

# L'influence du partenaire sur les formes d'action syndicales Management Orientations and Their Impact on Labour Relations

## La influencia de la orientación del empresariado sobre las formas de acción sindical

Claude DURAND

Volume 1, Number 1, mai 1969

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/001222ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/001222ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Les Presses de l'Université de Montréal

ISSN

0038-030X (print)

1492-1375 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

DURAND, C. (1969). L'influence du partenaire sur les formes d'action syndicales. *Sociologie et sociétés*, 1(1), 89–104. <https://doi.org/10.7202/001222ar>

Article abstract

What connection can be established between management orientations and different types of union action? The author examines this question on the basis of a survey that was carried out among 1 080 militant French unionists. A typology of the different forms of trade-unionism is the instrument used to analyse relations with managements presenting different characteristics in terms of economic orientation, status (public or private ownership), and readiness to negotiate. The analysis reveals how, according to the situation giving rise to the confrontation, the attitudes of labour and management may or may not coincide in their degree of concern about the long-term objectives of the enterprise, general socio-economic considerations, and self-interest respectively. Hypotheses are put forward to account for the presence or absence of conflict between the orientations of the two sides.

---

# L'influence du partenaire sur les formes d'action syndicale



CLAUDE DURAND

---

LES FORMES d'action syndicale évoluent à mesure que progressent les formes d'organisation du travail. Le *syndicalisme de métier* centré sur les valeurs professionnelles du métier et de la compétence, libéral en matière de relations économiques, défiant à l'égard de la rationalisation, peu soucieux des problèmes politiques généraux, correspondait à la phase du système professionnel de travail.

Avec la rationalisation des entreprises industrielles se développent de nouvelles formes d'action syndicale. Celles-ci peuvent s'exprimer dans une *défense économique* élémentaire: défense des défavorisés, du niveau de vie, protection contre le chômage et les conséquences néfastes de la productivité. Ce type d'action perçoit essentiellement le patronat comme le profiteur et justifie son action par un appel à des exigences morales de justice sociale.

Une seconde forme, plus élaborée, du syndicalisme d'industrie, s'exprime dans le *syndicalisme de classe*. Partant de l'expérience de l'exploitation dans le travail et du conflit dans l'entreprise, le syndicalisme de classe dénonce l'adversaire capitaliste aussi bien dans l'entreprise que dans l'emprise des trusts et de l'État capitaliste sur l'ensemble de la société.

Le passage de l'industrie de série à des formes d'organisation du travail où la contribution des travailleurs devient moins manuelle que technique et intellectuelle donne naissance à de nouvelles formes d'action syndicale.

Selon la plus ou moins grande intégration des différents éléments de l'action, ces types d'action syndicale se centrent sur la défense des intérêts professionnels, sur le rapport au partenaire ou sur le champ social de l'action. Dans le premier cas ceci donne lieu à un *syndicalisme de défense professionnelle* où prédominent les revendications de statut, de garanties de carrière, d'égalité des chances et des conditions de rémunération. La participation à l'entreprise et aux organismes économiques vise essentiellement à l'amélioration des avantages professionnels et économiques.

La seconde de ces formes nouvelles de syndicalisme situe son action revendicative essentiellement au niveau de l'entreprise: c'est le *syndicalisme de négociation contractuelle* ou de *bargaining*, préoccupé par l'établissement de procédures paritaires, par l'institutionnalisation des rapports à l'adversaire, par le contrôle de l'administration et de la gestion du personnel.

À un niveau d'intégration plus élevé le *syndicalisme de type gestionnaire* revendique la participation du syndicat aux décisions non seulement dans l'entreprise mais au niveau national. Il politise l'action syndicale en insérant les revendications dans une perspective économique générale qui met en avant l'intérêt à la programmation et à la planification économique.

Nous symbolisons ces différentes formes d'évolution de syndicalisme par la combinaison des symboles A, B, C, représentant des phases d'évolution, aux indices 1, 2, 3, définissant des niveaux de conscience, c'est-à-dire un degré plus ou moins poussé d'intégration des différents éléments de l'action. Ainsi aboutissons-nous à trois formes d'action de niveau 1: A1 le syndicalisme de métier, B1 la défense économique, C1 la défense professionnelle qui, sous des formes différentes, varient avec les conditions professionnelles et économiques de l'action et présentent la caractéristique commune d'être centrées sur l'identité, c'est-à-dire sur la défense des intérêts du groupe professionnel et social de base.

Les formes d'action de niveau 2, qu'il s'agisse du syndicalisme de classe (B2) ou du syndicalisme de négociation contractuelle (C2), ont pour caractéristique commune d'intégrer davantage les différents éléments de l'action au niveau du rapport à l'adversaire. Pour le niveau 3 de l'action représenté par le syndicalisme gestionnaire (C3), l'intégration des revendications se fera essentiellement dans le cadre du champ socio-politique de l'action, les revendications professionnelles et d'entreprise étant intégrées à la définition des problèmes économiques généraux du développement de la société.

Il va de soi que cette typologie des formes de l'action syndicale n'est pleinement justifiée que si elle se révèle capable d'analyser les problèmes professionnels et économiques du syndicalisme, si elle rend compte du rapport des types d'action, d'une part à la nature du travail, d'autre part au type de marché dans la mesure où il reflète la nature du système économique où s'insère l'action syndicale. Mais dans cette contribution nous limiterons la confrontation des types d'action ainsi définis à l'analyse de l'action syndicale dans ses rapports sociaux, c'est-à-dire dans son rapport au partenaire social, patronat ou État:

1. Le patronat sera défini premièrement dans son projet économique. Ainsi distinguerons-nous: a) le patronat familial, orienté vers la défense d'un patrimoine;

b) le patronat financier, orienté principalement vers le profit; c) le patronat industrialisateur, guidé par la préoccupation du développement.

2. Nous distinguerons d'autre part le patronat privé des entreprises publiques que nous scinderons elles-mêmes en: a) monopoles publics et entreprises sous tutelle; b) administrations publiques; c) entreprises publiques industrielles.

3. Une dernière variable distinguera les entreprises privées selon leur propension à négocier (accords d'entreprises) ou leur refus de reconnaître le fait syndical (tel qu'il s'exprime par exemple par les licenciements de délégués).

La mise en relation des types d'action syndicale à ces différentes variables est basée sur les résultats d'une enquête auprès de 1 080 militants syndicaux appartenant aux différents syndicats<sup>1</sup>. Ces militants ont été choisis à partir d'un échantillon stratifié d'entreprises faisant intervenir les différentes variables précédemment définies.

## I. L'INFLUENCE DE L'ADVERSAIRE SUR L'ACTION SYNDICALE

### 1. *Les orientations patronales*

La nature de l'adversaire telle que la caractérisent les orientations patronales (patronat familial, patronat financier, patronat industrialisateur) ne paraît pas jouer un rôle important dans les orientations syndicales (tableau 1).

TABLEAU 1

*Fréquence des types d'action suivant le type de patronat privé*

type de patronat	types d'action						effectifs
	A1	B1	B2	C1	C2	C3	
familial	2%	22%	30%	10%	14%	23%	100% (N = 226)
				47%			
financier	3%	16%	28%	11%	16%	26%	100% (N = 264)
				53%			
industrialisateur	4%	11%	31%	14%	16%	25%	100% (N = 249)
				55%			

Seul le syndicalisme de défense économique (B1) se trouve nettement lié au type de patronat: ce type d'action syndicale est plus fréquent dans les entreprises familiales (22%) et sa fréquence tombe à 11% dans les entreprises à patronat industrialisateur.

On peut penser, dans la mesure où l'entreprise familiale évoque l'image de la petite entreprise à bas salaires, que cette prédominance du syndicalisme de défense économique dans les entreprises familiales est davantage liée au bas niveau de vie qu'aux orientations patrimoniales du patronat familial. En effet, le syndicalisme de défense économique dont la fréquence est de 25% chez les militants

1. L'analyse ne tiendra pas compte de l'appartenance syndicale des militants, la typologie des formes d'action précédemment présentée se révélant un instrument d'analyse plus précis que l'appartenance aux organisations.

gagnant moins de 750 F par mois, tombe à 7% chez les militants dont le salaire est supérieur à 1 200 F par mois.

Ceci pourrait expliquer l'économisme du B1 centré sur la défense des besoins élémentaires. Notons que ce syndicalisme de défense économique prédomine également dans les entreprises à forte proportion de femmes (23% de B1 dans les entreprises ayant plus de 50% de femmes contre 14% dans les autres).

Toutefois, le contrôle par le niveau de salaire montre qu'aussi bien pour les bas salaires que pour les salaires élevés se maintient la relation entre syndicalisme de défense économique et patronat familial (tableau 2).

TABLEAU 2

*Proportion de syndicalisme de défense économique B1, selon les différents types de patronat à niveau de salaire contrôlé*

niveau de salaire	type de patronat	% de B1
moins de 750 F par mois	familial	31%
	financier	23%
	industrialisateur	21%
	ensemble des salaires bas	26%
plus de 750 F par mois	familial	17%
	financier	13%
	industrialisateur	9%
	ensemble des salaires élevés	13%

Bien que le niveau salarial fasse tomber de moitié la proportion des B1 lorsqu'on passe des tranches de salaire bas aux tranches de salaire élevé, la proportion relative des B1 reste plus forte dans les entreprises familiales que dans les autres quel que soit le niveau de salaire.

Cette plus grande fréquence du syndicalisme de défense économique dans les entreprises à patronat familial est la seule relation nette entre type d'action syndicale et type de patronat dans le secteur privé. À un patronat replié sur la défense d'un patrimoine et très centré sur l'entreprise tend à correspondre un syndicalisme se limitant à la défense des intérêts économiques immédiats. Patronat familial et syndicalisme de défense économique ont en commun un repliement sur leurs intérêts immédiats et un manque d'ouverture aux problèmes de l'ensemble de la société.

Un patronat plus préoccupé de développement suscite-t-il inversement des formes plus modernes d'action syndicale? Si l'on prend les formes d'action C1, C2 et C3, *isolément*, on n'enregistre pas de différences significatives selon le type de patronat. Cependant des tendances faibles existent qui se manifestent plus clairement en regroupant les trois formes d'action de type C: les types d'action modernes C1, C2 et C3 sont moins fréquents dans les entreprises à patronat familial (47%) que dans les entreprises à patronat financier ou industrialisateur (53% et 55%). En revanche, on ne trouve aucune différence en ce qui concerne le syndicalisme de classe; celui-ci ne varie pas avec le type de patronat. On peut conclure de ces résultats que, sauf pour le syndicalisme de défense économique, comportements patronaux et orientations syndicales ne s'influencent guère mutuellement.

L'impression qui se développe d'un syndicalisme plus moderne dans les entreprises à patronat industrialisateur tient essentiellement à l'influence de la nature du travail sur le type d'action syndicale: les entreprises à forte proportion de techniciens pratiquent un syndicalisme plus moderne. Mais si l'on isole, comme nous l'avons fait dans notre échantillonnage, le modernisme des orientations patronales du modernisme technique, on découvre que c'est surtout la nature du travail et de la main-d'œuvre qui influe sur le type d'action syndicale et non les orientations économiques patronales.

Le décalage qui en résulte entre les orientations des partenaires pourrait expliquer les difficultés du syndicalisme français à s'adapter à certains aspects de l'évolution de la société française, par exemple l'échec de diverses tentatives de certains patrons modernes pour associer leurs syndicats à une certaine participation à la gestion et d'autre part l'échec de certaines sections syndicales d'entreprise pour orienter leur direction vers une plus grande codétermination des objectifs économiques.

Dans le premier cas, nous situerions l'échec des contrats d'intéressement de type Péchiney, dans le second, l'insuccès pratique dans l'entreprise des propositions syndicales gestionnaires des techniciens de la Thomson.

## 2. L'influence de l'État patron

La même imperméabilité des orientations existe-t-elle dans le secteur public?

TABLEAU 3

*Fréquence des types d'action suivant les orientations dominantes de l'État patron*

orientations	types d'action						effectifs interviewés
	A1	B1	B2	C1	C2	C3	
monopoles publics	2%	20%	35%	11%	7%	26%	N=107
secteurs administratifs	2%	13%	43%	11%	13%	18%	N=107
État industrialisateur	2%	11%	43%	2%	11%	31%	N=121
ensemble de l'échantillon	3%	16%	33%	10%	14%	25%	N=1 080

Malgré la faiblesse des effectifs, plusieurs différences apparaissent dans la fréquence des types d'action suivant la nature des orientations incarnées par l'« État patron » (tableau 3). Le syndicalisme de défense économique est plus fréquent dans le secteur public des monopoles (tel que le représentent des monopoles comme les Tabacs, l'O.N.I.A. et les entreprises à direction militaire). Le faible accès du personnel aux décisions dans ce type d'établissements autoritaires peut expliquer la dépolitisation du syndicalisme et son repli sur une défense économique du niveau de vie. Dans les secteurs à direction administrative (administrations publiques, P.T.T., enseignement), on trouve une fréquence relative plus grande en même temps du syndicalisme de classe et du syndicalisme de négociation contractuelle (B2 et C2).

Les administrations publiques par définition sont davantage des entreprises dont le fonctionnement est dominé par des systèmes de relations, tant par la proli-

fération des réglementations internes que par la nature de leurs rapports avec le public, et non des entreprises centrées sur des objectifs de production. Rien d'étonnant à ce qu'y prévale un type de syndicalisme pour lequel les modalités de la relation à l'adversaire comptent autant que le contenu de la négociation ou de la revendication. Ce type de syndicalisme caractérise en effet aussi bien le syndicalisme de classe, où les rapports d'opposition à l'adversaire déterminent les objectifs de l'action, que le syndicalisme de négociation pour lequel également le formalisme des relations au partenaire est aussi important que le contenu de la négociation.

Relevons un autre résultat important: la faiblesse dans les entreprises publiques de type industriel des formes d'action de niveau 1, c'est-à-dire repliées sur la défense des intérêts et la plus grande fréquence des formes plus politisées de l'action: B2 et C3. La prédominance du syndicalisme gestionnaire dans les entreprises publiques de type industriel (mines, R.N.U.R., S.N.C.F., aviation) paraît s'expliquer par la plus forte préoccupation dans ces entreprises des problèmes économiques de développement. Si le syndicalisme de classe se trouve être dominant également dans ces entreprises, il faudrait cette fois l'attribuer au niveau de conscience politique qu'il exprime. Ceci est lié au second aspect fondamental du syndicalisme de classe: le rapport au capitalisme est un rapport d'opposition, mais le syndicalisme de classe conteste le pouvoir capitaliste au niveau de l'État et de l'ensemble de la société. Les rapports de classe définissent donc également le champ social de l'action, ce qui explique la relation du syndicalisme de classe aux situations favorisant une politisation de l'action comme le secteur public.

C'est par conséquent dans le secteur public qu'une interdépendance se fait jour entre orientations des directions et orientations syndicales. Ceci peut tenir à plusieurs raisons. Le taux de syndicalisation est plus élevé dans le secteur public et en conséquence plus grande l'interaction entre les préoccupations de la main-d'œuvre et les positions des militants.

D'autre part l'accès aux décisions, ou du moins l'association au fonctionnement de l'entreprise, sont plus grands dans le secteur public que dans le secteur privé. Ils se manifestent sous des formes aussi différentes que la participation à des commissions paritaires de production, de gestion du personnel (dans le domaine de la formation, de la promotion, des sanctions, etc.), dans certains cas par leur représentation à des conseils d'administration ou à des groupes d'études où sont débattus les perspectives et les objectifs de l'entreprise: ceci est aussi vrai des enseignants ou de la recherche scientifique que de telle entreprise d'aviation.

Cette plus grande association des syndicats aux problèmes de l'entreprise leur donne une connaissance plus exacte de ses orientations et les oblige, s'ils se soucient d'efficacité, à réagir dans le cadre des préoccupations de la direction; le fait qu'un syndicaliste de l'E.D.F. participe aux commissions paritaires de formation du personnel l'oblige à prendre des positions précises sur la politique de l'entreprise en ce domaine. Ceci peut paraître parfaitement inutile dans une entreprise privée où il a de toute façon l'impression que les positions prises par les syndicats ne sont d'aucune efficacité.

### *3. Le rôle des rapports de négociation dans les orientations de l'action*

Le rôle de cette variable peut paraître ambigu dans la mesure où il reste difficile d'établir le sens de la causalité. On peut soutenir qu'une orientation négocia-

trice du patronat détermine un syndicalisme plus participant ou inversement qu'un syndicalisme d'orientation plus participante conduit à des rapports de négociation dans l'entreprise.

Rappelons cependant que nous nous sommes efforcé de classer les entreprises en entreprises négociatrices et en entreprises « dures », indépendamment de l'appréciation des militants interviewés, mais à partir d'informations objectives (contenu des accords d'entreprise, contrats facilitant l'exercice des responsabilités syndicales, reconnaissance de la section syndicale d'entreprise ou, au contraire, sanctions à l'égard des délégués, licenciements).

Mais il reste essentiel de rapporter l'influence de ces attitudes patronales à l'égard des syndicats aux jugements personnels des militants concernant les possibilités de négociation dans l'entreprise.

TABLEAU 4

*Fréquence des types d'action suivant l'orientation négociatrice ou non négociatrice des entreprises*

entreprises	types d'action						effectifs
	A1	B1	B2	C1	C2	C3	
négociatrices	2%	17%	26%	12%	17%	26%	N=422
« dures »	6%	14%	35%	10%	12%	22%	N=309

Le tableau 4 montre que deux formes de syndicalisme se trouvant liées aux attitudes des entreprises à l'égard des syndicats, le syndicalisme de classe est plus fréquent dans les entreprises « dures » que dans les entreprises négociatrices (35% contre 26%); et bien que l'écart soit assez faible, le syndicalisme de négociation se trouve plus fréquent dans les entreprises négociatrices (17%) que dans les entreprises « dures » (12%). Ces résultats n'ont rien d'inattendu vu la définition des orientations syndicales très combatives dans le syndicalisme de classe, très contractuelles dans le syndicalisme de négociation.

Si l'on contrôle cette relation par le jugement des militants sur les possibilités de négociation, on constate que l'appréciation que font les militants de l'efficacité respective de la grève et de la discussion rend compte de la plus grande partie des relations précédentes (tableau 5).

TABLEAU 5

*Fréquence d'apparition du syndicalisme de classe et de négociation selon les types d'entreprises (négociatrices ou dures) et le jugement des militants sur l'efficacité comparée de la grève et de la discussion*

entreprises	est plus efficace		est plus efficace	
	« la discussion » % de B2	« la grève » % de B2	« la discussion » % de C2	« la grève » % de C2
négociatrices	14%	36%	21%	12%
non négociatrices	20%	45%	18%	9%



Nous constatons que l'appartenance à des entreprises échantillonnées comme négociatrices et non négociatrices change moins la fréquence du syndicalisme de classe que l'appréciation des militants sur l'efficacité de la grève et de la discussion. Alors que le passage des entreprises négociatrices aux entreprises non négociatrices accroît la fréquence des B2 de 6% et 9%, le fait de juger la grève plus efficace que la discussion accroît la fréquence du syndicalisme de classe dans une proportion de 22% et 25%. De même la fréquence du syndicalisme de négociation varie très peu entre la ligne des entreprises négociatrices et la ligne des entreprises non négociatrices, tandis que la fréquence des C2 s'accroît de 9% chez ceux qui jugent la discussion plus efficace que la grève.

Il est normal que l'attitude patronale à l'égard des syndicats n'ait d'effet réel sur l'action syndicale que par la représentation que les militants s'en font. Nous sommes ici dans le cas typique où la situation (les rapports de négociation) est identique dans ses effets à la perception qu'en ont les acteurs sociaux.

Dans la mesure où les résultats sont plus nets, substituons à la variable de situation (patronat négociateur ou non négociateur) la perception par les militants de l'efficacité respective de la grève et de la négociation. Nous constatons (tableau 6) que la perception par les militants d'une efficacité plus grande de la négociation n'est pas liée seulement à une plus grande fréquence du syndicalisme de négociation (C2) mais qu'elle est liée également à une autre forme de syndicalisme de type C, le syndicalisme gestionnaire (C3).

Par contre, seul le syndicalisme de classe (B2) est lié à la croyance en l'efficacité de la grève. Les relations ne sont pas significatives pour les types d'action du niveau 1. Ces résultats valident notre définition des niveaux d'action: à mesure qu'elles s'élèvent du niveau 1 à 2 et du niveau 2 à 3, les orientations de l'action intègrent des éléments nouveaux de l'action. Les jugements sur l'efficacité de tel ou tel mode d'action (grève ou négociation) sont liés aux types d'action de niveau 2, qui sont centrés sur les rapports à l'adversaire, ou de niveau supérieur (C3) qui intègrent également à l'action un principe d'opposition; mais les formes de l'action de niveau 1, centrées sur la défense de l'identité, restent étrangères à la préoccupation des rapports à l'adversaire.

TABLEAU 6

*Fréquence des différentes formes de syndicalisme  
suivant l'appréciation de l'efficacité de la grève ou de la discussion*

est plus efficace	types d'action						effectifs
	A1	B1	B2	C1	C2	C3	
« la grève »	1%	16%	44%	10%	9%	20%	N=514
« la discussion »	5%	17%	16%	13%	19%	30%	N=461

Pour décrire l'influence du rapport à l'adversaire sur l'action syndicale, nous sommes parti d'une variable de situation (patronat négociateur/non négociateur, variable définie au niveau du comportement de l'entreprise) dont l'efficacité sur le type d'action syndicale s'est révélée limitée: la relation n'intervient que sur deux types d'action (syndicalisme de classe et syndicalisme de négociation) et se trouve

limitée à des écarts de fréquence assez faibles (9% et 5% : cf. tableau 4). À mesure que l'on passe de ces situations aux attitudes des militants en situation, les relations s'accroissent et deviennent plus nombreuses. C'est ce qui se produit lorsque l'on substitue à la classification objective des entreprises la perception qu'ont les militants de la propension des entreprises à négocier. Il est bien clair que la relation entre attitudes et types d'action va de nouveau s'accroître lorsqu'on fait intervenir une variable de comportement telle que l'option pour la limitation ou l'extension de formules de coopération entre syndicats et direction: cette attitude est en effet le reflet direct de la pratique syndicale dans l'entreprise.

## II. TYPES D'ACTION ET COOPÉRATION DANS L'ENTREPRISE

### 1. *Le principe de la coopération*

La question sur l'extension dans l'entreprise des formules de coopération entre syndicats et direction analogues aux comités d'hygiène et de sécurité<sup>2</sup> a permis de distinguer les militants favorables à une certaine coopération (57%), des militants qui ne croient pas à la coopération dans l'entreprise (40%). Ces attitudes apportent un éclairage intéressant sur les différentes formes d'orientation de l'action.

TABLEAU 7

*Fréquence des attitudes coopératives ou oppositionnelles dans les différents types d'action*

attitudes à l'égard de l'extension de la coopération	types d'action						ensemble de l'échantillon
	A1	B1	B2	C1	C2	C3	
pour une extension	80%	57%	36%	71%	75%	68%	57%
contre une extension	20%	39%	62%	29%	24%	27%	40%
base de calcul des % N =	30	166	354	112	145	266	1 073

Le tableau 7 montre que quatre types d'action sur six sont franchement coopératifs: le syndicalisme de métier, le syndicalisme de négociation, le syndicalisme de défense professionnelle et le syndicalisme gestionnaire.

Le syndicalisme de défense économique n'est ni plus ni moins coopératif que la moyenne de l'échantillon. L'indifférence des B1 aux problèmes de l'entreprise peut expliquer cette absence de relation.

Le syndicalisme de classe est le seul à exprimer une nette opposition à l'extension des organes de coopération dans l'entreprise: 62% des militants qui se classent dans ce type d'action s'opposent à l'extension des formules de coopération. La conception oppositionnelle des rapports de production explique les réticences des syndicalistes de classe à s'engager dans une coopération avec la direction. Notons cependant que le refus de la coopération dans l'entreprise n'est pas total puisque plus d'un tiers des militants B2 sont partisans de l'extension dans l'entreprise de

2. La question était la suivante: « Les comités d'hygiène et de sécurité sont un domaine où les syndicats coopèrent avec la direction. Pensez-vous que cette coopération puisse s'élargir à d'autres domaines ? ».

formules analogues aux comités d'hygiène et de sécurité. Rappelons que même dans une perspective combative, une politique de présence peut être payante.

La proportion des syndicalistes de classe partisans de l'extension de ce type d'organismes paritaires s'abaisse à 25% dans les entreprises non négociatrices contre 39% dans les entreprises négociatrices (tableau 8). En revanche elle s'accroît nettement dans le secteur public où s'inversent parmi les syndicalistes de classe les proportions de partisans (52%) et d'adversaires (38%) de la coopération dans l'entreprise. La pratique d'un paritarisme efficace qui caractérise le secteur public tend par conséquent à accroître les attitudes favorables à une extension des formules paritaires, même parmi les militants orientés vers un syndicalisme de classe. Cette relation n'apparaît pas dans le secteur nationalisé où les relations paritaires sont moins développées que dans la fonction publique.

Les orientations négociatrices de l'entreprise (tableau 8) favorisent la propulsion à la coopération parmi les militants orientés vers le syndicalisme de négociation (C2) ou vers le syndicalisme de classe (B2), mais ce n'est pas le cas des autres types d'action.

Ceci confirme notre hypothèse selon laquelle les formes d'action de niveau 2 sont davantage centrées sur le rapport à l'adversaire; les syndicalismes de défense (professionnelle ou économique) plus préoccupés de la défense des intérêts sont indifférents à la nature du comportement du patronat. Le syndicalisme gestionnaire (C3), plus politisé, est moins influençable par le comportement des directions d'entreprise et peut se montrer d'orientation paritaire quand les entreprises sont moins négociatrices<sup>3</sup>: ceci pourrait signifier que le type de paritarisme souhaité par le syndicalisme gestionnaire s'étend à des domaines qui ne sont pas actuellement objet de négociation.

TABLEAU 8

*Relation entre attitudes coopératives et oppositionnelles  
et types d'orientations syndicales dans les entreprises négociatrices  
et non négociatrices (secteur privé)*

entreprises	attitudes à l'égard des formules paritaires	% par types d'entreprises	% par types d'action <sup>a</sup>				
			B1	B2	C1	C2	C3
négociatrices	pour l'extension	60%	56%	39%	69%	81%	63%
	contre l'extension	38%	38%	60%	31%	19%	34%
	pas de réponse	2%	5%	1%			4%
	base de calcul des % N =	415	73	110	52	70	110
non négociatrices	pour l'extension	53%	55%	25%	72%	74%	74%
	contre l'extension	44%	41%	73%	28%	24%	20%
	pas de réponse	3%	4%	2%		2%	6%
	base de calcul des % N =	309	44	109	32	38	69

<sup>a</sup> La faiblesse des effectifs en A exclut pour ce type d'action l'analyse multivariée.

3. En effet dans le cas du syndicalisme gestionnaire la dimension de l'entreprise joue, mais dans un sens inverse du sens attendu: le souhait d'une extension de la coopération est plus fréquent dans les entreprises non négociatrices (74%) que dans les entreprises négociatrices (63%).

## 2. Le contenu de la coopération

Le contenu de la coopération envisagée est très diversifié. Nous classerons les réponses en trois catégories:

a) Certains voient l'extension de la forme de paritarisme que représentent les comités d'hygiène et de sécurité du côté de *réalisations sociales* qui se feraient dans le cadre de l'usine (cantines, vestiaires, transport des ouvriers).

Mais bon nombre de réponses se situent plus nettement dans l'optique d'une extension de ce type de comités paritaires à des services sociaux concernant la vie hors travail: crèches, coopératives, organisation des loisirs, construction de logements, etc.

Ces réponses moins fréquentes parmi les syndicalistes de classe (12%) tendent à être plus nombreuses parmi les syndicalistes de métier (un tiers de leurs réponses se rangent dans cette catégorie) et parmi les militants qui optent pour la défense professionnelle (23%). Elles ne discriminent pas les autres formes d'action (tableau 9). Le paritarisme conçu comme défense sociale caractérise donc principalement des types d'action de niveau 1 et parmi eux ceux qui croient à la possibilité d'une coopération avec la direction pour la défense des intérêts des travailleurs.

TABLEAU 9

*Ventilation des réponses positives à l'égard de l'extension des formes de coopération dans l'entreprise selon les types d'action*

champs de coopération	fréquence <sup>a</sup> pour l'ensemble de l'échantillon	types d'action					
		A1	B1	B2	C1	C2	C3
objectifs sociaux	17%	35%	20%	12%	23%	21%	15%
organisation de travail	66%	29%	20%	15%	25%	23%	31%
gestion de l'entreprise	16%	10%	11%	9%	15%	28%	22%

<sup>a</sup> Le total vertical des réponses ne donne pas 100% puisque ne figurent dans ce tableau que les réponses positives motivées.

b) La seconde catégorie de réponses concernant la suggestion d'une participation syndicale à l'*organisation du travail dans l'entreprise* se rencontre plus fréquemment parmi les militants orientés vers le syndicalisme de métier ou vers le syndicalisme gestionnaire.

La volonté générale de contrôle des syndicalistes gestionnaires explique la fréquence de leur désir de participer à l'organisation du travail. Chez les syndicalistes de métier, ce désir de participation tient à leur *centration* sur les problèmes professionnels: il s'agit donc chez eux d'une participation spécifiquement professionnelle et non d'un désir de contrôle de l'entreprise; ainsi la fréquence de leurs options participantes tombe à 10% pour ce qui touche à la gestion de l'entreprise, le domaine économique étant considéré par les syndicalistes de métier comme la prérogative du patronat.

Le domaine de coopération ainsi défini comporte soit l'organisation technique

du travail, soit l'organisation sociale du travail, c'est-à-dire ses rapports au personnel et à la main-d'œuvre.

Pour ce qui touche au personnel, les suggestions organisationnelles concernent le recrutement du personnel, la formation, la discipline et les modes de rémunération.

c) Une partie des militants favorables à l'extension du paritarisme font porter cet élargissement de la participation sur la gestion de l'entreprise. Il s'agit (tableau 9) principalement de syndicalistes de type gestionnaire (C3) et de type *bargaining* (C2). La volonté de contrôle des premiers s'étend, nous le savons, au domaine des décisions et ce résultat confirme notre définition de ce type d'action syndicale.

Que le syndicalisme de *bargaining* veuille s'étendre à la gestion de l'entreprise, du moins pour 28% de ses adeptes, est un résultat inattendu. Cette orientation du syndicalisme de *bargaining* vers des revendications de gestion dans l'entreprise peut être une façon de justifier son repli sur un syndicalisme d'entreprise qui le distingue des orientations plus politisées du syndicalisme gestionnaire qui privilégie le niveau national des problèmes de gestion économique.

Le désir d'être associé aux décisions dans l'entreprise concerne d'abord les innovations techniques. La participation à la programmation technique débouche naturellement sur une revendication de contrôle des investissements. Ainsi certaines réponses évoquent-elles une participation des syndicats à une politique des revenus.

S'il existe des tendances dominantes dans tel ou tel syndicat, ces orientations gestionnaires, comme nous avons pu le constater par les commentaires des réponses, ne sont absentes d'aucune des centrales étudiées. Elles ne sont pas non plus le privilège exclusif de telle ou telle catégorie professionnelle. L'ensemble des attitudes participantes concernant l'organisation du travail et la gestion représente 44% des réponses des militants mensuels contre 37% des réponses des ouvriers spécialisés et 34% des ouvriers professionnels.

### 3. *Les adversaires de la coopération*

Les militants opposés à l'extension de la coopération dans l'entreprise sont essentiellement des syndicalistes de classe: sur les six types d'action, les syndicalistes de classe représentent à eux seuls 45% et 58% des deux rubriques résumant les raisons de refuser l'extension des formules de coopération.

a) L'argument le plus pragmatique concerne l'absence de fonctionnement réel des comités paritaires existant: « Le syndicat n'a pas de pouvoir réel dans ces comités, ni d'action effective ». On trouve la preuve de l'attitude « négative » des patrons dans leur opposition à la reconnaissance de la section syndicale d'entreprise. La constatation de ces impossibilités pratiques du paritarisme tend à se cristalliser en oppositions de principe: « Pas pour l'instant, il faut attendre une socialisation plus importante des entreprises » (ingénieur, C.G.T., textile artificiel). Et ce type de coopération risquerait de démobiliser la combativité: « Je ne veux pas coopérer actuellement avec le patronat dans d'autres domaines: les représentants ouvriers flanchent et il y a compromis » (O.Q., C.G.T., métallurgie). Enfin l'argument d'inefficacité complète cette série de raisons pratiques de s'opposer aux formules paritaires de coopération: « Lorsqu'on nous lit le bilan en une demi-heure c'est de la rigolade » (O.P., C.G.T., construction électrique).

b) La seconde catégorie d'arguments s'opposant à l'extension de la coopération dans l'entreprise est plus radicale encore. Les raisons exprimées se résument dans l'opposition des intérêts dans l'entreprise et la lutte des classes: « Les intérêts sont différents: le patron veut faire produire au maximum, l'ouvrier veut gagner au maximum » (agent de maîtrise, C.G.T., équipement électrique). « L'un a beaucoup d'argent entre les mains, l'autre n'en a pas. Impossible de coopérer » (technicien, C.F.D.T., sidérurgie). « S'il y avait un dialogue possible avec les employeurs ça pourrait être reconsidéré. Mais dans un régime capitaliste la coopération n'est pas possible. Dans le contrat de travail avec l'employeur il n'y a que ses conditions à lui » (agent de maîtrise, C.F.D.T., chimie). « Pas dans le cadre de la gestion actuelle de l'entreprise, parce que c'est toujours un rapport d'exploité à exploiteur. Le véritable sens de la nationalisation n'est plus respecté » (O.S., C.G.T., entreprise nationalisée).

#### 4. Différences par secteurs

Il n'existe pas de différence de fréquence de ces types de réponses entre secteur privé et secteur nationalisé. Mais de fortes différences existent entre ces deux secteurs et la fonction publique.

TABLEAU 10

*Les raisons de l'élargissement ou du refus de la coopération dans l'entreprise par secteurs*

raisons	secteurs		fonction publique
	privé	nationalisé	
accroître les avantages sociaux	16%	14%	29%
intervenir dans l'organisation du travail	21%	22%	31%
participer à la gestion	16%	17%	20%
<b>total des réponses positives <sup>a</sup></b>	<b>58%</b>	<b>55%</b>	<b>85%</b>
pas de réelle coopération	15%	17%	9%
lutte de classes	21%	23%	3%
<b>total des réponses négatives <sup>a</sup></b>	<b>41%</b>	<b>45%</b>	<b>14%</b>

<sup>a</sup> Ces totaux incluent les réponses positives ou négatives non motivées.

Globalement les militants des secteurs privé et nationalisé n'expriment pas de jugements différents sur les possibilités d'élargissement de la coopération. Mais les militants de la fonction publique sont beaucoup plus « coopérants » que ceux des secteurs privé et nationalisé: 29% sont partisans de l'extension de la coopération au bénéfice de la création de services sociaux contre 14% et 16% dans les secteurs nationalisé et privé; 31% des militants du secteur public sont partisans d'une intervention des syndicats dans l'organisation du travail contre 21% et 22% des militants des secteurs privé et nationalisé. Le total des opinions favorables à une extension des formules paritaires s'élève à 85% des militants des services publics. La pratique de longue date d'un paritarisme effectif dans ce secteur, du

moins en ce qui concerne les services sociaux et l'organisation du travail et de la profession, renforce donc la faveur des syndicats pour ces formes de coopération. Mais la proportion des réponses favorables à l'extension de cette coopération à la gestion de l'entreprise reste faible (20%) et n'est guère plus forte que dans les autres secteurs. D'autre part, les militants du secteur nationalisé sont aussi opposés que ceux du secteur privé (45% et 41%) à l'élargissement des formules de coopération dans l'entreprise.

### CONCLUSION

En quoi la nature du partenaire social modifie-t-elle les différentes formes de l'action syndicale?

*La nature des orientations économiques* du patronat privé influe peu sur l'évolution des types d'action syndicale. En revanche l'enquête a permis de mettre en évidence des différences importantes dans les caractéristiques de l'action syndicale entre la situation de l'industrie privée et le secteur public et surtout des distinctions très nettes à l'intérieur du secteur public selon que l'on considère les entreprises nationalisées ou la fonction publique proprement dite.

Pour résumer ces résultats rappelons la plus grande fréquence du syndicalisme de défense économique dans les entreprises familiales, explicable par la similitude générale de comportement entre le patronat familial replié sur la défense du patrimoine et le syndicalisme de défense économique indifférent aux problèmes socio-politiques généraux. En revanche l'impression que des formes de syndicalisme plus « modernes » se manifestent dans les entreprises modernes tient principalement à l'influence de la nature du travail et non à celle du type de patronat.

Le secteur public enregistre une plus grande fréquence du syndicalisme de défense économique dans les monopoles publics et les entreprises sous tutelle. Ceci paraît tenir à l'absence d'ouverture qui caractérise ce type d'entreprises.

Les types d'action de niveau 2 (syndicalisme de classe ou de négociation contractuelle) sont plus actifs dans les secteurs administratifs: ceci paraît tenir à la prédominance des systèmes de relation et de réglementation qui caractérise les administrations publiques. La prévalence du système de relation sur le système de production aboutit à l'essor d'un syndicalisme plus préoccupé par le formalisme de la relation au partenaire que par le contenu de la négociation ou de la revendication.

Les formes d'action les plus politisées (syndicalisme de classe et syndicalisme gestionnaire) sont liées au secteur public industriel qui se trouve être davantage confronté aux problèmes économiques du développement.

*La nature des rapports de négociation* dans l'entreprise *influe essentiellement sur les types d'action de niveau 2*, c'est-à-dire sur les formes d'action centrées sur les rapports à l'adversaire (syndicalisme de négociation contractuelle et syndicalisme de classe) qui se trouvent liées aux attitudes négociatrices ou non négociatrices des directions. Le fait que l'appréciation des militants sur l'efficacité relative de la grève ou de la négociation rende compte de cette relation permet de l'interpréter comme une relation de type stratégique.

Le syndicalisme de classe est le seul à exprimer une nette opposition à l'extension des organes de coopération dans l'entreprise et cette opposition décroît nettement dans le secteur public où la pratique d'un paritarisme efficace tend à accroître les attitudes favorables à l'extension de formules de paritarisme. Toutefois cette faveur à l'égard du paritarisme concerne essentiellement les militants de la fonction publique et non ceux des entreprises nationalisées où l'expérience du paritarisme paraît beaucoup plus critiquée.

Quelle interprétation faut-il donner de ces relations entre participation effective à l'entreprise et développement de formes d'action plus participantes? Faut-il y voir une confirmation de la thèse des praticiens de la paix industrielle selon laquelle le conflit peut se dépolitiser, perdre à la fois son caractère violent et ses dimensions idéologiques par sa progressive institutionnalisation<sup>4</sup>? Le fait que ce sont des syndicalistes davantage engagés dans une participation effective à l'entreprise qui se déclarent les plus favorables à ces formes de participation révèle-t-il l'existence d'un mécanisme de socialisation et d'un processus d'intégration du syndicat au système social de l'entreprise?

Une autre interprétation de cette relation peut être donnée: la faveur pour une politique de participation ne tient-elle pas tout simplement à la conscience d'un accès au pouvoir? Ainsi les secteurs publics administratifs où la propension syndicale à la participation est de loin la plus élevée sont également les syndicats (enseignants, P.T.T.) qui bénéficient d'un contrôle réel sur la gestion du personnel et l'organisation de la profession.

Un autre résultat paraît confirmer cette interprétation. Il concerne les positions du syndicalisme gestionnaire sur la participation: les syndicalistes gestionnaires sont relativement plus favorables à l'extension des organismes de coopération dans les entreprises non négociatrices. N'est-ce pas l'indice que loin de relever d'une conception « idyllique » de la participation il pourrait s'agir tout simplement d'une stratégie d'accès au pouvoir.

Cette interprétation s'oppose à l'école théorique des relations humaines qui limite la participation syndicale à un processus d'intégration. Plusieurs auteurs américains ont eux-mêmes réagi contre ce courant. Robert Dubin<sup>5</sup> pense que le syndicalisme de *bargaining* lui-même comporte une signification politique et qu'il ne faut pas sous-estimer sa complexité. Le *collective bargaining*, au-delà de ses fins utilitaires, manifeste de la part des syndicats une recherche du pouvoir social et politique. Dubin en donne comme justification l'action du syndicalisme américain pour faire reconnaître un droit à l'emploi, pour limiter les domaines de libre décision des employeurs et pour promouvoir une législation sociale.

Si l'on peut développer cette thèse de la politisation à propos du syndicalisme de *bargaining* à fortiori celle-ci est-elle légitime pour le syndicalisme gestionnaire. Et si la rigidité institutionnelle du secteur public et le refus du patronat privé de négocier expliquent qu'en France une forte proportion de militants adhèrent à un

---

4. Rappelons ici les travaux de W.F. Whyte et de R.A. Lester, et sous une forme plus nuancée l'interprétation que donne M. Montuclard de l'évolution de la participation syndicale aux comités d'entreprise.

5. Robert Dubin, *Working Union-Management Relations*, Englewood Cliffs (N.J.), Prentice-Hall Inc., 1958.



syndicalisme de classe, c'est le pouvoir social et politique capitaliste que celui-ci attaque et pas seulement l'arbitraire patronal et technocratique. Le principe d'opposition est projeté dans le syndicalisme de classe sur la signification du champ social de l'action. Mais il s'agit là d'un autre chapitre concernant les dimensions politiques de l'action syndicale.

#### RÉSUMÉ

Quels rapports existent entre les orientations patronales et les formes d'action syndicale? L'auteur s'attache à cette question à partir des résultats d'une enquête menée auprès de 1 080 militants syndicaux français. Une typologie des formes d'action syndicale est mise à contribution dans l'analyse de ces rapports avec des partenaires différents quant à leurs orientations économiques, quant à leur statut (entreprises privées ou publiques) et quant à leur propension à la négociation. Cette mise en rapports fait ressortir les degrés de perméabilité des orientations des partenaires, variables selon les situations qui structurent leurs débats, et suggère quelques hypothèses pour rendre compte de la présence ou de l'absence de divergences dans leurs projets respectifs.

#### ABSTRACT

[*Management Orientations and Their Impact on Labour Relations*] What connection can be established between management orientations and different types of union action? The author examines this question on the basis of a survey that was carried out among 1 080 militant French unionists. A typology of the different forms of trade-unionism is the instrument used to analyse relations with managements presenting different characteristics in terms of economic orientation, status (public or private ownership), and readiness to negotiate. The analysis reveals how, according to the situation giving rise to the confrontation, the attitudes of labour and management may or may not coincide in their degree of concern about the long-term objectives of the enterprise, general socio-economic considerations, and self-interest respectively. Hypotheses are put forward to account for the presence or absence of conflict between the orientations of the two sides.

#### RESUMEN

[*La influencia de la orientación del empresariado sobre las formas de acción sindical*] ¿Qué relaciones existen entre las orientaciones patronales y las formas de acción sindical? Para resolver esta cuestión, el autor se basa en los resultados de una encuesta realizada entre 1 080 sindicalistas militantes franceses. Utiliza una tipología de las formas de acción sindical, para analizar las relaciones con empresariados que se diferencian por su orientación económica, por su estatuto (de empresa particular o empresa del Estado), y por su propensión para la negociación. El análisis hace resaltar que, según la situación que originó la confrontación, la actitud de los sindicatos y del empresariado puede o no coincidir en cuanto al grado de preocupación por los objetivos a largo plazo de la empresa, las consideraciones socio-económicas, y los intereses individuales. Se sugieren hipótesis para explicar la presencia o ausencia de divergencias entre las orientaciones respectivas.