

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	64 (2006)
<b>Heft:</b>	4: L'organisation comme forme aboutie de la domination ; Economie de l'entreprise et capital humain. IV
<b>Nachwort:</b>	Postface
<b>Autor:</b>	Laurent, Philippe

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# POSTFACE

PHILIPPE LAURENT

*Institut du Management, Haute École ARC (HES-SO)*

«Repenser l'action collective», tel nous semble être l'ambition sous-jacente des auteurs de ce dossier qui réunit des professeurs et chercheurs dans des écoles de gestion.

Action contrainte par un système régulateur pour l'un, somme de rationalités subjectives reflétant mal le contexte social préexistant pour l'autre, élasticité de la vie sociale entre l'action et l'environnement par l'agir conflictuel pour le troisième, tous se préoccupent de l'interaction inépuisable dans ses multiples composantes de l'individu ou du collectif d'individus face à l'organisation.

Si nous adhérons à un objectif de réhabilitation du sens de l'action collective avec en corollaire une ré-exploration sous des angles pertinents de la logique de domination, il convient selon nous d'en restituer le juste poids avec un réexamen approfondi de la notion de soumission. En effet, que cette dernière soit alimentée par un besoin de sécurité, de protection, de sérénité ou d'engagement distancié, elle contient un principe de réalité difficilement contestable mais peu objectivable, y compris dans sa dimension collective.

Outre les relations informelles comme soupape à la domination (dont on aimerait tant assurer la gestion!), les tentations de sur-responsabilisation des individus à nuancer selon qu'il s'agit d'un état ou d'une situation de domination (ce qui permet de différencier l'autocrate du leader naturel), il s'agit bel et bien de confronter les rôles respectifs des croisements qui s'opèrent au niveau cognitif entre soumission et domination dans une perspective d'action conjointe. Que cette action conjointe soit mise au service de l'efficacité collective dans un esprit communautaire ou une vision de l'intérêt général, et voilà aussitôt un mécanisme de domination autorégulé par ses membres et intériorisé par la «gestion de soi»!

Sans en revenir aux expériences de Milgram et celles qui ont suivi, il est bien difficile de réfuter les avantages psycho - sociologiques d'une posture de soumission: rédemption face à l'erreur, actions discrétionnaires facilitées, degré d'exposition moindre et dilution de l'agir conflictuel, poids du groupe face au dominant reconnu et accepté, préservation de sa sphère privée et de son espace motivationnel hors de l'organisation et de ses contraintes. Ainsi les «factionnaires de la soumission» répondent en écho aux «fonctionnaires de la domination», évitant nombre de conflits et de ruptures psychiques, le pouvoir légitime pérennisant son rôle au détriment des contestataires potentiels vite minorisés, pour ne pas dire ostracisés. Dans ces conditions, «faire de la contestation un des ressorts de l'innovation et des dynamiques entrepreneuriales» peut apparaître comme une sympathique utopie pour un acteur engagé dans ces processus de plus en plus logiques et régulés par la «contrainte souple» du projet.

De la même façon que le bouclier de règles collectives co-construites pourrait constituer un rempart efficace et consenti face aux abus de pouvoir et aux collusions d'intérêts, ne

devrait-on pas pousser la réflexion vers un modèle d'interdépendance et de partage ouvert en organisation du travail, à l'image de l'«open source» en technologies de l'information et de la communication? Au-delà de la gestion de projets ou même par projets, une gestion par les valeurs d'épanouissement ou encore la mission activée par la dimension citoyenne ne pourrait-elle pas devenir une alternative séduisante pour restituer le sens perdu de l'action collective?