



LE TAGÈTE

Hors série n° 33, 2014

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

L'IMPÉRIALISME AUX COMMANDES

Henry Ford est né en 1863. Après un court apprentissage, dans un atelier mécanique, il entra à la Detroit Edison Company. En cinq ans seulement, il en devenait l'ingénieur chef. En 1899, William C. Maybury, maire de Détroit, fonda la Detroit Automobile Company. Il mit à sa tête Henry Ford, comme ingénieur chef et associé d'affaires. L'entreprise ferma ses portes l'année suivante. En 1903, Henry Ford mit sur pied sa propre entreprise, la Ford Motor Company. Si le 'Modèle T' est connu de tous ou presque, les modèles A, B, C, F, K, N, R et S, moins heureux, sont méconnus de tous ou presque. Ils n'en demeurent pas moins l'illustration de la détermination à réussir d'un entrepreneur toujours enclin à remettre sur le métier son ouvrage. En somme, à se remettre en cause, à travers ses projets et ses réalisations.

On doit moins à Henry Ford la 'chaîne de production', qu'il emprunta à d'autres, que la 'production de masse'. Tout comme on doit moins à Thomas Edison l'ampoule incandescente, que le 'laboratoire de recherche' in situ. Chose certaine, on doit aux deux d'avoir été des pionniers en matière de systèmes de production industrielle. Ford a institué la ligne de montage mobile pour combattre l'absentéisme chronique de ses travailleurs. L'adoption des quarts de travail réduisit la fatigue et permit aux employés de centrer leur attention sur la continuité de la tâche. Il lança l'emploi à 'cinq dollars par jour', pour retenir en poste son personnel, sujet à quitter pour un salaire supérieur. Ce n'est que plus tard, que Ford insista sur le fait que cela augmenterait son potentiel de ventes, partant de profit.

Dès 1920, Henry Ford était célébré comme le dirigeant à imiter en matière d'innovation opérationnelle, voire managériale. On oublie que le personnage s'est largement révélé cruel, intolérant, bigot et rancunier. Dans les dernières années de sa vie, sinon aux commandes officielles de son entreprise du moins aux commandes officieuses et combien présentes et pressantes de celle-ci, il s'est avéré un personnage paranoïaque et sans égard aux autres. Pire, l'homme qu'on avait vu comme le champion du changement, se refusa à maintes altérations touchant le 'Modèle T'. Il rejeta l'idée de freins hydrauliques comme celle de moteur à six cylindres. L'entreprise, qui au départ détenait près de quatre-vingt-dix pourcents du marché se fit doubler par la General Motors bien avant que le modèle T ne soit abandonné.

Même les plus audacieux initiateurs de l'innovation en entreprise sont enclins à l'enlissement, par entêtement, dans les ornières de leurs convictions mal avisées en matière d'évolution des pratiques de marché. L'impérialisme aux commandes n'est jamais une garantie de maintien de la position dominante, mais une certitude de perte de parts de marché le jour venu d'un mode ou d'une méthode de production plus appropriée. Ford ne s'est jamais retiré des affaires, comme Edison qu'on a dû pousser vers la sortie. Or, les 'indélogeables' sont légion dans l'organisation, surtout au premier échelon, même si le reste de la structure d'emplois est constamment chamboulé par renvois, départs ou embauches interposées. L'innovation ne peut être cantonnée aux choses techniques; elle doit commencer par les choses idéologiques, dans l'organisation gérée avec efficacité et efficience. Si la tête change d'abord, le reste suivra !