

La sociologie des entreprises

Du même auteur

Trois Ateliers d'OS

(en collaboration avec Dominique Motte et Jean Saglio)

Éditions ouvrières, 1973

Un travail à soi

Pour une théorie de l'appropriation du travail

Privat, Toulouse, 1982

La Création d'entreprise, un enjeu local

(en collaboration)

La Documentation française,

« Notes et Études documentaires », 1983

La Sociologie des entreprises

Seuil, « Points Essais », n° 180, 1985

(6^e édition revue et augmentée, 2009)

Les Nouvelles Approches

sociologiques des organisations

(en collaboration avec Henri Amblard,

Gilles Herreros, Yves-Frédéric Livian)

Seuil, 1996 ; 3^e éd. 2005)

La Construction sociale de la confiance

(sous la direction de Philippe Bernoux

et Jean-Michel Servet)

Association d'économie financière

Montchrestien, 1996

La Sociologie du changement

Des entreprises et des organisations

Seuil, 2004

et « Points Essais » n° 634,

nouvelle édition, 2010

Philippe Bernoux

La sociologie des entreprises

3^e édition
augmentée d'une postface

Éditions du Seuil

ISBN 978-2-7578-4712-1
(ISBN 2-02-023632-X, 1^{re} publication)

© Éditions du Seuil, 1995, 1999,
et mai 2009 pour la présente édition

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

1

*Les fondements
théoriques*

INTRODUCTION

L'entreprise, un objet sociologique nouveau

Ce n'est que ces dernières années que l'entreprise a été considérée comme un objet digne de l'attention scientifique des sociologues. Par exemple, jusque-là, le terme « entreprise » est absent des index thématiques des dictionnaires, manuels ou traités de sociologie. Les institutions comme la famille, l'école, la religion y ont leur place. D'entreprise, point. Et cela, en dépit du fait que les fondateurs de la sociologie ont accordé une grande place à l'analyse des activités professionnelles (Nisbet 1966). Certains d'entre eux, comme Max Weber, ont traité l'entreprise comme une institution centrale de la vie économique à travers laquelle ils voient la naissance du système capitaliste. Par la suite, cependant, et ceci vaut en tout cas sûrement pour la France, elle n'est pas prise comme objet d'étude sociologique. C'est depuis une date récente que des ouvrages sur la sociologie de ou des entreprises commencent à voir le jour.

Pourquoi cette absence jusque-là et cette apparition aujourd'hui ? On peut répondre par l'extension du champ, en disant que l'entreprise n'est jamais qu'une institution particulière de la vie économique et qu'il a fallu un développement important du champ de la sociologie pour qu'elle englobe ce domaine particulier. L'explication est en partie vraie. Le marché, les classes sociales, voire la bureaucratie, ont sans doute une extension plus grande que l'entreprise. Pourtant, cette explication reste courte. Si l'on veut bien admettre que la sociologie

peut se définir de deux manières principales, la construction des règles que se donne tout groupe humain pour agir d'une part, celle du sens que les individus donnent à leurs actions d'autre part, on comprendra mieux pourquoi, pendant longtemps, l'entreprise n'a pas trouvé de place dans ces deux perspectives.

Les règles d'abord. Longtemps, celles qui ont cours dans l'entreprise ont été supposées définies par les contraintes externes : techniques, économiques, humaines, culturelles, gestionnaires, sociopolitiques, etc. Elles apparaissaient suffisamment contraignantes pour ne donner que peu ou pas du tout d'espace de liberté au groupe humain rassemblé dans l'entreprise. Celle-ci est alors abandonnée aux mains des ingénieurs et des gestionnaires qui la pensent comme un objet, sans réelle autonomie. Il en découle une vision déterministe des structures, sans prise en compte des individus et des groupes humains qui les mettent en œuvre. On est dans une perspective expliquant la construction des règles par l'influence directe des contraintes, et non comme leur recomposition à travers un agrégat d'actions individuelles. Bien entendu, on admettra des diversités, les spécificités venues des métiers, à la taille, à la branche, au secteur. Mais rien de tout cela ne permet de penser l'entreprise comme centre d'autonomie et de capacité à créer des règles.

La manière dont a été envisagée la compréhension du sens que les individus donnent à leur action a étouffé également et pendant longtemps la prise en considération de l'entreprise dans son autonomie. Tout d'abord, parce que le premier sens attribué à l'action des individus a été le travail, souvent exclusivement sous son aspect instrumental, ici économique, c'est-à-dire gagner sa vie. Il est intéressant de tirer les conclusions de ce que l'histoire nous a récemment appris, à savoir que l'acception actuelle du terme de travail est d'une origine récente. Avant le XVIII^e siècle, ce qui correspond à l'activité de travail n'est pas autonome par rapport à l'activité sociale. L'économique est encastré dans les autres rapports sociaux (Billiard 1993), les rapports de production se séparant des autres à cette période. Lorsque ceci se produit, le sens prêté aux acteurs dans l'entreprise va concerner le travail et l'économique, pas la construction de rapports sociaux. Ceux-ci n'ont que peu d'importance. L'objet sociologique est le travail, encastré dans

l'économique, l'entreprise n'étant que le lieu où il s'accomplit. Déjà en 1962, J. Lobstein, un des auteurs de la partie consacrée à l'entreprise dans le *Traité de sociologie du travail* (Friedmann et Naville 1962), constate : « Longtemps, la matière économique de l'entreprise [...] et le fait que l'échange est au centre de son économie ont seuls retenu l'attention et ont empêché de lui reconnaître le caractère de groupe social autonome » (p. 44). Cette autonomie est traitée par l'auteur en termes de « spontanéité sociale », expression reprise dans le chapitre suivant par J.-D. Reynaud. L'idée de l'entreprise comme construit social autonome n'est pas encore mûre. Dans l'ouvrage, elle est étudiée à l'intérieur d'un traité consacré au travail.

Celui-ci fera l'objet d'une autre interprétation, sociopolitique celle-là. Les sociologues ont eu longtemps, en France, une position critique vis-à-vis de l'entreprise, institution centrale du capitalisme, lieu de l'exploitation des travailleurs. Ils se sont alors assigné comme mission de dénoncer les effets pervers du capitalisme, la relation de subordination née du travail, le taylorisme. Les conditions de travail générales à certaines branches ou métiers, souvent extrêmement dures, feront aussi l'objet d'une grande attention. L'entreprise disparaît dans cette perspective, l'enjeu étant l'étude du travail, du mouvement ouvrier, des conflits, du syndicalisme.

Plusieurs événements vont mettre l'entreprise sous les feux des projecteurs et permettre de la positionner de manière différente dans les analyses des sociologues. Le premier est le retour de l'entreprise, voire son réenchantement (*Sociologie du travail*, 3/86), dont les raisons ont été décrites à plusieurs reprises : la crise économique se manifestant en France à travers la montée du chômage a remis au premier plan l'entreprise comme acteur capable de sauvegarder l'emploi et, à travers lui, une valeur essentielle de socialisation de notre société. Ce qui rend à l'entreprise un rôle beaucoup plus qu'économique, pas seulement de pourvoyeur d'emploi mais de stabilisateur social.

Ensuite, le thème émergent de la culture d'entreprise, les politiques d'intégration et de mobilisation des travailleurs, la recherche du consensus, tous ces éléments théoriques et ces pratiques renforcent l'idée que l'entreprise est un lieu où peut se tisser un lien particulier, relativement indépendant des

contraintes qui pèsent sur lui, où se développe une création sociale autonome.

Le débat autour du rapprochement entre l'entreprise et la société est un autre facteur facilitant l'émergence d'une sociologie de l'entreprise. Ce rapprochement aurait lieu dans la mesure où la fin du taylorisme marquerait la fin d'une période où l'entreprise pouvait se penser comme « un système productif séparé du système social et débarrassé de la nécessité de se justifier devant la société » (Segrestin 1992, p. 198). La thèse offre matière à discussion. Elle contient cependant l'idée précieuse que, dans une période d'expansion économique, le bien-être apporté par l'enrichissement fait que les institutions qui y contribuent trouvent par là même leur justification. C'est ainsi que les chefs d'entreprise ont légitimé la dureté des conditions de travail puis celle de l'organisation taylorienne dans leurs ateliers et que, pour la même raison, des syndicalistes ont fini par admettre la nécessité de ces nouvelles méthodes venues du taylorisme (cf. *infra*, chap. 4).

Autre point : le rapport entre la sociologie de l'entreprise et la sociologie des organisations. En France, mais c'est vrai aussi de la plupart des courants de pensée à l'étranger, la sociologie des organisations s'est développée en dehors de la sociologie du travail – par moments même contre elle –, et n'a donc guère permis de penser l'entreprise comme un sujet où se combinaient travail et organisation. Or, la sociologie des organisations a connu un succès important depuis une vingtaine d'années, depuis la publication de *L'Acteur et le Système*. Elle est devenue un outil utilisé – ou du moins une référence obligée – dans le monde de l'entreprise. Du coup, la sociologie de l'entreprise a paru se confondre avec la sociologie des organisations.

Les raisons du succès de cette dernière sont connues : 1) la distance entre le monde des chercheurs et l'univers de ceux qui ont une responsabilité dans l'entreprise s'est réduite, le langage du premier s'est simplifié, les résultats de ses recherches sont devenus fiables ; 2) les acteurs de l'entreprise ont commencé à percevoir l'importance de l'organisation sur le fonctionnement et les résultats de l'entreprise, en particulier suite aux succès économiques de pays comme l'Allemagne et le Japon ; 3) l'usage des outils de la sociologie des organisations a renouvelé le regard sur les comportements et les

actions, et donc leur compréhension. Par exemple, l'idée que les structures sont des construits (cf. *infra*, chap. 5) et non des réponses explique les choix faits par l'ensemble des acteurs pour intégrer les contraintes de l'entreprise. Le cas de la qualité en est une illustration. La qualité est une contrainte incontournable aujourd'hui pour les entreprises ; or il y a autant de manières d'implanter un système qualité qu'il y a d'entreprises, et la performance de ce système est liée à la manière dont il est implanté. Savoir qu'un système qualité ne s'imposera jamais tel quel, qu'il sera toujours reconstruit, qu'il est important de le savoir à l'avance et d'en prévoir les modalités, permet d'éviter de nombreuses bévues et catastrophes. La sociologie des organisations a donné aux acteurs de l'entreprise des outils d'analyse pertinents. C'est la raison de son succès.

C'est pourquoi d'ailleurs il est indispensable, avant d'aborder la sociologie des entreprises, d'avoir assimilé les outils de la sociologie des organisations. Celle-ci modifie le regard que le sens commun porte sur les contraintes incontournables de l'entreprise. Tant que subsiste en effet l'idée que ces contraintes imposent un type d'organisation, une seule bonne solution, tant que, comme on l'a déjà dit plus haut, la technique, l'économique, la culture sont considérées comme des éléments déterminant l'organisation, alors que celle-ci est un construit, résultat de l'agrégation de décisions individuelles, aucune sociologie de l'entreprise n'est pensable. Tant que n'est pas admise la rationalité et donc la légitimité de logiques différentes dans l'entreprise, ce que les outils mis en place par la sociologie des organisations permettent de comprendre, il est inutile de chercher à connaître l'entreprise à travers l'approche sociologique.

Si la sociologie des organisations est un préliminaire, au moins au niveau pédagogique, à la sociologie de l'entreprise, que lui apporte-t-elle de plus ? Pourquoi la sociologie des entreprises après *La Sociologie des organisations* ? L'essentiel de l'apport se résume dans le regard porté sur l'entreprise. Elle n'est pas seulement un lieu où ses membres doivent coordonner leurs actions, mais un lieu où se crée un lien social particulier, où existent des identités, des accords, un bien commun. L'entreprise peut donc être traitée comme un sujet sociologique, capable d'autonomie et créatrice de social au sens fort

du terme, ce qui lie les individus et fait une société. L'organisation met en forme ce qui est créé dans l'entreprise par la réunion des individus, rassemblés pour une tâche et qui se donnent des moyens et des instruments pour la réaliser. Ce qui est créé est cependant bien au-delà des moyens et instruments : l'entreprise n'existe pas sans reconnaissance mutuelle, sans *affectio societatis* comme disent les juristes, sans une certaine communauté, sans relations privilégiées entre ses membres même si elles peuvent être conflictuelles, la violence du conflit traduisant l'espoir déçu d'une relation privilégiée. Ainsi définie, l'entreprise peut devenir un lieu d'apprentissage de la coopération, tout en restant conflictuelle.

Traduisant cette évolution « au-delà de l'organisation », un certain nombre de théories sociologiques ou liées à d'autres disciplines se sont récemment développées. D'abord la socio-économie et ses développements récents, puis, en sociologie, l'analyse culturaliste, identitaire, les théories des conventions, de la traduction, etc. Chacune de ces théories correspond à une face de l'entreprise-sujet. Il y a donc place aujourd'hui pour l'exposé de ces théories dans un langage aussi accessible que celui de la sociologie des organisations.

De plus, ces théories sont complémentaires, même si, pour certaines, on le verra plus bas, leurs auteurs s'ignorent ou se combattent. Chacune rend compte de domaines différents dont l'ensemble constitue l'entreprise, que l'on peut alors considérer comme une totalité (même s'il s'agit de réseaux, d'entreprises ouvertes, etc.). On les présentera ici de manière syncrétique, comme un ensemble d'outils théoriques qu'il faut adapter aux différents champs d'une totalité unique. L'entreprise est à la fois une organisation formelle, une culture, un ensemble d'acteurs, un système de liens sociaux, un lieu d'apprentissage de la coopération, etc. Chaque fois, selon que tel ou tel aspect est le plus pertinent pour l'analyse, on essaiera de montrer quel est l'outil qui correspond à la connaissance de l'aspect en question.

Parmi les nombreuses manières de traiter le sujet « sociologie de l'entreprise », deux sont plus apparentes. La première, plus classique, consiste à faire une description sociologique de l'entreprise : son histoire, les groupes qui la constituent, essentiellement patronat et classe ouvrière, les évolutions de l'institution et de l'organisation (de Taylor au modèle japonais),

l'entreprise et son environnement, en particulier culturel. On trouve ce type d'exposé dans l'excellent et récent livre de Denis Segrestin (1992). On proposera cependant ici une autre approche. Il s'agira de partir des questions que se posent les acteurs, tant théoriciens que praticiens, de l'entreprise. Étant acteurs, ils ont un questionnement moins académique, plus proche des problèmes que leur approche spontanée ne permet pas de résoudre. Sur l'histoire, par exemple, la naissance de l'entreprise sera abordée sous l'aspect des enseignements qui peuvent en être tirés aujourd'hui. S'agit-il d'événements fortuits, de structures de société, de la volonté de quelques hommes, leaders charismatiques et/ou visionnaires prophétiques, de tendances à long terme ? Au-delà de l'histoire, les théories économiques et sociologiques qui se succèdent aujourd'hui retiennent un aspect particulier de l'entreprise, de la théorie du marché à celle du jeu autour des objets techniques. Le projet de l'entreprise est lu à un extrême comme la recherche glacée du profit, à l'autre comme une histoire d'amour et d'amour à plusieurs (Latour 1992 – *Aramis ou l'Amour des techniques*). La justification théorique de l'un et l'autre point de vue ne peut laisser indifférents ses acteurs. Sous un autre angle, l'entreprise peut être considérée comme une somme d'individus ou comme un corps social, soit autonome, soit reproduisant les traits de la société qui l'entourne. Si le sociologue tend à privilégier surtout le second point, encore ne doit-il pas oublier les raisons, pas toutes erronées, qui font que le premier – somme d'individus – est très répandu. Enfin, la question fondamentale du changement est sans doute le lieu où se concentrent toutes les pré-notions chères à Bachelard. L'apport théorique permet de tracer quelques lignes que l'on veut éclairantes pour les praticiens.

Encore un mot. Un livre ne s'écrit pas sans un désir de dire quelque chose d'important aux yeux de son auteur. Après des années passées en recherches et enquêtes en entreprise (pour ma part, j'ai commencé ma carrière de sociologue il y a plus de trente ans), répondant à des appels d'offre, ayant soi-même soumis ses propres projets ou ayant directement répondu à des demandes d'entreprises, mais toujours donc ayant mené des recherches avec les contraintes d'un financeur, d'un rapport à remettre, d'hypothèses à vérifier, d'un appareil scientifique à

valider, le chercheur a envie de poser ce qui lui apparaît comme un fardeau devenu un fardeau et de dire sa propre parole, son verbe. Au-delà de toutes ces contraintes, qu'il ne s'agit pas de renier mais qui deviennent pesantes à la longue, il éprouve le besoin de dire librement, hors de toutes ces obligations de la recherche, même scientifiques : « Voilà ce que j'ai vu, ce qui m'a frappé, ce qui me paraît essentiel. Après trente ans de terrain, voilà ce qui est pour moi le plus important et que j'ai envie de dire. » On ne travaille pas non plus dans un champ sans y adhérer pour une part, sans que se crée une connivence avec ce champ, ici l'entreprise. Connivence avec ses acteurs, managers, syndicalistes, ouvriers interviewés ou dont on a partagé, provisoirement sans doute mais réellement, la vie de travail, avec toutes les compromissions que peut créer cette présence, aux côtés ou avec, dans un monde toujours conflictuel. Pour dire quoi ?

Que reste-t-il d'essentiel de cette expérience de sociologue chercheur dans le champ industriel, en entreprise, dans les organisations syndicales et patronales, enseignant dans une école d'ingénieurs, fondateur et responsable d'une équipe de chercheurs, formateur de publics industriels dans des institutions nombreuses et diverses, ayant participé à des colloques, rencontres et débats, français et internationaux ?

Il reste, comme centrale, l'envie de dévoiler de la connaissance – c'est sans doute bien prétentieux, mais quand même –, l'envie de rejeter les pré-notions dont est composé ce monde de l'action, surtout le plaisir que donne l'usage des concepts lorsqu'ils apportent un éclairage nouveau à ceux qui vivent des expériences particulières. La connaissance d'abord, plutôt le manque de connaissances. C'est évident, même si ce peut être une déformation professionnelle, dans la mesure où un sociologue n'est appelé ou demandé que parce que quelque part existent des points aveugles qu'il peut éclairer. Non pas qu'il dévoile la « vérité » que d'autres n'auraient pas perçue. Sa vérité n'est que relative, d'autres ont des logiques tout aussi pertinentes qui leur font voir autrement les mêmes objets. Mais son éclairage peut amener ceux qui sont dans le monde de l'entreprise à adopter un point de vue moins systématique ou totalitaire. L'expérience d'enseignant dans une école d'ingénieurs a été de ce point de vue salutaire. Il ne s'agissait pas

de déposséder les élèves ingénieurs de leur savoir – comment l’aurais-je fait ? –, mais de leurs certitudes. Non que celle du sociologue vaille mieux. Mais celui-ci peut montrer qu’il y a différentes manières de poser son regard, sur des machines par exemple. Celui qui est dedans a une image tronquée, volontairement ou non, de ce qui se passe réellement dans son entreprise, bureau ou atelier. Volontairement, c’est-à-dire pas seulement parce que ceux qui l’entourent ou ses relais ont intérêt à lui mentir, ce qui serait un trait du phénomène bureaucratique. Mais volontairement parce qu’il est persuadé qu’il pense mieux que les autres. C’est une des caractéristiques attribuées au taylorisme. Pas seulement à lui. On rencontre partout des responsables qui sont persuadés de mieux savoir ce que les gens pensent que ces gens eux-mêmes : « les syndicalistes savent mieux que les ouvriers ce qui est bon pour eux », ai-je très récemment entendu.

Envie de combler, pour une toute petite part, le manque de connaissances théoriques sur le fonctionnement des groupes humains, sur les raisons de l’action des individus, sur le sens qu’ils donnent à leur agir. Surtout dans le milieu de l’entreprise où les décisions doivent être prises rapidement, où le temps a une dimension qui occulte les autres dimensions. Envie de pourfendre les pré-notions sur la « nature humaine » (« l’argent mène le monde »), sur la vitalité des groupes (« les Français sont des veaux »), etc. Dans la relation supérieurs-inférieurs ou leader-groupe, il est plus qu’exceptionnel d’entendre une référence au principe de légitimité qui, au moins depuis Max Weber, c’est-à-dire le début de ce siècle, devrait être le principe auquel tout responsable se réfère en premier lieu.

Envie d’apporter une aide à ceux auxquels le sens et la compréhension de l’action quotidienne échappent, qui interprètent avec des outils inadaptés des faits qui alors ne leur apparaissent que sous un seul aspect, dans une logique d’analyse toujours particulière et donc tronquée. Pouvoir, un peu sur le côté, sous un angle spécial, après avoir longuement observé et écouté – ce qu’on n’a, ce que je n’ai, jamais assez fait –, dire ce que l’on perçoit et qui permet à celui qui est dans l’action de comprendre les logiques des autres. Non pas dévoiler à la place de. Mais aider à une appréhension nouvelle qui éclaire. Puis, avoir le retour, et une transformation de sa propre ana-

lyse. Permettre de mieux comprendre, sans pour autant devenir un conseiller. Par exemple, un responsable de la sécurité dans une usine à haut danger se désolait de ce que ses enquêtes et questionnaires sur les « presque accidents » n'obtenaient que très peu de réponses. Les salariés concernés ne lui écrivaient que des banalités inexploitable. Pourquoi ? C'était pourtant leur sécurité qui était en jeu, disait-il. Or, l'approche stratégique permettait de comprendre que donner des réponses plus précises revenait quasiment toujours à mettre en cause d'autres collègues, à commencer par les agents des services entretien, donc à gêner, « faire un sale coup » à d'autres salariés, des copains que l'on fréquentait quotidiennement. Réaliser que la sécurité était aussi un enjeu stratégique et pas seulement une affaire de protection personnelle a permis à ce responsable d'éclaircir la question et d'entrevoir des voies de solution. Exemple classique et quasiment banal pour quiconque a un peu fréquenté les usines. Ou bien, comme dans le cas des agences bancaires (cf. *infra*), montrer comment se construisent des règles et se tisse un lien social à des salariés qui affirment le primat des rétributions économiques. Bref, ouvrir sur la construction du social, des identités, du lien.

Sans doute d'ailleurs de manière insuffisante. Nous n'en sommes qu'au début de la connaissance de tous les aspects symboliques, mythiques, etc., de la construction sociale, à peine évoqués dans ce livre. Celui-ci va au-delà des organisations. C'est sans doute déjà un grand pas. Faute encore de connaissances suffisamment élaborées cependant, il ne fait qu'ouvrir les perspectives de ce que serait une sociologie de l'entreprise. Il faut commencer.

« Face au réel, ce qu'on croit savoir clairement offusque ce qu'on devrait savoir. Quand il se présente à la culture scientifique, l'esprit n'est jamais jeune. Il est même très vieux, car il a l'âge de ses préjugés » (Bachelard, 1970, p. 14). Si nous ne partageons pas toutes les intuitions du vieux Bachelard, cette phrase reste un guide pour tous ceux qui observent le social.

Je tiens à remercier ici tous ceux qui m'ont aidé et encouragé dans l'écriture de cet ouvrage. Au premier rang, Jean Saglio dont les critiques rigoureuses ont grandement contribué à l'amélioration de la qualité de ces pages. Des discussions, voire la relecture de certains chapitres, avec Gilles Herreros de la faculté de sociologie de l'université des sciences humaines de Strasbourg, Yves-Frédéric Livian de l'IAE de l'université Lyon-3, Henri Amblard, tous trois membres du groupe Apso, avec lesquels a été écrit un ouvrage d'approfondissement des nouvelles théories des organisations, avec des collègues ou des amis, Jean-Daniel Reynaud, Catherine Paradeise, ainsi que Claude Giraud, Yves Lequin, Jean-Michel Servet, tous trois de l'université Lumière-Lyon-2, Jean-Claude Hunault, Jacques Genet et des membres d'IECI-Consultants, ont permis de substantielles clarifications et ont souvent été l'occasion d'ouvertures vers des horizons nouveaux.

Cas n° 2 : Les difficultés relationnelles entre services : le cas Siphon	305
2.1. Le contenu du changement	306
2.2. Les difficultés de mise en place	311
2.3. Les difficultés du point de vue de la fabrication	316
2.4. Schéma d'interprétation	320
Cas n° 3 : La construction des règles : le cas des guichets de banque	331
3.1. L'activité des guichets	331
3.2. Une gestion différente pour le même travail	333
3.3. Des modes relationnels très divers	339
3.4. Schéma d'interprétation	354
Cas n° 4 : La naissance d'un nouveau modèle relationnel : le cas Sollac	357
4.1. Situation générale	357
4.2. Historique et présentation des actions participatives	359
4.3. Un accord implicite entre acteurs	364
4.4. L'institutionnalisation du participatif	366
4.5. Une nouvelle figure de salarié	375
4.6. Succès et ambiguïtés du participatif	381
4.7. Schéma d'interprétation	382
<i>Postface 1999</i>	<i>383</i>
<i>Postface 2009</i>	<i>387</i>
<i>Bibliographie</i>	<i>399</i>

RÉALISATION : PAO ÉDITIONS DU SEUIL
IMPRESSION : NORMANDIE ROTO IMPRESSION S.A.S. À LONRAI (ORNE)
DÉPÔT LÉGAL : MAI 2009. N° 100143 (00000)
Imprimé en France