

La démocratie sur les lieux de travail

La participation des ouvriers aux décisions dans l'entreprise

(L'EXEMPLE DE GYŐR)

Depuis 1969, nous avons eu l'occasion de procéder à des recherches de grande envergure en matière de sociologie de l'entreprise et de sociologie de l'industrie. Ces sondages ont été effectués dans les usines et les entreprises des secteurs industriels les plus divers. Au cours de ces travaux, nous nous sommes penchés sur les facteurs socio-économiques qui sont à l'origine de l'attitude et de la conscience des ouvriers ou les modifient, dans le domaine de l'industrie mécanique (véhicules), du bâtiment et de l'acier (dans certains cas, par exemple celui de l'industrie mécanique, nous nous sommes rendus dans plusieurs entreprises). Étant donné qu'il est pratiquement impossible de traiter sociologiquement de l'activité ou de la conscience ouvrières, nous nous sommes efforcés de mettre en lumière les particularités qui s'y rapportent lors de notre étude des phénomènes de l'entreprise. Notamment, en analysant et en étudiant les mécanismes socio-économiques liés au rendement et à la répartition du travail, le fonctionnement du système d'émulation dans l'entreprise et les aspects individuels organisationnels et sociaux d'ensemble de l'introduction de la technique nouvelle, nous nous sommes efforcés d'esquisser les caractéristiques et les types des attitudes et de la mentalité des ouvriers. Lors de l'examen systématique de ces questions et de problèmes semblables, nous a été impossible de ne pas analyser et apprécier les opinions exprimées par les ouvriers sur la participation ouvrière et la démocratie dans l'entreprise.¹ Nous avons voulu publier dans la présente étude quelques conclusions *théoriques et pratiques* liées au fonctionnement de la démocratie dans l'entreprise. Nous nous sommes abstenus de traiter du fonctionnement des institutions de la démocratie dans l'entreprise, le mécanisme officiel et le fonctionnement des institutions de participation ouvrière étant bien connus grâce à la plupart des études consacrées à la démocratie dans l'entreprise.² Par contre, les chercheurs en sociologie hongrois se sont peu penchés sur les aspects théoriques et pratiques des conditions subjectives et objectives qui influencent effectivement le fonctionnement des différentes institutions de participation ouvrière (comme les conseils de production, les réunions de brigades, etc.).

¹ Dans la présente étude, nous traitons essentiellement des particularités de la participation directe dans le cadre de la démocratie dans l'entreprise. Les problèmes de la participation indirecte devrait faire l'objet d'une autre étude.

² Mme Aladár Mód et Gyula Kozák: *A munkások rétegződése, munkája, ismeretei és az üzemi demokrácia a Dunai Vasmű két gyár részlegében* (Stratification, travail, connaissances des ouvriers et la démocratie de base dans deux ateliers de l'Usine Métallurgique du Danube). Budapest, Akadémiai Kiadó, 1974.

Pour résumer cette brève introduction, disons que nous traitons dans cette étude, en analysant quelques-unes des particularités théoriques et pratiques de la démocratie dans l'entreprise (participation ouvrière), des formes individuelles et collectives de la participation consciente³ dans les entreprises industrielles hongroises.

LES VUES CONCERNANT LA PARTICIPATION OUVRIÈRE

Nous trouvons dans les décisions prises par le XI^e Congrès du PSOH de nombreux passages qui montrent que notre parti, au stade présent comme à l'avenir, accorde une grande importance à la démocratie sur les lieux de travail, et avant tout dans les entreprises, dans le cadre général du développement de la démocratie socialiste. Les objectifs sociaux et économiques que nous nous sommes fixés exigent une amplification de la qualité économique et la qualité sociale du travail. L'amélioration des aspects et des conditions d'ordre social du travail, ainsi que l'amélioration de la qualité visée dans ce domaine, sont inséparables de la poursuite du développement et du perfectionnement des conditions objectives et subjectives de la participation ouvrière. Il y a encore aujourd'hui beaucoup à faire dans ce sens et, comme le constate le document final du XI^e Congrès, « l'efficacité de la démocratie dans l'entreprise ne correspond pas aux exigences, et il faut donc la perfectionner, tant dans son contenu que dans ses méthodes ». ⁴ Mais dans le perfectionnement des aspects spécifiques (contenu et institutions) de la démocratie dans l'entreprise, on rencontre fréquemment des obstacles découlant des différentes conceptions en présence.

A propos de la question de l'intégration des ouvriers au règlement des affaires de l'entreprise et de leur participation, il faut absolument tenir compte de la problématique du *penchant* et de l'*aptitude* des ouvriers à l'égard de cette participation. Il nous faut traiter en détail de cette question paraissant à première vue essentiellement subjective pour la bonne raison que de nombreux dirigeants économiques et sociaux considèrent que *l'identification et l'accord avec les objectifs et les vues* liés à l'activité de l'entreprise constituent une *condition sine qua non de l'activité ouvrière*. Pour reprendre une expression habituellement utilisée en politique, nous pourrions dire que l'unité d'action liée au but donné découle à leurs yeux automatiquement de l'unité de vues et de conceptions. Naturellement, parvenir à l'accord sur les buts poursuivis et la façon d'y parvenir, n'est pas une tâche aisée, puisqu'il s'agit en l'occurrence de l'une des conditions du développement du penchant et de l'aptitude à la participation. Il faut cependant insister sur le fait qu'il ne s'agit là que de l'une des conditions, sans plus. Il existe d'innombrables facteurs de transmission avec lesquels il faut compter entre la connaissance des objectifs de l'entreprise, l'accord avec ces buts et une participation active et effective à leur réalisation. Les

³ Outre la participation consciente ou rationnelle, on peut encore distinguer la participation de sentiment et d'instinct (non planifiée et formée). Nous reconnaissons l'importance de ces distinctions mais, pour éviter les confusions, nous n'en traiterons pas séparément.

⁴ Actes du XI^e Congrès du Parti Socialiste Ouvrier Hongrois, Éd. Kossuth, Budapest, 1975. p. 467.

chefs d'entreprise qui oublient cet aspect doivent s'attendre à ce que leurs appels à l'activité ouvrière restent des slogans vides. Pourquoi l'identification et l'accord avec les objectifs poursuivis par l'entreprise ne suffisent-ils pas? Quels sont les facteurs (superbement ignorés par l'attitude que nous dénonçons) qui font obstacle à l'épanouissement d'une activité ouvrière de grande envergure? C'est à ces questions que nous nous efforçons de répondre, et à d'autres semblables, en examinant les conditions d'une participation *consciente* à l'activité productrice de l'entreprise ou de l'usine.

Lorsqu'on aborde le problème du fonctionnement et de l'efficacité de la démocratie dans l'entreprise et de la participation ouvrière, on rencontre souvent une conception, particulièrement répandue parmi les dirigeants économiques, selon laquelle le *droit d'intervention des ouvriers* dans le règlement des différentes affaires de la vie de l'entreprise serait une sorte de « cadeau » fait aux ouvriers, autrement dit une possibilité ne comportant pour les ouvriers, et seulement pour eux, que des avantages, ce pour quoi ceux-ci devraient l'accepter avec ensemble sans y regarder de plus près (sans discussion et sans peser le pour et le contre) et en tirer le plus grand parti possible. En réalité, cette participation consciente est caractérisée par une sorte de « contrainte intérieure » particulière.

Il s'agit en l'occurrence d'une « contrainte » qui pousse l'ouvrier, lors de sa participation active à une décision quelconque (par exemple la mise au point et l'adoption d'une nouvelle forme de salaire d'émulation), à prendre part à cette décision « en tête » des autres, et à donner l'exemple, par exemple dans le domaine de l'application concrète de la décision prise. Ce type d'activité intensifiée exige de l'ouvrier qu'il se fixe à lui-même un rendement accru. Mais il ne le fera, même s'il connaît parfaitement les objectifs de l'entreprise, que s'il se rend compte que la direction ne considère pas l'accroissement de ses efforts à lui comme allant de soi. Autrement dit, les dirigeants économiques doivent considérer la participation active des ouvriers aux décisions comme un rendement supplémentaire, qui est reconnu non pas économiquement, mais avec les moyens des stimulants non économiques.⁵

Enfin nous devons, en nous appuyant sur les résultats des études sociologiques portant sur le fonctionnement de la démocratie dans l'entreprise, traiter de la conception qui envisage l'*action humaine* très étroitement et mécaniquement, et qui freine l'épanouissement recherché. Théoriquement, cette conception est liée à la notion de rationalité bornée du management scientifique, selon laquelle il n'existe en réalité qu'une méthode qui soit la *meilleure* pour atteindre un but ou un résultat donné. Cette conception implique en fait le peu de sens qu'il y aurait à organiser des débats entre les dirigeants et les

⁵ Le sociologue soviétique Yadov est du même avis en ce qui concerne la participation des ouvriers aux décisions :

« Dans le cas des dirigeants et des techniciens de l'entreprise, un certain niveau d'initiative et d'activité sociales comptent pour un devoir allant avec leur travail. Un directeur ou un chef d'atelier qui se tait et qui reste passif lors des conseils de production est un mauvais chef. Par contre, un manoeuvre qui est intervenu (ne serait-ce qu'une seule fois) pour dénoncer des défauts ou des manques dans son atelier s'est montré actif, puisque l'intervention ne fait pas partie de sa fonction productrice. Il se peut même qu'il ait eu peur de prendre la parole, de craindre d'encourir par la suite des 'pressions' de son chef direct. »

V. A. Yadov : *Sotsiologičeskote isledovanie (Metodologia programma metodu)*. Izdatelstvo Nauka, Moscou, 1972, pp. 19 à 25.

ouvriers, et le fait que les décisions de la direction ne doivent pas être remises en question. Pour qui s'appuie sur ce type de conception de l'action humaine, il suffit dans la pratique de l'entreprise aux dirigeants de confier entièrement aux spécialistes du management la recherche et la mise au point des méthodes les plus indiquées, ainsi que leur application, sans avoir besoin de demander leur avis aux ouvriers (concernés par ces méthodes), et éventuellement même sans intégrer ceux-ci aux autres phases du processus de décision. Les différents problèmes qui se posent dans les entreprises (par exemple, l'approvisionnement en matières premières ou en outillage, le niveau de l'entretien de l'équipement, la diminution des risques d'accidents du travail, etc.) ne peuvent et ne valent la peine d'être discutés avec la participation des travailleurs qu'ils concernent que dans le cas d'une conception large de l'action humaine reconnaissant le fait que plusieurs solutions différentes peuvent être indiquées, et en conséquence que les discussions et les débats sont un droit objectif. Après la présentation des obstacles à l'épanouissement de la démocratie dans l'entreprise constitués par certains types de conceptions, toute une série de problèmes restent pendants.

Quelles sont les plus importantes conditions subjectives et objectives de la participation ouvrière ? Dans quel type de décisions la démocratie dans l'entreprise s'affirme-t-elle le mieux ? Comment se manifestent dans la pratique réelle de l'entreprise le besoin, le penchant et la possibilité d'intervention des ouvriers dans les décisions ?

CONDITIONS SUBJECTIVES ET OBJECTIVES DANS L'AMÉLIORATION DE LA DÉMOCRATIE DANS L'ENTREPRISE

La participation au règlement des questions touchant à l'entreprise ou à l'usine exige et suppose avant toute chose une *aptitude particulière*. Cette aptitude recouvre plusieurs choses. La connaissance des intentions et des objectifs de la direction, ainsi que des intentions et des vues que recouvrent certains phénomènes dans l'entreprise (par exemple, une augmentation de l'exigence en matière de rendement) ne suffit pas en soi à la formation de la capacité de participation. Pour faire son apparition et se développer, celle-ci a encore besoin au minimum de deux choses : d'une part, l'ouvrier doit être en mesure d'exprimer clairement, de présenter avec décision (avec arguments à l'appui) et de représenter sa position personnelle ou celle de son groupe en ce qui concerne les sujets débattus ; d'autre part, et cela n'est pas moins important, il doit être capable de surmonter les tensions intérieures qui vont de pair avec l'énoncé de ses opinions et la représentation d'une position. Ces tensions peuvent provenir de différentes sources, et être causées soit par un insuccès lors de l'énoncé de son opinion ou de la représentation de son groupe de travail, soit par une opinion durable opposée à celle de ses camarades de travail, soit par l'antipathie éventuellement suscitée chez ses chefs ou chez ses camarades de travail lors de l'énoncé de son opinion, etc.

Quelque évident que cela puisse paraître, le fait est que l'aptitude à la participation n'augmente pas fatalement avec l'élévation du niveau de la

formation générale ou spécialisée des ouvriers. Cette aptitude ne peut être développée que d'une manière : d'une part, la direction ne doit pas seulement, pour sa part, exiger la participation et l'intervention des ouvriers, mais considérer cette activité des ouvriers comme une activité supplémentaire, et la reconnaître pour telle ; d'autre part, parallèlement à ceci, la direction doit assurer les garanties organisationnelles et institutionnelles contre d'éventuelles brèches faites aux intérêts des ouvriers participant activement au règlement des affaires de l'entreprise.

À l'heure actuelle, la mise au point d'une position individuelle ou collective sur les questions intérieures du lieu de travail, la manière d'exprimer cette position et sa représentation ne constituent pas encore pour les ouvriers une tâche naturelle et accoutumée. Par contre, pour les différents dirigeants, c'est là de toute évidence un « devoir de travail ». C'est à bon droit que l'on attend des dirigeants une représentation cohérente de la position de la direction, avec toute la responsabilité et les risques que cela comporte, et c'est là dans le même temps une obligation pure et simple.⁶ Pour les subordonnés, par contre, l'expression et la représentation d'une position propre concernant les affaires intérieures de l'entreprise demande un effort inhabituel et important. Cela signifie qu'il faut considérer, en même temps que la participation des ouvriers aux décisions, les possibilités d'intéressement et d'émulation. En ce qui concerne la stimulation du penchant des ouvriers à la participation, nous ne pensons pas uniquement à des avantages financiers, mais avant tout à une application réfléchie et cohérente des moyens de récompense morale. (Par exemple, on peut honorer tout particulièrement ceux qui se distinguent par leur participation aux décisions, ou récompenser le rendement directement proportionnellement, et non pas en fonction des possibilités du moment, etc.). Outre le système d'émulation et d'intéressement de l'entreprise, l'*atmosphère* du lieu de travail joue un rôle extrêmement important dans le développement des aptitudes à la participation.

À ce sujet, nous considérons l'opinion suivante, exprimée par un ouvrier lors de nos sondages, comme particulièrement typique :

« Oui, il faut écouter l'avis des ouvriers ; jusqu'à quel point, cela dépend de cet avis, de la suggestion qu'il a à faire concernant telle ou telle difficulté à écarter à quoi on trouve un remède. Il n'est pas vrai que les ouvriers sont bêtes et que seuls les chefs sont intelligents. Ce qu'il faut, c'est demander leur avis aux ouvriers, ou plutôt *faire en sorte que l'ouvrier ose donner son avis*. Et s'il le donne, il faut encore en tenir compte, parce que ce n'est peut-être pas si bête, il ne suffit pas de l'écouter. On serait beaucoup plus avancé si les chefs respectaient plus les ouvriers et tenaient compte des bonnes idées qu'ils peuvent avoir. »

L'aptitude individuelle et collective à la participation ne peut se développer

A ce sujet, il peut être intéressant de mentionner les résultats enregistrés lors des recherches sociologiques sur le management. En s'appuyant sur des examens portant sur une quarantaine de groupes de travail de six entreprises, M. Crozier parvient à une conclusion étonnante : selon ces examens, les chefs d'entreprises ayant réalisé la plus mauvaise prestation n'étaient pas les autocrates, mais les indifférents qui, ne voulant pas participer eux-mêmes aux décisions, fuyaient leurs responsabilités. (M. Crozier : *La participation d'une vie de groupe* [inédit]).

et se manifester que dans les entreprises caractérisées par une *atmosphère de confiance*, où les ouvriers ou les groupes de travail ne doivent pas craindre de conséquences négatives s'ils expriment une opinion allant à l'encontre de celle de la direction. Pour parvenir à une telle atmosphère, des garanties et des assurances objectives sont nécessaires. Dans les conditions qui sont celles de la société socialiste, les organismes du parti et des syndicats jouent un rôle important dans la création et dans le contrôle de telles garanties. Cela a d'ailleurs été fort bien exprimé dans les décisions du XI^e Congrès du PSOH : « C'est aux organismes du parti dans les entreprises que revient la responsabilité de faire régner de façon cohérente la démocratie dans l'entreprise, et aux syndicats que revient le rôle de les soutenir dans cet effort. »⁷

LES DIFFÉRENTS TYPES DE DÉCISIONS ET LES FORMES DE PARTICIPATION

Les résultats enregistrés dans les recherches sur la démocratie dans l'entreprise, tant en Hongrie que dans d'autres pays, soulignent tous la différenciation des types de problèmes et de questions faisant l'objet des décisions. De même, ils attirent l'attention sur le fait que c'est uniquement à long terme que l'on pourra obtenir de la part des ouvriers la prise de responsabilité consciente qui est essentiellement nécessaire à une participation réelle. Ceci se manifeste du point de vue des échanges d'opinions entre la direction et les ouvriers et de la structure des décisions de l'entreprise dans le fait que les ouvriers ne doivent être avant tout consultés absolument que pour les décisions les moins indirectes, c'est-à-dire celles *qui touchent directement aux conditions de travail et de vie* (telles que répartition des salaires, catégorisation professionnelle, répartition du travail, etc.) et pour le jugement desquelles ils disposent de connaissances et d'une expérience adéquates. Mais il faut différencier encore davantage les décisions affectant les ouvriers directement dans leur activité quotidienne. En effet, on sait que les problèmes se manifestant directement au niveau de l'atelier, tels que les inégalités de l'approvisionnement en matières premières ou en outillage, les problèmes de cadence et de répartition du travail, les bonnes ou mauvaises conditions physiques de travail, etc. influencent en partie essentiellement les *conditions de travail individuelles des ouvriers* (par exemple, les conditions physiques de travail), mais affectent aussi en partie l'ouvrier en tant que *membre d'un collectif ouvrier* (par exemple les questions liées à la répartition des tâches). Outre un choix adéquat des niveaux et des types de décision,⁸ il faut donc accorder une grande attention également à la forme et au type de la participation. Nous avons déjà établi une différence entre les formes de participation individuelles et collectives dans notre introduction, en parlant de certaines particularités de la participation. Comme il ressort de tout ce que nous venons

⁷ Actes du XI^e Congrès du PSOH. Éd. Kossuth, Budapest, 1975. p. 467.

⁸ En supposant le niveau et le type des décisions comme donnés, on pourrait élargir cette analyse par l'introduction d'autres différenciations (par exemple, décisions importantes ou moins importantes, critiques ou non critiques, etc.). Étant donné le caractère de la présente étude, nous pensons pouvoir nous en passer.

de dire, il ne s'agit nullement là d'une distinction purement théorique. En effet, même dans le cas d'un choix particulièrement étudié de la structure de décision (niveaux, domaines, types, etc.), l'efficacité de la participation est largement fonction de la nécessité d'une aptitude individuelle ou collective à la pratique de cette participation. Il est relativement aisé de voir comment l'aptitude de décision individuelle évolue et se transforme (elle croît en fonction du niveau de scolarité, de la connaissance des mécanismes sociaux de l'entreprise, de l'expérience pratique ; la résistance psychique aux complexes liés aux décisions augmente proportionnellement à la fréquence avec laquelle le sujet exprime son opinion, etc.). Par contre, il est beaucoup plus difficile, en pensant « quotidiennement », de se faire une idée du processus par lequel l'aptitude collective des ouvriers à la participation se développe. Ce processus ne nous devient accessible que si nous disposons de connaissances sur les mécanismes et les rapports sociaux intérieurs à l'entreprise qui déterminent l'action des gens et leur attitude. Que comprenons-nous en fait exactement par aptitude collective à la participation ? Avant tout, nous entendons par là une donnée sociologique en constante fluctuation, et qui apparaît au sein d'un groupe de travail dans lequel le collectif est à même, dans les questions devant faire l'objet d'une décision, de sélectionner, traiter et collectivement apprécier les informations réunies par ses différents membres, de faire accepter par les membres du groupe l'opinion collective ainsi formée et de la représenter face à la direction. Pour le maintien du point de vue collectif décidé au sein du groupe de travail, le groupe met également au point ses propres moyens (par exemple, communauté des normes, des valeurs, des intérêts, etc.). A notre sens, nous ne pourrions nous faire qu'une idée vague et fragmentaire des formes de participation si nous ne nous occupions pas du type collectif de la participation aux décisions. Or, au-delà de la participation effective des ouvriers et d'une structure de décision bien choisie (condition objective), l'efficacité de la démocratie dans l'entreprise dépend essentiellement de l'existence ou du manque d'aptitude individuelle ou/et collective à la participation. Si, dans le cas d'une décision bien choisie (par exemple, sur le rajustement des normes), le groupe de travail concerné se montre incapable de parvenir à une unité de conception et d'action, sa participation ne sera que formelle, ses intérêts seront exposés à en souffrir, même si séparément, les différents membres du groupe sont aptes à se former une opinion concrète et à adopter une attitude conséquente.

TYPES DE DÉCISIONS ET APPRÉCIATION DE LA POSSIBILITÉ DE PARTICIPATION

Pour illustrer ce que nous venons d'exposer, évoquons les résultats d'un sondage sociologique que nous avons réalisé en 1974 dans une entreprise mécanique. Cette entreprise joue un rôle extrêmement important dans la fabrication des véhicules en Hongrie. Nous nous sommes fixé un programme de recherche complexe et multiple, orienté essentiellement sur les exigences sociales en matière de progrès technique (automatisation), de conditions de travail, de

contenu du travail et d'attitudes ouvrières. Lors du travail de sondage,⁹ nous avons naturellement posé toute une série de questions liées à des aspects et des caractéristiques de la participation ouvrière (démocratie dans l'entreprise) tels que le besoin et la nécessité de participer aux décisions et l'appréciation des possibilités et des formes de participation. La formulation de nos questions montre que nous avons cherché à mettre avant tout en lumière les conditions subjectives (exprimées dans les opinions des ouvriers) liées aux différents types de décisions. Les résultats obtenus confirment ce que nous avons dit du penchant et de l'aptitude des ouvriers à la participation, et des types de décisions importants pour eux. *Plus de la moitié* des personnes interrogées étaient d'avis que les ouvriers ne devraient disposer de la possibilité de participer aux décisions que dans le cas de *problèmes touchant leur propre travail*.

« A mon avis, si les ouvriers ont la possibilité de participer aux décisions pour ce qui touche à leur propre travail, ça revient à dire que finalement, chacun intervenant dans son domaine à lui, on peut intervenir dans les affaires de l'usine tout entière. »

Un tiers des ouvriers consultés pensent qu'ils devraient disposer de la possibilité pratique d'intervenir dans toutes les décisions concernant l'usine ou l'entreprise.

« Personne ne peut rester indifférent au sort de son usine ou de son entreprise. S'il peut donner son avis, chaque ouvrier a le droit et le devoir de participer à toutes les décisions qui touchent l'entreprise. »

Nous avons également rencontré quelques ouvriers qui ne considéraient pas comme nécessaire une intervention quelconque dans les décisions de l'entreprise. Il est intéressant de constater qu'en ce qui concerne les exigences de participation, leur structure suit très exactement le penchant et l'aptitude à la participation. Autrement dit, un peu plus de la moitié des ouvriers souhaitent et veulent participer aux décisions touchant aux questions et aux problèmes n'intéressant que leur propre travail.

« Les chefs sont là pour décider. Passer des contrats, c'est leur affaire. Mais pour ce qui est de ce qu'ils achètent et de ce qu'on peut attendre des machines, qu'ils nous demandent notre avis. Il ne faudrait pas qu'ils nous amènent une machine qui ne va pas. »

Près d'un tiers des ouvriers interrogés sont prêts à participer activement à la plupart des décisions touchant l'entreprise.

« Je voudrais participer à la plupart des décisions qui concernent l'usine parce que je représente mes camarades : je suis élu de la KISZ.¹⁰ Sans quoi, je ne participerais qu'aux décisions qui touchent à mon propre travail. Si je n'avais pas demandé cette fonction sociale, je serais peut-être maintenant comme les autres. »

Ceux qui n'ont ni l'envie ni la capacité de participer aux décisions sont en nombre négligeable.

⁹ Cf. *Az automatizáció és munkástudat* (Automatisation et conscience ouvrière), par Lajos Héthy et Csaba Makó, publié par l'Institut de Recherches Sociologiques de l'Académie des Sciences de Hongrie et l'Institut de Recherche Scientifique sur la Protection du Travail du Conseil National des Syndicats (MTA Szociológiai Kutató Intézet — SZOT Munkavédelmi Tudományos Kutató Intézet Kiadványa). Budapest, 1975.

¹⁰ KISZ : Union des Jeunesses Communistes (N.d.T.)

« Les chefs n'ont pas l'habitude de nous demander notre avis. D'ailleurs, ça n'est pas notre affaire. »

Pour résumer, disons que la majorité des ouvriers non seulement ressentent le besoin de participer activement aux décisions touchant directement leur travail, mais encore ils sont prêts à y prendre une part active. Après avoir eu une vue d'ensemble de la situation en ce qui concerne les possibilités et l'envie de participer aux décisions, il est intéressant de se pencher sur la façon dont les personnes interrogées voient les possibilités de participer directement ou indirectement (par leurs représentants) aux décisions, et ce en considérant *séparément des types concrets de décisions* :

Types de décisions	Possibilités de participation en pourcentages :		
	Oui	Non	Ne sait pas
1 Organisation de travail et conditions de travail	72	24	4
2 Choix des ouvriers pour formation complémentaire	64	28	8
3 Répartition des heures supplémentaires	61	36	3
4 Distribution des gratifications et autres moyens d'émulation	57	40	3
5 Catégorisation des ouvriers	49	48	3
6 Avancement des ouvriers	48	45	7
7 Détermination des bases et des méthodes salariales	46	52	2
8 Renvois et licenciements	45	45	10
9 Mesures disciplinaires	44	48	8
10 Transfert à un autre lieu de travail	42	51	7
11 Mise au point du plan de production	30	59	11
12 Achat de nouvelles machines ou installations	24	65	11
13 Planification de la main-d'œuvre et des besoins en main-d'œuvre à terme	13	76	11
14 Engagement des ouvriers, recrutement	11	82	7
15 Réduction ou cessation de la production (fermeture de l'entreprise)	6	53	41

Les opinions figurant dans ce tableau confirment et renforcent notre opinion sur la nécessité de choisir de manière adéquate les types de décisions (et en général la structure de décisions). Les ouvriers interrogés voient les plus grandes possibilités de participation dans les types de décisions qui touchent directement ou indirectement leur travail ou leurs conditions de travail (types n° 1 à 10 inclus).

Pour ce qui est de ces décisions, non seulement les ouvriers sont d'avis qu'ils devraient y participer, mais encore ils sont prêts à y prendre une part active. Par contre, ils voient des possibilités bien moindres en ce qui concerne la participation aux décisions de « plus vaste envergure », autrement dit dont la portée dépasse l'atelier, l'usine ou même parfois l'entreprise au sens strict. Il s'agit de types de décisions que même la direction ne peut influencer que dans une certaine mesure (types de décisions 11, 13 et 15). (On sait que dans l'économie socialiste, surtout en ce qui concerne la planification de la main-d'œuvre au

niveau de l'entreprise, il faut tenir compte des directives centrales en matière de gestion de la main-d'œuvre.)

L'analyse de l'appréciation des possibilités de participation et des différents types de décisions (structure de décisions) nous donne l'occasion de mettre à nouveau l'accent sur certaines questions que nous considérons comme essentielles du point de vue des ouvriers en ce qui concerne l'état et la situation actuels de la démocratie dans l'entreprise, en guise de résumé. Lors de l'appréciation de la situation et du fonctionnement de la démocratie dans l'entreprise, le choix soigneux de la *structure de décisions* et des *types de décisions* doit tenir une place centrale. Les analyses hongroises consacrées au fonctionnement de la démocratie dans l'entreprise attirent l'attention sur le fait que ce sont la préparation et la discussion des décisions ayant des répercussions actuelles ou proches sur les conditions de travail et de vie des ouvriers, ainsi que la mise au point de concessions réciproques de la part de la direction et des travailleurs en vue d'améliorer éventuellement ces décisions qui appellent le plus les ouvriers à l'activité en matière de participation. Les ouvriers hongrois non seulement souhaitent participer à ces décisions, mais encore se déclarent prêts à le faire activement.

Dans le même temps, les possibilités de participation aux décisions *perçues* par les ouvriers *restent en deçà* du niveau qu'ils considèrent comme nécessaire et souhaitable, et de leurs penchants et aptitudes à la participation. Cet état de choses ne peut être maintenu à long terme, étant donné que les aptitudes individuelles et collectives à la participation dont nous avons parlé, surtout les aptitudes collectives, ne peuvent se développer que si la possibilité est donnée d'exprimer, de discuter et de concilier les différentes opinions et positions. Pour cela, il faut avant tout que, dans le cadre du système de décisions de l'entreprise, les décisions à prendre soient décentralisées, et ce non seulement formellement. Toutes les conséquences de compétence, d'intérêts et de gestion doivent être prises en considération, sans quoi la collaboration avec les différents chefs d'entreprise ou d'unité de rang moyen ou inférieur, par suite même de leur sphère d'influence minimale, revient pour les ouvriers pris séparément mais surtout collectivement à une intervention formelle.

Faute de ces conditions objectives et d'autres encore, l'aptitude individuelle et collective à la participation, que nous considérons comme extrêmement importante, ne peut se développer. C'est ce qu'a su voir le XI^e Congrès du PSOH : « Il faudra s'élever à l'avenir également contre les vues selon lesquelles le développement de la démocratie socialiste n'est qu'affaire de volonté et de décisions. Ceux qui professent ce genre d'opinion ne tiennent pas compte du fait que, faute de conditions adéquates (par exemple, en ce qui concerne les entreprises, le perfectionnement de l'information ou du système interne de comptes de l'entreprise), les solutions proposées ne peuvent être que formelles. »