

**LES DISCIPLINES SOCIALES  
DE L'ACTEUR AU TRAVAIL  
DANS LA SOCIÉTÉ ORGANISATIONNELLE**

Emmanuel LAZEGA\*

*Au risque de simplifier abusivement la sociologie des organisations contemporaine, il semble utile aujourd'hui de partir de l'idée que le contraste entre deux formes organisationnelles idéal-typiques nous aide à classer les entreprises et administrations où l'on trouve les acteurs au travail : la forme bureaucratique et la forme collégiale. L'intérêt de ce contraste idéal-typique pour une théorie de l'acteur au travail est lié au fait que l'action collective dans l'une et l'autre forme organisationnelle repose sur des « disciplines sociales » différentes. Cet article identifie ces formes organisationnelles et définit cette notion de discipline sociale. Il propose une première réflexion sur son utilité dans l'étude de l'action collective à l'heure de la généralisation de formes diverses de « flexibilité » du travail, de l'éclatement des statuts d'emploi, des inégalités plus fortes du rapport salarial et de la diffusion de l'idéologie de la gestion individualisée des risques contractuels. Cette réflexion conduit notamment à s'interroger sur les relations entre organisation et stratification sociale.*

**LES ACTEURS AU TRAVAIL DANS LEUR CONTEXTE  
ORGANISATIONNEL**

Au risque de simplifier abusivement la sociologie des organisations contemporaine, il peut être utile de classer en deux catégories idéal-typiques les entreprises et administrations où l'on trouve « les acteurs au travail ». La forme bureaucratique caractérise l'accomplissement collectif de tâches qui, à un moment donné de l'évolution technologique, sont fortement routinisées et standardisées. La forme collégiale caractérise l'accomplissement collectif de tâches qui, toujours de manière historiquement

---

\* CLERSÉ, Université de Lille 1, lazega@univ-lille1.fr  
Je remercie Alexis Ferrand de ses critiques et suggestions.

contingente, sont faiblement routinisées et standardisées. Ces formes étant idéal-typiques, on ne trouve aucune organisation empirique purement bureaucratique ou purement collégiale. On peut penser que toute organisation se situe sur une sorte de continuum entre les deux extrêmes<sup>1</sup>.

L'intérêt de ce contraste pour une théorie de l'acteur au travail est lié au fait que l'action collective dans l'une et l'autre forme organisationnelle repose sur des disciplines sociales différentes dans la collaboration et la gestion des interdépendances. Par discipline sociale (on y revient plus précisément plus bas), on peut entendre minimalement un ensemble de contraintes et de limites que le membre d'un collectif s'impose à lui-même et aux autres, rendant ainsi possibles des formes variées de solidarité, de contrôle social et de régulation (Lazega, 2003).

Dans une organisation traditionnellement bureaucratique 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 régulations de branche entre syndicats et patronat. La discipline sociale qui correspond à ce mode de négociation collective est observable dans les relations et mobilisations syndicales au sein de l'organisation. Dans une organisation traditionnellement collégiale, la coopération et l'ajustement mutuel entre les membres du collectif sont davantage marquées 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. Ce dernier est souvent (et démagogiquement) présenté comme une sorte de contrat d'association entre pairs. La discipline sociale qui correspond à ce mode de négociation individualisé est observable dans les stratégies relationnelles liées à la recherche de niches sociales et dans les investissements consentis pour la conquête de diverses formes de statut social au sein de l'organisation.

Concevoir l'acteur au travail dans des contextes ainsi typifiés nous oblige, semble-t-il, à deux « recentrements » de la sociologie des organisations. Premièrement à la rapprocher de la sociologie de la stratification

<sup>1</sup> Voir à ce sujet Stinchcombe (1959) et Waters (1989). Ce constat ne nie pas l'existence d'une bureaucratisation forcée (sur des bases politiques ou idéologiques) d'activités peu standardisables (comme c'est le cas pour une partie du travail social) ou d'une collégialisation forcée d'activités standardisées (comme on en trouve parfois, par exemple, dans nos universités, ou encore dans les méthodes d'enrichissement des tâches fréquentes dans les entreprises industrielles et de services). Raisonner en ces termes semble aussi important pour éviter les oppositions fallacieuses (et dominantes dans beaucoup de discours contemporains) entre bureaucratie jugée inefficace des services publics et organisation dite efficace et non bureaucratique des mêmes services privatisés.

(Baron et Bielby, 1980). En effet, les organisations peuvent être comprises comme des moyens ou des armes (Selznick, 1952 ; Perrow, 2002) au service des intérêts qui les ont construites. En ce sens, leur fonctionnement protège ces intérêts, par exemple en produisant et reproduisant des inégalités, mais aussi – à certains moments de l'histoire, pour certaines sous-catégories de population – en instaurant des formes de mobilité sociale ascendante ou de déclassement. Deuxièmement à la rapprocher d'une sociologie économique intéressée par les modes de production (et non seulement d'échange) contemporains de biens et de services. Ces modes articulent de manières variables les disciplines sociales caractérisant bureaucratie et collégialité. C'est à ce second recentrement que cet article est consacré.

Pour les salariés dans des contextes bureaucratisés, c'est le plus souvent l'activité syndicale (et parfois une activité plus largement politique qui lui est facilement – sinon ouvertement – associée) qui a représenté la base de cette discipline. Sans cette activité syndicale, l'acteur n'était pas véritablement reconnu comme partie prenante du jeu stratégique ou même suffisamment socialisé ou motivé au travail (Sainsaulieu, 1977). Dans un contexte fortement collégial, ce sont plutôt les rattachements aux étapes de la socialisation au métier (la carrière au sens large) ou à la profession qui ont représenté une source de discipline sociale. Or on constate aujourd'hui que les grandes bureaucraties ont intégré quelques-unes des modalités de coopération et d'ajustement mutuel que l'on associait auparavant, un peu paresseusement, à l'organisation collégiale ou professionnelle (au sens anglo-saxon de « professional »). 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 (Barreau et Brochard, 2003)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Selon Barreau et Brochard (2003), les logiques de l'individualisation et de la flexibilité – qui sont le plus souvent imposées aux salariés – 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* en 1998 – REPOSE 98 – de la DARES), 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'individualisation sur la motivation

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 (Bévort, 2003)<sup>3</sup>. Certains sociologues connaissent bien les nouveaux instruments de gestion aujourd'hui mis en œuvre en entreprise. Observant de près la vie au travail et ses rapports de pouvoir, ils affirment que des formes multiples de ce que nous appellerions discipline sociale existent dans ce contexte contemporain. Que l'on soit entré ou non dans un nouveau modèle productif post-bureaucratique et post-taylorien, ces nouvelles formes de discipline sociale peuvent être aussi destructrices et aliénantes que ne l'étaient celles qui les ont précédées. Courpasson (2000, 2003), par exemple, analyse les relations de domination dans les entreprises contemporaines comme le résultat de la montée d'outillages en ressources humaines (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, gestion des carrières, des hauts-potentiels, philosophie de la traçabilité des décisions, modes de jugement et d'évaluation, etc.), de l'idéologie de la prise en charge de soi et de sa carrière, de contrôles accrus des acteurs et de surveillances mutuelles renforcées par l'enjeu de promotions internes. La vie de travail est ici marquée par la menace et la peur, liée à un management fondé sur la multiplication des réseaux sociaux beaucoup plus personnalisés que dans le modèle taylorien, sur « l'usage flou, permanent, doux, de la menace dans les mécanismes de stimulation, de motivation et de sélection » (Courpasson, 2003).

Et pourtant, même si l'univers de travail semble « marqué par l'impuissance, l'isolement, l'effacement des solidarités durables, le renoncement pragmatique et volontariste à agir sur autre chose que sur son propre sort », même si la surveillance interne est renforcée, elle s'accompagne néanmoins et paradoxalement de la création de « réseaux de connivence endogènes favorisant l'acceptation (désenchantée, cynique parfois) de la soumission interne aux règles », formes de « solidarité tragique imposée par la survie nécessaire et qui, combinée à la force des jugements de

---

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 le l'individualisation et la flexibilisation des rémunérations sont marquées par un rapport de force défavorable aux salariés.

<sup>3</sup> L'enquête REPONSE 98 de la DARES a permis de constater 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 » (Bévort, 2003).

réputation appliqués à chaque individu, crée alors une cage de fer mentale et symbolique dans laquelle beaucoup s'inscrivent avec pragmatisme » (Courpasson, 2003).

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 ne signifie pas nécessairement que l'acteur au travail se retrouve entièrement seul à négocier. L'affaiblissement des solidarités syndicales (par des politiques de gestion des ressources humaines visant la désolidarisation des subordonnés) n'est pas 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 l'autre forme idéologiques). Reste que l'on trouve peu de connaissances, dans la sociologie actuelle de l'économie, du travail et des organisations, des formes prises par ces nouvelles disciplines sociales.

Ces questions peuvent néanmoins être étudiées de manière nouvelle car les méthodes d'analyse systématique des interdépendances entre acteurs (en famille, au travail, dans la vie associative) ont fait de grands progrès au cours des trente dernières années<sup>4</sup>. On souhaite ici contribuer minimalement à la réflexion sur l'articulation entre les disciplines sociales sous-jacentes à la bureaucratie taylorienne et à la collégialité en proposant une théorie de l'action et des hypothèses sur les implications de cette théorie pour la connaissance d'une partie au moins du monde du travail contemporain. On tente de montrer que, pour le sociologue, les questions ainsi soulevées remontent vers un problème plus général de la sociologie actuelle, celui du peu de connaissances systématiques dont elle dispose sur le fonctionnement réel du niveau « méso » des sociétés contemporaines, c'est-à-dire de son caractère organisationnel et inter-organisationnel.

#### LA SOCIÉTÉ ORGANISATIONNELLE ET SES DISCIPLINES SOCIALES

Le niveau méso-social des sociétés contemporaines apparaît analytiquement avec force lorsqu'on les considère comme des sociétés « organisationnelles ». Les grandes organisations publiques et privées constituent des institutions-clés de la société contemporaine. Elles imposent des règles et des politiques qui normalisent fortement les comportements des citoyens, gérant de manière formelle, omniprésente et sophistiquée leurs interdépendances. Par exemple, les règles qu'imposent les compagnies d'assurance structurent directement ou indirectement, en sus voire en

---

<sup>4</sup> Je fais référence ici à l'analyse de réseaux. Voir à ce sujet Lazega (1998).

marge du droit, les pratiques de populations entières de ménages et d'entreprises. Or nous ne savons que peu de choses sur cette dimension méso-sociale de la société contemporaine, sur la manière variable dont ses multiples sources de contraintes et d'opportunités s'articulent pour des acteurs collectifs hétérogènes et reliés entre eux. Nous disposons en effet de peu d'informations *systématiques* sur les relations intra-organisationnelles et sur les interrelations entre organisations et donc sur les systèmes d'action qu'elles constituent « ensemble ». La statistique actuelle n'est pas encore faite pour l'étude de cet ordre méso-social qui suppose une articulation théorique entre stratification et organisation. La recherche sociologique manque de données systématiques sur les relations inter-organisationnelles d'échanges, de contrôle et de régulation.

Dans la tradition wébérienne préoccupée par la rationalisation et la bureaucratisation des sociétés modernes, de nombreux auteurs – de Presthus (1962), Blau (1964) à Perrow (1991) – affirment que la sociologie contemporaine doit s'intéresser de prime abord au fait que nous vivons dans cette société organisationnelle, où les comportements sont fortement normés et où les interdépendances font l'objet d'une gestion formelle omniprésente, sophistiquée et efficace (Stinchcombe, 2001), où les acteurs collectifs ont des responsabilités sous-évaluées (Coleman, 1982). La question que pose cette approche néo-wébérienne est : « Comment construire une sociologie qui tient compte de l'importance prise par le niveau méso-social des relations intra-organisationnelles et des relations inter-organisationnelles ? »

La condition d'existence de cette société organisationnelle est ainsi la généralisation et le développement de l'action collective formalisée dans un ordre social multi-niveaux. Ces formes d'action collective créent un niveau méso-social surdéveloppé entre les niveaux micro et macro. Pour comprendre la discipline sociale dans la société organisationnelle, on propose ici une esquisse de théorie de l'action qui tient compte systématiquement de l'importance prise par ce niveau méso-social. On présupposera que les acteurs sont rationnels lorsqu'ils contextualisent leurs actions au moyen de « jugements de pertinence », jugements dont la théorie du choix rationnel (par exemple celle de Coleman, 1990) ne tient pas compte. Au travers de ces jugements, les acteurs politisent leurs échanges et la gestion de leurs interdépendances. On utilise le terme « politisation » au sens large, un sens qui inclut les tentatives les plus myopes comme les plus patientes au travers desquelles les acteurs, capables de réflexivité, endogénéisant leur contexte social, tentent de modifier leurs structures d'opportunités et de contraintes (en particulier par la création de « niches sociales » et par l'entrée dans la concurrence de statut).

Cette conception de l'acteur, on le verra, est utile à la compréhension des processus sociaux caractérisant à la fois les disciplines sociales bureaucratiques et collégiales. Par discipline sociale, nous entendons la capacité de l'acteur de s'auto-restreindre, au cours de ses négociations avec des autrui sélectionnés, dans la définition de ses propres intérêts individuels et du champ de ses revendications, ainsi que dans l'exercice de son pouvoir individuel, notamment de son pouvoir d'exploitation. Cette auto-restriction 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. Elle permet de repenser le lien entre rationalité individuelle et structure sociale en prenant en compte une dimension particulièrement centrale et complexe de la société organisationnelle : le caractère multi-niveaux des processus qui la caractérisent.

La discipline sociale caractérise ainsi 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 multiplexes (relations mélangeant les transferts de ressources différentes) et à moyen terme ; mais aussi de la création ou de l'entretien de niches sociales et de la conquête du statut. Du point de vue du collectif, il s'agit de la condition d'existence des processus sociaux qui s'appuient sur cette mise en œuvre : par exemple les processus de solidarité, de contrôle et de régulation qui, rétroactivement, garantissent la bonne fin des stratégies de politisation. On suggère enfin que cette approche est indispensable à une sociologie qui doit rendre compte de ces processus aussi bien à l'échelle inter-organisationnelle qu'intra-organisationnelle.

#### LE NIVEAU MÉSO-SOCIAL ET SA FORMALISATION STRUCTURALE

On propose ici une approche néo-structurale de la rationalité qui articule – au travers d'une théorie du jugement de pertinence – la théorie interactionniste symbolique de la « définition de la situation » avec les formalisations de Harrison White et de ses étudiants (1976). Ces formalisations restent en effet très proches des acteurs, de leurs relations, de leurs positions et des relations entre ces positions. À titre d'illustration, on peut évoquer l'une des techniques de formalisation que propose l'analyse de réseaux sociaux, technique dont la caractéristique est de capter la dimension multi-niveaux de la réalité sociale<sup>5</sup>. Dans cette formalisation

<sup>5</sup> Dans cette technique, le niveau méso est donné par le réseau complet entre tous les acteurs du collectif ; le niveau micro par le réseau personnel de chaque

originale de la dimension multi-niveaux de la réalité sociale, le découpage du système de relations en positions plus ou moins reliées entre elles permet de considérer simultanément les niveaux individuels, intra-groupe, inter-groupe et ainsi de suite jusqu'au niveau analytique que l'on aura décidé d'appeler macro-social.

Ce type de formalisation de la vie relationnelle (qui ne se réduit pas, bien entendu, à l'un ou l'autre algorithme que l'on trouve dans la littérature technique et les logiciels) permet de réinscrire une réflexion théorique sur l'action individuelle dans une conception analytique de la dimension multi-niveaux de la vie sociale. Il est compatible avec un élargissement de la théorie du choix rationnel qui repose sur l'idée que les acteurs contextualisent leurs actions, politisent leurs échanges, articulent calcul et interprétation. Ils considèrent donc comme rationnel d'investir dans des relations sociales pour entretenir ou modifier une structure d'opportunité dont ils perçoivent, dans certaines limites, la dimension multi-niveaux<sup>6</sup>. À l'échelle de l'acteur, cette contextualisation constitue une forme de gestion des interdépendances, par exemple dans la sélection de partenaires d'échange social, dans l'entretien de relations avec eux et, *in fine*, dans la mobilisation pour des actions collectives autres que celles requises par l'accomplissement des tâches. Dans une société organisationnelle, ces sélections relationnelles ne sont ni entièrement « libres », ni entièrement déterminées de manière exogène. Cela ne signifie pas nécessairement que ces investissements sont toujours efficaces, qu'ils aident toujours à entretenir ou à modifier favorablement une structure d'opportunité. Les modalités de cette efficacité constituent en elles-mêmes un objet de recherche.

Cette volonté d'améliorer sa structure d'opportunité est compatible avec la défense des intérêts individuels telle que la pose Coleman (1990), à ceci près qu'il ne s'agit plus seulement de ses intérêts individuels uni-

---

membre du collectif. White et ses étudiants (1976) ont les premiers tenté de partitionner des collections de relations (représentées par des matrices sociométriques représentant chacune un graphe de la circulation d'une ressource spécifique) et de mettre en rapport les classes ainsi obtenues pour des bases de données multi-relationnelles. Les sous-ensembles peuvent aussi être reconstitués à partir de mesures comme celle de l'« équivalence structurale » entre acteurs. L'essentiel est ici que cette dimension multi-niveaux n'est pas nécessairement vécue par l'acteur en termes d'emboîtements hiérarchisés des appartenances, comme le suggèrent les modèles statistiques de l'analyse appelée explicitement « multi-niveaux » (Bryk et Raudenbush, 1982).

<sup>6</sup> Pour une analyse des relations entre cette approche et la sociologie des organisations à la française (Crozier et Friedberg, 1977 ; Reynaud, 1989 ; Sainsaulieu, 1987), ainsi que de l'interactionnisme symbolique, voir Lazega et Mounier (2002).

quement. Cet élargissement de la théorie du choix rationnel rend compte des conditions dans lesquelles les acteurs sont capables, dans la société organisationnelle, d'une discipline sociale mobilisant un collectif. Pour cela, il faut comprendre la relation sociale à la fois comme le lieu de la circulation de ressources et comme le lieu d'un engagement (souvent particulariste et électif), c'est-à-dire d'une promesse ou d'une convention locale introduisant la durée dans cet échange de ressources et présumant un dispositif de contrôle social rendant cette promesse crédible. Pour mieux expliciter sociologiquement cette notion d'engagement, nous proposons d'enrichir la théorie du choix rationnel par la capacité de l'acteur à juger de la pertinence de ses actions quelles qu'elles soient. Cette capacité de jugement repose, on l'a vu, sur une contextualisation de ses actions. Cette contextualisation est en même temps une forme de politisation guidée par la perspective d'une amélioration des structures d'opportunité et de contraintes.

#### AU CŒUR DE LA RATIONALITÉ : L' ENDOGÉNÉISATION DE LA STRUCTURE PAR LE JUGEMENT DE PERTINENCE

On peut comparer le jugement de pertinence porté sur l'action au processus idéaltypique de « définition de la situation » tel qu'il a été théorisé par l'interactionnisme symbolique. La praxéologie contenue dans cette théorie insiste sur le contrôle que l'acteur exerce sur son propre comportement, c'est-à-dire sur une forme de rationalité de ce comportement. Dans la description d'un acte, elle fait intervenir une dimension réflexive et le sens que ce dernier a pour l'acteur. Ce sens n'est pas considéré ici dans sa dimension herméneutique mais dans sa pertinence (*appropriateness*) au regard de l'acteur et au regard d'autrui, en tout cas de certains autrui, représentant d'un « groupe de référence ». Cette théorie de la définition de la situation permet de fixer au moins trois opérations qui décrivent de manière idéaltypique la définition du jugement de pertinence (Lazega, 1992). Elles répondent successivement aux questions « génériques » suivantes.

Premièrement, pour une action donnée ou envisagée (par exemple d'appropriation, de production, de sélection de partenaire d'échange, d'échange), quelle est l'instance de contrôle social reconnue par l'acteur ? Si le comportement est le résultat de la socialisation et des dispositions individuelles qu'elle crée, il est aussi le résultat d'influences et de sanctions sociales. On peut donc se demander de quels collectifs, dont il se reconnaît être un membre, l'acteur attend en priorité une validation ou une approbation pour son action. Pour la théorie interactionniste symbolique,

la réponse est contenue dans les modalités d'identification de l'acteur, de sa reconnaissance comme source de l'action<sup>7</sup>. L'acteur négocie ses identités d'une manière qui hiérarchise plusieurs groupes de référence possibles, et donc plusieurs instances de contrôle social. Deuxièmement, comment l'action est-elle légitimée au nom de cette instance ? À quelle règle ou norme du groupe fait-on appel en situation d'ambiguïté normative, c'est-à-dire lorsque plusieurs normes et règles pourraient être reconnues comme légitimes au sein d'un collectif ? Du point de vue de l'instance de contrôle social préalablement reconnue, l'acteur est en mesure de problématiser ses propres comportements, par exemple d'anticiper ou de prévenir leurs conséquences induites et leur éventuelle délégitimation. La forme que prend l'évaluation de la légitimité<sup>8</sup> d'un acte indique par conséquent la manière dont l'acteur fait intervenir le contrôle social dans l'orientation de ses comportements ou de ses échanges. Et troisièmement, qui peut représenter cette instance de contrôle parmi l'ensemble des acteurs qui la reconnaissent comme origine du contrôle social ? Qui dit la règle dans un contexte d'ambiguïté normative, de précarité des valeurs (Selznick, 1957)<sup>9</sup> ? Comment l'autorité et la capacité de hiérarchiser les règles sont-elles personnalisées ici et maintenant, dans un contexte donné ? Dans un collectif, l'acteur personnalise l'autorité à laquelle il témoigne d'une certaine déférence, auprès de qui il répond de ses actes en cherchant une validation ou un assentiment. Cette étape concerne du même coup la manière dont l'acteur reconnaît des formes de statut et inscrit le contrôle social dans le collectif où il occupe une place.

Le jugement de pertinence d'une action fait varier les trois opérations (quel collectif ; quelle règle pour définir les attentes mutuelles et donc la légitimité des actions des membres du collectif ; qui dit la règle dans ce collectif) que l'on peut identifier comme des paramètres sociaux de la rationalité de l'acteur, paramètres qui expliquent l'existence d'une disci-

7 L'identification est une tentative de rattachement à la définition d'intérêts supposés communs. L'identification n'est pas simplement la « sympathie » colemanienne, mais la condition à la fois d'une reconnaissance de l'acteur comme source de son action et d'une sélection de partenaires d'échange social (voir plus bas la constitution de niches sociales). Notons que dans cette théorie, l'acte d'allégeance de la première étape analytique a une importance particulière en ceci qu'elle permet de relier les deux autres opérations accomplies par l'acteur à sa position dans la structure sociale.

8 La légitimité se construit dans un processus de délibération, de débat critique et de justification ; elle n'en reste pas moins très dépendante des relations d'autorité et d'une structure, par exemple d'une distribution préalable des accès à l'argument d'autorité.

9 Pour Selznick, une valeur « précaire » n'est pas une valeur « révisable », mais plutôt une valeur menacée par la faiblesse de ses représentants ou porte-parole.

pline sociale mobilisatrice dans une société individualiste. Cette conception du jugement de pertinence est complexe car l'acteur n'est jamais seul dans la mise en œuvre de ces étapes ; mais trop la simplifier reviendrait à donner une place démesurée à l'appropriation et au gain exclusivement individuel, ce que fait Coleman (1990) en écartant la pluralité des critères d'évaluation utilisés par l'acteur et en la remplaçant par un processus artificiel de calcul optimisateur. La capacité de porter et d'apprendre à porter des jugements semblables sur l'action et sur les biens est essentielle à la structuration des contextes et à l'accès à des opportunités (Favereau et Lazega, 2002). Cette manière de définir la rationalité (par la négociation de la pertinence d'un acte) rejoint aussi une perspective néo-structurale parce qu'elle donne aux relations des membres du collectif (à leurs attentes mutuelles, à leurs engagements, à leur capacité de co-orientation) une dimension fondamentale.

Cette approche néo-structurale de la rationalité de l'acteur (individuel ou collectif) établit aussi une relation entre le niveau micro et le niveau macro de la réalité sociale, relation qui diffère de celle du « bateau » de Coleman en ceci qu'elle définit conceptuellement et analytiquement les composantes d'un niveau méso. La politisation des actions et la tentative de modifier les structures d'opportunité contiennent en elles-mêmes ce niveau méso. Elles constituent une contextualisation qui présuppose la capacité des acteurs de se représenter le collectif, les règles qui le caractérisent, les porte-paroles de ces règles. La théorie du choix rationnel étendue de cette manière parvient beaucoup mieux, pour sa part, à relier les niveaux micro et macro, car les niveaux de l'action individuelle et de l'action collective sont pensés ensemble par le fait que l'organisation, dans la tradition de la sociologie française des organisations, est comparée à une petite communauté politique. Cette approche néo-structurale du niveau méso social (illustrée plus haut par la formalisation structurale de l'univers relationnel et des échanges) montre, à notre sens, que l'œuvre de Coleman ne peut prétendre rendre compte de la société organisationnelle que si elle est prolongée par celle de sociologues de la vie relationnelle et de l'échange social comme, par exemple, Peter Blau, Norbert Elias, Alexis Ferrand, Jean Kellerhals, Georg Simmel ou Harrison White, ce dernier ayant aussi transmis à sa discipline une capacité d'analyse nouvelle.

La connaissance des disciplines sociales caractérisant la société organisationnelle requiert une théorie de l'action pour laquelle l'acteur a des capacités multiples : dans ses interactions et négociations, il doit notamment percevoir un collectif comme structure d'opportunités et de contraintes, politiser les échanges pour chercher à structurer les contextes d'interaction en faisant appel à des autorités et à des normes de com-

portement. C'est notamment grâce à cette théorie du jugement de pertinence que la théorie du choix rationnel peut s'articuler à une théorie de l'échange social de biens hétérogènes, puis à une théorie de l'action collective et de la mobilisation. On peut en effet considérer cette théorie du jugement de pertinence comme un ensemble de prémisses et réorganiser à la lumière de ces prémisses une partie du travail auquel des théoriciens comme Peter Blau, James Coleman, Harrison White (et d'autres encore) ont participé dans leur vision refondatrice des sciences sociales. Dans cette réorganisation, nos propres observations nous ont conduit à considérer que la politisation des échanges peut se référer au moins à deux dimensions identifiables ayant un effet structurant direct au niveau méso : la recherche de ce que l'on peut appeler une « niche sociale » (dans un système de niches) et la participation à la concurrence de statut (concurrence plus ou moins ouverte selon les cas et selon les dimensions de ce statut). Cette approche de la politisation permet de dériver plus clairement les grands processus sociaux (solidarité, contrôle, régulation) de la rationalité des acteurs et de leurs investissements relationnels.

#### POLITISATION DES ÉCHANGES ET NIVEAU MÉSO-SOCIAL

Il est utile à ce stade de revenir sur le niveau méso en identifiant des modalités de contextualisation et de politisation des échanges qui témoignent de cette conscience du collectif comme structure d'opportunités et de contraintes. Deux de ces modalités, que nous avons appelées la recherche de « niches sociales » (définies plus loin) et la participation à la concurrence de statut<sup>10</sup>, peuvent faire l'objet de formalisations basées sur l'analyse de réseaux sociaux<sup>11</sup>. Chacune est constituée par 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 moindre coût, à des ressources multiples auprès d'un nombre restreint de partenaires; dans lesquels ils peuvent aussi compter sur une forme de solidarité limitée, particulariste, construite sur la base d'engagements mutuels ou collectifs. La concurrence de statut permet de concentrer ces ressources pour se mettre en position de définir les termes de leurs échanges, mais aussi de

<sup>10</sup> Homans (1961), par exemple, partait déjà du principe que les acteurs créent des groupes et des hiérarchies sociales, puis combinent les deux structures.

<sup>11</sup> Pour une définition analytique des notions de niche et de statut, voir Lazega (2001). Ces deux notions peuvent paraître proches des notions d'encastrement et de désencastrement, mais ces dernières sont trop souvent pensées de manière purement dyadique, apolitique, qui ne convient pas ici.

faire converger des ressources et des attentes vers les acteurs « importants » du système. C'est sur la base, notamment, de telles modalités de contextualisation et de politisation des échanges que les acteurs au travail, la société organisationnelle, semblent trouver rationnel de gérer leurs interdépendances et de se soumettre à une discipline sociale.

En effet, la construction ou l'entretien de niches sociales est un premier moyen de modifier à son avantage une structure d'opportunité. Dans une organisation, par exemple, la niche sociale d'un membre peut être définie comme le sous-ensemble des autres membres avec lesquels il/elle a des relations spécialement denses, multifonctionnelles, durables et liées, directement ou indirectement, à ses activités de production : elle constitue donc un *pool* de partenaires privilégiés dans l'échange social de ressources multiples. Cette niche est détectable dans une organisation par sa forte cohésion relationnelle ainsi que par sa position spécifique dans un système de niches, ou même par le système d'« échange généralisé »<sup>12</sup> qu'elle engendre.

Malgré les apparences, la niche sociale n'est pas un groupe clos. Le génie de l'analyse des réseaux de relations en termes d'équivalence structurale réside dans le fait que le repérage de positions d'acteurs approximativement structurellement équivalents permet de capter à la fois l'existence de positions, mais aussi les relations entre ces positions. Cette opération permet du même coup une approche articulant dans une même analyse les niveaux individuels, relationnels et systémiques. Du point de vue de la formalisation, l'avantage de la notion de niche sociale, par exemple, est donc qu'une niche, grâce au fait qu'elle combine analytiquement cohésion et équivalence structurale, est d'emblée localisée *dans un système de niches* faisant apparaître le niveau méso-social dans lequel s'insère l'action.

Lorsqu'elles assurent la circulation de ressources très différentes, les niches sociales ne se recouvrent et ne s'emboîtent que très partiellement. Par ailleurs, une niche sociale n'est pas un groupe parce qu'elle n'a pas nécessairement la légitimité qui serait accordée à une entité indépendante par une autorité extérieure. La niche sociale repose sur le partage de ressources multiples et d'identités communes, donc sur un nous dense orienté

<sup>12</sup> Un système d'« échange généralisé » renvoie, dans le vocabulaire de Claude Lévi-Strauss, à l'existence d'une réciprocité différée et indirecte. L'exemple canonique est celui de la *kula* mélanésienne. Dans le cas des organisations modernes, les cycles sont plus courts, n'engageant souvent que trois à quatre acteurs à la fois. Ils n'en restent pas moins les indicateurs d'une forme de solidarité et de discipline sociale (Lazega et Pattison, 1999). À cet égard, le terme « généralisé » peut prêter à confusion dans la mesure où cette solidarité est précisément particulariste.

par la production conjointe ; mais ce nous n'est pas nécessairement reconnu formellement. L'organisation peut reconnaître l'importance de ces entités pour la circulation efficace de ressources, mais elle n'est pas nécessairement favorable à la constitution de telles entités en sous-ensembles détachables. De même qu'une niche sociale peut être un abri ou un enfer pour ses membres, elle peut être un avantage ou une menace pour l'organisation qui l'englobe.

Il s'agit cependant d'une entité dont les contours précis sont parfois difficiles à saisir, pour ses membres comme pour l'observateur. Si le sociologue déduit son existence à partir du niveau de cohésion relationnelle observé dans des positions d'acteurs approximativement structurellement équivalents, les acteurs, pour leur part, utilisent davantage comme critère une certaine homogénéité sociale : l'usage des similitudes (par exemple le fait de travailler dans le même bureau, d'être de même spécialité, d'avoir un même statut hiérarchique, d'être de même origine sociale) fournit des critères d'identité fréquemment utilisés par les acteurs en quête de partenaires d'échanges supposés fiables. Forte densité et relative homogénéité sociale constituent donc des traits caractéristiques de la niche sociale que l'acteur cherche à intégrer ou à construire.

Une niche sociale permet ainsi de combiner critères d'identité et gestion de ressources multiples. La construction de niches est stratégique ; mais une fois construites, elles permettent à leurs membres, même concurrents potentiels, de suspendre, plus ou moins provisoirement, le comportement opportuniste, le calcul économique à court terme, et de coopérer. Les trocs qui la caractérisent ont une dimension symbolique ; ils sont multiplexes et s'inscrivent dans la durée. Il s'agit bien d'une micro-communauté : les membres ressentent l'existence d'obligations communes et mutuelles<sup>13</sup>. L'acteur y reconnaît un intérêt collectif grâce auquel son intérêt individuel est satisfait ou protégé.

Outre les blocs de solidarité limitée que constituent les niches sociales, la participation à la concurrence de statut est un autre moyen de politiser les échanges et de chercher à modifier à son avantage une structure d'opportunité. Dans une société organisationnelle, les formes officielles de statut sont le plus souvent liées à l'accès de l'acteur à des arguments d'autorité. La politisation des échanges utilise une distribution préalable, dans le collectif, des arguments d'autorité caractéristiques d'une société organisationnelle (hiérarchique, professionnelle). Cependant ces indicateurs de statut formel coexistent avec le contrôle de l'échange et de la

<sup>13</sup> Pour certains économistes, cette communauté existe parce que ses membres ont un « savoir commun » (Favereau (1997), reprenant Lewis) de leur appartenance et de leur obligation mutuelle et vis-à-vis du groupe.

circulation des ressources, notamment sociales. Il faut aussi accumuler des ressources nécessaires à la production pour atteindre ainsi une forme de statut. Le rôle du statut est ici complexe. Formellement, le statut dans les organisations provient de titres, de contributions apportées au fonctionnement collectif et établissant la compétence. Dans une organisation, le statut signifie que l'individu se voit confier un mandat étendu, une responsabilité individuelle et collective pour la gestion des affaires. Il comporte des prérogatives fonctionnelles comme la liberté de sélectionner les cas intéressants et une autonomie plus grande dans la manière de traiter ces cas. D'autres privilèges l'accompagnent, comme par exemple une compensation financière, des priorités, moins de pressions à rendre des comptes, moins de tests de loyauté ou de critiques en cas d'erreurs jugées pardonnables. Moins vulnérable aux critiques des collègues, un membre jouissant d'un statut élevé obtient d'autrui davantage de réactions favorables à ses initiatives et à ses décisions.

Le statut suppose aussi des responsabilités, l'exercice d'une forme de direction ou de *leadership*, qui obligent à « jouer le jeu » du collectif. Ainsi, les autres membres attendent d'eux des solutions aux problèmes de l'action collective. Ces attentes convergentes sont contraignantes et, en tant que telles, jouent un rôle important dans la structuration de l'action collective. Les élites sont mises au défi de résoudre des problèmes en alternant contrainte et persuasion. On s'attend à ce qu'elles combinent les intérêts divergents de fractions s'accrochant à leurs privilèges au sein de coalitions souvent confuses et instables. Mais cette fonction dirigeante ne peut pas s'exercer sans concentration de ressources sociales. C'est ici que la définition relationnelle et structurelle du pouvoir devient importante pour la compréhension du concept de statut. En effet, c'est souvent l'accès légitime à l'argument d'autorité qui permet aux membres d'accéder à un statut formel. Mais surtout, une fois dans cette position, ces acteurs exerçant une fonction dirigeante ne peuvent se passer de ces ressources sociales. Le pouvoir des membres d'une organisation dont le statut est reconnu est de faire usage de la dépendance d'autrui pour définir les termes mêmes des échanges de ressources, à leur avantage propre mais aussi dans l'intérêt du collectif.

Ainsi, comme pour l'analyse stratégique, le concept de statut est un composite de titres (fonction officielle) et de concentration de différents types de ressources sociales. Ce caractère composite se traduit, pour les membres d'une organisation, par l'existence de nombreuses formes de statut qui peuvent être utilisées pour améliorer leur position dans la politisation des échanges. Les classiques de la sociologie ont souligné les dimensions multiples du statut social. Max Weber (1920) distinguait les dimensions économique (basée sur le revenu), sociale (honneurs, prestige



non seulement de naissance, mais aussi du capital humain (éducation) et politique (basée sur le contrôle de l'appareil d'Etat). Comme le souligne Bourricaud (1961), les fonctions du leader sont presque toujours exercées par plusieurs personnes. Son rôle est diffus, non spécialisé. Cette *multi-dimensionnalité du statut* peut être comprise d'un point de vue structural comme dérivant de l'existence de plusieurs concentrations de ressources différentes, d'une hétérogénéité endogène (et non seulement exogène comme chez Weber<sup>14</sup>). Elle peut être mesurée par la centralité des acteurs dans chacun des réseaux qui se superposent au sein d'un collectif. Par exemple, le représentant officiel, le membre le plus compétent, le plus populaire, le plus réputé ou engagé, ont chacun une certaine forme spécifique de statut et de centralité qui leur permet de participer en position de force à la négociation des termes de leurs échanges avec les autres membres, tout en les mettant en demeure de répondre aux attentes de leur « base ».

Les formes diverses de statut ne se soutiennent pas forcément entre elles. Par exemple, les corrélations entre mesures de centralité dans différents réseaux du même collectif ne sont pas nécessairement fortes. Chacune de ces formes capitalisée par l'un peut aller (ou non) de pair avec une autre forme capitalisée par l'autre. L'hétérogénéité des formes du statut peut correspondre, chez l'individu, à des niveaux plus ou moins élevés de congruence. De fait, c'est souvent la possibilité, au niveau individuel, de jouer sur cette non-congruence qui donne aux acteurs la capacité d'influer sur la régulation du collectif. Par exemple, les multiples dimensions du statut social peuvent être, en partie, mesurées comme des concentrations de ressources différentes. Avec ces mesures dans les réseaux sociaux, il devient possible d'identifier cette hétérogénéité endogène des formes de statut et de considérer comme rationnelles différentes stratégies de conquête du statut. Cette dernière procède à la fois une politisation des échanges sociaux destinées à l'entretien ou à la modification des structures d'opportunité, et l'affirmation d'une discipline sociale.

Il est rationnel pour l'acteur d'investir dans les relations qui construisent la niche sociale et le statut. Les gains provenant de l'un ou de l'autre sont les contreparties de l'auto-restriction et de la discipline sociale. Cette politisation des échanges prend des formes différentes selon que l'appareil organisationnel est plutôt bureaucratique ou plutôt collégial. Par exemple, la distribution des ressources et de leur contrôle est très asymétrique dans une bureaucratie ; la création de niches y provoque

14 Par hétérogénéité endogène, on qualifie les différentes formes de statut qui sont produites de l'intérieur même du collectif. Ce sont des formes reconstituées inductivement et caractérisant ce collectif de manière idiosyncratique.

souvent un rapport de forces entre niveaux hiérarchiques, davantage qu'une lutte entre clans concurrents au sein d'un même niveau hiérarchique. Le recours à l'argument d'autorité est lui aussi déterminé différemment par l'appareil formel : dans une bureaucratie, cet accès est réservé à une minorité de chefs et d'experts. Un milieu plus collégial est davantage caractérisé par le fait que l'argument d'autorité lié à l'expertise et à la compétence y est plus largement répandu et accessible<sup>15</sup>.

Il n'en reste pas moins que, dans les deux cas, la coopération est impossible sans la discipline sociale que nous avons décrite, c'est-à-dire sans la politisation des échanges. Cette dernière est en effet structurante directement autant qu'indirectement. Elle l'est directement par la construction de niches sociales et par la conquête du statut. Elle l'est aussi indirectement parce qu'elle rend possible les processus génériques de la coopération tels que la solidarité, le contrôle et la régulation. La discipline sociale individuelle de certaines formes d'engagement relationnel devient discipline sociale collective : elle déclenche ou facilite des processus sans lesquels l'organisation n'est qu'appareil formel incapable d'action collective.

#### SOLIDARITÉS, CONTRÔLES ET RÉGULATIONS DANS LA SOCIÉTÉ ORGANISATIONNELLE

Cette approche permet, nous semble-t-il, une compréhension réaliste de la société organisationnelle précisément parce que le niveau méso-social y est présent dans la rationalité réflexive et contextualisante de l'acteur. Sur la base de définitions conceptuelles – des relations (comme un accès à des ressources et comme un engagement), du pouvoir (comme concentration de ressources, comme autorité nécessaire à la crédibilité des engagements relationnels) –, cet élargissement structural et stratégique de la théorie du choix rationnel est d'autant plus utile qu'il permet de comprendre la discipline sociale et le rapport de l'acteur à sa structure d'opportunité (c'est-à-dire sa rationalité stratégique dans ses investisse-

15 Niches sociales et formes de statut couvrent à la fois les dimensions formelles et informelles de la structure organisationnelle. La notion de discipline sociale a été définie jusqu'à présent dans sa dimension informelle. La question de l'articulation de sa dimension formelle et de sa dimension informelle est importante pour la compréhension de la société organisationnelle. L'organisation est bien une construction juridique et une communauté politique où les arguments d'autorité sont distribués en amont des négociations entre membres. Si la discipline sociale est informelle, elle ne s'articule pas moins à l'ordre imposé par la distribution des arguments d'autorité dans l'organisation hiérarchique ou collégiale. Tout ou presque reste à faire pour mieux comprendre cette articulation.

ments relationnels) comme des « déclencheurs »<sup>16</sup> de processus sociaux, notamment ceux qui sont nécessaires à la coopération et à l'action collective. En effet, chercher à redonner forme à sa structure d'opportunité signifie aussi réallouer des ressources et modifier des engagements. Ceci oblige les acteurs à redéfinir les termes de l'équilibre entre intérêts individuels et collectifs.

Toute forme de l'action collective repose sur de multiples processus sociaux relevant de cette discipline sociale<sup>17</sup>. La spécification de ces processus constitue la contribution de l'approche structurale à une théorie de l'action collective. On peut illustrer cette articulation entre investissements relationnel et processus social au moyen de trois de ces processus.

Le premier processus social de résolution des problèmes de l'action collective entre acteurs porte sur la création, dans les niches sociales, d'un système d'échange généralisé et multiplexe. Ce système aide les membres à échanger plusieurs types de ressources liées à la production, directement ou indirectement, permettant une circulation durable tout en suspendant partiellement le comportement perçu comme opportuniste. L'analyse de réseaux sociaux permet d'identifier, dans un groupe social, la présence de sous-structures relationnelles cycliques caractérisant cette forme particulière de réciprocité indirecte et différée. Le rapprochement analytique entre la notion de niche sociale et celle de solidarité tient à ce que la seconde repose 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 groupe social 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 posé par le « passager clandestin de second ordre » en abaissant les coûts du contrôle par l'utilisation de relations personnelles entre sanctionneurs et déviants. Il s'appuie sur l'existence de niches et sur celle de

<sup>16</sup> Pour une théorie de ce déclenchement, voir Hedström et Swedberg (1998).

<sup>17</sup> Ceci ne signifie pas qu'il existe nécessairement un lien positif entre l'existence d'une discipline sociale et la performance / survie d'une organisation quelle qu'elle soit. Utiliser la notion de discipline sociale ne conduit pas nécessairement à un raisonnement fonctionnaliste, car la politisation des échanges repose toujours sur la définition des intérêts et que ces définitions ne sont pas nécessairement convergentes dans le collectif. Bien au contraire, cette politisation s'appuie souvent sur des re-hiérarchisations des allégeances (l'équivalent de ce que l'on appelle parfois rapidement « recompositions identitaires ») dont la violence est trop souvent ignorée par les théories de la socialisation et des organisations.

formes particulières et spécialisées du statut social<sup>18</sup>. Cette mise en œuvre des règles n'est qu'analytiquement séparée de la solidarité car surveillance et sanctions font partie dynamiquement de la construction de niches sociales.

Enfin, l'approche structurale permet de formaliser le processus « régulateur », c'est-à-dire la redéfinition des règles du jeu entre membres, des normes qui stabilisent leurs engagements et leurs échanges sociaux. La concurrence de statut est un élément important de ce processus, qu'il aboutisse à de réels changements ou à de la résistance au changement (de règles). En effet, une dynamique particulière caractérise ce processus, sous la forme d'une négociation oligarchique de normes ou de valeurs précaires. Ce processus peut être mis au jour à travers l'analyse des formes non congruentes de statut social dont bénéficient les membres les plus centraux et influents dans la définition de règles prioritaires. Cette approche crée un lien entre normes ou valeurs d'une part, intérêts, pouvoir et structure de l'autre. En effet, la convergence des attentes vers les membres de ce leadership plus ou moins diffus signifie que les membres d'une organisation attendent de lui des réponses aux problèmes d'action collective ; en retour, ce leadership, du fait de sa position relationnelle centrale, peut se retrouver en position de légitimer des changements de règles et de diffuser des modèles de comportement.

Dans cette présentation trop rapide, les processus sociaux découlent d'une rationalité sociale des acteurs. Cette rationalité endogénéisante, politise les échanges sociaux, par exemple en valorisant la concurrence de statut et la recherche de niches sociales. Investissements et engagements relationnels permettent le déclenchement de ces processus de solidarité, de rappel à l'ordre et de régulation parce que ces derniers s'appuient sur l'existence de systèmes de niches et de différentes formes de statut rendus possibles par ces investissements.

Des effets de rétroaction devraient être introduits dans l'analyse pour rendre compte de l'influence, dans le temps, de ces processus sociaux (échanges, contrôle, régulation) sur la constitution des niches sociales ou sur la construction des statuts. Cette approche plus dynamique permettra de mieux cerner les effets des caractéristiques de l'action collective sur la rationalité même des acteurs. En effet, dans cette dynamique, tous ne participent pas également à la concurrence de statut et à la construction de

<sup>18</sup> Le lien entre niches, statut et contrôle social est établi par les régularités dans les chemins informels par lesquels ces sanctions sont mises en œuvre pour protéger le bien commun. Le contrôle social est souvent exercé au sein des niches et par des acteurs au statut spécifique, celui de « protecteurs du bien commun » (Lazega, 2001).

niches. Des contraintes variables pèsent sur eux et sur leurs tentatives de modification de leurs opportunités, notamment du fait de leur ancrage dans une structure préalable.

### RETOUR SUR LES DISCIPLINES SOCIALES DE L'ACTEUR AU TRAVAIL

Pour esquisser une sociologie de la société organisationnelle, nous avons proposé une théorie de la rationalité sociale qui prend en compte de manière systématique la capacité des acteurs à contextualiser leurs actions au moyen de jugements de pertinence. Cette théorie du comportement tient compte des dimensions de l'action qui obligent le sociologue à s'intéresser de manière spécifique au niveau *méso-social* des phénomènes sociaux et à ses formalisations. Au travers de ces jugements de pertinence, les acteurs politisent leurs échanges et la gestion de leurs interdépendances. Nous avons insisté sur le fait que cette conception de l'acteur est utile à la compréhension des processus sociaux caractérisant la société organisationnelle. Elle conduit en effet à une compréhension approfondie de la discipline sociale sous-jacente à l'action collective. Nous avons identifié au moins deux dimensions de cette discipline (la construction de niches sociales et la conquête du statut) et montré que des processus sociaux centraux pour l'action collective (solidarité, contrôle et régulation) s'appuient sur elle.

À quoi a servi ce long détour par une théorie de l'action et des processus sociaux dans la société organisationnelle ? Il transforme l'identification des sources de discipline sociale (qui ne sont pas celles, par exemple, des syndicats ou des métiers) en une question empirique. On peut penser cependant que, pour chaque acteur, c'est dans les pratiques actuelles de concurrence de statut et dans son système de niches sociales intra- et inter-organisationnel qu'il faut chercher la réponse à cette question. Cette théorie peut aider, me semble-t-il, à poser des hypothèses sur la discipline sociale sous-jacente à l'action collective en milieu à la fois bureaucratique et collégial. Par exemple, la manière dont les niches sociales et la concurrence de statut sont à la fois utiles et dangereuses pour les processus sociaux (solidarité, contrôle et régulation évoqués plus haut) en milieu collégial a été identifiée dans Lazega (2001). La manière dont elles sont utiles et dangereuses pour ces mêmes processus en milieu à la fois bureaucratique et collégial (« bureau-collégial ») reste à étudier systématiquement. Mais ni la bureaucratie pure, ni la collégialité pure n'ont de chance d'être intéressantes dans un contexte où la flexibilité obscurcit le long terme dans la relation d'emploi.

Ce constat annonce peut-être la généralisation de problèmes sociaux que l'on associe aujourd'hui à la vie au travail de professionnels autonomes ou semi-autonomes. On peut penser, par exemple, que dans un contexte collégial « devenir acteur » au sens où l'entend Sainsaulieu (1977) 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, 1990, 1992) et la manipulation (Burt, 1984 ; 2000) 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 le fait 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. La discipline sociale caractérisant le fonctionnement du collectif bureau-collégial contemporain présuppose peut-être ce travail relationnel, non plus seulement chez les cadres mais à tous les niveaux de l'organisation.

Les organisations bureau-collégiales constituent des environnements sociaux très contraignants (Barker, 1993). La discipline sociale et les formes de responsabilité collective qui caractérisent ce type d'action collective sont très exigeantes en matière de relations particularistes entretenues systématiquement (et non en marge de l'appareil de production). Les membres sont obligés d'y entretenir une forme ou une autre d'équilibre entre la recherche de niches sociales et la concurrence de statut de manière à aider les processus de solidarité, de contrôle et de régulation. De tels équilibres sont difficiles à entretenir ; ils font néanmoins partie aujourd'hui de la vie d'un nombre croissant d'« acteurs au travail » (Chenu 2003). Les organisations collégiales entretiennent des formes de rivalités et de gestion interpersonnelles des interdépendances qui n'en font pas des environnements particulièrement conviviaux ; il n'y a pas de raison de penser que les organisations bureau-collégiales le sont beaucoup.

plus. La vie de travail y empiète de manière plus stratégique sur la vie personnelle, voire associative<sup>19</sup>, des hommes et des femmes d'appareil.

Cette conception de l'acteur suggère que c'est dans le réseau inter-organisationnel que se situe la clé de la construction de l'autodiscipline des salariés<sup>20</sup>. Le travail en milieu plus bureaucratique pouvait 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 marquante et plus stressante, exigeant plus systématiquement des ajustements mutuels personnalisés. Il est moins facile pour les membres des organisations bureau-collégiales de rester à l'écart de la « participation » et de ses risques. 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. Nous avons besoin de davantage de recherche sur la manière dont les acteurs au travail gèrent cette intense dialectique de personnalisation et de dépersonnalisation des relations de travail pour l'échange, le contrôle et la régulation, mais aussi pour mieux connaître les idéologies et les rhétoriques qui accompagnent cette gestion.

Un tel engagement dépasse peut-être de loin ce que beaucoup d'acteurs au travail attendent précisément de leur travail<sup>21</sup>. Mais ignorer cette rationalité sociale et ces processus relationnels conduirait à un échec de la sociologie économique qui resterait trop étrangère à la manière dont un

<sup>19</sup> Voir à ce sujet le regain actuel des « clubs » et des « associations d'anciens élèves » pour une part croissante de la population active, sans compter les formes de bénévolat plus ou moins forcé comme condition d'accès ou de mobilité sur les marchés du travail.

<sup>20</sup> Cette conception de l'acteur est utile à la compréhension des processus sociaux caractérisant à la fois les disciplines sociales bureaucratiques et collégiales parce qu'elle ouvre sur le contexte inter-organisationnel, notamment, par exemple, sur la vie associative des acteurs au travail. Dans une société marchande, les directions du personnel peuvent tenter de s'appuyer sur des associations de toutes sortes pour leur « externaliser » la socialisation et le développement d'une discipline sociale spécifique, mais qu'elles ne souhaitent pas financer.

<sup>21</sup> Un constat assez général en sociologie des organisations fortement bureaucratiques est qu'il est difficile, dans une situation où les asymétries de pouvoir sont très fortes, de trouver un intérêt collectif à cette rationalité au sens où elle pourrait aider à faire fonctionner l'action collective autrement que ne le dicte l'organigramme (Courpasson, 2000). On peut se demander, lorsque les acteurs sont très peu libres de choisir leurs relations et de gérer leurs interdépendances, si la recherche de niches sociales et l'entrée dans la concurrence de statut créent des formes de solidarité, de contrôle et de régulation qui influent systématiquement sur le prescrit formel.

nombre croissant d'acteurs au travail cherchent à défendre leurs intérêts dans la société organisationnelle. Un tel constat annonce aussi des stratégies différentes pour la mobilisation des partenaires sociaux. Comme le montre le travail de Krackhardt (1992 ; Krackhardt et Kilduff, 1990)<sup>22</sup>, les syndicats qui ne tiendraient aucun compte de cette dimension sociale de la rationalité ne sauront plus mobiliser comme ils l'ont su en régime bureaucratique. On l'a suggéré en introduction, l'affaiblissement des solidarités syndicales (par des politiques de gestion des ressources humaines de désolidarisation) n'est pas assimilable à une absence de politisation des échanges dans les organisations que l'on pourrait appeler bureau-collégiales<sup>23</sup>. S'il est vrai que les hommes et les femmes d'appareil investissent de plus en plus systématiquement dans les relations particularistes, on trouve peu de recherches sur cette question dans la sociologie actuelle de l'économie, du travail et des organisations. Ces questions peuvent néanmoins être étudiées de manière nouvelle, car les méthodes d'analyse systématique des interdépendances entre acteurs (en famille, au travail, etc.) ont fait, redisons-le, de grands progrès au cours des trente dernières années.

Reste que la statistique du travail et des organisations ne contient que peu d'indicateurs sur ce que les acteurs au travail dans la société organisationnelle semblent trouver rationnel dans la gestion de leurs interdépendances et les formes de discipline sociale qu'ils considèrent comme légitimes. Notre démarche se heurte donc au problème de la rareté des données sur les interdépendances (inter-individuelles et inter-organisationnelles) et, lorsqu'elles existent, au problème de l'accès à ces données.

Un programme de recherche sur la société organisationnelle soulève donc de nombreuses difficultés, la première provenant de son parti-pris empirique : il est basé sur la collecte ou l'analyse secondaire de données relationnelles *multiplexes*, *longitudinales* et *multi-niveaux*, par exemple dans et sur le monde des affaires et des institutions économiques. Ces données sont en effet considérées comme « sensibles » par les organisations concernées. Ensuite, la connaissance du niveau méso-social a besoin de mesures opératoires de la discipline sociale à l'échelle inter-organisationnelle. Ces mesures dépendent d'un travail critique de sélection d'indicateurs pertinents et statistiquement fondés. On trouve plusieurs prolongements scientifiques de cette problématique dans des thèmes de recherche comme la théorie des indicateurs (leur construction sociale, fonctions,

<sup>22</sup> Certes dans un autre contexte (les États-Unis), mais un contexte qui a expérimenté avant la France les effets de la flexibilisation des marchés du travail.

<sup>23</sup> L'information disponible, dans les enquêtes, sur le pourcentage d'experts dans les effectifs, sur le niveau de relations multiplexes, sur le nombre de niveaux hiérarchiques, peut servir de point de départ.

impacts, usages) et la recherche d'indicateurs de substitution du capital social d'une communauté lorsque les données directes qui seraient utiles semblent difficiles à recueillir. La réflexion sur les mesures doit notamment donner moins d'importance aux agrégats qui n'ont pas de signification sociale et créer des liens plus étroits entre statistiques d'entreprises et statistiques sociales.

Enfin, les analyses statistiques contemporaines de données complexes sur le monde du travail et ses caractéristiques organisationnelles et inter-organisationnelles sont marquées, malgré leur richesse, par de nombreux problèmes encore non résolus. Sont à l'ordre du jour, par exemple, les tests statistiques pour données relationnelles ou l'analyse conjointe des trajectoires individuelles, de l'évolution des relations et de celle des structures. Observer conjointement l'évolution des structures et celles des stratégies d'acteurs pose notamment des problèmes méthodologiques d'analyse multi-niveaux qu'il faut, peu à peu, chercher à maîtriser. Dans ce domaine aussi, tout ou presque reste à faire.

#### RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barker James, 1993, « Tightening the Iron Cage: Concertive Control in Self-Managing Teams », *Administrative Science Quarterly*, 38, pp. 408-37.
- Baron James et William Bielby, 1980, « Bringing the firm back in Stratification, segmentation, and the organization of work », *American Sociological Review*, 45, pp. 737-65.
- Barreau Jocelyne et Brochard Delphine, 2003, « Les politiques de rémunération des entreprises : diversification, individualisation et segmentation », DARES (2003), *Où en est le rapport salarial ? Nouveaux éclairages de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)*, Travail et emploi, n° 93, Paris, La Documentation française.
- Bévort Antoine, 2003, « Innovations et styles de relations professionnelles : une explication par le réseau et le capital social », in DARES (2003), *Où en est le rapport salarial ? Nouveaux éclairages de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)*, Travail et emploi, n° 93, Paris, La Documentation française.
- Blau Peter M., 1964, *Exchange and Power in Social Life*, New York, John Wiley.
- Bourricaud François, 1961, *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, Plon.
- Bryk A.S. et Raudenbush S.W., 1992, *Hierarchical linear models*, Newbury Park, CA, Sage Publications.

- Chenu Alain, 2003, « Les horaires et l'organisation du temps de travail », *Économie et statistique*, n° 352-353, pp. 151-168.
- Coleman James S., 1982, *The Asymmetric Society*, Syracuse, Syracuse University Press.
- Coleman James S., 1990, *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass., Belknap et Harvard University Press.
- Crozier Michel et Erhard Friedberg, 1977, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.
- Courpasson David, 2000, *L'action contrainte*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Courpasson David, 2003, « Stratégies de domination : une typologie des hybrides politiques contemporains », manuscrit.
- DARES, 2003, *Où en est le rapport salarial ? Nouveaux éclairages de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)*, Travail et emploi, n° 93, Paris, La Documentation française.
- Favereau Olivier, 1997, « Rationalité », in Yves Simon et Patrick Joffre, *Encyclopédie de gestion*, 2<sup>e</sup> édition, Paris, Economica.
- Favereau Olivier et Emmanuel Lazega (eds), 2002, *Conventions and structures in economic organization*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Ferrand Alexis, 1997, « La structure des systèmes de relations », *L'Année sociologique*, 47, pp. 37-54.
- Francfort I., Osty F. Sainsaulieu R. et Uhalde M., 1995, *Les Mondes sociaux de l'entreprise*, Paris, Desclée de Brower.
- Frank Robert H., 1985, *Choosing the Right Pond : Human Behavior and the Quest for Status*, Oxford, Oxford University Press.
- Hedström Peter et Swedberg Richard, 1998, *Social Mechanisms*, Cambridge University Press.
- Homans George, 1961, *Social Behavior: Its elementary forms*, New York, Harcourt.
- Krackhardt David, 1990, « Assessing the Political Landscape : Structure, Cognition, and Power in Organizations », *Administrative Science Quarterly*, 35, pp. 342-369.
- Krackhardt David, 1992, « The Strength of Strong Ties : The Importance of philos in organizations », in N. Nohria and R.G. Eccles (eds), *Networks and Organizations : Structure, Form, and Action*, Boston, MA, Harvard Business School Press.
- Krackhardt David and Kilduff Martin, 1990, « Friendship Patterns and Culture : The Control of Organizational Diversity », *American Anthropologist*, 92, pp. 142-154.
- Lazega Emmanuel, 1992, *The Micropolitics of Knowledge*, New York, Aldine-de Gruyter.
- Lazega Emmanuel, 1998, *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Presses Universitaires de France, coll. Que sais-je ?, n° 3399.

- Lazega Emmanuel, 2000, « Rule enforcement among peers : A lateral control regime », *Organisation Studies*, 21, pp. 193-214.
- Lazega Emmanuel, 2001, *The Collegial phenomenon : The social mechanisms of cooperation among peers in a corporate law partnership*, Oxford, Oxford University Press.
- Lazega Emmanuel, 2003, « Rationalité, discipline sociale et structure », *Revue française de sociologie*, 44, pp. 305-330.
- Lazega Emmanuel et Pattison Philippa, 1999, « Multiplexity, generalized exchange and cooperation in organizations », *Social Networks*, 21, pp. 67-90.
- Lazega Emmanuel et Mounier Lise, 2002, « Interdependent entrepreneurs and the social discipline of their cooperation : a research program for structural economic sociology in a society of organizations », in O. Favereau et E. Lazega (eds), *Conventions and structures in economic organization : markets, networks and hierarchies*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Perrow Charles, 1991, « A society of organizations », *Theory and Society*, 20, pp. 725-62.
- Perrow Charles, 2002, *Organizing America*, Princeton, Princeton University Press.
- Presthus R., 1962, *The Organizational Society*, New York, Knopf.
- Reynaud Jean-Daniel, 1989, *Les Règles du jeu*, Paris, Armand Colin.
- Sainsaulieu Renaud, 1977, *L'identité au travail*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- Sainsaulieu Renaud, 1987, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- Selznick Philip, 1952, *The Organizational weapon*, New York, McGraw Hill.
- Selznick Philip, 1957, *Leadership in Administration*, Evanston, Ill., Row, Peterson & Co.
- Stinchcombe Arthur, 1959, « Bureaucratic and Craft Administration of Production », *Administrative Science Quarterly*, 4, pp. 168-87.
- Stinchcombe Arthur, 2001, *When Formality Works*, Chicago, University of Chicago Press.
- Waters Malcolm, 1989, « Collegiality, Bureaucratization, and Professionalization: A Weberian Analysis », *American Journal of Sociology*, 94, pp. 945-72.
- Weber Max, édition 1978, *Economy and Society*, Berkeley, University of California Press.
- White Harrison C., Boorman, Scott C. et Breiger, Ronald L., 1976, « Social Structure From Multiple Networks I. Blockmodels of Roles and Positions », *American Journal of Sociology*, 81, pp. 730-80.

*Revue semestrielle publiée par  
la Faculté des sciences économiques et sociales de l'Université de Lille I*

**COMITÉ DE RÉDACTION**

D. AKAGÜL, B. CONVERT, L. CORDONNIER, V. DELDRÈVE,  
B. DUPONT, B. DURIEZ, A. FERRAND, F. HÉRAN,  
M. MEBARKI, S. PRYEN, J. RODRIGUEZ, F. VAN DE VELDE

**RESPONSABLES DE LA RÉDACTION**

B. CONVERT, F. HÉRAN

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION**

Cl. WAGNON, *Doyen de la Faculté des sciences économiques et sociales*

\*\*\*

**ABONNEMENTS**

**Abonnement annuel (2 numéros) :**  
27,44 euros franco de port. Étranger : 33,54 euros

**Le numéro :**  
13,72 euros plus 2,90 euros de port

Les demandes d'abonnement sont à adresser à :  
Éditions de l'Harmattan, 5-7 rue de l'École polytechnique, 75005 PARIS  
Le paiement est à effectuer à l'ordre de : Éditions de l'Harmattan

Rédaction de la revue : *Cahiers lillois d'économie et de sociologie*,  
Faculté des sciences économiques et sociales, Université de Lille I,  
59655 Villeneuve d'Ascq cedex.

Maquette de la couverture : Denis Cordonnier  
Composition : Véronique Testelin

Coordonné par  
**Nicolas POSTEL et Richard SOBEL**

**ACTION ET DOMINATION  
DANS LES RELATIONS DE TRAVAIL**

2005

L'Harmattan  
5-7, rue de l'École-Polytechnique ; 75005 Paris  
FRANCE

L'Harmattan Hongrie  
Könyvesbolt  
Kossuth L. u. 14-16  
1053 Budapest

Espace L'Harmattan Kinshasa  
Fac. des Sc. Sociales, Pol. et  
Adm. ; BP243, KIN XI  
Université de Kinshasa - RDC

L'Harmattan Italia  
Via Degli Artisti, 15  
10124 Torino  
ITALIE

L'Harmattan Burkina Faso  
1200 logements villa 96  
12B2260  
Ouagadougou 12