

DE LA VIOLENCE  
ORDINAIRE  
DANS LES  
ORGANISATIONS

À propos du livre de  
Gilles Herreros, *La violence ordinaire dans les organisations. Plaidoyer pour des organisations réflexives*, Toulouse, Éditions Érès, 2012

Gilles Herreros défend une approche *clinico-critique* dans l'étude des organisations

auprès desquelles il intervient. Ainsi, dans l'ouvrage précité qui retrace neuf situations de violence ordinaire dans des organisations, ce sociologue affirme que sa fonction n'est pas de réguler les situations qui se dressent face à lui, mais de « *provoquer une réflexion qui place dans le questionnement et dans l'intranquillité les normes régulatrices* » (p. 14) du milieu professionnel qu'il étudie. La posture de l'auteur nous rappelle celle des tenants de l'analyse institutionnelle (tels René Lourau ou Georges Lapassade) identifiant le psychosociologue à un « *analyste* » qui fait surgir les non-dits d'une institution en la provoquant.

La sociologie critique de Gilles Herreros s'affiche comme une entreprise d'explicitation et de déconstruction de ce qui est établi dans les organisations. Ceci dit, s'il

les interpelle, il ne vise pas pour autant leur disparition ni même leur simple affaiblissement : il s'emploie à instituer en leur sein un cadre dans lequel se déploient des formes de réflexivité qui œuvrent à « *l'énonciation de ce qui, au quotidien, use les salariés et les abuse* » (p. 14). L'établissement durable d'un tel cadre, sous la forme d'une organisation réflexive, constitue le principal enjeu de cette sociologie d'intervention qui revendique la compatibilité entre la posture clinique et la sociologie critique.

Gilles Herreros définit les principes sur lesquels repose sa posture clinique. Celle-ci s'incarne dans le

vérité objective de l'organisation. Et plutôt que de renoncer à sa propre subjectivité, il inclut l'explicitation de cette dernière dans son procès de recherche. Corrélativement, considérant la double face de sujets à la fois assujettis et résistants à ce qui les détermine, Gilles Herreros reconnaît aux individus leur capacité réflexive et leur négativité, c'est-à-dire leur capacité à nier l'existant, à prendre leurs distances avec le réel. Certes, comme dans la sociologie de Robert Castel, leur capacité de résistance est conditionnée à la détention de certains supports sociaux (ressources économiques, relationnelles, culturelles...). Mais

la posture clinique défendue par le sociologue valorise et renforce la réflexivité des sujets en instituant « *une mise en travail, une mise en crise de ce qui [assujettit]* » (p. 52) les individus en situation de travail. Dès lors, la scientificité a pour terrain d'expression l'intersubjectivité, c'est-à-dire « *la rencontre et la confrontation des subjectivités* » (p. 52), et elle se conçoit comme le produit de la « *controverse démocratique* » (p. 20) entre le chercheur et ses interlocuteurs.

La thématique de recherche abordée par l'auteur n'a *a priori* rien d'inédit, ni dans le champ des sciences humaines ni dans le champ politico-médiatique. Depuis le choc provoqué par des suicides chez Renault (Guyancourt) et à France Télécom, plusieurs rapports ministériels consacrés à la prévention des risques psychosociaux se sont particulièrement penchés sur la *souffrance* et le *mal-être* au travail. Et, corrélativement,

de nombreux chercheurs commentés par l'auteur, comme Christophe Dejours et Vincent de Gaulejac, privilégient cette terminologie. Gilles Herreros tient pour sa part à rendre compte de la *violence* dans l'organisation en



refus de prendre la place de l'expert, du maître d'un savoir. S'il délivre ses interprétations et soumet quelques hypothèses à ses interlocuteurs, le travail d'objectivation que mène méthodiquement le sociologue ne vise pas à révéler la

démontrant comment ce mal agir, par son invisibilité et sa banalisation, « engendre du pàtir » (p. 13). Le choix du terme de *violence*, plutôt que ceux de *souffrance* et de *mal-être*, n'est pas anodin, et on en perçoit toute la valeur opératoire au fur et à mesure des situations narrées dans l'ouvrage. Gilles Herreros refuse de ramener l'ordinaire de la souffrance au travail à son seul contexte socio-historique d'émergence (l'hyper-modernité, la *lean production*, l'idéologie managériale...). Or, la notion de souffrance a de fait encouragé un raisonnement « exclusivement macrologique » (p. 28), qui ne peut que générer un sentiment de fatalité et diluer les responsabilités (p. 29), de la même manière que l'usage non contrôlé du terme de *harcèlement* tend à psychologiser à outrance l'expérience de la domination au travail. De plus, l'extension abusive du concept de *souffrance* à un ensemble de phénomènes disparates (stress, dépression, troubles musculo-squelettiques...) atteste du flou sémantique qui entoure cette notion. En recourant au concept de violence, Gilles Herreros gagne en précision. Il analyse dans le détail la manière dont celle-ci « s'incarne dans des êtres, des comportements, des modes de faire » (p. 30). Ce qui le conduit aussi à remettre en question le concept de domination symbolique, une domination qui met certes en évidence l'imposition de significations par un groupe social dominant, mais sans supposer que celui-ci ait conscience d'exercer une telle violence, ce qui a là encore pour conséquence de « désengager la responsabilité des individus et des collectifs qui provoquent le pàtir » (p. 35).

Nous n'allons pas revenir en détail sur chacune des situations d'intervention que Gilles Herreros livre dans son ouvrage, des situations qui touchent aux domaines du soin, de l'éducation, de l'économie sociale et solidaire, de l'université, de la recherche scientifique, de

l'ingénierie publique, du travail social et de l'informatique. Nous nous en tiendrons plutôt à ses problématiques transversales.

Gilles Herreros insiste sur le fait que la violence dans les organisations a tendance à se concentrer sur « un cœur de cible » (p. 77), principalement (mais pas exclusivement) parmi les catégories du personnel les moins « légitimes » (magasiniers, secrétaires, techniciennes en formation...), même si elle se propage à l'ensemble de l'organisation et constitue une expérience assez largement partagée (attestant ainsi de son caractère systémique).

Ainsi, dans le récit de son intervention menée au sein d'un hôpital, il repère certes les incidences néfastes sur l'ensemble du personnel de la rationalisation de l'organisation du travail qu'impose la révision générale des politiques publiques (RGPP), mais il remarque également que ce sont surtout les magasiniers, dont le travail est le plus méprisé, qui font en l'occurrence office de boucs émissaires. Ils réagissent à ces formes d'agression par des stratégies collectives de défense (refus d'obtempérer, freinage...) afin d'assurer leur « survie symbolique » (p. 75), ce qui est interprété par le reste du personnel comme la marque de leur résistance au changement et de leur mauvaise volonté. Gilles Herreros met alors en avant la responsabilité de cadres qui plutôt que de relayer et d'accentuer « la bouc-émissarisation de quelques-uns » auraient tout intérêt « à risquer des analyses et une problématisation de la situation » (p. 78).

Les cadres de direction d'un lycée professionnel sont eux aussi interpellés par le chercheur. Ne constituant pas les relais des enseignants, leur alliance avec l'autorité de tutelle ne peut être interprétée que comme une forme de désaveu par le corps enseignant, qui voit en eux « des censeurs, des évaluateurs au service d'une autorité bureaucratique » (p. 91).

L'intervention menée par l'auteur au sein d'une entreprise relevant du champ de l'économie sociale et solidaire lui permet de rendre compte de la violence qu'exercent les cadres lorsqu'ils confondent leur nécessaire autorité avec l'autoritarisme dans le contexte d'une modernisation de l'entreprise marquée par le passage brutal « de l'ère des militants à celle des gestionnaires » (p. 97).

La crise symbolique que traverse cette entreprise prend la forme d'une « mise à mort symbolique » (p. 118) dans une autre situation présentée par le sociologue, celle du directeur d'un laboratoire de recherche dont le successeur conteste chacune de ses prises de parole et n'hésite pas à l'humilier pour asseoir sa propre « autorité ». L'humiliation constitue le trait marquant d'autres situations d'intervention relatées par Gilles Herreros : les interactions entre une conseillère en formation et sa tutrice au sein d'une Chambre de Commerce, le sort réservé à des techniciens et à des ingénieurs relevant du ministère de l'Environnement et du Développement durable, qui subissent un déclassement de leur statut en étant soudainement qualifiés d'« improductifs » faisant office de « fonctions supports » (p. 133).

S'il est difficile pour ces techniciens et ingénieurs de supporter la stigmatisation d'être considérés comme des « *has been* », la situation que subit Maxime, un ingénieur informaticien, nous rappelle que la violence ordinaire dans les organisations n'est pas que symbolique, mais peut aussi être physique. Menacé par un chef de service qui le somme de respecter son territoire s'il veut « *rester en vie* », Maxime se remémore ce jour où l'un de ses collègues cadres a été plaqué contre le mur par un responsable de son département car il avait eu la mauvaise idée d'investir « le territoire » de ce dernier. La passivité dont fait preuve Maxime face à ce type de situation prend

sens quand on comprend que les nombreux avantages dont il bénéficie au sein de cette entreprise (nombre important de jours de congés payés, salaire élevé...), constituent une force contraire à son désir d'opposition, une situation paradoxale qu'il résume en disant qu'il est tenu « *par une chaîne en or* » (p. 156).

Au-delà de cette mise en perspective originale et productive de la violence ordinaire dans les organisations (tant dans son empiricité que dans sa conceptualité), on appréciera aussi les précisions méthodologiques que dissémine Gilles Herreros au gré de ses différents récits d'intervention. Elles permettent au lecteur de se mettre au plus près du travail d'un sociologue clinicien, notamment s'agissant de l'analyse de la demande allant au-delà de la simple commande.

Au final, cet ouvrage offre de quoi enrichir la boîte à outils des chercheurs, des intervenants et des professionnels en ressources humaines, non sans les avoir parfois quelque peu bousculés...

Par Pascal FUGIER\*

## REIMAGINING BUSINESS HISTORY

**À propos du livre de Philip Scranton et Patrick Fridenson, *Reimagining Business History*, Baltimore, John Hopkins University Press, 260 p., 2013.**

Deux des plus éminents spécialistes de la *Business History* viennent de publier un ouvrage qui fera date. Pour des lecteurs français, il ne me semble pas nécessaire de présenter très longuement Patrick Fridenson, je rappellerai simplement qu'il est directeur de recherche à l'École des hautes études en sciences sociales et rédacteur en chef d'*Entreprises et Histoire*. En revanche, ces mêmes lecteurs ne connaissent pas nécessairement Philip Scranton. Professeur d'histoire de l'industrie et de la technologie à l'Université Rutgers (Camden, New Jersey), ce dernier a publié une dizaine d'ouvrages et plusieurs douzaines d'articles dans les domaines de l'histoire des affaires, de l'industrie et de la technologie. Rédacteur en chef d'*Enterprise and Society*, il a également assuré durant vingt et un ans la direction du Hagley Museum's Center for the History of Business, Technology and Society. Notons enfin qu'il a présidé en 2002-2003 la principale association nord-américaine d'historiens des affaires – la Business History Conference (BHC) –, une responsabilité dans laquelle Patrick Fridenson lui a succédé en 2003-2004.

« Une des "règles du jeu" en matière de prospective est de se donner le droit de tout réimaginer, de tout remettre en cause et de tout reconstruire », écrivait Bertrand Schwartz à la fin des années soixante (1). Souvent reprise depuis lors, cette citation

correspond assez bien à l'esprit de l'exercice intellectuel auquel se sont livrés les deux auteurs, un exercice qu'ils qualifient d'ailleurs d'historiographie prospective. Leur propos n'est cependant pas de procéder eux-mêmes à une « reconstruction » de la *Business History*, mais de livrer de nouveaux matériaux à tous ceux que tente l'aventure, en s'inspirant parfois de chantiers déjà ouverts. Le nom anglais de la discipline est souvent traduit par « histoire des entreprises », ce qui est souvent jugé trop réducteur, ou parfois par « histoire des affaires. » Si cette dernière traduction ne fait pas davantage l'unanimité, c'est celle que nous retiendrons cependant ici, par seul souci de commodité. En effet, l'ouvrage lui-même montre que le champ couvert est susceptible de s'étendre bien au-delà de ce qui relève du seul *business* et des entreprises pour englober de fait toutes les catégories d'organisations, leur management et bien d'autres choses encore.

Partant du constat de l'entrée du capitalisme dans une nouvelle phase de son histoire à partir des années Thatcher et Reagan, les auteurs considèrent que les questions, les catégories et les débats qui ont animé cette histoire des affaires, qu'ils qualifient de traditionnelle, sont désormais dépassés. Essentiellement nord-américaine et longtemps hégémonique, celle-ci a naturalisé et présenté comme la norme ce qui ne correspondait qu'à un moment particulier du capitalisme, la grande entreprise. L'objectif de l'ouvrage est d'encourager une recherche qui place l'histoire des affaires dans une histoire plus large en prenant en compte les évolutions intervenues dans d'autres secteurs de la discipline historique et dans des disciplines connexes. À l'opposé d'une analyse historiographique, cet ouvrage examine les possibilités de questions nouvelles et se présente comme une suite de propositions ordonnées et groupées, un ensemble de perspectives

\* Laboratoire de changement social et politique (LCSP), Université Paris Diderot-Paris 7.

(1) SCHWARTZ (Bertrand), « Réflexions prospectives », *Éducation permanente*, n°3, pp. 3-25, 1969.

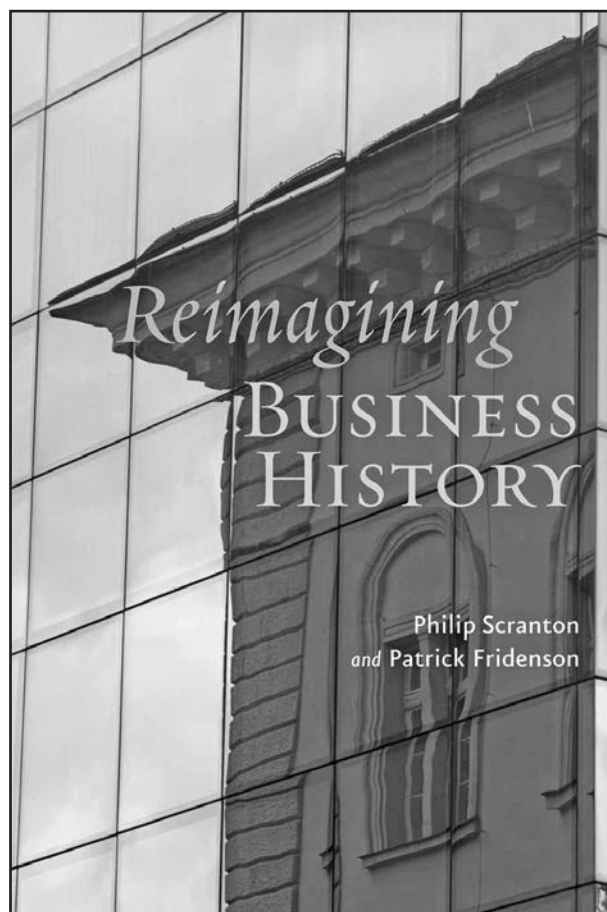
et de suggestions. Chacune d'entre elles est traitée en un court article (de 1 200 à 2 500 mots) formant un tout, même si l'on peut y rencontrer parfois un renvoi vers un autre item. Issue d'une réflexion qui s'appuie sur une imposante somme de lectures, l'argumentation est systématiquement étayée par de nombreux exemples. Les notes, qui suivent immédiatement chaque chapitre (le lecteur appréciera de ne pas avoir à se reporter à chaque fois à la fin de l'ouvrage), renvoient aux références bibliographiques concernant celui-ci.

Au total, quarante-trois thèmes sont abordés, qui sont répartis en quatre parties regroupant chacune entre dix et douze items (nous en donnerons quelques exemples).

Les « pièges » à éviter constituent la matière de la première partie. L'illusion du concret, la tentation du scientisme, les rationalisations rétrospectives et les périodisations réductrices en font partie. Mais il est également recommandé de cesser de privilégier la firme, pour élargir le questionnement, et de s'abstenir de vouloir à tout prix élaborer un nouveau paradigme dominant en substitut à l'analyse chandlérienne

pour, au contraire, tirer parti de la diversité des approches. Une diversité offerte notamment par les « opportunités » ou les suggestions de domaines thématiques présentées dans la deuxième partie : artefacts, création et créativité, complexité, improvisation, micro-entreprises, organisations à but non lucratif, échecs ou encore rituels et pratiques symboliques. Viennent ensuite les « perspectives », un ensemble de thèmes prometteurs déjà abordés dans la

littérature, mais qu'il reste à développer. Ce sont, entre autres, la déconstruction de la propriété, la fraude et l'imposture, le genre, les pays émergents, les projets, les normes ou la confiance, la coopération et les réseaux. Mais il est également suggéré de revisiter avec de nouvelles perspectives des thèmes classiques, tels que la croissance, la valeur et l'évaluation, ou encore les marchés, soit tout un ensemble de concepts à



ré-historiciser. Enfin, la dernière partie aborde les « ressources », à savoir les concepts et les cadres de réflexion. Flux, acteurs, communautés de pratiques, mémoire, modernité, risques, spatialité et temps sont quelques-unes des clés d'entrée proposées à l'historien des affaires, également invité à s'interroger sur ses hypothèses implicites.

L'ouvrage se termine par un index des auteurs et un index analytique, ce qui achève d'en faire un

précieux instrument de travail. Selon ses auteurs, « certains trouveront certaines sections évidentes, voire banales, et d'autres – nous l'espérons – stimulantes ». Nous ajouterons qu'en fonction de sa propre spécialisation, le lecteur pourra peut-être leur reprocher quelques oublis, mais pour l'essentiel l'ouvrage est effectivement d'une lecture très stimulante et il lui apprendra beaucoup. Il donne amplement matière à réflexion et fera certainement longtemps référence. Initialement destiné aux historiens, il peut ouvrir de multiples horizons aux chercheurs en management. Et parmi ces derniers, ceux qui consacrent tout ou partie de leurs travaux à l'histoire du management et des organisations y trouveront maints encouragements à persévérer dans leur démarche et de nombreuses idées à exploiter.

Dans leur introduction, les auteurs conseillent de ne pas lire leur ouvrage d'un bout à l'autre, mais plutôt de se livrer à une sorte de butinage plus ou moins aléatoire, de se laisser tenter par certains thèmes en ignorant éventuellement les autres. Les nécessités inhérentes à l'exercice de la recension nous ont interdit de suivre ce conseil, mais l'intérêt n'en sera que plus vif lorsque nous en entreprendrons une seconde lecture, non linéaire, cette fois-ci !

Par Yannick LEMARCHAND\*

\* Professeur émérite en sciences de gestion – LEMNA, Université de Nantes.

**SURVIVRE, C'EST RÉSISTER  
UN APPEL  
À LA RÉSISTANCE LANCÉ  
AUX CADRES**

**À propos de l'ouvrage de Jean-Philippe Bouilloud, *Entre l'enclume et le marteau : les cadres pris au piège*, Seuil, 2012.**

Qu'y a-t-il de commun entre l'expérience de travail d'un professeur de médecine responsable de service dans un grand hôpital et celle de cadres travaillant dans une *holding*, une banque d'investissement, une banque de réseau, une société sidérurgique, une société pharmaceutique ou encore dans un ministère ? Tous sont confrontés à la montée d'un malaise croissant dû à de multiples injonctions paradoxales masquées par les exigences rationalisées des discours organisationnels.

Comment expliquer ce malaise ?

De plus en plus de travaux critiques dénoncent l'idéologie gestionnaire et la souffrance au travail. Ces critiques se focalisent généralement sur la souffrance. Sociologue et professeur à l'ESCP Europe, Jean-Philippe Bouilloud, s'appuyant sur une longue expérience clinique, assure des missions de conseil dans de nombreuses grandes entreprises et institutions publiques sur des problèmes d'organisation.

Dans son ouvrage, il s'intéresse à ce qu'il considère comme un point aveugle de l'analyse de la souffrance au travail : *l'organisation*.

La complexité croissante des grandes organisations associée à l'augmentation incessante de la pression sur les résultats contribue au développement d'injonctions paradoxales qui vulnérabilisent les

salariés. Ce type d'injonction génère de la souffrance, car il constitue une impossibilité pratique. Comme il est par définition impossible de réaliser simultanément une chose et son contraire, le cadre est toujours fautif de son incapacité à résoudre un paradoxe, ce qui le culpabilise et induit chez lui un malaise. Lorsque cette injonction perdure, le malaise devient banal. Deux injonctions principales constituent l'essentiel de l'expérience de travail actuelle



des responsables : faire plus avec moins et être plus autonome tout en rendant davantage de comptes. Dans de tels contextes, les cadres occupent une place particulière « entre l'enclume et le marteau », qui les conduit à devenir porteurs de contradictions. Ils se doivent d'être impliqués et d'adhérer profondément au système pour lequel ils travaillent afin d'en garantir la pérennité. Mais, simultanément, ils sont quotidiennement confrontés aux aspects les plus violents de ce

système. N'étant pas coutumiers des recours collectifs, ils intériorisent les contradictions. Trahis par leur entreprise et vilipendés par leurs collaborateurs, ils se retrouvent seuls face à leurs propres tensions et retournent parfois cette violence contre eux-mêmes.

Reprenant le terme de *stimulacre* construit par Gérard Genette (à partir de *stimulation* et de *simulacre*), Jean-Philippe Bouilloud l'utilise pour désigner le caractère leurant des organisations actuelles, qui enjoignent à plus de réel tout en créant de l'illusion en manipulant l'imaginaire. Ce faisant, ces organisations favorisent le développement de personnalités à leur image, c'est-à-dire qui fonctionnent en permanence sur le mode du simulacre et de l'illusion pour stimuler les énergies de leurs membres. Il n'est possible de s'extraire de telles injonctions qu'en trichant ou en désobéissant. Cette accumulation d'attentes irréalistes et peu cohérentes finit par se muer en une violence ordinaire dont les cadres peuvent difficilement se plaindre, puisqu'ils ont pendant longtemps adhéré à une telle logique organisationnelle et en ont bénéficié.

Il n'est donc guère étonnant que la souffrance s'impose dans les situations de travail. Son développement était déjà perceptible dans le glissement sémantique de la notion d'ouvrage qui a prévalu jusqu'au XVIII<sup>e</sup> siècle. L'idée d'ouvrage sous-tendait que l'activité productive avait un sens car elle présupposait la notion d'œuvre, alors que l'avènement du terme *travail* induit assujettissement et renoncement à la liberté.

On est ainsi passé de l'œuvre qui donne du *sens* au sujet qui *peine*. Cette évolution du langage met l'accent sur le processus de travail

qui aliène le sujet. Là encore, la situation est paradoxale : si l'individualisme exacerbé qui est au cœur des processus d'évaluation des organisations met en avant les personnes, il s'agit avant tout de sujets aliénés à un processus qui les surplombe. La notion d'œuvre s'éloigne à mesure que l'on évalue la responsabilité des sujets : « le sujet, qui apparaît, prend le pas sur l'œuvre au moment où il est dépossédé de celle-ci – il n'apparaît comme sujet que pour mieux souligner qu'il est *assujetti*... dans notre modernité, c'est à travers le *deuil de l'œuvre* qu'il *advient* comme sujet ». Cette évolution sémantique apparaît donc porteuse d'une ambivalence fondamentale de l'expérience de travail, entre souffrance et plaisir.

Les organisations, dont les structures deviennent de plus en plus instables, se complexifient en raison du développement du mode projet. Celui-ci répond à l'accélération des changements sous la pression de l'urgence et dans des contextes de pouvoir, où il importe davantage d'être visible aux yeux de sa direction que de bien gérer les opérations quotidiennes. Cette complexification a pour corollaire la prolifération de règles qui viennent encore complexifier le contexte de travail, alors qu'elles sont justement édictées pour faire face à cette dernière.

Concomitamment, l'individualisation résultant du management par objectifs décourage les cadres de résoudre les problèmes qui surgissent au-delà de leur périmètre de responsabilité. L'informel disparaît des espaces de régulation. Ces différents mouvements contribuent à rendre les organisations moins lisibles et plus difficiles à vivre. Ils s'inscrivent dans une idéologie de la rationalisation qui déshumanise les contextes de travail en enjoignant à leurs membres de vivre dans un univers théorique et désocialisé à prétention universelle. Cette idéologie conduit les individus à oublier leur histoire et leur ancrage local. Elle induit une perte

du sens de leur action et empêche le développement d'un imaginaire collectif. Elle transforme, à travers l'évaluation et le désir généralisé de quantification, la dignité humaine en quelque chose de substituable que l'on va chercher à mesurer (le plus souvent, un prix).

Cette idéologie s'inscrit dans un contexte mortifère, car les pratiques de contrôle, d'évaluation et de réorganisation visent à éviter la mort de l'organisation. Ce contexte légitime la domination abstraite de la rationalité instrumentale porteuse de la violence sous-jacente aux pratiques managériales. Cet argument rejoint les analyses de Howard F. Stein (2001) sur la violence des entreprises américaines qui disposent des êtres humains comme bon leur semble. Cette menace mortifère justifie le discours rationalisant et conduit à *une domination abstraite sans véritable dominateur* telle que l'analysait Courpasson (2000), une domination qui déresponsabilise les dirigeants au regard des conséquences de certains de leurs actes. L'action managériale est alors dictée par la recherche de résultats financiers à court terme, au détriment du bonheur collectif. Ce dernier nécessite de tenir compte de la culture, alors que le premier est tout entier orienté vers l'action et le futur.

Les grandes organisations complexes, en raison de leur puissance économique, exercent une emprise politique sur la vie sociale. Mais, prisonnières qu'elles sont d'une perspective gestionnaire non pensée pour élaborer le vivre ensemble, elles restent focalisées sur leurs résultats financiers. Elles exercent ainsi une domination technocratique assujettie à l'ordre économique, qui peut prendre les allures perverses d'une violence déculpabilisée quand elle vise à changer les règles pour les adapter à une représentation du monde désaffectée vouant une *adoration frénétique à l'action* au détriment d'une co-construction de sens partagée.

Comment échapper à cette logique perverse ?

S'appuyant sur l'idée de « responsabilité indéfinie » de Levinas, Jean-Philippe Bouilloud en appelle à la capacité de résistance des cadres pour transformer leur environnement de travail, car ils sont autant victimes que coupables dans de tels contextes. C'est leur capacité à se sentir indéfiniment responsables qui leur permettra de se réapproprier leur identité et d'assumer leurs engagements. Ils pourront dès lors se constituer en sujets résistants dotés d'une consistance interne, en sujets dont le comportement ne sera pas mû par le seul intérêt personnel. Il serait alors possible de développer des organisations moins pathologiques, de ne plus accepter l'inacceptable et de redonner du sens au travail.

Cet ouvrage apporte une pierre supplémentaire à la réflexion de Courpasson et Thoenig (2009) sur la rébellion des cadres. Ces deux auteurs décrivent les ruptures de carrière de jeunes cadres promis à un bel avenir, mais qui préfèrent quitter leur entreprise pour ne pas rester assujettis à des pratiques qu'ils désapprouvent.

Bouilloud nous propose, quant à lui, une voie de résistance interne, la responsabilisation individuelle, comme réponse à la déshumanisation des organisations.

Par **Christophe VIGNON\***

## BIBLIOGRAPHIE

- COURPASSON (D.), *L'action contrainte*, PUF, 2000.  
 COURPASSON (D.) & THOENIG (J.-C.), *Quand les cadres se rebellent*, Vuibert, 2008.  
 STEIN (H.F.), *Nothing Personal, Just Business – A guided Journey into Organizational Darkness*, Quorum Books, 2001.

\* KEDGE Business School BP 921 – 13288  
 Marseille Cedex 09 – CERGAM.  
 Adresse courriel : christophe.vignon@kedgbe.com