

à faire ressortir la prospérité et l'importance de l'établissement pour lequel il travaille, flatte l'amour-propre de l'agent et, d'autre part, accroît sa foi dans la valeur des articles qu'il vend.

Si des commandes particulièrement importantes, ou émanant de clients notables, sont obtenues par la maison, elles devront être signalées dans les mêmes conditions.

Ensuite, les informations d'ordre technique ne seront pas négligées. Les représentants n'ont ni le temps, ni les moyens de se renseigner, dont dispose la maison. Or, il importe que rien ne leur échappe de ce qui concerne la branche dont ils s'occupent, l'état du marché, etc.

Pour exciter l'émulation des agents, on leur rappellera, de temps en temps, les résultats obtenus par eux pendant les périodes correspondantes des années précédentes, en les invitant à se surpasser. On leur fera connaître les résultats obtenus par les autres agents de la maison; on pourra même organiser entre eux des concours, avec des primes pour les plus beaux chiffres d'affaires réalisés.

Enfin, il ne faudra pas manquer d'informer les agents, du détail des rapports de la maison avec la clientèle qu'ils visitent. Alors même qu'ils n'auraient pas un monopole dans une région, il sera bon de leur communiquer les demandes de renseignements et de prix provenant de ladite région, car cela les encouragera et, d'autre part, ils enlèveront peut-être une commande là où la maison aurait échoué en agissant directement.

QUESTIONS ECONOMIQUES.

L'économie des mouvements dans le travail.

Il suffit d'observer attentivement des ouvriers au travail pour s'apercevoir que la plupart, faute de coordonner leurs mouvements en les réduisant aux gestes strictement nécessaires, font inconsciemment une dépense superflue de forces et de temps.

Le journal l'"Opinion" cite à ce propos des exemples frappants. Le camelot qui court par les rues, à perdre haleine, pour faire une recette plus rapide en vendant les journaux dont il est porteur, perd la plus grande partie du bénéfice de son activité en effectuant, pour rendre la monnaie à ses clients, une série de mouvements qu'il pourrait s'éviter avec un peu de prévoyance. L'employé qui, dans un bureau de poste, est préposé à la vente des timbres perd du temps à ouvrir des cartons dès qu'on lui demande un timbre autre que celui d'usage courant, alors qu'il n'aurait qu'un simple geste à faire s'il avait devant lui, et à portée de la main, tous les types existants. Ces exemples pourraient être multipliés à l'infini et la conclusion qui s'impose est toujours la même: l'effort humain, d'une façon générale, n'est pas organisé scientifiquement, c'est-à-dire de façon à donner le maximum de rendement pour un minimum de dépense de force.

Cette organisation existe seulement pour les machines, où tout perfectionnement vise sans cesse à une simplification des rouages, correspondant à un accroissement de la valeur productive.

Les mouvements de l'ouvrier pouvant être considérés comme étant exécutés par les rouages de la machine humaine, il doit être possible de régler ceux-ci de telle façon que là où l'effort musculaire n'est pas nécessairement accompagné d'un effort cérébral, cet effort corresponde exactement au travail demandé.

C'est en se basant sur cette observation qu'un ingénieur américain vivant tout le jour au milieu des ouvriers des usines de Philadelphie, M. Winslow Taylor, publia, il y a quelques lustres, un ouvrage qui attira l'attention du monde de l'industrie.

M. Taylor imagine alors un système qui consiste à limiter l'effort de l'ouvrier aux gestes strictement nécessaires et, sans fatigue supplémentaire, à choisir, parmi ces gestes, ceux qui sont le plus appropriés au travail.

C'est le moyen, pour l'ouvrier, de produire davantage sans se fatiguer autant et de s'assurer ainsi, soit un accroissement de salaires, soit une diminution de la durée de la journée de travail, si ce n'est les deux à la fois.

M. Raymond Guasco, dans l'"Opinion," résume très clairement ce système:

"Voici une machine-outil. A quelle vitesse faut-il la faire marcher, quel est l'angle de coupe qu'il faut adopter, quel outil employer, etc., etc., pour que cette machine abatte le plus de besogne? Ce problème est infiniment compliqué et ne comprend pas moins, en effet, de 12 variables. Taylor a mis dix ans à le résoudre. Quand il fut arrivé à un résultat, il le résuma dans une série de "règles à calcul" qui permettent en quelques secondes de trouver la solution pour chaque cas spécial, alors que jusqu'à ces temps derniers, on s'en remettait à la plus ou moins grande sagacité de l'ouvrier.

"Maintenant on place celui-ci devant la machine. On lui dit: vous mettrez telle avance, vous vous servirez de tel outil, vous ferez tel geste et au lieu d'usiner 3 pignons à l'heure, vous en usinerez 30. Votre salaire augmentera de tant par heure et vous ne vous fatiguerez pas plus qu'auparavant."

* * *

Le système Taylor, dit à son tour dans "La Réforme Economique" Jules Doumergue, consiste donc à faire intervenir la méthode du travail, où, jusqu'à présent, aucune règle n'indiquait à l'ouvrier comment il pourrait économiser ses forces.

Une des objections formulées par les ouvriers, c'est que le système Taylor aboutit à faire d'eux de simples machines en actionnant d'autres, et que, de ce fait, ils sont opposés au chronométrage.

Ce que ne voient pas ceux qui formulent cette objection, c'est que ce n'est pas le système Taylor qui crée cette situation, mais bien l'évolution de l'industrie.

"L'introduction de la machine dans l'industrie, dit fort justement M. Doumergue, a eu pour conséquence une plus grande division du travail, comme aussi une diminution du rôle personnel de l'ouvrier. Si l'on constate aujourd'hui une crise de l'apprentissage, c'est que dans un nombre croissant d'industries, on n'a plus besoin d'un ouvrier propre à des besognes diverses. On n'a pas à former un ouvrier complet, même dans les limites de sa profession; il suffit d'un homme sachant faire marcher une machine, préparation qui exige peu de temps et ne requiert pas un sérieux effort d'intelligence, mais simplement de l'attention et quelque pratique.

"Sans doute, il y a encore des spécialistes, même avec les machines. Certaines de celles-ci ne peuvent être ajustées qu'à la main. Il est bien évident qu'en ce cas, le chronométrage ne saurait être appliqué, parce qu'il n'y a pas précision dans l'opération à effectuer. L'employé qui donne un effort intellectuel plus ou moins intense ne peut non plus être chronométré. Mais si l'on s'en tient à la production issue de la machine, il en va autrement.

"Qu'on regrette à certains points de vue que l'ouvrier, qui était jadis dans une certaine mesure un créateur, soit réduit au rôle de moteur d'un mécanisme, on le comprend; mais c'est un fait contre lequel il serait vain de se rebeller. Il n'est point de progrès qui n'entraîne des inconvénients. Cela n'empêche pas qu'il finit par s'imposer.

"Ici, le progrès ne consiste pas, comme le prétendent certains, à ravalier l'homme au rang de machine. Cette évolution s'est faite naturellement. Le chronométrage vise, au contraire, à ménager la machine humaine en lui épargnant