

**Makó, Csaba, A Taylorizmustól a munkaszervezeti reformokig
(Du taylorisme aux réformes organisationnelles du travail),
Budapest, Akaémia Kiadó, 1985, 245 p.**

Paul Pilisi

Volume 17, Number 2, 1986

Les Amériques latines dans le système mondial 1954-1984

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/702037ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/702037ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut québécois des hautes études internationales

ISSN

0014-2123 (print)

1703-7891 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Pilisi, P. (1986). Review of [Makó, Csaba, A Taylorizmustól a munkaszervezeti reformokig (Du taylorisme aux réformes organisationnelles du travail), Budapest, Akaémia Kiadó, 1985, 245 p.] *Études internationales*, 17(2), 486–488.
<https://doi.org/10.7202/702037ar>

prometteur d'intelligence économique d'un très grave phénomène: « Pourquoi alors ne pas recourir aux instruments de marché, en suivant la PAC de la CEE fondée sur le soutien des prix et dans la ligne également des planifications internes, où partout la planification directe de la production agricole par voie d'injonction a été remplacée par des incitations économiques (prix, primes, etc.)? Cette question prometteuse est demeurée sans suite. Seul est discuté le problème de savoir si dans les échanges agricoles intra-Comecon il y aurait lieu de s'aligner sur les prix intra-CEE, ou sur les prix extra-CEE! Ainsi la question essentielle se voit escamotée par des considérations d'intérêt de troisième ordre.

Dans la partie sur le financement et l'endettement, des précisions concrètes sont apportées aux modes de règlement (en nature, en roubles faussement appelés transférables, et en monnaies occidentales convertibles. Le lecteur apprend ainsi que 60 % des ventes soviétiques au Tiers monde seraient constituées d'armes payables en bonne partie en devises convertibles. Finalement, il y a la question de l'endettement envers l'Ouest, le problème de son remboursement, du recul des échéances, etc.

L'ouvrage de Mme Lavigne est certes un livre de référence de grande utilité pour tous ceux qui essaient d'appréhender des phénomènes complexes de grave importance. Toutefois, cet éloge général de l'ouvrage devrait être tempéré de réserves à l'égard du système d'interprétation par l'auteur. Contrairement à la plupart des ouvrages occidentaux en la matière (anglais, allemands, américains et autres), l'auteur fait appel à un système d'interprétation pour le moins bizarre. Il ne s'agit pas du système de référence généralement utilisé en Occident pour identifier et évaluer les aberrations du régime soviétique (que l'auteur essaie constamment et sciemment de voiler), critères auxquels adhèrent même les esprits les plus éclairés et courageux de ces pays (surtout en Hongrie et en Pologne). Mme Lavigne a du mal à voiler son subconscient léniniste. Son ouvrage passerait les tests de censure à Moscou haut la main. Ce livre pourrait être utilisé

tel quel dans les universités de l'Empire soviétique.

Roger DEHEM

*Département d'économie
Université Laval, Québec*

MAKÓ, CSABA, *A taylorizmustól a munkaszervezeti reformokig (Du taylorisme aux réformes organisationnelles du travail)*, Budapest, Akadémia Kiadó, 1985, 245 p.

Tout en analysant les effets du taylorisme dans des systèmes socio-économiques différents, l'auteur consacre une attention particulière aux changements structurels susceptibles d'influencer les relations humaines dans le processus de production. Il analyse, apprécie et commente les réformes survenues en matière de relations industrielles dans les pays capitalistes occidentaux évolués et au Japon. Chercheur de l'Institut de sociologie du travail de l'Académie des Sciences de Hongrie, il apporte un point de vue sociologique particulier à l'analyse de la problématique. Il compare en même temps les entreprises étatiques hongroises aux structures organisationnelles des compagnies occidentales.

Publié par l'éditeur de l'Académie des Sciences de Hongrie, l'essai de Makó s'adresse surtout aux spécialistes et aux dirigeants politiques et économiques de la Hongrie socialiste. Le lecteur non averti y trouvera aussi une source d'information valable puisque les théories et concepts sont développés dans un langage accessible à tous.

Dans les sociétés industrielles modernes, la notion de « démocratie industrielle » représente l'expression liée à l'idée de la démocratie dans l'usine, sur le lieu de production. Il s'agit d'une micro-démocratie dans laquelle le citoyen est remplacé par le travailleur. Comme dans la démocratie politique, les problèmes de l'autorité se retrouvent dans la problématique des dirigeants et dirigés. La structure d'autorité des entreprises engendre deux groupes, chacun ayant leurs intérêts propres. Les relations humaines occupent un rôle privilégié

dans les entreprises capitalistes et socialistes. Dans le système capitaliste on constate la diminution progressive de taux de syndicalisation et, d'après Galbraith, la participation des ouvriers dans le processus décisionnel. Cette participation engendre l'identification des ouvriers avec les objectifs et intérêts de l'entreprise. Cependant l'économie socialiste centralisée continue à être dirigée par les dirigeants suivant les directives des autorités étatiques et du parti. Cette complexité structurelle et hiérarchique de la direction des entreprises socialistes, représente un obstacle sérieux devant l'introduction des méthodes occidentales. La direction des entreprises occidentales n'est responsable que devant le conseil d'administration tandis qu'un responsable socialiste est soumis aux directives et normes en provenance du parti et de l'État. La grande entreprise socialiste peut ne pas introduire des réformes pour deux raisons majeures ; l'absence d'une concurrence et l'entreprise peut fonctionner même si elle est déficitaire. C'est pourquoi les nouvelles méthodes et modèles participatifs à la direction ne s'appliquent qu'aux initiatives privées ou coopératives des unités restreintes.

L'essai comprend quatre chapitres dont le premier brosse le tableau complet des antécédents, du développement et des effets de la direction scientifique du processus de production. Le deuxième est consacré à la critique sociologique de celle-ci. Dans le troisième, l'auteur identifie les initiatives existantes en vue de transformer la structure organisationnelle du travail. Le quatrième consiste dans l'identification des normes de la production face aux exigences et revendications humaines en égard au travail.

Il décrit l'émergence du taylorisme, ses principes organisationnels et les objectifs dans le processus du travail industriel. Il est fort bien connu, que le taylorisme visait à augmenter le niveau de productivité par la rationalisation du processus de production. Dans son étude de 1914, Lénine rejetait le taylorisme en tant qu'un « moyen pour augmenter l'exploitation des ouvriers ». (p. 51) Malgré cette condamnation, c'est Lénine qui introduira le taylorisme dans les usines russes après la révolution d'Octobre 1917. Lénine considérait

l'ouvrier industriel russe, comparativement aux ouvriers des pays capitalistes occidentaux, comme « mauvais travailleur ». (p. 53) Les anarchistes, force révolutionnaire non négligeable à côté des bolchéviques, s'opposaient à la direction centrale des entreprises tout en préconisant et appliquant l'autogestion de celles-ci par les ouvriers. Ainsi, la « guerre civile » entre anarchistes et bolchéviques en 1921 avait aussi une dimension en matière de l'organisation du travail industriel. Lénine considérait l'organisation des entreprises et la production industrielle comme une compétence exclusive du pouvoir politique central. Ce pouvoir visait à l'augmentation progressive de la production. En plus, la militarisation du secteur industriel plaçait les ouvriers devant une situation exceptionnelle. Makó décrit les circonstances socio-économiques parmi lesquelles le taylorisme a été introduit en Russie soviétique. A.K. Gastjev était le premier propagateur de la version soviétique du taylorisme et le promoteur de l'Institut central du travail. Il appliquait les principes du taylorisme aux particularités de l'URSS. L'application de celui-ci a atteint son paroxysme au milieu des années trente par la naissance du « mouvement Stakhanov ». Ce mouvement incitait les ouvriers à dépasser les normes de production fixées en vue d'obtenir des compléments de salaire. Le mouvement a été introduit après 1949 dans les démocraties populaires. Tout comme en URSS, ce mouvement a suscité l'opposition des ouvriers envers la direction et l'animosité entre les ouvriers eux-mêmes. Du point de vue idéologique, le mouvement se référait à la conscience de classe, catégorie développée par le philosophe marxiste hongrois, G. Lukács.

Durant la période de la guerre froide, les relations commerciales et économiques entre le monde occidental et socialiste sont devenues presque inexistantes. Le manque de la technologie occidentale avait été compensé par les camps de travail dont la terreur stalinienne a assuré l'approvisionnement de ceux-ci par les condamnations massives. Le « sabotage » des normes est devenu une catégorie politique dont Maurice Duverger illustre l'ambiance générale dans son livre récent « Les orangers du lac Balaton ». La « coexistence

pacifique » ouvre une période de normalisation des relations Est-Ouest et les pays socialistes subissent l'influence des méthodes organisationnelles appliquées en Occident.

À la lumière d'une bibliographie internationale, l'auteur identifie, analyse et critique les tendances organisationnelles des pays capitalistes développés. En plus, il étudie ces tendances dans leur application concrète. Il convient de souligner l'expérience japonaise, relative à l'émergence des « petits groupes volontaires ». Ces groupes sont à la recherche des méthodes susceptibles d'assurer, de façon plus rationnelle et économique, l'augmentation de la productivité. Ces groupes n'appartiennent pas, du point de vue administratif, aux organismes de l'entreprise. Leur activité se poursuit après les heures du travail dans les clubs de l'entreprise. Ces groupes remettent à la direction leurs observations, propositions et, les dirigeants les qualifient tout en rémunérant les auteurs. (Cf. pp. 154-157) En plus, les grandes entreprises du Japon disposent du « *joint-consultation* » système, organisme consultatif polyvalent auprès du syndicat et la direction.

Certes, les méthodes et réformes introduites dans les entreprises du monde occidental et au Japon caractérisent surtout les grandes compagnies. La notion de la « techno-structure » de Galbraith implique la participation consultative et l'échange des informations parmi les catégories de personnes impliquées dans le processus de production. En Hongrie, d'après l'auteur, la direction des entreprises de plus de mille salariés reste sceptique devant les nouvelles initiatives d'origine occidentale. Dans une proportion de 78 %, il constate l'absence de telles initiatives.

« À travers les résultats d'examen de nos grandes entreprises, il en ressort que celles-ci se caractérisent par le niveau élevé de l'absence d'initiatives et de dynamisme. Ci-après, il n'est pas surprenant de constater l'absence des efforts d'adaptation de la direction aux exigences de la modernisation et à la conciliation entre les revendications humaines et les exigences du travail ». (p. 207)

L'auteur souligne à juste titre, qu'en Hongrie la plupart des décisions étatiques et du parti négligent l'importance des exigences humaines vis-à-vis du travail. Ajoutons à cela que cette constatation objective caractérise la plupart des pays socialistes. La « mauvaise année économique » de 1984 de l'URSS se caractérise, entre autres, par un taux très élevé du rebut et par une quantité des produits défectueux et invendables.

L'essai de Makó représente une contribution objective aux problèmes organisationnels du travail. À la lumière de ses considérations on peut poser la question suivante: depuis la réforme économique de 1968, existe-t-il une réforme de la réforme? La grande entreprise socialiste continue à représenter une catégorie à part vis-à-vis des initiatives privées des petites entreprises et celles des coopératives. L'auteur ne cesse de souligner l'importance des exigences humaines face au travail. Ces exigences continuent à jouer un rôle grandissant, sinon déterminant, dans les systèmes économiques de type capitaliste et socialiste.

Paul PILISI

*Département des sciences humaines
Université du Québec à Chicoutimi*

ROLLET, Henry. *La Pologne au XX^{ème} siècle*. Paris, Ed. A. Pedone, 1984, 607 p.

Voici un ouvrage au titre ambitieux qui vient s'ajouter à la liste, déjà longue, d'études publiées sur le sujet. S'il n'apporte aucune révélation spectaculaire, il présente néanmoins un intérêt incontestable. Le livre d'Henry Rollet se veut un tableau fidèle de ce qu'a été la Pologne et de ce qu'elle est aujourd'hui. Docteur en droit, l'auteur a séjourné quelques temps en Pologne à titre d'inspecteur à la Banque franco-polonaise.

L'ouvrage est divisé en quatre parties, elles-mêmes subdivisées en plusieurs courts chapitres.

La première partie, « Vers la restauration de l'indépendance », couvre la période qui