaux et les directions qu'ils indiquent sont formalisés aujourd'hui à l'intérieur de paradigmes plus ou moins inédits, la manière de les observer demeure par contre identique, ainsi que les raisons supposées de ces évolutions : de la dénaturalisation du travail à sa recomposition et à sa re-subjectivisation, de la déqualification des travailleurs à leur requalification et à leur intellectualisation, de la matérialité du travail à son immatérialité, de l'abrutissement d'usine et de l'atomisme des travailleurs à la communication et la resocialisation de ses pratiques... On retrouve les oppositions symétriques qui illustrent le même principe explicatif des relations salariales, celui qui veut les référer à l'instant dans lequel le travail et le travailleur auraient réalisé leur unité naturelle.

On n'en conclura pas, évidemment, que les observations des activités des opérateurs dans leurs postes sont insignifiantes, loin s'en faut. Ni que ces études ne soient pas nécessaires pour décrire les configurations variables du travail, les conflits qu'elles suscitent, et les représentations variées qu'en prennent leurs acteurs. On veut dire seulement que ces configurations ne s'expliquent pas par elles-mêmes, et que les constats instantanés qu'on en fait ne permettent pas de saisir le sens et la direction de leurs transformations. On ne peut, en la matière, faire l'économie d'identifier et d'examiner des temps qui, d'une part, amplifient et confirment la séparation ouverte entre les morphologies des processus du travail (divisions socio-techniques du travail) et les configurations variables des populations (divisions sociales des travailleurs) et, d'autre part, permettent sa rencontre dans des configurations instables et ponctuelles (emplois) en permanente transformation.

## ***2. Chronomètres, rationalisation temporelle et taylorisme***

Si l'on a cru possible de définir une époque de l'histoire industrielle comme celle du taylorisme, c'est dans la mesure où cette pratique directoriale était conçue à partir d'un seul de ses aspects, à savoir l'activité instantanée du travailleur, telle qu'elle est observable dans le poste. Les formes par lesquelles les deux pôles mis en présence, l'individu d'un côté, la tâche de l'autre, ont été constitués, reproduits et jumelés, ainsi que les temps dans lesquels se sont déroulés les opérations correspondantes, sont totalement ignorés de la théorie. Il suffit de les restituer pour que le tableau traditionnel du taylorisme devienne méconnaissable.

Or, le projet taylorien prend acte de la séparation ouverte, tout au long de l'histoire moderne, entre les individus et les travaux, et la met à profit. Les conditions créées par l'approfondissement séculaire du rapport salarial fournissent à Taylor les bases de sa méthode. On l'a présenté comme préoccupé exclusivement de rendre plus productif le salarié dans son emploi. Mais, bien au-delà, les techniques de l'« organisation scientifique du travail » prennent place dans des transformations historiques de grande ampleur, qu'elles reprennent, concrétisent et amplifient. C'est l'ensemble de la vie de travail, la formation, la mobilisation et la reproduction de la main-d'œuvre collective que Taylor entreprend de réformer au sein du bouleversement des rapports sociaux en cours autour de lui. En bref, il ne se contente pas de tayloriser un ouvrier préexistant, il contribue à modifier les mécanismes qui produisent, forment et utilisent cet ouvrier.

### 2. 1 La production de l'ouvrier normal.

Taylor s'intéresse aux mécanismes qui produisent l'homme « normal », pour éviter d'être soumis à la recherche hasardeuse d'hommes « exceptionnels »<sup>15</sup>. Pour ce faire, il favorise, en premier lieu, l'entrée massive de travailleurs immigrés dans le travail salarié. Par la mesure et la décomposition précises des tâches, il simplifie le procès de travail, et l'adapte aux caractéristiques des populations que l'on trouve aux portes mêmes de l'entreprise, à leur formation, à leurs traditions, à leurs aptitudes. Son projet ne consiste pas à exproprier de son savoir-faire l'ouvrier préexistant, mais à remodeler, réformer et formaliser le travail industriel pour qu'il puisse être réalisé par des individus historiquement étrangers à celui-ci, des individus récemment libérés des liens communautaires traditionnels, et de ce fait obligés de s'employer aux conditions qu'on leur propose dans le pays d'accueil.

La rationalisation taylorienne est ainsi un des aspects d'un immense mouvement que l'on ne peut réduire à une collection de cas particuliers. D'un côté, des populations que l'histoire a détachées de toute forme d'activité concrète, cherchant à s'engager, de l'autre, des dispositifs productifs, des innovations exigeant sans cesse des ressources et des connaissances nouvelles. La réciprocité de ces deux mouvements, l'ajustement perpétuel des emplois et des travailleurs les uns pour les autres, produisent « l'homme normal », caractérisé par sa force de travail universellement mobile et

---

15. Frederick Winslow TAYLOR, *The Principles of Scientific Management*, W. W. Norton & Co Ltd, 1961.

disponible. L'introduction du chronomètre dans l'atelier est l'une des mesures qui facilitent l'adaptation des individus aux travaux, et donc une démocratisation de l'accès au salariat,

Les interactions entre la division technique et la division sociale du travail, comme les dispositifs de rationalisation des activités et des savoirs, contribuent à la salarisation progressive des sociétés contemporaines. La fluidité de la force de travail permet de prévoir les modalités de sa formation et de son emploi : autrement dit, elle représente la condition nécessaire pour que s'établisse une régulation étatique de la relation salariale. Le progressif « épuisement des populations rurales et la nécessité qui en découle de reproduire la force de travail salariée à partir d'elle-même » expliquera « une des dimensions essentielles que prendra cette régulation : la consolidation de mécanismes institutionnels de redistribution des revenus salariaux <sup>16</sup> ». La régulation étatique, dans cette perspective, ne suppose pas une *démarchandisation* des relations sociales, mais bien plutôt leur institutionnalisation formalisée dans des grammaires échangistes.

## 2.2 Externalisation de la formation

Agissant au sein d'un processus historique complexe, Taylor prétend donc produire l'ouvrier normal et, pour ce faire, contribue consciemment à la séparation de l'expérience dans le travail de la formation pour le travail. Comment ? En formalisant les modes opératoires, en rendant visibles les manières de faire, et non pas, comme on le dit parfois, en les niant. Aussi longtemps que la reproduction des travailleurs est assurée par des structures communautaires et par l'expérience du travail elle-même, elle se confond avec l'appartenance à ces communautés. Il n'existe alors aucun besoin de connaître les formes et les temps de l'activité de travail, ni de transmettre les savoirs correspondants hors de la pratique, pour que celle-ci continue à se réaliser sans trêve. C'est précisément la transformation des populations, la scission progressive entre les institutions, les temps et les espaces respectifs de la production, de la formation, de la consommation et de reproduction des travailleurs qui caractérisent le moment historique du taylorisme et représentent ses conditions de possibilité.

La formation au travail s'est distinguée de plus en plus de son exercice, et s'est externalisée. La transmission de savoir s'effectue au sein d'institutions centralisées, susceptibles de s'adapter à un travail industriel en permanente mutation <sup>17</sup>. Les méthodes comme les durées de ces mécanismes

16. Jorge GARCIA LOPEZ, « Pierre Naville y la otra sociología del trabajo », *Política y Sociedad*, n° 38, 2001, p. 200.

17. Marcelle STROOBANTS, « La visibilité des compétences », *op. cit.*

de formation deviennent objectivables, et, par là, potentiellement contrôlables et réformables à discrétion. Les diplômes d'État sanctionnent ces apprentissages, et sont valorisés à titre de condensation et de validation des temps sociaux par le système éducatif<sup>18</sup>.

Le temps de formation, devenu un facteur discriminant dans la distribution des travailleurs entre les postes, établit entre eux une hiérarchie indépendante de leur occupation spécifique. De ce fait, le taux de salaire comme le progrès des carrières et des statuts peuvent être rapportés à une mesure admise par tous. Des conflits se déclenchent qui visent à établir et à maintenir une justice des rétributions et des affectations conforme à ce critère. Mais toutes ces institutionnalisations sont révisables, les qualifications se concurrencent les unes les autres, les taux de valorisation sont contestés en permanence, et le risque s'affirme comme une dimension insurmontable de la relation salariale. Quant à la justice, son principe en est sans cesse mis en échec, ou du moins borné, par la persistance des inégalités d'accès à la formation comme par les autres processus qui assurent la reproduction sociale. Il n'a en fait de portée que comme régulation hypothétique des temps à venir, « Le postulat de l'égalité ne se réfère pas à la réalité, mais seulement au temps. Sa seule fonction est de combattre le poids du passé — et, par exemple, de refuser que les biographies et les statuts conditionnent l'accès à l'éducation (égalité des chances) ou aux élections politiques<sup>19</sup> ».

Il semble donc que la signification du taylorisme doive être cherchée dans l'imbrication des divers mouvements que l'on vient de décrire :

« En multipliant le nombre de travailleurs disposant des compétences professionnelles et des dispositions sociales requises par la production, on accroît les possibilités de substitution d'un travailleur par un autre et, par conséquent, la gamme des sélections ouverte aux employeurs. En dernier lieu, la comparabilité entre les différents travailleurs se renforce grâce à l'homogénéisation formelle des classifications que fondent les diplômes distribués par le système scolaire unifié. » (García, 2001)

La rationalisation temporelle du travail concret (chronomètres et temps opératoires), la socialisation et l'institutionnalisation des processus de formation, de remplacement et de mobilité des populations (temps de formation et de reproduction de la force de travail) et la régulation étatique de la relation salariale (formalisation et régulation des systèmes éducatifs, des

---

18. Pierre NAVILLE, *Essai sur la qualification du Travail*, Paris, Marcel Rivière, « Recherches de Sociologie du Travail », n° 1, 1956.

19. Niklas LUHMANN, 1992, p. 182.

contrats de travail, des négociations collectives et des dispositifs de sécurisation de l'État), sont trois processus qui nous paraissent structurellement liés. Le projet de Taylor n'est évidemment pas à l'origine de la séparation séculaire des cycles et des temps de la production d'un côté, des stades et des circuits de la reproduction des travailleurs de l'autre, mais c'est dans cette scission multiforme qu'il trouve sa cohérence.

### 2. 3. *Vers une compréhension du dynamisme*

L'examen de la pratique taylorienne conduit à identifier ses conditions de possibilité et sa signification dans une période déterminée des relations salariales, et à la référer aux mutations en cours tant dans les institutions productives que dans les processus de formation, de consommation et de reproduction des travailleurs. Il est clair que l'on ne peut confondre les principes que se donnait l'école de Taylor avec les circonstances sociales qu'elle intégrait, et tenait pour données. Si l'on borne l'étude du taylorisme à l'examen des formes immédiates qu'il revêtait, et dont on lui attribue l'origine, il deviendra impossible de comprendre la relation entre ce passé et un présent défini, à partir d'une différence insaisissable, comme post-taylorien.

C'est en partant de la relation salariale elle-même que nous pouvons espérer identifier certaines des dimensions qu'adopte son dynamisme. On a déjà remarqué que l'hétérogénéité des objets rencontrés par l'étude du travail et de ceux relatifs à l'emploi signalait l'impossibilité dans laquelle se trouvaient les sociologies respectives pour cerner et comprendre le dynamisme des sociétés salariales. Une analyse centrée sur cette relation problématique entre les tâches requises et les formes sociales sous lesquelles elles sont accomplies devrait en conséquence nous rapprocher du nœud de notre problème. Pour cela, nous allons procéder par étapes.

Les contenus, formes et temps de l'évolution de l'activité productive, lorsqu'ils sont considérés indépendamment des opérateurs, décrivent les stades de la division technique du travail. Le rythme dans lequel les configurations patronales se développent, évoluent et changent (la décision de l'adoption de nouvelles techniques productives et de gestion de la main-d'œuvre, par exemple) s'affranchit des mécanismes qui reconstituent la masse des salariés. La reproduction des travailleurs, leur disponibilité, et leurs savoirs polyvalents, sont assurés dans des circuits sociaux indépendants, ce qui libère les capacités d'innovation technique et administrative. L'entreprise subit pour sa part les périodes de la découverte et du vieillissement des outillages et ceux des réformes de l'organisation et du droit étatique. L'éloignement progressif de ces deux espaces constitue un méca-

nisme séculaire. La situation contemporaine, où se rencontrent des formes de travail automatisées d'une part, et de l'autre une scolarisation de plus en plus généralisée des salariés, illustre clairement la séparation instaurée entre les temps des systèmes techniques et les temps des travailleurs, laquelle traduit l'indépendance des trajectoires où se meuvent les uns et les autres. Leur jumelage conditionnel s'effectue dans des postes de travail éminemment instables.

La progressive déconnexion des rythmes de la machine et de ceux de l'opérateur a accéléré encore ce mouvement. Déjà, l'assignation tayloriste d'« un homme à une machine », si elle impliquait la soumission de l'opérateur aux rythmes de la machine individuelle, incitait à la formalisation des savoirs requis pour chaque poste de travail, et donc préparait la mobilité du travailleur entre différents postes, et même entre différentes entreprises. L'intégration progressive des systèmes techniques (de la machine individuelle à la chaîne de montage et de celle-ci aux machines programmées automatiquement — évolution, d'ailleurs, loin d'être linéaire, puisque les premiers mécanismes réflexes sont sans doute le piège des anciens chasseurs ou les moulins à vent et à eau) en structures réticulaires automatisées, dissout le lien entre les rythmes de la machine et ceux de l'opérateur et, parallèlement, augmente fortement les possibilités de mobilité des travailleurs dans ces ensembles automatisés<sup>20</sup>. Mobilité qui se réalise par la formalisation des langages de programmation, la standardisation des procédures opératoires et l'augmentation exponentielle d'une formation de base au maniement de ces appareillages. L'indifférence du travailleur au travail qu'il est apte à accomplir annonce, potentiellement, aussi bien la capacité des populations à s'incorporer à la sphère productive, que leur émancipation progressive, ou encore une tension créatrice entre ces secteurs désormais séparés.

Les travailleurs subissent une constante redéfinition des temps et des contenus des formations afin de s'ajuster à la structure changeante des divisions techniques du travail. La reproduction de la structure de classes, telle que l'a thématisée Pierre Bourdieu<sup>21</sup>, devrait être réexaminée et réinterprétée en fonction de cette relation changeante entre les évolutions du travail et les transformations des apprentissages et des modes de distribution des travailleurs. Autrement dit, les trajectoires des individus ne peuvent être pensées qu'en parallèle avec l'analyse des systèmes productifs rapportés aux évolutions des populations. On devra constater alors

---

20. Pierre NAVILLE, *Vers l'automatisme social ? Problèmes du travail et de l'automation*, Gallimard, 1963.

21. Pierre BOURDIEU, *Questions de sociologie*, Éditions de Minuit, 1981.

que les instances de formation, si elles tendent évidemment à respecter les inégalités de départ, ne peuvent les reproduire rigoureusement. Les réseaux productifs ne peuvent se réformer que s'ils trouvent des travailleurs qualifiés pour les assumer.

Il faut donc admettre que l'absence de correspondance entre la formation et l'emploi qui a intrigué tant de sociologues signale précisément l'évolution autonome de ces deux sphères, et que c'est ce phénomène qui assure la rencontre entre les manifestations changeantes de ces deux figures : un poste de travail plus ou moins complexe, un travailleur plus ou moins formé. Ce qui n'empêche pas, bien au contraire, que les différentes capacités de travail soient ordonnées et hiérarchisées sur des échelles de qualification professionnelle et de rémunération. On devra seulement constater que ces échelles ne peuvent être analysées ni à partir des spécifications des postes de travail, ni à partir de celles des diplômes éducatifs. Il faudra donc chercher à les comprendre au sein des mécanismes globaux qui distribuent la totalité des travailleurs dans l'ensemble varié des positions et des occupations. On n'oubliera pas que les configurations ainsi dessinées seront sans cesse modifiées, et que les inégalités hiérarchiques ne peuvent passer pour stables que dans la mesure où elles sont confirmées par le mécanisme même de leur transformation permanente.

#### *2. 4. Quelle autonomie, immatérialisation de quoi ?*

À partir des remarques précédentes, peut-on s'orienter plus aisément dans le champ sémantique complexe qui s'est constitué autour du concept traditionnel d'« autonomie » ? On sait que cette notion s'est récemment démultipliée, et qu'elle s'exprime plus ou moins précisément aujourd'hui dans des termes comme ceux de participation, de subjectivation, de dématérialisation, d'intellectualisation, et de quelques autres encore.

Il faut réviser la thèse classique qui réduit le taylorisme à la déqualification permanente du salariat et la perte consécutive de contrôle ouvrier sur les temps de l'opération, et rappeler son rôle dans l'articulation mouvante des temps de la division technique du travail avec ceux de la division sociale des travailleurs. Dès lors, l'introduction du chronomètre et des directives tayloriennes ne semblera plus répondre à une pure tentative de confiscation des savoirs et des subjectivités salariés par la classe des propriétaires, mais à deux logiques entrecroisées d'un tout autre ordre.

Il n'est pas question, en premier lieu, d'exproprier les savoirs traditionnels, ni d'en nier la valeur, mais de les expliciter en vue de leur généralisation. Quand l'analyse sociologique s'enferme dans l'étude instantanée du poste de travail déjà pourvu de son opérateur, elle risque de manquer

une fonction essentielle du taylorisme, à savoir l'externalisation des connaissances, et leur extension à des ensembles toujours plus larges des travailleurs. Mouvement certes ambivalent : lorsque la formation requise pour le travail industriel se banalise, les coûts de main-d'œuvre se réduisent, en même temps que celle-ci cesse d'être préformée pour un espace productif unique d'où elle peut négocier avec ses employeurs.

En second lieu, on observera que la formalisation continue des savoirs et des savoir-faire relatifs au poste de travail ouvre la possibilité que ce poste se maintienne ou se transforme dans le temps, ce qui serait évidemment inconcevable si le travail et le travailleur devaient se fondre en une unique réalité. Comment, dans ce dernier cas, introduire des modifications techniques ou organisationnelles dans la pratique du travail ? Comment trouver un autre opérateur pour ce poste si ses manières de faire, ses expériences et ses procédures en étaient indissociables ? Comment le remplacer en cas de maladie, de changement de travail, de licenciement, de retraite ou de mort ? Le remplacer par qui ? L'entreprise moderne ne peut être liée aux cycles individuels de ses travailleurs.

En réalité, l'autonomie du travailleur, loin d'être niée par l'objectivation patronale, est, dans cette organisation du travail, reconnue et même demandée. Les éléments qui la rendent visible pour les entreprises étant explicités, elle n'est pas antinomique de la mobilité des opérateurs entre les postes. Bien que lié à une activité concrète, le salarié dispose de critères de qualifications indépendantes de celle-ci. Ces critères, reconnus par des échelles salariales indépendantes, habilitent le travailleur à accéder à d'autres ensembles de postes. La mobilité des travailleurs est donc assurée, bien que toujours bornée par les hiérarchies intrinsèques à la relation salariale.

### *2. 5. Quel temps mesure le chronométré ?*

On devra conclure de ces observations que l'autonomie dans le poste de travail, s'il est vrai qu'elle s'accroît aujourd'hui, ne signale pas pour autant une quelconque transformation des relations salariales héritées du taylorisme, puisque celui-ci n'a jamais prétendu la nier. Les raisons pour lesquelles le chronométré taylorien perd son efficacité devront être cherchées ailleurs.

Le chronométré, on l'a déjà vu, accompagne deux mouvements parallèles : celui de l'adaptation au travail concret de la main-d'œuvre avec laquelle Taylor a effectivement affaire, et celui, de bien plus grande portée, qui vise à séparer l'expérience dans le travail et la formation pour le



travail. En mesurant les rythmes du travail, ce chronomètre fait indirectement apparaître les temps et les formes de reproduction des travailleurs concernés. L'opération rend visibles des conditions sociales, et non seulement une activité matérielle réalisée, qu'un processus de dématérialisation attaquerait de nos jours. Sans doute, les procédés tayloriens imposent-ils un rythme normal de travail ; mais, ce faisant, d'une manière moins évidente, il éprouve l'acceptation et/ou la résistance à un tel rythme. Ainsi se trouve en quelque sorte mesurée une relation concrète entre deux grandeurs temporelles hétérogènes : le temps de travail effectif exigé dans une entreprise, et le temps consenti par les ensembles de salariés spécifiés par leur formation, leur disponibilité ou leur mode de vie, ou encore par leur dénuement et leur détresse.

Les normes de temps imposées par les premiers bureaux d'études tayloriens cherchaient à établir des relations de proportionnalité entre deux ensembles de mesures : la relation entre la formation et les temps effectifs de travail d'un côté, et, de l'autre, la relation entre le rythme de travail observable dans une entreprise et les rythmes de travail d'un ensemble d'entreprises, c'est-à-dire le degré de rendement moyen du travail dans un secteur productif donné. On déterminera ainsi la disponibilité générale de la population pour le travail productif, et aussi les caractères propres des différentes composantes de cette population. Deux grandeurs temporelles sont ici mises en relation, le temps comme « masse active », le temps comme « masse potentielle<sup>22</sup> ». L'exploration des évolutions respectives de ces deux grandeurs nous révélerait sans doute les transformations actuelles du temps de travail et, par là, ce que cache le diagnostic de la disparition du chronomètre.

## 2. 6. *Que cache l'apparente disparition du chronomètre ?*

En dépit de ce qu'on soutient souvent, la perte d'efficacité du chronomètre et de la discipline taylorienne du temps ne s'explique pas par le fait que les activités d'aujourd'hui sont moins souvent des manipulations de matière, et consistent de plus en plus en transmission d'information ou d'affects. Elle doit en fait être référée à des phénomènes repérables le long des deux dimensions entrecroisées qui ont déjà été présentées. En premier lieu, une modification opérée dans l'évaluation du temps chronologique lié à l'activité de travail : le passage du chronomètre à l'usage d'autres unités temporelles comme le calendrier, l'agenda et ses formes de manifestation du travail, à savoir, le travail par projets, l'auto-pres-

---

22. Jorge GARCIA LOPEZ, 2001, *op. cit.* et Pierre NAVILLE, 1974.

cription des durées nécessaires pour la réalisation des tâches prescrites, etc.<sup>23</sup> En second lieu, une transformation qu'il faut rapporter à ce qui a été dit antérieurement sur l'évolution parallèle des formations des salariés et celle des systèmes techniques. On sait que cette dernière évolution est marquée par la perte d'individualité de la machine, et sa progressive intégration dans des systèmes techniques automatisés. En conséquence, l'intervention humaine n'est plus asservie aux rythmes de la machine individualisée, les temps de l'opérateur et les temps de fonctionnement du système technique ne coïncident plus, et souvent ne se commandent plus les uns les autres. Il s'ensuit souvent un moindre contrôle hiérarchique sur les gestes, les rythmes et les temps de travail, ce qui n'entraîne pas nécessairement un enrichissement et une intellectualisation du travail. Ce phénomène n'en signale pas moins, une détermination plus rigoureuse des temps de la vie de travail (formation initiale, expérience de travail, formation continue et recyclage professionnel, etc.). D'un conditionnement effectif des gestes par le temps de travail, on passe à un conditionnement des stades de l'existence — le champ de l'expérience<sup>24</sup> et les anticipations des individus — par le temps de travail comme masse potentielle, c'est-à-dire comme disponibilité pour le travail. La probabilité de la rencontre entre le travailleur et le poste de travail est de plus en plus inévaluable, et cette incertitude contraint plus violemment encore le comportement du travailleur, et conditionne de plus près ses temps de formation, de consommation et de reproduction. Il faut oublier que cette rencontre — l'emploi — si elle est devenue plus imprévisible, n'en oriente pas moins les trajectoires des sujets, pour affirmer, comme le fait Roger Sue<sup>25</sup>, entre autres, qu'une réduction du temps de travail effectif implique un dépassement du travail salarié, qui ne structurerait plus aujourd'hui ce que cet auteur appelle, de façon bien imprécise, les temps sociaux. C'est d'ailleurs la même ignorance qui conduit certains sociologues post-marxistes à affirmer que l'auto-contrôle de ses temps d'activité par l'individu ouvre à la « multitude » une possibilité nouvelle de re-subjectiviser ses temps de vie. Quoiqu'on veuille en dire, ces temps continueront à chercher leur mesure aussi bien symbolique que monétaire, dans un travail rémunéré, salarié.

---

23. Luc BOLTANSKI et Ève CHIAPELLO, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999.

24. Reinhardt KOSELLECK, *Le Futur Passé, contribution à la sémantique des temps historiques*, traduit de l'allemand par Jochen Hoock et Marie-Claire Hoock, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 1995.

25. Roger SUE, *Temps et ordre social*, Paris, Presses Universitaires de France, Collection « Le sociologue », 1994.

L'importance du temps dans les sociétés salariales ne peut être appréciée seulement à partir de la présence de chronomètres, d'horloges et de disciplines temporelles. L'existence et la mutation de ces dispositifs n'ont de sens que par leur fonction dans la temporalisation des structures sociales : « à la surprise des spécialistes, de ceux pour qui l'importance du temps dans la société moderne signifie simplement une extension du temps au sens chronologique », on peut affirmer que « l'importance du temps [...] dépend de la capacité à mesurer les relations entre le passé et le futur<sup>26</sup> ». Resterait à mesurer, en suivant les grammaires utilisées dans cet article, les relations changeantes entre le temps de travail effectif dans notre présent et le temps passé et futur qui conditionne cette disponibilité présente des populations. L'articulation entre le passé (que ce soit sous forme de formation et d'expérience incorporée dans l'individu, ou sous forme de temps de travail passé — mort, dirait Marx — incorporé dans les systèmes techniques) et le futur (les nécessités de reproduction de la force de travail, la dévalorisation et valorisation constantes des formations passées, les modalités d'innovation technologique, etc.) font du présent un synchronisateur perpétuellement dépassé des temps (passés et futurs) hétérogènes. Un présent, donc, ponctuel et sacrifié en vue de la réalisation d'un futur présent qui a déjà le statut du réel<sup>27</sup> et qui se forge comme mode temporel structurant des relations sociales présentes.

### 2. 7. *Que cachent les diagnostics d'une irruption de l'autonomie ?*

Ces diagnostics ignorent l'ambivalente scission opérée entre les structures de travail et celles de la population. De ce fait, ils manquent ce qui caractérise au plus profond la modernité, à savoir son dynamisme et les conséquences équivoques de son mouvement.

Comme il a déjà été dit, le diagnostic de la crise du taylorisme reposait sur deux idées : l'émergence, du fait de changements technologiques donnés ou des bouleversements dans la relation de force entre classes, d'un travail/travailleur autonome et participatif (créatif, intellectualisé, immatérialisé, communicatif, etc...) ; la perte d'efficacité du chronomètre comme dispositif disciplinaire et comme dispositif de mesure de l'activité. Pourtant, au contraire de ce que cette thèse affirme, l'autonomie ne peut être analysée comme un principe contraire à l'organisation ancienne du travail, mais bien comme l'un de ses constituants. C'est pourquoi, les formes par lesquelles le taylorisme aurait été dépassé continuent à échapper à l'obser-

---

26. Niklas LUHMANN, 1992, p. 167.

27. Ramón RAMOS, 1997.

vation. Il faut sans doute en conclure que l'émergence de l'autonomie ou de la participation représente moins un constat qu'une conjecture propre à une sociologie enfermée dans l'instant et dans la présence. Peut-être d'ailleurs cette thèse, dictée par les circonstances, contribue-t-elle à dissimuler des transformations plus profondes, et d'un sens tout opposé à ce qu'elle prétend.

Nous assistons à la progressive standardisation et à l'homogénéisation des procédures, des opérations et des tâches de travail, à la scolarisation universelle des populations, et à une énorme mobilité potentielle et réelle des travailleurs. Pourquoi l'autonomie est-elle parallèlement désignée en tant que telle, et écartée de la définition du poste de travail pour être explicitement formulée et prescrite ? On peut penser que la réunion dans un emploi d'un travailleur et d'un système technique est un événement si transitoire désormais qu'il exige de l'individu qu'il adapte perpétuellement son comportement au milieu dans lequel il se trouve plongé. Il ne s'agit pas de retrouver l'unité perdue du travailleur et du travail, ni d'affirmer le sujet souverain, ni même de participer réellement à un projet institutionnel, mais tout au contraire, pour le salarié, de chercher les moyens de se mobiliser dans une tâche qui demeure, dans le cours de sa vie de travail, marquée par l'aléa et l'éphémère.

### ***3. Du paradoxe à l'ambivalence : en guise de conclusion***

Nous sommes partis d'un paradoxe et du projet de le dénouer, sans pourtant convertir le complexe en simple. Cet exercice de reconnaissance nous mène du paradoxe à l'ambivalence.

Plus d'autonomie dans le travail ? Et moins en même temps. Nous observerons sans doute plus d'autonomie si nous nous situons dans l'instant et dans la présence des sujets. Et par là, si l'on veut, davantage de subjectivité, d'échange, de communication, d'autant que l'emploi, c'est-à-dire la rencontre entre entreprises et individus, entre travaux et capacités de travail, est toujours menacé. Mais nous concluons à moins d'autonomie si nous prenons en compte les cycles et les temporalités qui configurent en permanence les sujets et leurs activités, et transforment l'autonomie en une capacité requise, forcée et négociée.

Plus d'hétéronomie dans la vie de travail ? Et moins, tout aussi probablement. Plus d'hétéronomie parce que l'ensemble des temps de vie des individus se trouve mesuré, et traversé par la nécessité inégale et incertaine de la rencontre d'un emploi. Moins d'hétéronomie, et de nouveau potentiellement, parce que cette séparation accrue permet d'ébaucher un contrôle collectif de la disponibilité et de la mobilité des individus, tout

comme de la transformation des institutions de travail. La dualité conceptuelle qui cache la notion de risque chez Ulrich Beck<sup>28</sup> est ici évidente : le risque salarial, le risque techno-scientifique. En effet, ces deux formes de risque traduisent (sans que Beck lui-même en paraisse conscient) deux façons de comprendre l'impossibilité actuelle de maîtriser entièrement et de diriger collectivement tant l'une des évolutions que l'autre. Entre une forme de risque et l'autre opère la relation salariale. En la restituant, on peut tout à la fois montrer la double dimension que le concept de risque montre, et cache à la fois, à savoir l'impossibilité de le contrôler par le Droit et l'État, et la nécessité de le rapporter aux relations sociales pour analyser cette impossibilité.

Revenons donc, et pour conclure, au début : changement d'époque ? Sans doute sommes-nous en train d'assister à de puissantes transformations des structures du travail et des emplois, mais celles-ci, loin de révéler des nouveautés inattendues, signalent seulement ce que le passé contenait. Habitons-nous le post-taylorisme ? Sans doute assistons-nous à la progressive disparition du chronomètre, du salaire de rendement, de l'assignation de méthodes de l'OST, de l'ingénieur en tablier blanc parmi les cottes bleues, de la vie sociale rythmée par les sirènes des usines comme le faisaient autrefois les carillons des églises... La disparition, enfin, de toutes ces figures emblématiques des temps tayloriens fait conclure, sans aucun doute, à son dépassement. Mais si nous envisageons, comme nous avons voulu le faire ici, les logiques relationnelles sur lesquelles le taylorisme s'édifie, les principes épistémologiques et pratiques sur lesquels il se fonde, nous concluons que, au-delà de sa disparition comme produit de son dépassement, nous sommes bien en train d'assister à sa disparition comme produit de sa réalisation. L'affirmation de ce que contenait le taylorisme ne s'épuise ni se termine avec lui, puisqu'il s'agit des relations salariales définies et dynamisées par la séparation toujours en train du travail et des travailleurs.

*Escuela Contemporánea de Humanidades  
Madrid*

---

28. Ulrich BECK, *La société du risque, sur la voie d'une autre modernité*, Paris, Aubier, [1986] 1994.