

A QUOI SERVENT LES PATRONS ?¹

Origines et fonctions de la hiérarchie dans la production capitaliste

Stephen Marglin

Traduction extraite de : Bruno Tinel (2004), *Marglin et les radicaux américains*, Lyon : ENS Editions, p. 97-109 et 118-121.

I. Introduction : La technique façonne-t-elle l'organisation économique et sociale ou bien l'organisation économique et sociale façonne-t-elle la technique ?

Le travail peut-il favoriser l'épanouissement individuel dans une société industrielle complexe ou bien l'aliénation dans le travail est-elle le prix à payer pour la prospérité matérielle ? En général, tôt ou tard, les discussions sur les possibilités d'une authentique révolution débouchent sur cette question. Si l'autorité hiérarchique est indispensable à une productivité élevée alors, quel que soit l'organisation économique et sociale, l'épanouissement dans le travail sera au mieux un luxe réservé pour un très petit nombre. Et, à de rares exceptions près, même les satisfactions de cette élite seront toujours perverties car elles reposent sur l'oppression des autres. Mais l'organisation du travail est-elle déterminée par la technique ou par la société ? L'autorité hiérarchique est-elle vraiment nécessaire pour atteindre des niveaux de production élevés ou bien la prospérité matérielle est-elle compatible avec une organisation de la production non hiérarchique ?

Les défenseurs de la foi capitaliste sont entièrement persuadés que la hiérarchie est inévitable. En effet, leur ultime ligne de défense est que la pluralité des hiérarchies capitalistes est préférable à une hiérarchie socialiste unique. Pour

¹ Cette formulation est celle retenue dans l'édition d'André Gorz ; le titre original, "What do bosses do ?", se traduit littéralement par "Que font les patrons ?" [ndt].

consolider son argument, l'apologiste peut faire appel à une source aussi inattendue que Friedrich Engels. Peut être était-ce un égarement momentané, mais à un point de sa carrière au moins Engels vit l'autorité comme techniquement, plutôt que socialement, déterminée :

« Si l'homme, à force de savoir et de génie inventif, a domestiqué les forces de la nature, ces dernières prennent leur revanche sur lui en le soumettant, dans la mesure où il les emploie, à un véritable despotisme *indépendant de toute organisation sociale*. Vouloir abolir l'autorité dans la grande industrie revient à vouloir abolir l'industrie elle-même, à détruire le métier mécanique pour en revenir au rouet². »

En revenir au rouet est évidemment absurde et si le producteur doit classiquement recevoir des ordres, on voit mal comment le travail pourrait, dans l'ensemble, ne pas être aliénant.

Si les sciences sociales étaient expérimentales, la méthodologie permettant de savoir si l'organisation hiérarchique du travail est ou n'est pas inséparable d'une productivité matérielle élevée serait évidente. On mettrait au point des techniques appropriées à une organisation égalitaire du travail et on expérimenterait son fonctionnement réel. L'expérience dirait si l'organisation égalitaire du travail est utopique ou non. Mais la science sociale n'est pas expérimentale. Aucun d'entre nous ne possède le savoir requis concernant la fabrication de l'acier ou du tissu pour créer une nouvelle technique, d'autant moins pour en créer une qui soit si radicalement différente de la norme présente que l'exigerait une tentative sérieuse pour changer l'organisation du travail. En outre, dans une société dont les institutions de base -des écoles aux usines- sont adaptées à la hiérarchies, toute tentative de changement ponctuel est probablement vouée à l'échec. Malgré tous ses défauts, la théorie néoclassique a indubitablement raison de mettre l'accent sur l'équilibre *général* au détriment de l'équilibre *partiel*.

Au lieu de chercher à créer d'autres modèles d'organisation, nous devons prendre une voie plus détournée. Dans ce papier, nous nous demandons pourquoi, au cours du développement capitaliste, le véritable producteur a perdu le contrôle de la

² F. Engels, "On Authority", publié d'abord in *Almenacco Republican*, 1894 ; traduction anglaise in Marx and Engels, *Basic Writings in Politics and Philosophy*, L. Feuer (ed.), Doubleday and Co., Garden City, New York, 1959, p. 483. Souligné par nous.

production. Quelles circonstances ont donné lieu à l'essor de la pyramide patron-travailleur qui caractérise la production capitaliste ? Et quelle fonction sociale la hiérarchie capitaliste remplit-elle ? S'il s'avère que l'origine et la fonction de la hiérarchie capitaliste n'ont pas grand chose à voir avec l'efficacité, alors le fait de savoir si la production hiérarchique est ou non indispensable pour assurer un niveau matériel de vie élevé devient au moins une question ouverte. Et les travailleurs – manuels, techniques et intellectuels – pourraient prendre suffisamment au sérieux la possibilité d'une organisation égalitaire du travail pour se demander comment changer les institutions économiques, sociales et politiques qui les relèguent tous, sauf quelques chanceux, à une existence où le travail est le moyen de la vie et non une partie intégrante de la vie elle-même.

Le présent article montre qu'aucun des deux pas décisifs ayant conduit à déposséder les travailleurs de leur contrôle sur le produit et sur le processus de production – (1) le développement de la division parcellaire du travail qui caractérise le *putting-out system* et (2) le développement de l'organisation centralisée qui caractérise le système de fabrique – n'ont eu lieu principalement pour des raisons de supériorité technique. Plutôt que d'apporter davantage d'*output* pour les mêmes *inputs*, ces innovations dans l'organisation du travail ont été introduites pour que le capitaliste reçoive une plus grande part du gâteau aux dépens du travailleur et c'est seulement la croissance *ultérieure* de la taille du gâteau qui a masqué l'intérêt de classe qui était à la racine de ces innovations. L'organisation hiérarchique du travail n'a pas pour fonction sociale l'efficacité technique, mais l'accumulation. En s'interposant entre le producteur et le consommateur, l'organisation capitaliste consacre bien davantage à l'expansion des installations et l'amélioration des équipements que ne le feraient les individus s'ils pouvaient contrôler le rythme d'accumulation du capital. Ces idées, qui sont développées dans ce texte, peuvent être regroupées en quatre propositions.

- I. La division capitaliste du travail, typifiée par l'exemple célèbre de la manufacture d'épingles analysée par Adam Smith, a été le résultat d'une recherche non pas d'une organisation du travail techniquement supérieure mais d'une organisation qui garantissait à l'entrepreneur un

rôle essentiel dans le procès de production, celui d'intégrer les efforts séparés de ses travailleurs en un produit marchand.

- II. De même, l'origine et le succès de la fabrique ne résident pas dans la supériorité technique mais dans le remplacement du travailleur par le capitaliste concernant le contrôle du processus de travail et de la quantité produite ; ce changement fait passer l'ouvrier d'une situation où il pouvait jusque là choisir combien travailler et produire, selon ses préférences relatives pour le loisir et les biens, à une situation où le choix se résume à travailler ou ne pas travailler du tout, ce qui évidemment ne lui laisse guère de choix.
- III. La fonction sociale du contrôle hiérarchique de la production consiste à permettre l'accumulation du capital. L'individu, en règle générale, n'épargne pas selon un choix conscient et délibéré. Trop de pressions s'exercent sur lui pour l'inciter à la dépense. Quand il y a épargne personnelle (celle des ménages), cela résulte d'un déphasage des habitudes de dépense par rapport à l'augmentation du revenu, car la dépense, comme toute activité, a besoin d'être apprise et l'apprentissage prend du temps. Ainsi, l'épargne individuelle est la conséquence de la croissance et n'en constitue pas une cause indépendante. Les sociétés acquiescentes –pré-capitalistes, capitalistes ou socialistes– créent des institutions grâce auxquelles les collectivités déterminent le taux d'accumulation. Dans la société capitaliste moderne, celui-ci est déterminé principalement par la grande entreprise (*corporation*). Sa hiérarchie s'interpose entre le producteur individuel (et l'actionnaire) et les recettes, elle décide quelle part des revenus monétaires de la grande entreprise est affectée à l'accroissement des moyens de production, telle est l'une de ses fonctions sociales essentielles. En l'absence d'un contrôle hiérarchique de la production, la société devrait soit modeler des institutions égalitaires pour l'accumulation du capital, soit se contenter du niveau de capital déjà accumulé.
- IV. L'accent mis sur l'accumulation explique en grande partie l'échec du socialisme de type soviétique "à rattraper et à dépasser" le monde capitaliste en matière de formes égalitaires d'organisation du travail. En

accordant la priorité à l'accumulation du capital, l'Union soviétique a répété l'histoire du capitalisme, au moins en ce qui concerne la relation des hommes et des femmes à leur travail. Leur échec n'a pas été celui, décrit par Santayana, des gens qui, ne connaissant pas l'histoire, la répètent involontairement. Les soviétiques ont embrassé le mode de production capitaliste consciemment et délibérément. Et les défenseurs de la voie soviétique de développement ne s'en excuseraient pas : après tout, plaideraient-ils sans doute, des institutions et un homme égaux (et orienté vers la communauté) ne pouvaient pas être créés du jour au lendemain et l'Union soviétique se sentait à juste titre trop pauvre pour accepter un arrêt indéfini de l'accumulation. Maintenant, hélas, les Soviétiques chevauchent le tigre du "rattraper et dépasser les Etats-Unis" ; tout comme dans la notre, il faudrait probablement dans cette société une révolution pour transformer l'organisation du travail.

Les sections suivantes reprennent ces propositions une à une, dans l'espoir que les détails seront suffisants pour les rendre crédibles.

II. Diviser pour régner

Les capitalistes n'ont bien sûr pas inventé la hiérarchie ni la production hiérarchique. Dans les sociétés pré-capitalistes, la production industrielle était organisée selon une rigide hiérarchie maître-compagnon-apprenti, qui ne survit aujourd'hui dans sa forme pure que dans les troisièmes cycles de nos universités. La hiérarchie pré-capitaliste se distinguait de la hiérarchie capitaliste premièrement par le fait que les individus se trouvant au sommet, comme à la base, étaient des producteurs. Le maître travaillait avec son apprenti, au lieu de simplement lui dire ce qu'il devait faire. Deuxièmement, la hiérarchie était linéaire plutôt que pyramidale. L'apprenti deviendrait un jour compagnon et vraisemblablement maître. Sous le capitalisme, il est rare qu'un ouvrier devienne seulement contremaître, sans parler de ses chances de devenir entrepreneur indépendant ou président d'une grande entreprise. Troisièmement, et c'est peut être le plus important, l'artisan membre d'une corporation n'était pas séparé du marché par un intermédiaire. Généralement,

il vendrait un produit, non pas son travail, et contrôlait donc à la fois le produit et le procès de travail.

Pas plus que la hiérarchie, la division du travail n'est née avec le capitalisme. La division *sociale* du travail, la spécialisation des métiers et des charges, *est* une caractéristique des toutes les sociétés complexes et non un trait particulier des sociétés industrialisées ou avancées économiquement. Après tout, rien ne pourrait être plus élaboré que la division du travail par castes et la hiérarchie qui l'accompagne dans la société hindoue traditionnelle. La division *technique* du travail non plus n'est pas propre au capitalisme ou à l'industrie moderne. La production de tissu, par exemple, y compris sous le système des corporations, était divisée en tâches séparées, dont chacune était contrôlée par des spécialistes. Mais, comme nous l'avons dit, l'artisan membre d'une guilde contrôlait le produit et le processus de production. Ce que nous devons expliquer c'est pourquoi la division du travail de type corporatif a évolué vers la division capitaliste du travail, dans laquelle la tâche du travailleur devint si spécialisée et parcellaire qu'il n'avait plus de produit à vendre, ou au moins plus de produit pour lequel il existait un large marché, et par conséquent devait recourir au capitaliste comme intermédiaire pour intégrer son travail avec celui des autres et transformer le tout en un produit marchand.

Adam Smith soutient que la division capitaliste du travail est apparue en raison de sa supériorité technique ; selon lui, la supériorité d'une division du travail en des tâches spécialisées toujours plus parcellaires était limitée uniquement par la taille du marché³. Comprendre les limites de cette explication nécessite de préciser la signification de "supériorité technique" et les idées apparentées d'efficacité et d'inefficacité technique ; en fait ces idées sont au centre ce papier. Disons, en accord avec l'usage courant, qu'une méthode de production est techniquement supérieure à une autre si elle produit davantage d'output avec les mêmes inputs. Il est suffisant qu'une nouvelle méthode de production rapporte davantage d'output par jour pour être techniquement supérieure. Même si le travail est le seul input, une nouvelle

³ L'attribution de la division du travail à l'efficacité précède Adam Smith d'au moins deux millénaires. En effet, Platon argumentait en faveur des institutions politiques de la République sur la base d'une analogie avec la vertu de la spécialisation dans la sphère économique. Les arguments particuliers de Smith ont été anticipés by Henry Martyn trois quarts de siècle avant la publication de *La Richesse des Nations*. Voir *Considerations Upon the East-India Trade* (London, 1701).

méthode de production peut nécessiter davantage d'heures de travail, ou un effort plus intensif, ou bien des conditions de travail encore plus déplaisantes, dans ces cas elle apporterait davantage d'output pour davantage d'input, non pas pour le même input. Il sera affirmé ici que –contrairement à la logique néoclassique– une nouvelle méthode de production n'a pas à être techniquement supérieure pour être adoptée ; l'innovation dépend aussi des institutions économiques et sociales, de ceux qui contrôlent la production et des contraintes sous lesquelles ce contrôle est exercé.

Les expressions “efficacité technique” et “inefficacité technique”, telles que les utilisent les économistes, ont un sens légèrement différent de l'idée d'amélioration et de détérioration qu'elles évoquent dans le langage ordinaire. Une méthode de production est techniquement efficace s'il n'existe aucune alternative techniquement supérieure. Elle est inefficace s'il existe une alternative supérieure. Ainsi, il peut y avoir –et il y a en général– plus d'une méthode de production techniquement efficace pour un même produit. Le blé, par exemple, peut être produit de manière efficace avec beaucoup de terre et relativement peu d'engrais, comme au Kansas, ou avec beaucoup d'engrais et relativement peu de terre, comme en Hollande.

Mais si l'on regarde l'efficacité et la supériorité techniques du point de vue de l'économie dans son ensemble, ces concepts se réduisent, sous certaines conditions, à l'efficacité et la supériorité *économiques*. Sous les hypothèses de concurrence parfaite et universelle que l'on trouve dans les manuels, la méthode de production techniquement efficace est celle qui coûte le moins et la réduction du coût est un indicateur de supériorité technique⁴. La relation entre le coût minimum et l'efficacité technique est purement logique et ne dépend pas du tout de la présence ou non des hypothèses du modèle dans le monde réel. D'autre part, la pertinence de l'identification de l'efficacité technique à l'efficacité économique dépend absolument de l'applicabilité des hypothèses du modèle de concurrence au développement du capitalisme. A bien des égards, le développement du capitalisme requerrait nécessairement la négation ou l'absence des hypothèses de concurrence parfaite.

⁴ Pour une discussion concise et élégante de la relation entre efficacité technique et méthodes de production au moindre coût, voir Tjalling Koopmans *Three Essays on the State of Economic Science*, McGraw-Hill, New York, 1957, essai 1, particulièrement pp. 66-126.

En un sens, il est surprenant que le développement des méthodes capitalistes d'organisation du travail contredise des hypothèses essentielles de la concurrence parfaite car celle-ci n'a en fait rien à dire concernant l'organisation de la production ! En effet, même l'entreprise, une institution économique centrale sous le capitalisme, ne joue aucun rôle essentiel dans les modèles de l'économie concurrentielle⁵ ; c'est simplement une abstraction commode du rôle de producteur joué par le ménage et cela ne fait rien que les ménages ne puissent pas faire aussi bien pour eux-mêmes. De Wicksell à Samuelson, les défenseurs de cette foi ont proclamé avec bruit la neutralité parfaite de la concurrence parfaite –pour autant que le modèle marche, les travailleurs pourraient aussi bien embaucher le capital que le capitaliste embauche les travailleurs⁶ ! Hélas, l'échec du modèle concurrentiel à rendre compte de l'un des principaux traits distinctifs du capitalisme (et du socialisme imitant le capitalisme) – l'ordre de travail pyramidal– est pour les néoclassiques une grande vertu plutôt qu'un défaut ; ceci est supposé montrer la grande généralité de la théorie. En effet, par sa généralité, la théorie néoclassique dit seulement que la hiérarchie doit être techniquement efficiente pour persister mais nie la supériorité de la hiérarchie capitaliste (souvenons-nous que les travailleurs peuvent aussi bien embaucher le capital !). Tout cela pour dire très peu et nous allons montrer que ce peu est complètement erroné.

Revenons à Adam Smith : *La Richesse des Nations* avance trois arguments en faveur de la supériorité technique d'une division du travail aussi poussée que la dimension du marché le permet.

« (Cette) grande augmentation dans la quantité d'ouvrage qu'un même nombre de bras est en état de fournir, en conséquence de la division du travail, est due à trois circonstances différentes : –premièrement, à un accroissement d'habileté chez chaque ouvrier individuellement ; – deuxièmement, à l'épargne du temps qui se perd ordinairement quand on

⁵ Tout au moins dans la version de l'économie concurrentielle à rendements d'échelle constants. N'importe quelle autre version implique l'existence d'un facteur de production (tel que "l'effort entrepreneurial") qui n'est pas échangé sur le marché et au regard duquel le modèle n'est, par conséquent, pas concurrentiel.

⁶ « Nous pouvons, par conséquent, supposer soit que le propriétaire foncier embauchera les ouvriers agricoles pour un salaire (...) ou que ceux-ci loueront la terre pour une rente », Knut Wicksell *Lectures on Political Economy* (traduction anglaise par E. Classen), Routledge & Kegan Paul, Londres, 1934, volume 1, p. 109.

« Souvenons nous que dans un marché parfaitement concurrentiel, savoir qui embauche qui n'a aucune importance ; alors disons que le travail embauche le "capital" », Paul Samuelson "Wages and Interest : a Modern Dissection of Marxian Economic Models", *American Economic Review*, December, 1957.

passer d'une espèce d'ouvrage à une autre ; –et troisièmement enfin, à l'invention d'un grand nombre de machines qui facilitent et abrègent le travail, et qui permettent à un homme de remplir la tâche de plusieurs⁷. »

Des ces trois arguments, l'un –le gain de temps– est sans aucun doute important. Mais cet argument a peu de rapport, voire aucun, avec la division parcellaire du travail qui caractérise la division capitaliste du travail. Un paysan, par exemple, labourera généralement un champ en entier avant de le herser, plutôt que de labourer puis herser chaque sillon l'un après l'autre, afin d'économiser sur le temps de mise en place. Mais l'agriculture paysanne est l'antithèse de la spécialisation capitaliste ; le paysan individuel se charge normalement de toutes les tâches nécessaires pour mener une récolte de la semence au produit marchand. Du point de vue du temps mise en place, rien ne différencie l'agriculture de l'industrie. Pour gagner sur “le temps qui est communément perdu en passant d'une sorte de travail à une autre”, il suffira de poursuivre une seule et même activité assez longtemps pour que le temps de mise en place devienne une portion insignifiante du temps de travail total. L'économie de temps exigerait au plus que chaque ouvrier poursuive une seule activité des jours durant, non pas toute une vie. L'économie de temps implique la *séparation* des tâches et la *durée* d'une activité, non la *spécialisation*.

Le troisième argument de Smith –la propension à l'invention– n'est pas très convaincant. En fait, la critique la plus accablante a été formulée par Smith lui-même dans un chapitre ultérieur de *La Richesse des Nations* :

« Dans les progrès que fait la division du travail, l'occupation de la très majeure partie de ceux qui vivent de travail, c'est-à-dire de la masse du peuple, se borne à un très petit nombre d'opérations simples, très souvent à une ou deux. Or, l'intelligence de la plupart des hommes se forme nécessairement par leurs occupations ordinaires. Un homme qui passe toute sa vie à remplir un petit nombre d'opérations simples, dont les effets sont aussi peut être toujours les mêmes ou très approchant les mêmes, n'a pas lieu de développer son intelligence ni d'exercer son imagination à chercher des expédients pour écarter des difficultés qui ne se rencontrent jamais ; il

⁷ A. Smith *The Wealth of Nations* (Cannan edition), Random House, New York, 1937, p. 7 (Traduction française, *Recherches sur la Nature et les Causes de la Richesse des Nations*, tome 1, Flammarion, 1991, p. 74-75).

perd donc naturellement l'habitude de déployer ou d'exercer ses facultés et devient, en général, aussi stupide et aussi ignorant qu'il soit possible à une créature humaine de le devenir (...).

« Il n'en est pas ainsi dans les sociétés qu'on appelle communément barbares : celles des peuples chasseurs, des pasteurs et même des agriculteurs, dans cet état informe de l'agriculture qui précède le progrès des manufactures [...]. Dans ces sociétés, les occupations variées de chaque individu l'obligent à exercer sa capacité par des efforts continuels, et à inventer des expédients pour écarter des difficultés qui se présentent sans cesse. L'imagination y est tenue toujours en haleine, et l'âme n'a pas le loisir d'y tomber dans cet engourdissement et cette stupidité qui semblent paralyser l'intelligence de presque toutes les classes inférieures du peuple dans une société civilisée⁸. »

En fait, la question n'est pas de choisir entre la stupidité et la barbarie mais entre l'ouvrier dont la marge de contrôle est suffisamment large pour qu'il voit comment chaque opération se combine avec l'ensemble et l'ouvrier réduit à un petit nombre de tâches répétitives. Il serait surprenant que la propension à inventer du travailleur n'ait pas été affaiblie par la spécialisation extrême qui caractérise la division capitaliste du travail.

“L'accroissement d'habileté chez chaque ouvrier individuellement” apparaît comme le seul fondement à la spécialisation, dans les limites permises par la taille du marché. L'argument d'Adam Smith serait difficile à contredire s'il parlait de musiciens, de danseurs ou de chirurgiens, ou même s'il parlait de la division du travail entre fabricants d'épingles et fabricants de tissu. Or, il ne parle pas de spécialisation ésotérique, ni même de la division sociale du travail, mais de la division parcellaire d'activités industrielles banales en des occupations séparées. Prenons son exemple favori de la manufacture d'épingles :

« (...) de la manière dont cette industrie est maintenant conduite, non seulement l'ouvrage entier forme un métier particulier, mais même cet ouvrage est divisé en un grand nombre de branches, dont la plupart

⁸ Smith *op. cit.*, pp. 734-735 (trad. fr., tome 2, pp. 406-407).

constituent autant de métiers particuliers. Un ouvrier tire le fil à la bobine, un autre la dresse, un troisième coupe la dressée, un quatrième empoigne, un cinquième est employé à émoudre le bout qui doit recevoir la tête. Cette tête est elle-même l'objet de deux ou trois opérations séparées : la frapper est une besogne particulière ; blanchir les épingles en est une autre ; c'est même un métier distinct et séparé que de piquer les papiers et d'y bouter les épingles ; enfin, l'important travail de faire une épingle est divisé en dix-huit opérations distinctes ou environ, lesquelles, dans certaines fabriques, sont remplies par autant de mains différentes, quoique dans d'autres le même ouvrier en remplisse deux ou trois. J'ai vu une petite manufacture de ce genre qui n'employait que dix ouvriers, et où, par conséquent, quelques-uns d'eux étaient chargés de deux ou trois opérations. Mais, quoique la fabrique fut fort pauvre et, par cette raison, mal outillée, cependant, quand ils se mettaient en train, ils venaient à bout de faire entre eux environ douze livres d'épingles par jour ; or, chaque livre contient au delà de quatre mille épingles de taille moyenne. Ainsi, ces dix ouvriers pouvaient faire entre eux plus de quarante-huit milliers d'épingles dans une journée ; donc, chaque ouvrier faisant une dixième partie de ce produit, peut être considéré comme donnant dans sa journée quatre mille huit cents épingles. Mais, s'ils avaient tous travaillé à part et indépendamment les uns des autres, et s'ils n'avaient pas été façonnés à cette besogne particulière, chacun d'eux assurément n'eut pas fait vingt épingles, peut être pas une seule dans la journée (...)»⁹.

Dans la mesure où les qualifications en question sont difficiles à apprendre, la spécialisation est indispensable à la division de la production en des opérations séparées. Toutefois, à en juger par les rémunérations des divers spécialistes engagés dans la fabrication d'épingles, ces qualifications n'étaient pas spéciales. Tout au moins n'y avait-il personne pouvant exiger un salaire supérieur. Dans une manufacture d'épingles dont les archives assez détaillées ont survécu depuis le début du dix-neuvième siècle, T.S. Ashton a relevé des salaires d'hommes adultes de vingt shillings environ par semaine, quelle que fût la branche particulière dans laquelle ils

⁹ Smith *op. cit.*, pp. 4-5 (trad. fr., tome 1, p. 72).

fussent employés¹⁰. Les femmes et les enfants, ainsi qu'il était d'usage, gagnaient moins mais, ici encore, il ne semble pas qu'il y ait eu de grands écarts entre les diverses tâches. Il semblerait que les mystères de cette fabrication aient été relativement vite appris et que l'accroissement potentiel de dextérité permis par la division parcellaire des tâches ait été rapidement épuisé. Il est décidément difficile de tirer de l'industrie des épingles une justification quelconque de la spécialisation étroite des ouvriers¹¹.

La dichotomie entre la spécialisation et le métier séparé de chaque individu, dans la fabrication des épingles, semble être artificielle. Il aurait été techniquement possible d'économiser sur le temps de mise en place *sans* spécialisation. Un ouvrier, avec sa femme et ses enfants, aurait pu passer d'une tâche à l'autre, tirer assez de fil pour une centaine ou un millier d'épingles, puis le dresser, puis couper la dressée et ainsi de suite, en bénéficiant ainsi des avantages d'une division de tout le processus de production en des tâches séparées.

Pourquoi donc la division du travail dans le *putting-out system* entraîna-t-elle la spécialisation et la séparation des tâches ? De mon point de vue, sans spécialisation le capitaliste n'avait pas de rôle indispensable à jouer dans le processus de production. Si chaque producteur avait pu combiner lui-même les différentes tâches entrant dans la fabrication des épingles, il aurait vite découvert qu'il pouvait se placer sur le marché de l'épingle sans la médiation du donneur d'ordres (*putter-outer*). Il aurait pu vendre directement et s'approprier le profit que le capitaliste tirait de la

¹⁰ T.S. Ashton, "The Records of a Pin Manufactory – 1814-21", *Economica*, novembre, 1925, pp. 281-292.

¹¹ Autre exemple, le tissage à la main du coton bien que décrit par J.L. et Barbara Hammond dans un ouvrage intitulé *The Skilled Laborer* (Longmans Green, London, 1919), était apparemment un métier facile à apprendre (p. 70). Un fabricant britannique déclara devant une commission parlementaire qu'"un adolescent de quatorze ans peut en acquérir une connaissance suffisante en six semaines". *The Handloom Weavers*, de Duncan Bythell (Cambridge University Press, Cambridge, England, 1969), qui cite ce témoignage, est très explicite : "le tissage à la main du coton, depuis son origine, était un emploi ne demandant ni habileté ni attention particulières, qui fournissait un emploi domestique occasionnel à des milliers de femmes et d'enfants (...)" (p. 270).

La facilité apparente avec laquelle, selon les Hammond, dans le tissage de la laine les femmes remplacèrent les hommes partis combattre Napoléon, donne à penser que ce tissage là n'était pas non plus bien difficile à apprendre (*op. cit.*, pp. 60-162). En fait, la concurrence des femmes, dans certaines branches du secteur du coton, était telle qu'à au moins un endroit les hommes se sentirent obligés de s'engager collectivement "à ne permettre à aucune femme d'apprendre la métier" (p. 162), action qui n'aurait guère été nécessaire si la force ou l'habileté requises avaient été au delà des possibilités féminines. Le rôle joué par les pénuries de main d'œuvre occasionnées par la guerre dans le renversement des obstacles artificiels à l'emploi des femmes, et les difficultés consécutives au rétablissement de ces obstacles, rappellent l'expérience américaine de la deuxième guerre mondiale.

médiation entre le producteur et le marché. Ce n'est qu'en séparant les tâches spécialisées assignées à chaque ouvrier que le capitaliste pouvait, avant l'introduction de machines coûteuses, s'assurer qu'il demeurerait indispensable au processus de production comme unificateur de ces opérations séparées en un produit pour lequel existait un large marché ; aussi, la spécialisation au niveau d'un sous-produit fut-elle le signe distinctif du *putting-out system*.

La division capitaliste du travail, telle qu'elle s'est développée dans le *putting-out system*, appliquait le même principe que les puissances impériales "prospères" ont utilisé pour dominer leurs colonies : diviser pour régner. En exploitant ou en créant les différends entre Hindous et Musulmans en Inde, les Britanniques purent se prétendre indispensables à la stabilité du sous-continent. Et ils purent, parfois avec une satisfaction mal dissimulée, invoquer les millions de morts qui suivirent la Partition comme une preuve de leur nécessité à la stabilité. Mais cette tragédie prouve seulement que les Britanniques s'étaient *rendus* indispensables comme médiateurs et non qu'il y ait eu un besoin inhérent d'une médiation Britannique concernant les divergences communautaires.

De même, le développement d'un système industriel dépendant de l'intégration par le capitaliste ne prouve pas que la division capitaliste du travail était techniquement supérieure à l'intégration par le producteur lui-même. La contribution particulière du *putter-outer* à la production était généreusement récompensée non pas en raison d'une véritable rareté de l'aptitude à intégrer des fonctions séparées ; mais la rareté a plutôt été artificiellement créée de manière à préserver le rôle du capitaliste.

Comment le capitaliste a-t-il pu résister à la concurrence si son rôle était artificiel ? Qu'est-ce qui empêchait chaque producteur d'intégrer son propre travail, et donc de venir directement au contact d'un large marché ? Le *putter-outer* capitaliste, qui par hypothèse était techniquement superflu, aurait été éliminé par une telle concurrence ; car les producteurs intégrés auraient produit des épingles, du tissu ou de la poterie à meilleur marché. Pourquoi aucun homme entreprenant et de talent n'organisa-t-il les producteurs en vue d'éliminer le *putter-outer* capitaliste ? La

réponse est qu'une telle tentative n'apportait aucun profit. Si l'organisateur était devenu lui-même producteur, il aurait dû se contenter d'un salaire de producteur. Ses compagnons se seraient cotisés pour offrir un dîner en son honneur ou lui donner une montre en or, mais il est douteux que leur gratitude les eût poussés à faire beaucoup plus. Pour tirer profit du travail d'organisation, il fallait devenir *putter-outer* capitaliste ! Aucune collusion n'était nécessaire entre les hommes talentueux, entreprenants et fortunés qui formaient la classe capitaliste des temps du *putting-out*. Il était dans l'intérêt de chacun, et de tous, de confier des tâches séparées et à des ouvriers séparés. Il ne fallait pas être grand clerc pour comprendre que leur prospérité et leur survie en tant que médiateurs dépendait de ce système¹².

L'avantage qu'il y avait à s'interposer entre le producteur et le marché était déjà apparu à l'époque des corporations. Les études de George Unwin sur l'industrie du seizième et du dix-septième siècle l'amènèrent à penser que "les divers corps de métier étaient en fait engagés dans une lutte constante, chacun cherchant à s'interposer entre les autres et le marché¹³". Et Unwin note –mais malheureusement ne développe pas ce point– que "cet entrecroisement des intérêts du négociant et de l'artisan ouvrit progressivement la voie à une nouvelle forme d'organisation comprenant les deux classes, cherchant à étendre son autorité sur la manufacture aussi largement que possible¹⁴".

Il n'est évidemment pas facile d'obtenir la preuve concluante que le souci de "diviser pour régner", et non la recherche de l'efficience, fut à l'origine de la division capitaliste du travail.

[...]

¹² Cela ne veut pas dire que le fabricant, ou "maître manufacturier", n'ait jamais apporté rien d'important sur le plan technique dans le processus de production. Mais quand le capitaliste a vraiment contribué à une innovation technique utile, il a pu s'approprier efficacement les gains (de ce qui en économie est un "bien public") en empêchant les autres, particulièrement ses ouvriers, d'apprendre et d'imiter ses secrets de métier. Quel meilleur moyen d'assurer le secret que d'insister pour que chaque ouvrier ne connaisse qu'une partie de l'ensemble ? Le système du brevet était notoirement inefficace et les rétributions d'une nation reconnaissante trop aléatoires pour qu'on s'y fie, en particulier en ce qui concerne les améliorations marginales qui représentaient le maximum que pouvaient réaliser la plupart des innovateurs.

¹³ George Unwin, *Industrial Organization in the Sixteenth and Seventeenth Centuries*, édité pour la première fois par The Clarendon Press, Oxford, Angleterre, 1904 et réimprimé par Cass, Londres, 1957, p. 96.

¹⁴ *Ibid.*, p. 96.

III. L'essor de la fabrique

La spécialisation parcellaire caractéristique du *putting-out system* ne fit disparaître que l'un des deux aspects du contrôle ouvrier sur la production : le contrôle sur le produit. Jusqu'à l'arrivée de la fabrique, le contrôle du procès de travail restait entre les mains du travailleur, il était libre de choisir les heures et l'intensité de son travail.

Les historiens de l'économie expliquent habituellement le développement de la fabrique par la supériorité technique des grandes machines, qui devaient nécessairement se concentrer à proximité de sources d'énergie, telles que l'eau et la vapeur, nouvellement domestiquées. Les premières fabriques, selon T.S. Ashton, surgirent au début du dix-huitième siècle quand "*pour des raisons techniques*, de petits groupes d'ouvriers furent rassemblés dans ces ateliers ou de petits moulins à eau¹⁵". Mais les débuts de la fabrique moderne sont généralement associés à Richard Arkwright, dont les filatures remplacèrent la fabrication domestique du fil de coton. Le "métier à eau" d'Arkwright, dit-on, exigeait l'organisation en fabrique du filage : "à la différence de la *jenny*, le métier exigeait pour sa mise en œuvre une puissance supérieure à celle des muscles humains, et ainsi, dès ses débuts, la fabrication fut exécutée dans des usines ou des fabriques¹⁶". D'autres spécialistes sont du même avis. Ainsi, Paul Mantoux : "l'usage des machines est ce qui distingue la fabrique du *putting-out system*, ce qui caractérise la forme nouvelle de la production par rapport à toutes les précédentes¹⁷". Et plus récemment, David Landes écrivait :

« La révolution industrielle (...) exigeait des machines qui non seulement remplaçaient le travail à la main, mais encore imposaient la concentration de la production dans des fabriques –en d'autres termes, des machines dont les besoins en énergie étaient trop grands pour les sources domestiques et dont la supériorité mécanique permettait de briser la résistance des formes plus anciennes de production à la main¹⁸. »

¹⁵ T.S. Ashton *The Industrial Revolution 1760-1830*, Oxford University Press, London, 1948, p. 33, nous soulignons (trad. Fr. : *La Révolution Industrielle, 1760-1830*, Plon, Paris 1955, p. 43).

¹⁶ *Ibid.*, p. 72 (trad. fr., p. 95).

¹⁷ P. Mantoux *The Industrial Revolution in the Eighteenth Century*, Harper and Row, New York, 1962, p. 39 (première édition anglaise publiée en 1928) (trad. Fr. : *La Révolution Industrielle au Dix Huitième Siècle*, éd. Génin, Paris, 1959, p. 17).

¹⁸ D.S. Landes *The Unbound Prometheus*, Cambridge University Press, Cambridge England, 1969, p. 81.

Ces spécialistes, il faut le dire, reconnaissent les autres avantages qu’offrait la fabrique, en particulier un système de discipline et de surveillance qui était impossible dans le *putting-out system*. Comme le dit Ashton, “ce besoin de contrôle conduisit Peter Stubbs à rassembler dans ses ateliers de Warrington les fabricants de limes dispersées¹⁹”. Mantoux note aussi “les avantages évidents du point de vue de l’organisation et de la surveillance²⁰” qu’il y a à rassembler de nombreux ouvriers dans un seul atelier. Selon Landes, le besoin de discipline et de surveillance amena “les employeurs à penser aux ateliers où les hommes seraient rassemblés pour travailler sous le contrôle de contremaîtres vigilants²¹”. Et ailleurs, Landes est encore plus explicite. “L’essence de la fabrique”, écrit-il dans son introduction à un volume d’essais sur le développement du capitalisme, “est la discipline et les possibilités de direction et de coordination du travail qu’elle offre²²”.

Néanmoins, pour expliquer le succès du système de fabrique, les auteurs n’accordent habituellement qu’une importance secondaire aux plus grandes possibilités de contrôle et de discipline qu’il offre. Dans le même esprit, Mantoux, constatant les avantages organisationnels de la fabrique, conclut que “le système de fabrique (...) était la conséquence nécessaire du machinisme²³”. De même, tout en faisant de la discipline l’essence de la fabrique, Landes attribue son succès à des facteurs technologiques : “le triomphe de la concentration sur la dispersion fut en fait rendu possible par les avantages du machinisme. La fabrique a dû battre l’industrie à domicile sur le terrain du marché, et ce ne fut pas une victoire facile²⁴”.

Sous ce raisonnement, le modèle est facile à identifier : la fabrique a survécu, il faut donc qu’elle ait été une méthode de production moins coûteuse que les autres. Et puisque, dans une économie de marché concurrentielle, seules les méthodes de moindre coût sont techniquement efficaces, pourvu que l’efficacité soit définie dans

¹⁹ *The Industrial Revolution, op. cit.*, p. 109 (trad. Fr. p. 143). Voir aussi Ashton, *An Eighteenth Century Industrialist*, p. 26.

²⁰ *The Industrial Revolution in the Eighteenth Century, op. cit.*, p. 246 (trad. Fr. p. 248).

²¹ Landes, *op. cit.*, p. 60.

²² D.S. Landes (éditeur) *The Rise of Capitalism*, Macmillan, New York, 1966, p. 14.

²³ Mantoux, *op. cit.*, p. 246 (trad. Fr. p. 248).

²⁴ *Ibid.*, p. 14. Cf. Herbert Heaton *The Yorkshire Woolen and Worsted Industries*, Oxford University Press, Oxford, 1920 : “L’avantage économique de la fabrique provient principalement du fait qu’elle utilise des machines capables d’accomplir le travail rapidement et que l’utilisation de l’énergie les rend capables de fonctionner à grande vitesse”, p. 352.

un sens économique large, il faut donc que la fabrique ait été techniquement supérieure aux autres solutions.

Pourtant, le seul fait de mentionner la surveillance et la discipline, comme motivations de la fabrique, devrait mettre en garde contre une identification trop rapide de la notion de minimisation du coût à celle d'efficacité technique. Dans le modèle de concurrence, il n'y a aucune place pour la surveillance et la discipline, excepté celle imposée par le mécanisme des prix²⁵. Toute reconnaissance de l'importance de la surveillance et de la discipline, comme forces motrices de l'établissement des fabriques, équivaut à admettre d'importantes violations aux hypothèses de concurrence parfaite, et il en découle que la minimisation du coût ne peut être identifiée avec l'efficacité technique. L'argument de la supériorité technique n'est donc ni suffisant ni nécessaire pour expliquer l'essor et le succès de la fabrique.

La thèse défendue ici est que la concentration des ouvriers dans des fabriques fut une conséquence logique du *putting-out system* (ou, si l'on préfère, de ses contradictions internes) et son succès n'avait pas grand-chose à voir avec la supériorité technique des grandes machines. Le secret du succès de la fabrique, et la raison de son adoption, c'est qu'elle enlevait aux ouvriers et transférait aux capitalistes le contrôle du processus de production ; discipline et surveillance pouvaient réduire les coûts *sans* être techniquement supérieures.

²⁵ Ronald Coase est le seul à reconnaître que l'existence même de l'entreprise capitaliste est incompatible avec l'action de la concurrence parfaite sur le mécanisme des prix, pour coordonner l'activité économique. Pourtant, Coase voit la firme capitaliste comme le moyen non pas de subordonner la main d'œuvre mais d'économiser sur les coûts de transaction : "une firme tendra à grossir jusqu'à ce que les coûts d'organisation d'une transaction supplémentaire dans la firme soient égal aux coûts sur le marché, ou bien aux coûts d'organisation dans une autre firme". Voir "The Nature of the Firm, *Economica*, vol. IV, 1937, pp. 386-405, réimprimé dans Stigler et Boulding (éd.) *Readings in Price Theory*, Irwin, Chicago, Illinois, 1952, pp. 331-351. La citation est tirée de la page 341 de Boulding et Stigler.