Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 34 (1942)
Heft: 2

Artikel: Les débuts de l'organisation scientifique du travail en U.R.S.S.
Autor: Baumgarten, Franziska
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-384307

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 12.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

éléments complémentaires. Nous devons, de nouveau, nous convaincre que le tout est plus que la partie, davantage même que la somme des parties, parce que ces dernières ne peuvent produire tous leurs effets, rendre leur maximum qu'en corrélation avec l'ensemble, et que ce dernier ne peut être un tout qu'à la condition de vivre avec et pour ses parties. Tel est aussi le symbole de la vraie démocratie. Nous devons appliquer au corps politique ce que la médecine et la biologie savent aujourd'hui du corps humain: le médecin ne se contente plus de localiser le traitement, de traiter uniquement la partie malade; il tente d'influencer l'état général du malade, c'est-à-dire tout l'organisme. De même, nous devons cesser, lorsque l'organisme économique est atteint, de nous borner à faire une application de politique sociale sur la partie malade; il faut traiter l'économie dans son ensemble.

Cette conception peut impliquer des tâches nouvelles pour les organisations syndicales. Les systèmes politiques, les formes de gouvernement, les Etats même sont transitoires. Ce qui est durable, c'est le travail de l'homme et les formes d'organisation qu'il crée. Les organisations économiques des travailleurs font partie de l'activité aussi naturellement que le marteau ou l'enclume, la charrue ou la faux de l'homme. Seul le travail peut opposer aux solutions totalitaires de la force et de la haine les solutions totales de la paix, de la morale, du droit et de la justice. Le travail sous toutes ses formes est l'expression la plus parfaite des nécessités d'une époque nouvelle: il participe de l'éthique par la morale qu'implique le respect des contrats de travail; de la politique lorsqu'il exige une juste répartition de ce qu'il produit; de la culture et de la civilisation parce qu'il est le créateur de tout ce qui est beau et utile. Le travail est total. C'est la synthèse.

Les débuts de l'organisation scientifique du travail en U. R. S. S.

Par *Franziska Baumgarten.*

Les Russes poursuivent depuis plus de six mois leur lutte courageuse. Mais quel est le secret de cette magnifique résistance? Est-ce l'amour de l'homme pour le sol qu'il défend pas à pas? Est-ce aussi l'effet de la nouvelle discipline du travail et de la conception de la vie qui résultent du bouleversement révolutionnaire? L'amour de la terre russe joue sans aucun doute un rôle de premier ordre, mais il n'explique pas tout. Il animait également les troupes qui se sont débandées en 1917. L'article que nous publions ci-dessous, dû à la plume d'une spécialiste de la psychotechnique, attire notre attention sur la nouvelle discipline du travail et nous engage à penser qu'elle n'est pas sans effet sur la puissance militaire révélée par les armées soviétiques. Quant à la question de savoir jusqu'à quel point les buts initiaux posés par la Révolution russe ont été réalisés, elle demeure ouverte. D'ailleurs, l'étude

de Fr. Baumgarten ne concerne en grande partie que la première période du régime bolchéviste. Bien que cette nouvelle discipline du travail ait certainement contribué à renforcer la résistance des troupes russes, la philosophie dont elle procède continue de nous inspirer les plus grandes réserves. Il faut bien considérer le revers de la médaille et dire que ces progrès ont été achetés à un prix trop élevé: la perte de toutes les libertés humaines. Nous ne pouvons admettre ce postulat de la « mécanisation de toute l'activité humaine ». Il se peut que « ce militarisme qui accroît la faculté d'adaptation des hommes, qui les rend plus ouverts, plus durs, plus endurants, dont l'objet n'est pas d'en faire des soldats, mais de créer la culture nouvelle qui doit régénérer la Russie » soit nécessaire en U.R.S.S. « ensuite de l'incapacité congénitale des hommes de se plier à un travail systématique ». Par contre, cette conception est inadmissible pour les pays politiquement et économiquement avancés, pour la simple raison que les insuffisances psychiques d'un pays et les réflexes qu'elles commandent — en tentant de corriger leurs erreurs, les peuples et les hommes tombent souvent d'un extrême à l'autre — ne peuvent être considérés comme étalons par les autres peuples. Les pays démocratiques ont adopté une attitude toute différente en face de la rationalisation, de la mécanisation et autres problèmes, ce qui ressort d'ailleurs de l'article que nous consacrons dans ce numéro aux problèmes syndicaux en Suède.

R.

Avant la guerre germano-russe, la presse étrangère se plaisait à insister avec complaisance sur l'insuffisance de l'organisation dans les entreprises russes. Pourtant, la résistance russe nous a engagé à nous demander si ces lacunes étaient vraiment aussi graves qu'on les avait présentées. Nous allons tenter ici, sur la base de la littérature scientifique russe des vingt dernières années, de montrer de quelle manière le peuple russe a lutté contre son incapacité congénitale de se plier à un travail systématique.

Le 27 août 1920, la présidence du Conseil central des syndicats a créé l'« Institut central du travail à Moscou ». Au début, comme le rappelle dans son historique A.-K. Gastew, directeur de l'institut, l'établissement ne disposait ni d'une maison ni même d'une chambre.

Mais en dépit des difficultés, et avant qu'un an se soit écoulé, l'institut, grâce à la ténacité de Gastew et de ses collaborateurs, disposait de locaux spacieux, d'une riche bibliothèque et d'appareils scientifiques; en un mot, il était déjà en mesure de publier une revue mensuelle et de nombreuses monographies (pour la plupart des traductions).

Dans un article, « Notre voie », publié en 1921 dans l'organe mensuel de l'Institut, « L'Organisation du travail », les commentaires que Gastew consacre aux débuts difficiles de la science du travail en Russie peuvent être considérés comme un programme:

« Les événements de ces années nous ont bouté hors des limites de la vie quotidienne. Des facteurs importants doivent maintenant intervenir: des idées révolutionnaires, une extraordinaire puissance de volonté. Animés d'une folie de destruction, les hommes ont trop détruit, si bien que les liens avec le passé ont été rompus. Mais on a entrepris plus encore, et souvent avec une foi naïve. Nous devons accepter tout cela sans sourciller, comme une

manifestation psychique et politique des temps; nous devons nous laisser emporter dans le tourbillon de cette époque, d'une époque dont le fondement doit être un courageux rationalisme... Nous assistons à un effondrement de la culture, à un bouleversement de la structure sociale et de l'héritage des siècles. Les masses, subjuguées pendant des siècles, croissent, deviennent elles-mêmes, s'individualisent en une évolution paradoxale: en effet, bien que le niveau de leur culture soit bas, elles ont la conviction d'être à un tournant de l'histoire; leur psychologie se développe. Elles attendent des actes décisifs, elles rêvent de grands hommes qui sachent les conduire; elles attendent la révélation de gigantesques forces techniques. Alors que l'Europe et l'Amérique se bornent à conserver l'héritage du passé, l'Europe de l'Est est saisie d'une énorme fringale de vie, pénétrée d'une foi illimitée dans le progrès. Le pays des fleuves puissants, des ouragans déchaînés, des steppes infinies, peuplé de pèlerins, de chercheurs, est en train d'engendrer une forme particulière de patriotisme, de former des hommes prêts à toutes les expériences, à toutes les réalisations. Nous sentons déjà la venue de ces hommes; leurs premiers bataillons s'organisent... Nous en sommes, notre institut veut être leur première manifestation. »

Il est parfaitement naturel que le désordre causé, dans tous les secteurs de la vie russe, par les bouleversements politiques aient engagé Gastew à attacher une importance prépondérante à l'organisation.

Mais pour mettre sur pied une « organisation scientifique du travail » telle qu'il la concevait, il fallait commencer par étudier les mouvements du travail, leurs éléments. Selon Gastew, ces éléments sont la percussion et la pression. Dans son livre « La naissance de la culture » il en donne la caractéristique suivante: « La percussion est un mouvement exécuté le plus souvent de l'extérieur de l'objet travaillé, un mouvement rapide et massif.

La pression est un mouvement auquel l'objet travaillé est soumis en permanence, un mouvement doux.

La percussion, le choc est la plupart du temps la manifestation d'une force dirigée avec habileté. La pression est la manifestation d'une répartition infiniment précise de la force (ou des efforts).

Tous les mouvements qui constituent le processus du travail sont des percussions ou des pressions. Prenons l'exemple du travail du serrurier et du forgeron: le rivage, le martelage, le ciselage sont des percussions; l'action de limer, de denter (fabrication d'engrenages), etc., des pressions. »

Parallèlement à la répartition des mouvements du travail en percussions et pressions, on constate chez les hommes, selon Gastew, des dispositions particulières aux opérations de percussion ou de pression. Il n'est pas sans intérêt de citer à ce sujet un autre article de Gastew: « Dans les premiers temps de la révolution, l'ouvrier

russe préférait surtout les travaux de percussion; parallèlement, il discutait anxieusement avec ses collègues les phases du travail. Au stade de la simple percussion semble avoir succédé celui de la pression systématique, à chaque minute toute de responsabilité, de calme, de mesure et de précision. Aux délibérations communes succède la responsabilité individuelle. De cette manière, sous le signe de la technique de la guerre et de la révolution, la nouvelle Russie s'est assimilée deux éléments du travail: le rythme précis et la responsabilité. » (« Prawda », 27 décembre 1922.)

Il fallait donc étudier les mouvements, le genre de position et la dépense d'énergie les plus susceptibles de permettre d'exercer pression et percussion de la manière la plus économique, et cela afin d'effectuer de la manière la plus rationnelle les mouvements du travail.

Gastew attribue une importance générale à ces deux mouvements élémentaires du processus du travail:

« On ne peut exiger qu'un homme apprenne absolument un métier manuel, mais on doit exiger que tout citoyen connaisse exactement ces deux éléments fondamentaux du travail: la pression et la percussion. »

Les raisons qui lui dictent cette conception sont profondes. Gastew a vécu la Révolution russe avec toutes les fibres de son être. L'ampleur des destructions lui a fait comprendre combien il fallait construire. Mais pour construire, le pays manque de la main-d'œuvre et des connaissances indispensables. Il faut donc procéder à l'élaboration du nouvel Etat — un gigantesque ensemble politique — en recourant aux moyens les plus simples. Cet appel définit symboliquement les tâches de la nouvelle Russie:

« Monteurs! Le pays est dévasté! Mais vous avez dans votre sac deux clous et une pierre. Avec cela vous devez construire une ville. » (« Prawda », 3 janvier 1923.)

C'est la tâche même que les colons américains ont menée à bien, non pas en s'installant dans des villes, mais en s'enfonçant dans les forêts pour les défricher. Pour cela, ce n'étaient pas des études supérieures qui étaient nécessaires, mais des qualités personnelles. Dans son livre « Notre attitude devant la culture nouvelle », Gastew consacre un chapitre à « l'énergétique populaire ». Il met ses compatriotes en garde contre l'attrait de Moscou. Il les invite à ne pas engorger les agglomérations urbaines, mais à demeurer à la campagne. Il indique en même temps les qualités que les Russes doivent acquérir pour surmonter les tâches qui les attendent: volonté de travail, courage, ingéniosité, imagination. « Selon nos conceptions, écrit-il, la culture n'est pas autre chose qu'une certaine expérience technique et sociale. Cette culture exige un certain nombre de qualités ... biologiques et sociales qui assurent à ceux qui les possèdent une victoire culturelle et sociale. » Mais il ne suffit pas de posséder ces qualités, encore faut-il les « organiser ». Aux stades inférieurs, le travail est effectué selon des

normes et des étalons établis d'avance; il doit en être de même dans tous les secteurs et à tous les échelons de la vie sociale et privée. La vie tout entière doit être mécanisée. « Si le taylorisme n'existait pas, il faudrait l'inventer. »

De mille manières Gastew explique sa pensée. « Beaucoup s'offusquent à la pensée d'assimiler l'homme à une vis, à un écrou ou à une machine. Nous devons l'accepter aussi naturellement que nous admettons la croissance des arbres ou l'extension de notre réseau ferroviaire. Nos efforts ne doivent pas tendre à individualiser le travail, mais, au contraire, à le rendre en majeure partie automatique. » Gastew mentionne ensuite un certain nombre de méthodes d'organisations où les hommes ne travaillent pas librement, mais assujettis à une discipline au sens philosophique du terme: les cloîtres, les ordres religieux, les prisons, les établissements pénitentiaires, les collèges avec internats, les puissants organismes tels que les armées. Et l'on voit Gastew, un socialiste radical, un socialiste, s'enthousiasmer pour les méthodes de l'ancienne armée tsariste qui rationalisaient les mouvements des soldats. « Le soldat, écrit-il, est un disciple de Taylor né avant son maître. » (« L'organisation des entreprises et l'armée. » 1921.) Il cite le paragraphe 241 de l'école d'infanterie: « L'école de soldat a pour but de donner à l'homme une compréhension claire de ses devoirs en campagne, de développer sa capacité de décision, son autonomie et son ingéniosité. » Etant donné la pénurie de machines et d'outils, seule une organisation militaire peut permettre de combler l'écart entre le niveau d'existence en Russie et en Europe. » Ce militarisme, dont l'objet est d'accroître la faculté d'adaptation des hommes, de les rendre plus ouverts, plus durs, plus endurants, ne veut pas en faire des soldats, mais créer la culture nouvelle qui doit régénérer la Russie. »

L'institut dirigé par Gastew s'est exclusivement consacré à l'étude des tâches que nous venons de mentionner et à la recherche de méthodes pratiquement applicables.

L'activité de l'institut marque deux tendances: 1° Etude purement scientifique du processus du travail sous ses aspects physiologiques, physiques et psychologiques — les recherches ont été poursuivies simultanément dans sept laboratoires. 2° Application pratique des expériences.

L'activité purement pratique de l'institut avait pour objet: 1° de réaliser un apprentissage rationnel des apprentis et de rendre ces règles obligatoires dans toutes les entreprises; 2° de répandre les conceptions de l'institut.

Dans ce domaine, Gastew a fait des merveilles. D'une manière toujours nouvelle, il a exposé et défendu ses idées en insistant sur la différence entre les méthodes de travail des ouvriers européens et celles des Russes. Sans cesse il a rappelé à ses compatriotes la signification des facteurs durée et endurance. Sans cesse il a souligné que ce qui importait, c'était de créer des habitudes de travail,

qu'il fallait renoncer aux commodités, se soumettre à un véritable « training ».

Gastew a tenté d'appliquer immédiatement les méthodes préconisées. Les suppléments illustrés publiés chaque semaine dans divers périodiques, « Moscou au travail », « Prawda », « Trud », donnent une idée du travail de propagande du service de presse de l'institut. Ces feuilletons, rédigés par des collaborateurs de Gastew, traitent les questions les plus diverses. On ne se borne pas seulement à publier des informations sur l'organisation scientifique du travail et la psychotechnique à l'étranger, mais on s'efforce de faire comprendre à la grande masse des lecteurs la nécessité d'une organisation englobant toutes les activités de la vie, jusqu'à la plus infime, jusqu'aux occupations ménagères. Afin de faire saisir à ce peuple russe qui a tendance à ne pas se soucier de la ponctualité et de la valeur du temps, l'institut a propagé l'idée d'une « chronocarte » ou, si l'on veut, d'un horaire où chacun note la durée de son travail et de ses loisirs afin de disposer d'un « graphique » quotidien de son activité. Gastew demandait que cette carte soit contrôlée par le chef d'entreprise, ainsi en mesure de se rendre compte de l'emploi du temps de chaque salarié. Ces feuilletons sont également appliqués à propager les règles d'une réglementation rationnelle de la circulation. Ils indiquaient aussi la manière de critiquer positivement l'exploitation de l'entreprise, les méthodes les plus propres à permettre, par exemple, de répondre rapidement aux demandes de la clientèle. L'institut s'est efforcé d'étendre son influence de toutes les manières.

Quel que soit le jugement que l'on porte sur la valeur scientifique des résultats obtenus par l'institut, il faut néanmoins reconnaître que son activité et sa propagande, si l'on songe à l'état chaotique dans lequel la guerre civile avait précipité la Russie, revêtent une importance sociale de premier ordre. Il s'agissait d'éveiller l'attention, de surmonter l'apathie, de faire comprendre la signification du travail, de la ponctualité et de l'effort. Le « training » nécessaire dans la vie professionnelle devait, selon Gastew, englober la vie individuelle. Dans ce domaine aussi il s'agissait d'organiser.

En un mot, les efforts de Gastew et de ses collaborateurs ne sont pas demeurés sans résultats; ils sont parvenus à surmonter chez les travailleurs russes leur négligence et à les engager dans la voie d'une organisation plus stricte, plus efficace du travail.