

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 71 (2013)  
**Heft:** 4  
  
**Vorwort:** Avant-propos de la rédaction  
**Autor:** Geuser, Fabien de

### **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:** 12.01.2026

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

# AVANT-PROPOS DE LA RÉDACTION

Démocratie organisationnelle, conflictualité et performance.

Ce numéro de la RES présente des contributions variées autour d'un dossier piloté par la BCGE, un autre dossier qui continue les travaux sur les formes alternatives d'organisation que la RES publie depuis quelques numéros et enfin des articles traitant en particulier de la diversité des parcours des dirigeants d'entreprise, de l'actualité de l'économiste-philosophe Karl Polanyi et des conditions de travail dans les entreprises minières.

Parmi tous les sujets traités, le thème du respect des parties prenantes et de leurs enjeux spécifiques dans les modes de gouvernance est partout présent dans ces articles. Ainsi, par exemple, le dossier de la BCGE présente une discussion sur la question du conflit au sein des organisations, sur les modalités pour l'éviter et sur ses conséquences. La prégnance, voire l'expansion, de la conflictualité organisationnelle, au point que la BCGE organise un colloque sur ce sujet, est préoccupante. Elle traduit surtout la difficulté que les organisations ont à tenir ensemble la diversité des points de vue, des perspectives, des préoccupations... que la mondialisation des produits, des clients et des employés accroît inéluctablement. Mais il faut mettre cette difficulté en regard des travaux de Kathleen Eisenhardt sur la peur du conflit dans les organisations. Cette chercheuse montre que de nombreuses organisations confondent le conflit pathogène, violent... inacceptable bien sûr, avec le conflit d'opinions. Ce faisant elles refusent le conflit et cherchent absolument le consensus. Les conséquences en sont en particulier une tendance à éviter les solutions tranchées, ambitieuses et originales et par conséquent l'orientation vers des solutions moyennes, mimétiques et donc peu différenciantes. Cette confusion entre le conflit comme modalité pathogène de régulation de la conflictualité et de la diversité d'opinions et le conflit comme symptôme normal de la vivacité d'une société riche de sa diversité, nous fait courir le risque d'un étouffement des singularités et de la créativité.

Cette reconnaissance de la place des parties prenantes, des subjectivités et de l'originalité, est aussi ce qui fonde les articles du dossier sur la gouvernance de type coopérative ou démocratique des entreprises ou la très intéressante interview que nous livre Barbara Guénette-Beck sur l'état des organisations minières concernant le respect des travailleurs et du bien commun, c'est-à-dire la manière dont on fait entendre ces préoccupations face à l'impératif, légitime totalement, du profit. De même, l'article reprenant le colloque sur Polanyi nous rappelle que ce philosophe-économiste avait bien montré à quel point on doit maintenir à tout prix différentes modalités de régulation des échanges et des relations sociales pour compléter le marché, pour pouvoir tenir longtemps la richesse de nos sociétés.

Peut-être l'ennemi fondamental auquel nous avons à faire face pour respecter les subjectivités et les enjeux des parties prenantes est en fait le consensus. Moins nos sociétés seront consensuelles, plus elles seront différenciées et vivantes. Peut-être....

Pour la rédaction,  
*Fabien De Geuser*

