

Organiser à l'aube du Taylorisme

Yves Cohen

Introduction	7
Une histoire de pratique.....	9
Une histoire de techniques	18
Et d'autres histoires encore	21
Une analytique	25
PARTIE I - PLONGER DANS LA PRODUCTION	33
Chapitre 1 - Un ingénieur, une entreprise	
1. La jeunesse d'un ingénieur.....	33
a) Les écoles.....	33
b) Les bureaux d'études.....	35
c) Sur le chemin de l'atelier	41
2. Du côté de chez Peugeot	49
a) Le Lion lance l'automobile	49
b) Le Lion pose un premier pied hors du « Pays »	53
c) Peugeot, la France, le monde.....	54
d) De nouveau chez le Lion	56
e) Ordonner la croissance	58
• La Bébé et Sochaux.....	58
• Carrosserie à Mandeure, fonderies à Sochaux	61
Chapitre 2 - Débuts à l'atelier (Lille 1906-1911)	63
1. Descendre et remonter	63
a) Peugeot à Lille	63
b) Aux prototypes : l'amont.....	64
c) Au montage : l'aval	67
• Mise aux pièces	71
• Mécanisation	71
• Assemblage mécanisé	72
• Proto-chaîne au montage des châssis	73
• Tolérances	76
• Approvisionnement, transparence et régulation	81
2. Inventer de l'organisation	85
a) Le prix de revient et l'administration.....	85
b) Quelle mise aux pièces ?.....	95
Chapitre 3 - Homme de fabrication (Lille 1911-1912)	103
1. Mécaniser, réguler	103
a) Les machines et les mains.....	104
b) Organisation et flux de production	114
• Plan de fabrication	114
• Contrôle et flux.....	114
• Equilibrage.....	117
2. L'organisation en pratique	
a) De quelques effets sur le personnel	119
b) Dynamique d'organisation	122
c) La pratique d'atelier.....	127

Chapitre 4 — Directeur (Audincourt 1912-1914)	143
1. Se saisir d'une usine	143
a) Économies	145
b) L'usine comme service.....	146
c) Réorganisation de la production	147
d) Une usine « réglée comme un chronomètre »	149
e) « Je décidai que toutes les pièces de la 153 seraient interchangeables »	153
•Les pièces brutes	155
•L'usinage	158
2. De l'organisation au taylorisme.....	163
a) « Les choses visibles ».....	163
b) Plans et organisations.....	167
c) Le personnel.....	172
d) Le mouvement ouvrier et l'histoire du taylorisme.....	176
 PARTIE II - FAIRE LA GUERRE, MAIS EN SORTIR	
Chapitre 5 — Mise en guerre industrielle	195
1. La France mobilise195.....	
a) Mobilisation générale	
b) Industries de guerre ?	196
c) En zone des armées	199
d) Mobilisation industrielle.....	201
2. Les usines produisent.....	207
a) Audincourt	208
b) Sochaux	211
c) Beaulieu	214
d) Un unique char et des moteurs d'avion par milliers	216
Chapitre 6 — Chef de guerre (Audincourt 1914-1917)	225
1. Reconfigurer pour la guerre	225
a) Du taylorisme pendant la guerre de 1914-1918 ?	225
b) Respécifier sans référence.....	229
c) Mise en route	234
d) Les têtes de gaines : premiers pas	235
e) L'usine en obuserie	236
•Les 75 et le débrouillage de la question des obus	236
•Les 155 et la référence remise en circulation.....	247
•Les 270 et 220 et l'ingénierie	260
f) Mécanique auto : ne pas perdre la main.....	262
2. L'art de mobiliser les techniques	265
a) La préparation du travail	265
b) Machines et outils : « vaincre le tour ».....	270
•Adaptation au produit	270
•Outils, outillages et équipement	272
•Adaptation de la puissance	274
•Mise en jeu des facteurs	274
c) Le contrôle	278
d) La manutention et l'intégration organisationnelle	281
e) L'avenir de l'automobile vu et pratiqué en 1916.....	287
Chapitre 7 - Sous la guerre, l'après-guerre (Usines du Doubs 1917-1918)	297
1. Intégrer	297
a) Arrive 1917	297

b) Le premier voyage en Amérique.....	303
c) Les intégrations techniques	305
d) Une direction technique ?.....	308
e) Des « plans », des listes et des organigrammes.....	313
•« Plan d'organisation des services techniques ».....	314
•« Plan d'organisation des usines »	316
•Création de formes : de l'usage des organigrammes	321
f) Et le « corps social »	329
2. Instituer.....	337
a) Les études et l'objet	339
b) La « mise en fabrication », la production et le temps.....	345
c) La formation et l'information.....	353
d) Le laboratoire et l'entrée par la science	356
e) Les constructions nouvelles et l'espace.....	363
f) Les services administratifs et le nombre.....	371
3. Agir.....	383
a) De la disparate à l'alignement : vers la chaîne à Beaulieu	383
b) Sochaux et les (in)certitudes de l'américanisation.....	391
•La forge : une seule chaude, comme les Américains	393
•Les fonderies : modelage métallique et moulage mécanique.....	399
•Un transfert technologique irrigué par l'esprit mécanicien	403
f) Face au mouvement social	408
g) Une logique nouvelle	430
Conclusion	431
Sources et bibliographies sélectives	463
Remerciements	483
Table des illustrations	485