

LE CAPITAL SOCIAL DE L'ORGANISATION FLEXIBILISÉE

Emmanuel Lazega

Lavoisier | « [Revue française de gestion](#) »

2006/4 n° 163 | pages 127 à 137

ISSN 0338-4551

Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-4-page-127.htm>

Pour citer cet article :

Emmanuel Lazega, « Le capital social de l'organisation flexibilisée », *Revue française de gestion* 2006/4 (n° 163), p. 127-137.

DOI 10.3166/rfg.163.127-138

Distribution électronique Cairn.info pour Lavoisier.

© Lavoisier. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.



Le capital **social** de l'**organisation** **flexibilisée**

Dans les organisations flexibilisées post-bureaucratiques, où l'acteur s'engage de manière contingente et variable, les relations sociales informelles et personnalisées ont un rôle encore plus central que dans les organisations bureaucratiques. Ces relations construisent et reflètent des formes de discipline sociale que les acteurs considèrent comme légitimes. Ces formes, encore peu connues, sans lesquelles la coopération est impossible, peuvent être considérées comme un atout collectif, une composante du capital social de l'organisation.

1. Capacités individuelles et capacités collectives

Dans les organisations bureaucratiques, les relations sociales informelles permettent aux individus de gérer l'incertitude laissée par les règles formelles (Crozier, 1963). Dans les organisations flexibilisées post-bureaucratiques, ces relations sociales informelles et les échanges sociaux qu'elles reflètent ont un rôle encore plus central (Alter, 2001 ; Lazega, 2001). Il s'agit toujours de répondre à des incertitudes, quoi que de nature parfois différentes, mais les investissements relationnels, personnalisés et particularistes, obéissant aux règles de l'échange social, y sont plus systématiques et plus clairement utilisés pour faire fonctionner l'action collective. En effet, ils contribuent à créer des structures relationnelles indispensables au déclenchement de processus sociaux dont le fonctionnement peut être considéré comme un atout collectif, une composante du capital social de l'organisation (Leenders and Gabbay, 1999 ; Lazega, 1999, 2002 ; Godechot et Mariot, 2004 ; Lecoutre, 2005).

1. L'auteur remercie Norbert Alter, David Courpasson et les organisateurs du colloque « Management et réseaux sociaux », Isabelle Huault, Thierry Picq et Christophe Baret, pour leurs remarques stimulantes.

Reste que les processus sociaux qui font fonctionner les organisations flexibilisées sont encore mal connus. Il n'est pas rare de trouver des théories sur l'importance des relations sociales pour la capacité d'action individuelle. De ce point de vue, centré exclusivement sur l'individu, le capital social est défini comme un ensemble de ressources auxquelles les acteurs individuels ont accès grâce à leurs relations ou à leur position dans une structure relationnelle (Burt, 1992; Lin, 2001; Comet, 2004). Il est plus rare, en revanche, de trouver des théories sur l'importance des relations sociales (en fait, des structures relationnelles relativement stables composées par ces relations sociales) pour la capacité d'action collective. Pourtant, il semble difficile de concevoir une action collective organisée qui ne s'appuie pas, par exemple, sur certaines formes de solidarité entre les membres du collectif. Cette solidarité peut être observée empiriquement, notamment au travers de l'existence d'une réciprocité directe ou indirecte dans les échanges entre membres du collectif (ou entre certains membres seulement). De ce second point de vue, cette solidarité est un processus social. On peut concevoir le capital social du collectif comme un ensemble de *processus sociaux* qui facilitent, sous certaines conditions, l'action collective. Le capital social apparaît dès lors comme une capacité collective identifiable par la présence de processus spécifiques, eux-mêmes reconstitués grâce à l'analyse des réseaux sociaux. Dans la vie de travail, les relations sociales et les structures relationnelles sont des res-

sources de premier rang pour l'accomplissement de toutes sortes de tâches. Dans les ensembles organisés, la participation à l'action collective – par exemple dans le travail en équipe, dans la négociation ou la délibération sur les règles à adopter, dans la mise en œuvre des accords – requiert des échanges de toutes sortes de ressources. Ces ressources comprennent les moyens utiles aux fins individuelles et collectives, comme par exemple l'information, la bonne volonté des collègues, le conseil, ou encore des ressources qui n'ont pas nécessairement de lien direct avec le processus de production, comme le soutien émotionnel ou la définition de la situation. Pour participer à (et bénéficier) des efforts collectifs, les membres doivent compter sur l'existence, dans leurs réseaux de relations, de sous-structures relationnelles (uniplexes ou multiplexes²) dont le rôle est de les aider à coopérer et à échanger de manière régulière, durable et adaptée à leurs objectifs collectifs.

Si l'action collective repose ainsi sur de multiples processus sociaux, ces derniers reflètent et dépendent eux-mêmes de formes variables de discipline sociale considérée comme légitime par les membres. Par discipline sociale, nous entendons la capacité de l'acteur de s'auto-restreindre, au cours de ses négociations avec autrui, dans la définition de ses propres intérêts individuels et dans la définition de l'étendue du champ de ses revendications, ainsi que dans l'exercice de son pouvoir individuel – notamment de son pouvoir d'exploitation. Cette auto-restric-

2. La « multiplexité » renvoie à l'existence de plusieurs types de ressources échangées dans le cadre d'une même relation entre deux personnes.

tion n'est pas nécessairement permanente et ne vaut que dans des conditions limitées. Mais elle est synonyme d'une capacité de politisation qui incite l'acteur à introduire la durée dans ses échanges. La discipline sociale caractérise à la fois l'individu et le collectif. Du point de vue de l'individu, l'auto-restriction dans les négociations découle de la politisation des échanges, de la mise en œuvre des engagements constitutifs des relations sociales ; mais aussi de la création ou de l'entretien de niches sociales et de la construction du statut. Du point de vue du collectif, il s'agit des processus sociaux qui s'appuient sur cette mise en œuvre : par exemple les processus de solidarité, de contrôle et de régulation.

Pour accepter cette articulation entre discipline sociale et processus sociaux, il faut comprendre la relation sociale à la fois comme un canal de ressources hétérogènes et comme le lieu d'un engagement, c'est-à-dire d'une promesse, d'une obligation ou d'une convention morale introduisant la durée dans cet échange et présupposant un dispositif de contrôle social rendant cette promesse crédible. Il s'ensuit que, dans un raisonnement en termes de capital social, la dimension relationnelle ne peut pas être la seule dimension des processus sociaux qui nous intéresse ici. Par exemple, constater qu'un collectif se caractérise par des formes de réciprocité indirecte (entre ses membres) particulièrement nombreuses et multiplexes conduit à se poser la question des conditions de possibilité de cette solidarité : notamment l'existence des frontières que le collectif se donne (avec toute la dimension stratégique de cette construction identitaire complexe basée sur des exclusions) et l'existence de règles que ses membres doi-

vent formuler et mettre en œuvre (Favereau et Lazega, 2002). Par conséquent, comme pour l'étude de tous les phénomènes sociaux, une diversification des méthodes est nécessaire pour l'étude du capital social dans sa dimension collective. Le capital social du collectif est envisageable dès lors comme produit de toute l'activité « politique » de ses membres. Il n'est pas que le sous-produit d'interactions entre individus instrumentalisant leurs relations en vue de l'accumulation de ressources appropriables individuellement.

Il ne s'ensuit pas que, en tant que capacité collective, telle ou telle forme de capital social constitue nécessairement un avantage et une ressource de même importance pour tous les membres du collectif. On peut supposer, par exemple, que ces ressources ne sont accumulables et appropriables qu'à l'échelle minimale de ce que l'on a appelé par ailleurs des niches sociales. Le capital social du collectif peut dès lors accroître autant que diminuer des inégalités particularistes. La connaissance de l'apport différentiel des processus sociaux à telle ou telle sous-catégorie de membres du collectif dépend, entre autres, de la connaissance de la morphologie sociale de ce collectif au niveau méso-social. Par niveau méso-social, on entend toutes les formes organisationnelles d'affirmation collective au niveau « intermédiaire » entre l'État et la société civile, des grandes entreprises aux réseaux associatifs, aux professions et aux autres intérêts collectifs (y compris les parentèles) constitutifs du monde social réel (Rosanvallon, 2004).

Dans cette société organisationnelle (Coleman, 1990 ; Perrow, 2001), seule l'analyse des réseaux « complets » – malgré toutes

ses limites – offre à ce jour des garanties suffisantes de robustesse pour procurer une connaissance fiable de ce niveau méso-social. Les processus sociaux « vertueux » qui constituent le capital social d'un collectif (d'une forme de capital social différente du capital relationnel des membres individuels de ce collectif) ne sont identifiables, dans leur dimension relationnelle, que par l'analyse structurale (White *et al.*, 1976). Seule cette dernière permet au sociologue de reconstituer un système complexe d'interdépendances et de comprendre les ressorts du capital social comme capacité collective. Les approches en termes de réseaux personnels et de sociabilité sont à cet égard stériles puisqu'elles ne permettent aucune analyse sérieuse des interdépendances, des structures relationnelles que les acteurs stabilisent ou sur lesquelles ils s'appuient pour participer à l'action collective (voire, le cas échéant, pour refuser d'y participer). Notre perspective est proche des travaux de la recherche en gestion qui s'inquiètent de la dimension multiniveau du capital social, par exemple dans les groupes de travail (Adler et Kwon, 2002; Brass et Labianca, 1999; Leana et Van Buren, 1999; Nahapiet et Ghoshal, 1998; Reagans et Zuckerman, 2001; Rousseau, 1985; Sparowe *et al.*, 2001), en particulier de ceux qui contribuent à l'observation empirique et à la mise en œuvre de cette analyse structurale.

2. Les processus sociaux facilitant l'action collective

La liste des processus sociaux facilitant l'action collective grâce aux investissements relationnels des membres, processus qui forment le capital social du collectif et qui sont modélisables par l'analyse de réseaux dits « complets », est indéfinie.

Certains de ces processus sont cependant plus génériques que d'autres. À titre d'illustration et sur la base de travaux préalables (Lazega, 2001), mentionnons-en trois.

Un premier processus social générique facilitant l'action collective porte sur la création, souvent dans des niches sociales au sein du collectif, d'un système informel d'échange généralisé et multiplexe. Ce système aide les membres à échanger plusieurs types de ressources hétérogènes liées à la production, directement ou indirectement, permettant une circulation durable tout en suspendant partiellement le comportement perçu comme opportuniste. On l'a déjà mentionné, l'analyse de réseaux « complets » permet d'observer, dans une organisation, la présence de sous-structures relationnelles cycliques caractérisant la réciprocité indirecte et différée – et par extension la présence de ce processus. Le rapprochement analytique entre la notion de niche sociale et celle de solidarité tient à ce que la seconde repose notamment sur les frontières et les normes définies par la première.

Un deuxième processus générique consiste en une organisation informelle des rappels à l'ordre entre membres. Face à des comportements déviants ou perçus comme opportunistes, avant d'en arriver à une mise en œuvre des règles par des moyens juridiques coûteux, un collectif fait fonctionner un système de contrôle social qui aide à sélectionner des sanctionneurs et à construire un accès personnalisé aux déviants qu'il faut rappeler à leurs engagements. Ce processus permet de résoudre le problème du « passager clandestin de second ordre » en abaissant les coûts du contrôle par l'utilisation de relations personnelles entre sanctionneurs et déviants. Il s'appuie lui aussi sur l'exis-

tence de niches et sur celle de formes particulières et spécialisées de statut social, celui des « protecteurs du bien commun ». Le lien entre niches, statut et contrôle social est établi par l'observation de régularités dans les chemins relationnels informels par lesquels ces sanctions sont mises en œuvre pour protéger le bien commun.

Enfin, l'approche structurale permet de formaliser le processus « régulateur », c'est-à-dire la redéfinition des règles du jeu entre membres, des normes de justice qui stabilisent leurs engagements et leurs échanges sociaux, y compris l'évaluation des ressources et les jugements d'équité (Kellerhals *et al.*, 1988; Reynaud, 1989). La concurrence de statut (définie notamment dans sa dimension relationnelle, au moyen de mesures de centralité dans les réseaux sociaux) est un élément important de ce processus, qu'il aboutisse à de réels changements ou à des résistances au changement. En effet, une dynamique particulière caractérise ce processus : celle d'une négociation oligarchique de valeurs précaires. Il ne s'agit pas d'affirmer simplement que le plus fort impose ses règles. L'analyse de réseaux montre que ce sont les acteurs qui occupent des formes non congruentes de statut social qui sont les plus influents dans cette définition des règles prioritaires car ils associent à leur pouvoir (le contrôle de ressources dont les autres ont besoin) une forme de légitimité (une capacité de parler de manière crédible au nom du collectif). Cette approche crée un lien entre normes ou valeurs d'une part, intérêts, pouvoir et structure relationnelle de l'autre.

Ces trois processus génériques peuvent être analysés séparément, mais ils ne sont séparés que de manière analytique car leur existence dépend d'une discipline sociale commune et sous-jacente. On a proposé ailleurs (Lazega, 2001) – avec l'aide de statisticiens créatifs – des modélisations³ de ces trois processus génériques, mais aussi d'autres processus relationnels et informels caractérisant l'action collective entre pairs : les processus d'équilibrage des pouvoirs, d'accentuation et de modération de la concurrence de statut, d'évaluation de la qualité de la production, d'apprentissage collectif, d'extraction de performances économiques étonnantes lorsque tout pousse au comportement opportuniste, de désolidarisation et d'exploitation de collaborateurs salariés et/ou subordonnés qui acceptent de jouer le jeu de l'association par cooptation. Tous ces processus peuvent être considérés comme faisant partie d'une forme collective du capital social de l'organisation étudiée – bien que cette dernière soit construite pour amasser des profits au bénéfice premier de certains de ses membres.

3. Quel capital social de l'organisation dans un marché du travail individualisé et flexibilisé ?

Cette approche du capital social de l'organisation soulève, dans le monde des entreprises contemporaines, de nombreuses questions. Dans une organisation bureaucratique classique consacrée à la production de masse, la coopération et l'ajustement mutuel entre les membres du collectif sont marquées par des négociations collectives et fortement institutionnalisées dans les

3. Décrire la manière dont l'analyse structurale permet d'identifier la présence de processus sociaux et de les analyser dépasse le cadre de cet article.

régulations de branche entre syndicat et patronat. Dans une organisation « flexibilisée », la coopération et l'ajustement mutuel entre les membres du collectif sont davantage marqués par des négociations plus personnalisées qui obligent l'acteur à se concevoir comme entrepreneur (ou intrapreneur) individuel gérant de manière très incertaine des risques liés à un contrat de travail idiosyncratique.

En effet, les grandes bureaucraties ont intégré quelques-unes des modalités de coopération et d'ajustement mutuel que l'on associe à la flexibilisation. Elles individualisent les responsabilités même dans un travail collaboratif; elles décentralisent des décisions considérées comme faiblement stratégiques; elles créent des groupes de projets dans lesquels les acteurs sont sommés de s'investir tout en conservant une grande autonomie; elles diversifient les pratiques salariales en recourant à l'individualisation au détriment des augmentations générales et en se souciant moins des recommandations et conventions collectives de branche; elles segmentent nettement entre cadres et non cadres. Selon Barreau et Brochard (2003), les logiques de l'individualisation et de la flexibilité visent, du point de vue de l'employeur, à intensifier les efforts déployés par le salarié dans son travail (40% des réponses des employeurs de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise* de la DARES, 1998), à impliquer les salariés dans les objectifs de l'entreprise (18%), à réaliser des objectifs individuels précis fixés à l'avance (14%), à faciliter la réponse à des sollicitations imprévues (11%) et la contribution du salarié au fonctionnement de l'équipe (8%). Barreau et Brochard doutent de l'impact de l'indivi-

dualisation sur la motivation des salariés dans la mesure où 48% des établissements n'accordant que ce type d'augmentation à leurs salariés non cadres ne les soumettent pas à une appréciation de leur performance par leurs supérieurs hiérarchiques. Les « nouvelles pratiques » salariales ne sont donc peut-être pas si nouvelles. La logique collective de « compromis » salarial décline et l'individualisation et la flexibilisation des rémunérations sont marquées par un rapport de force défavorable aux salariés.

De manière beaucoup plus visible qu'au cours des trente glorieuses, la régulation conjointe n'est donc plus définie seulement par la seule rencontre des partenaires sociaux. Toujours selon l'enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprise », Bevort (2003) constate l'existence de compromis variés y compris au sein de petites unités de production. La régulation « non institutionnelle » négociée ou non négociée caractérise 39% de l'échantillon de l'enquête et « se déploie dans une véritable désert syndical ». La généralisation de formes diverses de « flexibilité » du travail, l'éclatement des statuts d'emploi, l'inégalité plus forte du rapport salarial, l'idéologie de la gestion individualisée des risques contractuels, tout cela signifie-t-il que l'acteur au travail se retrouve entièrement seul à négocier? L'affaiblissement des solidarités syndicales (par des politiques GRH de désolidarisation) est-il assimilable à une absence de politisation des échanges dans les organisations que l'on pourrait appeler « bureau-collégiales » (parce qu'elles combinent des caractéristiques de l'une et de l'autre formes idéales typiques)? La sociologie actuelle de l'économie, du travail et des organisations

peut examiner ces questions de manière nouvelle car les méthodes d'analyse systématique des interdépendances entre acteurs (en famille, au travail, etc.) ont fait de grands progrès au cours des trente dernières années grâce à l'analyse des réseaux sociaux.

4. Les formes d'engagement dans l'organisation flexibilisée : niches et statut

Cette méthode montre que la discipline sociale que les acteurs considèrent comme légitime dans un contexte flexibilisé et individualisé passe par la recherche de « niches sociales » (définie, en termes analytiques, comme une position dense et multiplexe dans un système de positions ou de niches) et la participation à la concurrence de statut⁴. Chacune renvoie à des comportements élémentaires que l'on peut comparer à ceux d'« entrepreneurs interdépendants » (Lazega et Mounier, 2002). La recherche de niche sociale correspond à la recherche de contextes multifonctionnels dans lesquels ces entrepreneurs peuvent avoir accès à des ressources à moindre coût, mais aussi compter sur une forme de solidarité limitée, particulariste, construite sur la base d'engagements mutuels et identitaires. La concurrence de statut permet de concentrer ces ressources pour se mettre en position de définir les termes de leurs échanges, mais aussi de faire converger des ressources et des attentes vers les acteurs « importants » du système. C'est sur la base de ces comportements que se construit la discipline sociale qui caractérise, à notre sens, l'organisation flexibilisée et individualisée.

En particulier, la notion de niche sociale articule investissements relationnels et différentes formes d'homophilie identitaires liées à des appartenances diverses (comme le métier, la profession, la trajectoire éducative et professionnelle, le genre, etc.). Ces collectifs permettent aux membres de trouver de manière tactique, contingente et locale, une forme d'engagement et de régulation autonome (à comparer avec la régulation de contrôle, au sens de Reynaud, 1989), des ressources et des modes de gestion de l'incertitude, des formes de solidarité dont on craint de tester les limites, une définition de la situation et des conditions d'engagement professionnel moins solitaires que celles construites par l'organisation formelle, individualisante et flexible. L'existence de cette forme de discipline sociale ne signifie pas que l'organisation bureaucratique, standardisatrice et centralisée, soit nécessairement absente ; elle trouve cependant les moyens d'exercer son contrôle de manière plus invisible et plus indirecte.

Dans un contexte flexibilisé, où le long terme est obscurci dans la relation d'emploi, il est rationnel pour l'acteur d'investir dans les relations qui construisent des niches sociales et des formes variables de statut. Sous certaines conditions, ces investissements relationnels « déclenchent »⁵ des processus sociaux, notamment ceux qui sont nécessaires à la coopération et à l'action collective. Les gains provenant de l'appartenance aux niches sociales et de la concurrence de statut apparaissent même parfois comme les contreparties de l'auto-restriction et de la discipline sociale. Reste

4. Pour une définition théorique et analytique des notions de niche sociale et de statut social, voir Lazega (2001).

5. Pour une théorie de ce déclenchement, voir Hedström et Swedberg (1998).

que ces formes de gestion des interdépendances sont caractérisées par des pratiques complexes, contradictoires et difficiles de personnalisation et de dépersonnalisation des relations de travail qui présupposent un entraînement et une socialisation exogène.

Un tel constat annonce peut-être la généralisation de problèmes sociaux que l'on associe aujourd'hui à la vie au travail de professionnels semi-autonomes. On peut penser, par exemple, que dans un contexte collégial « devenir acteur » au sens où l'entendait Renaud Sainsaulieu (1971) exige une capacité bien entraînée d'identifier les acteurs-clés dans le système, les alliés fiables à un moment donné (les membres qui peuvent aider à faire, à convaincre, à avancer), les relations entre eux, les coalitions en place, les modalités de contrôle et de pressions directes et indirectes. Les travaux portant sur la perception (Krackhardt, 1987, 1990) et la manipulation (Burt, 1984; Lazega et Lebeaux, 1995; Lazega, 1995b; Lazega et Krackhardt, 1998) des relations en milieu de travail montrent que cet entraînement ou cette socialisation correspondent souvent à des investissements individuels et collectifs considérables. Comme le montrent les processus de formation de coalitions, devenir acteur ou joueur stratégique, participer aux jeux de pouvoir, requiert une capacité minimale à percevoir, mobiliser et à manipuler des relations. Cela comprend de déléguer, de faire intervenir des tiers, de devenir amis avec des collègues ou/puis de séparer ces deux types de relations, de faire la connaissance (nécessairement superficielle) du maximum de membres dans l'organisation ou, au contraire, d'appartenir à un petit groupe exclusif et dense, de mélanger des acteurs venant de sous-groupes différents ou de maintenir ces séparations (au

besoin pour agir comme intermédiaire). De tels choix constituent par exemple le pain quotidien des cadres; ils relèvent d'un travail relationnel (le *networking*) qui a une dimension stratégique évidente, même si son efficacité ne peut toujours être décrétée d'avance.

Les organisations flexibilisées constituent des environnements sociaux très contraignants (Courpasson, 2000). La discipline sociale et les formes variables de responsabilité collective qui constituent le capital social de ce type d'organisation sont très exigeantes en matière de relations particularistes entretenues systématiquement (et non en marge de l'appareil de production). Le travail en milieu bureaucratique peut autoriser le retrait (Sainsaulieu, 1977; Francfort *et al.*, 1995). Lorsque l'acteur doit entrer dans de nombreux échanges sociaux multiplexes pour accomplir des tâches non routinières, l'assimilation organisationnelle est plus forte, plus stressante, exigeant plus systématiquement des ajustements mutuels personnalisés. Il est moins facile pour les membres des organisations flexibilisées de rester à l'écart des risques de la participation, même si les utopies participationnistes ont leurs limites. Personnaliser et dépersonnaliser systématiquement les relations de travail peut multiplier les occasions d'exploitation et l'entreprise n'est plus en mesure d'externaliser les coûts sociaux engendrés par cette forme de coopération. Un tel engagement dépasse peut-être de loin ce que beaucoup d'acteurs au travail attendent précisément de leur travail. On ignore cependant presque tout des équilibres entretenus par les membres entre la recherche de niches sociales et la concurrence de statut. On sait peu sur les condi-

tions qui favorisent le déclenchement, par ces investissements relationnels, des processus de solidarité, de contrôle et de régulation. De tels équilibres sont difficiles à entretenir sans que la vie de travail empiète de manière systématique sur la vie considérée comme privée pour tenter de contrôler les comportements perçus comme opportunistes.

5. Une méthode pour l'étude du capital social de l'organisation flexibilisée

En résumé, les organisations contemporaines cherchent à construire des marchés du travail flexibles et à responsabiliser individuellement leurs membres en leur proposant diverses formes d'autonomie sous contrôle indirect (Alter, 2001 ; Courpasson, 2000 ; Lazega, 2001 ; Périlleux, 2001). L'acteur au travail, dans ce contexte, s'engage de manière plus contingente et variable. C'est en partie le rôle des sociologues de rendre compte de ces formes d'engagement. Nous avons proposé ici une approche des relations de travail qui identifie la discipline sociale que les acteurs considèrent comme légitime dans ces conditions très contraignantes et souvent délibérément construites pour être instables. Cette discipline sociale se manifeste surtout dans les efforts que font les membres pour entretenir un capital relationnel dans leur organisation, c'est-à-dire des relations de coopération plus ou moins durables, fiables et crédibles avec leurs interlocuteurs dans l'organisation. Ces investissements (voire parfois surinvestissements) relationnels peuvent être étudiés comme des moyens fluctuants de gestion individualisée des incertitudes créées par l'« organisation flexible ». Ils construisent des entités sociales qui relèvent davantage

de la niche sociale que du groupe de travail au sens classique. Mais ils peuvent aussi déclencher des processus relationnels facilitant l'action collective et constituant une forme spécifique de capital social de l'organisation.

Cette approche du capital social comme ensemble de processus relationnels peut permettre d'évaluer des capacités d'actions collectives particularistes. La généralisation de formes diverses de « flexibilité », l'éclatement des statuts d'emploi, l'inégalité plus forte du rapport salarial, l'idéologie de la gestion individualisée des risques contractuels (Courpasson, 1997, 2000), tout cela ne signifie pas nécessairement que l'acteur au travail se retrouve entièrement seul à négocier (Barreau et Brochard, 2003 ; Bevort, 2003). Reste que la mesure de ce capital social du collectif ne repose pas sur une comptabilité qui permet d'apprécier des niveaux d'accumulation ; elle ne renvoie pas à des additions ou soustractions comptables de relations ou de ressources. Cette forme de capital social du collectif n'est donc pas « actionnable » de manière technocratique et mécanique.

Cette approche du capital social ne prend toute sa dimension que dans l'analyse des réseaux dits « complets » des relations entre participants. C'est dans cette formalisation – seule capable de rendre compréhensible un système complexe d'interdépendances – que se trouve aujourd'hui, à notre sens, la valeur ajoutée de cette notion de capital social – notion par ailleurs trop générale pour innover conceptuellement sans l'apport de cette méthode. L'avantage de cette formalisation est qu'elle permet de reconstituer les processus sociaux qui nous intéressent en s'appuyant sur une description systématique de la morphologie méso-

sociale du collectif. On ne peut se passer de l'analyse de réseaux « complets » si l'on donne une priorité analytique à l'étude de ce niveau méso-social et des processus qui le caractérisent.

En conclusion, pour identifier le capital social d'une organisation et mesurer la valeur ajoutée de ce capital social au fonctionnement de l'organisation, le sociologue propose une approche et une formalisation spécifiques du niveau méso-social.

Il est vrai aussi que la recherche empirique qui s'appuie sur l'étude des réseaux « complets » est parfois chère, risquée, exigeante d'un point de vue déontologique. Elle reste cependant nécessaire, me semble-t-il, pour rendre lisibles les formes de discipline sociale (considérées comme légitimes) qui se généralisent dans l'organisation flexibilisée et du type d'engagement au travail conservé par cette flexibilisation.

BIBLIOGRAPHIE

- Adler P.S., Kwon S., "Social capital: Prospects for a new concept", *Academy of Management Review*, 27, 2002, p. 17-40.
- Alter N., *L'Innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2001.
- Barreau J., Brochard D., « Les politiques de rémunération des entreprises: diversification, individualisation et segmentation », *Où en est le rapport salarial? Travail et emploi*, DARES, n° 93, Paris, La Documentation française, 2003.
- Bevort A., « Innovations et styles de relations professionnelles: une explication par le réseau et le capital social », *Où en est le rapport salarial? Travail et emploi*, DARES, n° 93, Paris, La Documentation française, 2003.
- Brass D. J., Labianca G., "Social capital, social liabilities, and social resources management", *Corporate social capital and liability*, Leenders R. et Gabbay S. (Eds), Boston, Kluwer, 1999, p. 323-338.
- Breiger R. L., "The duality of persons and groups", *Social Forces*, 53, 1974, p. 181-90.
- Burt R. S., *Structural Holes. The Social Structure of Competition*, Cambridge, MA, Harvard University Press, 1992.
- Coleman J. S., *Foundations of social theory*, Cambridge, MA, Belknap Press, 1990.
- Comet C., Réseaux et chantiers: Performance et capital social des entrepreneurs du bâtiment, Thèse de doctorat, Université de Lille 1, 2004.
- Courpasson D., « Régulation et gouvernement des organisations. Pour une sociologie de l'action managériale », *Sociologie du Travail*, 39, 1997, p. 39-61.
- Courpasson D., *L'Action contrainte*, Paris, PUF, 2000.
- Crozier M., *Le Phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963.
- Francfort I., Osty F., Sainsaulieu R. et Uhalde M., *Les Mondes sociaux de l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1995.
- Godechot O., Mariot N., « Les Deux formes du capital social: Structure relationnelle des jurys de thèses et recrutement en science politique », *Revue française de sociologie*, vol. 45, 2004, p. 243-282.

- Hedström P., Swedberg R., *Social Mechanisms*, Cambridge University Press, 1998.
- Lazega E., *The Collegial phenomenon: The social mechanisms of cooperation among peers in a corporate law partnership*, Oxford, Oxford University Press, 2001.
- Lazega E., « Réseaux et capacité collective d'innovation », *Les Logiques de l'innovation*, Alter N. (éd.), Paris, La Découverte, 2002.
- Lazega E., « Rationalité, discipline sociale et structure », *Revue française de sociologie*, vol. 44, 2003, p. 305-330.
- Lazega E. et Mounier L., "Interdependent entrepreneurs and the social discipline of their cooperation: a research program for structural economic sociology in a society of organizations", *Conventions and structures in economic organization: markets, networks and hierarchies*, Favereau O. et Lazega E. (eds), Cheltenham, Edward Elgar, 2002, p. 147-199.
- Lazega E., Pattison Ph.E., "Social Capital as Social Mechanisms and Collective Assets", *Social Capital: Theory and Research*, Lin N., Cook K. et Burt R. (eds), New York, Aldine-de Gruyter, 2001, p. 185-208.
- Leana C. R., Van Buren III H. J., "Organizational social capital and employment practices", *Academy of Management Review*, 24, 1999, p. 538-555.
- Lecoutre M., « Le capital social dans les transitions écoles-entreprises », *Le capital social – Performance, équité et réciprocité*, Bevort A., Lallement M. (eds), Paris, La Découverte, coll. Bibliothèque du Mauss, 2005.
- Leenders R., Gabbay S. (eds), (1999), *Corporate Social Capital and Liability*, Boston, Kluwer, 2005.
- Lin N., *Social capital*, New York, Cambridge University Press, 2001.
- Nahapiet J., Ghoshal S., "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, 23, 1998, p. 22-266.
- Perrow C., "A Society of organizations", *Theory and Society*, 20, 1991, p. 725-62.
- Reagans R., Zuckerman E. W., "Networks, diversity, and productivity: The social capital of corporate R&D teams", *Organization Science*, 12, 2001, p. 502-517.
- Reynaud J.-D., *Les Règles du jeu*, Paris, Armand Colin, 1989.
- Rosanvallon P., *Le Modèle politique français. La société civile contre le jacobinisme*, Paris, Seuil, 2004.
- Rousseau D. M., "Issues of level in organizational research: Multi-level and cross-level perspectives", *Research in Organizational Behavior*, 7, 1985, p. 1-37.
- Sparrowe R. T., Liden R. C., Wayne S. J., Kraimer M. L., "Social networks and the performance of individuals and groups", *Academy of Management Journal*, 44, 2001, p. 316-325.
- White H. C., Boorman S. C., Breiger R. L., "Social Structure From Multiple Networks I. Blockmodels of Roles and Positions", *American Journal of Sociology*, 81, 1976, p. 730-80.