

CONTROLE ET AUTONOMIE DES SALARIES, ANALYSE HISTORIQUE, THEORIQUE ET PRATIQUE

Jocelyne BARREAU

Poser la question du contrôle ou de l'autonomie des salariés est paradoxal. Leur situation de subordination juridique implique qu'ils soient contrôlés par leur employeur. La question est donc plutôt celle des formes et du degré de contrôle et donc de la *discretion* (des espaces d'action)¹ dont ils disposent.

Or les discours managériaux contemporains ont banni la notion de contrôle et sont au contraire axés sur l'autonomie des salariés. Les ouvrages et revues consacrés au management mettent en exergue les entreprises qui ont réussi à « responsabiliser » leurs salariés. Il paraît donc opportun de faire un détour théorique pour définir le contrôle et l'autonomie et un détour historique pour montrer que gérer les ressources humaines a toujours signifié : trouver le bon équilibre entre contrôle et autonomie, dans un contexte donné. Enfin observer les pratiques de gestion du travail des entreprises contemporaines amène à remettre en cause l'idée d'une extension irréversible de l'autonomisation des salariés et de l'affaiblissement concomitant de leur contrôle.

La définition du contrôle est ambiguë. Ainsi pour R. Edwards (1979), le contrôle du travail se décompose en trois éléments : le commandement (assigner des tâches), l'évaluation et la surveillance des résultats, le maintien de la discipline et de l'incitation au travail. La définition que nous retiendrons est plus restrictive². Nous considérons en effet que toute entreprise est une organisation complexe dans laquelle s'affrontent des groupes aux intérêts divergents (R.M. Cyert et J.G. March, 1963). Une organisation est caractérisée par une division du travail (répartition des tâches et des responsabilités) et par une coordination entre services et individus (prise de décision, circulation de l'information)³. Reste la nécessité de contraindre ou d'inciter des salariés, dont les intérêts ne convergent pas avec ceux de la direction, à œuvrer pour la réalisation des objectifs définis par cette dernière. La distinction qu'opère Aoki (1990, 1991) entre système de coordination et système d'incitation (contrôle ou modalités mises en œuvre pour que les salariés agissent en conformité avec les objectifs poursuivis par l'organisation) nous paraît donc tout à fait pertinente. En effet si le système d'incitation est particulièrement simple dans l'entreprise du début du XX^e siècle, il est devenu très complexe et joue un rôle important à la fin de ce même siècle. Le contrôle s'exerce à la fois par l'intermédiaire des règles de gestion des ressources humaines (règles formelles), par l'intermédiaire de pratiques, routines⁴, non formalisées, par l'intermédiaire d'une éventuelle culture organisationnelle qui permettrait d'obtenir des salariés les comportements attendus parce qu'ils auraient intériorisé les contraintes de l'organisation.

Pour appréhender les caractéristiques du système d'incitation c'est-à-dire les formes de contrôle auxquelles sont soumis les salariés (et en creux les « espaces d'action » dont ils disposent), nous nous référons à la fois aux modèles d'entreprise décrits dans la

¹ « L'autonomie implique indépendance, signifie la capacité de produire ses propres règles, donc la capacité de créer ses propres processus d'action. La *discretion* indique des espaces d'action dans un processus réglé de l'extérieur, où le sujet agissant est obligé de décider et de choisir dans un cadre de dépendance ». Introduction à l'édition italienne de l'ouvrage de G. de Terssac, *Autonomie dans le travail*, in *Travail et emploi*, n°66, 1/96, p. 21.

² Le « commandement » relève, pour nous, du système de coordination et non du système d'incitation ou contrôle.

³ La coordination correspond à ce que A.D. Chandler désigne par l'organisation ou la structure administrative de l'entreprise : « Qu'elle soit ou non explicitement définie, cette structure présente deux aspects. Elle comporte, premièrement les voies hiérarchiques et de communication entre les différents niveaux et cadres administratifs et, deuxièmement, les informations et les données circulant par le canal de ces voies. Ce sont là deux aspects essentiels pour assurer une coordination, un arbitrage et une planification efficaces si nécessaires à la mise en application des objectifs et des politiques de base et à la synthèse des ressources de l'entreprise » *Stratégies et structures de l'entreprise*, Les éditions d'organisation, Paris, 1989, traduction française de *Strategy and structure*, MIT Press, Cambridge, Mass., 1962, p. 42).

⁴ Voir J. Barreau et A. Eydoux, « Routines, gestion du travail et performances de l'entreprise », in G. Hénaff (dir.), *Habitudes, routines et relations d'emploi*, PUR, Rennes, 1999.

littérature et aux modèles d'entreprise tels qu'ils émergent des typologies construites sur la base d'études de situations concrètes d'entreprises, sans qu'il soit vraiment possible de séparer les deux puisqu'elles s'auto-influencent en permanence et sont en situation de complète interdépendance.

Un bref rappel historique illustre cette imbrication entre modèles théoriques et modèles issus des pratiques. Taylor critique et tente de modifier les modes de fonctionnement des entreprises américaines du début du XX^e siècle, modes de fonctionnement dont les « traits typiques »⁵ constituent un modèle pré-taylorien. Les écrits de Taylor ont inspiré des responsables d'entreprises qui ont appliqué partiellement et ont adapté à la réalité de leurs entreprises les principes énoncés dans ses publications. L'exemple de ces « novateurs » est reproduit par d'autres directions d'entreprises. L'analyse du fonctionnement des entreprises à un moment donné nous confronte à une catégorie, qui présente des caractéristiques communes (forte division du travail entre conception et exécution, travail d'exécution répétitif, forte hiérarchisation, ...) et que nous désignerons par modèle taylorien (par commodité) car ces caractéristiques relèvent en partie seulement des principes énoncés par Taylor. Il est clair cependant que les principes énoncés par Taylor ne sont pas complètement appliqués (notamment celui de la spécialisation) et que ce modèle emprunte également à Fayol et à Ford (1-). Les dysfonctionnements de ce modèle, les critiques théoriques dont il a été l'objet, les écrits normatifs de praticiens, de consultants, la confrontation avec d'autres modèles (japonais par exemple) ont conduit à des transformations. Le modèle post-tayloro-fordien qui en est issu est basé sur la responsabilisation des salariés, la polyvalence, la décentralisation, les équipes de travail autonomes, la compétence (tout ceci faisant système). Notons à nouveau qu'entre le modèle décrit dans la littérature et les pratiques des entreprises, la distance est grande. Les salariés, loin d'avoir reconquis de l'autonomie, sont peut-être soumis à des formes de contrôle plus subtiles. Ou, autre hypothèse, ils ont acquis une telle autonomie qu'ils sont sortis du salariat et de son statut protecteur. Ils sont devenus des quasi-travailleurs indépendants autonomes mais assumant tous les « risques de l'entreprise »(2-).

Notre démarche consiste donc à étudier l'évolution du système d'incitation ou plus précisément l'évolution des relations entre les systèmes de coordination et d'incitation, sachant que les principes posés par Aoki postulent une nécessaire cohérence entre les deux pour assurer une efficacité à l'entreprise⁶.

L'ENTREPRISE TAYLORIENNE : LA MISE SOUS CONTRÔLE DIRECT DES SALAIRES

Dans l'entreprise pré-taylorienne, les ouvriers qualifiés disposent d'une grande autonomie dans l'organisation de leur travail et sont contrôlés *a posteriori*. Le système de direction scientifique préconisé par Taylor vise à modifier complètement le partage des tâches et des responsabilités en supprimant presque toute l'autonomie des salariés et en donnant des moyens de contrôle puissants aux directions.

«Le succès dans les anciennes méthodes de direction consiste uniquement dans l'art de faire donner aux ouvriers toute leur initiative. Ce résultat est rarement atteint.

Dans le système scientifique, cette initiative est obtenue avec une uniformité absolue et à un degré au moins aussi grand que dans l'ancienne méthode. Mais à côté de cet effort exigé de l'ouvrier, il existe pour la direction de nouveaux devoirs, de nouvelles charges et des responsabilités inconnues dans le passé ; Il lui faut par exemple, rechercher les méthodes de travail traditionnelles employées à chaque époque par les ouvriers, les classer, les comparer, en déduire les règles, les lois et les formules qui doivent guider désormais les ouvriers dans le travail de chaque jour ».

(F.W. Taylor, 1912, p. 52).

La mise sous contrôle des salariés s'opère en deux temps : appropriation par la direction des savoir-faire des ouvriers puis conception d'une décomposition du travail en tâches élémentaires, de telle sorte que l'exécutant n'ait plus qu'à effectuer des opérations simples, sur la base de prescriptions très détaillées et sous le contrôle étroit de contremaîtres ou chefs d'ateliers.

⁵ R. Aron définit ainsi l'idéal-type de Max Weber : « isolement des traits typiques », *Les étapes de la pensée sociologique*, Gallimard, Paris, 1967, p. 519-522.

⁶ Aoki (1991b, p.8) énonce ainsi son premier principe de dualité : « afin que les entreprises constituent des organisations efficaces et à forte cohérence, il faut que soit leur mode de coordination, soit leur mode d'incitation inclue une forte dimension hiérarchique ».

Cette division du travail très poussée induit un besoin élevé de centralisation des décisions et du contrôle *a priori*. Le système de coordination est donc très centralisé, par contre le système de stimulation est très rudimentaire et complètement décentralisé. Les « ouvriers spécialisés » doivent repasser par le marché externe du travail pour tenter d'obtenir dans une autre entreprise de meilleures rémunérations et conditions de travail⁷.

L'organisation taylorienne se caractérise donc par un système de coordination hiérarchisé, centralisé : la division du travail est basée sur une séparation entre conception et exécution (tâches élémentaires prescrites avec précision), un processus de décision hiérarchique (décisions prises unilatéralement par la direction), des flux d'information circulant verticalement (des ordres donnés par le supérieur hiérarchique), un contrôle direct (instructions transmises oralement ou par écrit, contremaître présent dans l'atelier) ou un contrôle technique (mécanisation).

Le système d'incitation est excessivement simple. Il est basé sur le salaire au rendement et sur des sanctions disciplinaires. Notons que des marges d'autonomie et des possibilités de sabotage existent, y compris dans des organisations très taylorisées⁸. Ainsi un contrôle uniquement exercé *a priori*, sous la forme de transmission d'ordres et de soumission au respect de procédures très détaillées serait insuffisant. L'instauration d'un « système d'incitation » axé sur un contrôle *a posteriori* (même réduit à des règles disciplinaires, à des règles de rémunération, ...) se révèle nécessaire⁹.

Cette forme organisationnelle (qui, aménagée, correspond à la fois au « modèle A » d'Aoki et à « l'entreprise moderne » d'A. Chandler) était adaptée à une période de croissance industrielle forte pendant laquelle il convenait de produire la plus grande quantité possible. Le système d'incitation permet d'atteindre cet objectif. Le système de coordination autorise un recrutement massif de ruraux peu formés. Les mouvements de « révolte des OS » de la fin des années soixante ont traduit la limite atteinte par cette forme organisationnelle.

L'entreprise taylorienne est une forme organisationnelle historiquement datée. Elle correspond à une façon de diviser le travail (répartir les tâches et répartir les responsabilités) et de coordonner, c'est-à-dire de prendre les décisions, de faire circuler l'information et de contrôler que le travail est bien réalisé, adaptée à un environnement donné (les institutions en vigueur dans tel pays, à un moment daté). Nous n'adoptons pas une hypothèse déterministe ou contingente (Lawrence et Lorsch, 1974), qui lierait étroitement les caractéristiques de l'environnement et celles de l'organisation choisie. Des entreprises contemporaines ont renforcé les traits tayloriens de leur organisation. Nous postulons par contre que certaines formes organisationnelles sont plus efficaces que d'autres dans un contexte donné et deviennent de ce fait dominantes (A. Chandler, 1990, H. Liebeinstein, 1987).

L'entreprise post-tayloro-fordienne : l'autonomie reconquise ?

Le modèle post-tayloro-fordien, décrit dans la littérature managériale, donne une grande autonomie aux salariés. Cependant les études empiriques révèlent que ce modèle est peu diffusé et que le modèle d'entreprise émergent semble plutôt être celui de l'entreprise néo-libérale et de « l'autonomie contrôlée ». Le développement de formes hybrides entre le travail indépendant et le travail salarié contribue d'ailleurs fortement à brouiller les frontières entre l'autonomie et le contrôle.

Le modèle diffusé par la littérature managériale

Dans un système où la qualité importe (nouvelles formes de concurrence des entreprises), le système de coordination et le système d'incitation ne peuvent être les mêmes. Ainsi pour développer une offre de « biens personnalisés » (R. Reich, 1991), les entreprises ont redécouvert l'intérêt d'utiliser « l'ingéniosité et l'initiative » des salariés

⁷ Nous retrouvons ici le premier principe de dualité énoncé par Aoki (1991b, p.8).

⁸ La sociologie du travail a montré comment les exécutants « jouent » avec les prescriptions du bureau des méthodes et comment ils peuvent développer des marges d'autonomie dans une entreprise taylorienne.

⁹ Cette constatation justifie de distinguer système de coordination et système d'incitation pour caractériser le fonctionnement interne de l'entreprise, comme le fait Aoki et de ne pas se contenter du système de coordination ou structure administrative comme le fait Chandler, y compris dans des organisations où les formes de contrôle sont rudimentaires (entreprise taylorienne).

(P.K. Edwards, 1992). Elles ont donc rééquilibré le jeu entre coercition et incitation¹⁰ et ont adopté le « management responsabilisant ».

Le système post-taylorien redonne de l'autonomie à des salariés mieux formés, tertiariés, les « responsabilise », la responsabilisation consistant à fixer des objectifs à atteindre et à laisser le choix des moyens. Le système d'incitation devient plus subtil et plus complexe. Ainsi le salarié qui a intériorisé les contraintes cherche à atteindre les objectifs fixés pour bénéficier de la formation, des promotions, des augmentations de salaire... Dans le modèle « moderne » de gestion, post-taylorien, le système de coordination (division du travail, système d'information, système de prise de décision) est donc caractérisé par la décentralisation et le système d'incitation par la responsabilisation (« l'autonomie responsable » d'A.L. Friedman). Il est basé sur une mise en concurrence de salariés qui se comportent comme des travailleurs indépendants et doivent démontrer leurs compétences pour s'assurer une certaine stabilité d'emploi dans l'entreprise. La décentralisation concomitante des systèmes de coordination et de stimulation risque de remettre en cause l'efficacité et la cohérence de cette organisation (voir le premier principe de dualité d'Aoki).

L'accroissement significatif des marges d'autonomie des salariés est absolument nécessaire lorsque le système de production est très automatisé et que les capacités de réaction des salariés face aux aléas sont absolument cruciales. Dans d'autres situations de production (de services notamment), l'autonomie permet de développer la créativité (par exemple pour un informaticien, trouver une solution adéquate pour répondre à la demande d'un client dans un délai très restreint). Le contrôle n'est pas pour autant absent. Il a changé de forme. Il est plus subtil (délai à respecter, part variable de la rémunération liée à la réalisation d'objectifs, ...).

La version très valorisée de ce modèle d'entreprise, dénommé « entreprise qualifiante » a déjà montré ses limites. Le conflit survenu en 1994 dans l'usine-modèle d'Aluminium Dunkerque, créée trois ans plus tôt, en est une parfaite illustration. Cette usine du groupe Pechiney a été conçue pour fonctionner sur la base d'une organisation du travail « qualifiante ». La ligne hiérarchique ne comporte que trois niveaux (direction, chefs de secteur et opérateurs); les opérateurs, répartis en équipes autonomes « s'autocontrôlent ». Ils organisent eux-mêmes leur temps de travail et l'encadrement (chefs de secteur) a une fonction d'expertise et de conseil. Cette organisation leur permet d'acquérir des compétences et d'accéder à des diplômes reconnus nationalement. Pourtant en novembre 1994, une grève de plusieurs semaines, relayée par une intersyndicale FO-CGT-CFDT, a pour mot d'ordre, les salaires, les possibilités de carrière et les conditions de travail. Les opérateurs ne comprennent pas que leur forte implication qui a permis d'atteindre très rapidement les objectifs élevés de production fixés par la direction ne soit pas récompensée en termes de salaire et de carrière¹¹.

Cette forme organisationnelle risque de toutes façons d'atteindre d'autres limites, en transformant chaque salarié en travailleur indépendant, très directement en concurrence avec les autres salariés. L'épuisement physique et psychologique, le stress marquent déjà cette limite. Les éventuels aspects négatifs de la participation et de la responsabilisation, tels la charge de travail et le stress ne sont jamais évoqués dans les manuels diffusant le « modèle moderne de GRH »¹². Ce modèle est-il pour autant largement diffusé ? Les pratiques sont-elles en accord avec le discours ? Comme le note D. Linhart (1994), les changements apparaissent souvent discursifs plus que réels.

¹⁰ Voir T. Coutrot, 1998, p.120 : « ... Deux principes de direction sont susceptibles d'orienter le comportement des agents d'une organisation : la *coercition* est l'action d'imposer une conduite à l'individu de façon externe, par la force, la menace, l'obligation assortie de sanctions ; l'*incitation* consiste à créer une situation où la conduite désirée sera adoptée volontairement -librement- par l'individu en fonction de déterminations psychiques internes, manifestant ainsi son intérêt ».

¹¹ A. Beuve-Méry, « Les déboires de l'usine modèle d'Aluminium Dunkerque », *Le Monde*, 4 novembre 1994 et O. Du Roy et C. Mahieu, *L'usine qui n'existait pas*, Les éditions d'organisation, Paris, 1998.

¹² Voir J. Geary, « Work practices : the structure of work », in P. Edwards (éd.), *Industrial relations. Theory and practice in Britain*, Oxford, Blackwell, 1995, pages 368-396.

L' « autonomie contrôlée » de l'entreprise néo-libérale

T. Coutrot (1998) constate également que les « édens post-fordistes »¹³ décrits par les chercheurs » (p. 6), dans les publications des années quatre-vingt, ne sont qu'un leurre et que la « continuité » est de règle dans les entreprises. Sur la base d'une enquête menée en 1993 par le ministère du Travail¹⁴, « on observe dans la majorité des établissements enquêtés la forte prégnance des modes taylorien et fordien d'organisation du travail, dans le cadre de relations de travail encore largement conflictuelles » (p.8).

L'analyse des réponses fournies à l'enquête sur les trois domaines sélectionnés pour caractériser un modèle d'entreprise (contexte concurrentiel, organisation du travail et technologie, régulation sociale) montre cependant qu'un modèle d'entreprise est en émergence et peut devenir dominant, celui de « l'entreprise néo-libérale » dans lequel coexistent « l'autonomie contrôlée » et la coopération forcée ».

« Les dirigeants d'entreprise y sont soumis à une pression extrême des *marchés financiers mondialisés*. Cette pression est répercutée sur les salariés par l'intermédiaire des nouveaux modes de gestion du personnel. Les directions décentralisent l'organisation, accordant aux équipes de travail une grande autonomie. Les organisations par projet, les équipes autonomes imposent aux salariés une mobilité interne extrême, qui limite les possibilités d'émergence de collectifs de travail stables. La coopération est alors *forcée directement* par l'accentuation des contraintes systémiques – en provenance des marchés financiers et du marché du travail, où règne un chômage de masse » (p. 15).

Ainsi l'élargissement des « espaces d'action » des salariés n'induit ni une disparition du contrôle, ni un allègement. Les formes contemporaines du contrôle sont renouvelées, plus discrètes mais néanmoins très efficaces : elles favorisent une intensification du travail. De plus elles brouillent les frontières entre salariés et travailleurs indépendants, le contrôle de ces derniers s'accroissant, concomitamment au développement de l'illusoire autonomie des premiers.

Le contrôle des travailleurs indépendants et l'autonomie des salariés dans l'économie du XXI^{ème} siècle

Pendant plusieurs décennies, on a pu clairement distinguer la situation du salarié (subordination juridique) et celle du travailleur indépendant (complète autonomie). Le premier est lié à son employeur par un contrat de travail qui l'engage à lui fournir une prestation de travail, moyennant rémunération, en se soumettant à ses ordres et directives. Le pouvoir de direction dont dispose l'employeur doit s'exercer dans le respect des règles protectrices instaurées par le droit du travail (hygiène, sécurité, congés, horaires, rémunération minimale, ...) et à pour contrepartie, le risque économique que court en principe seule l'entreprise. Par contre, les prestations fournies par le travailleur indépendant sont régies par le droit commercial. Celui-ci encourt le risque de fortes fluctuations de son activité et donc de ses revenus mais ne reçoit d'ordre de quiconque. Il traite avec ses clients en situation de complète égalité juridique. Or les évolutions récentes des modalités de gestion et les mutations du contenu du travail remettent en cause cette claire distinction (voire opposition) des situations¹⁵. De plus, le passage du statut de salarié au statut de travailleur indépendant, et *vice et versa*, sera probablement de plus en plus fréquent au cours d'une vie active. C'est ce que suggère R. Reich (1991), tout au moins pour les « manipulateurs de symboles » que sont les cadres supérieurs de l'entreprise-réseau.

Nombre de travailleurs indépendants se trouvent en situation de complète dépendance économique à l'égard de leurs clients. Telle est la situation des cadres qui ont créé une entreprise par essaimage, parfois à l'occasion d'un plan social (opération de gestion de sureffectifs par leur employeur initial). Ce constat vaut plus généralement pour les salariés qui optent pour le statut de travailleur indépendant, à la demande de leur employeur. Lui ayant racheté leur outil de travail (cas de chauffeurs routiers), ils sont

¹³ Coutrot désigne ainsi la forme organisationnelle « fondée sur la coopération, la confiance, la culture d'entreprise, la communication » qui se serait substituée à l'organisation tayloro-fordiste dominante pendant les « trente glorieuses ».

¹⁴ Il s'agit de l'enquête REPONSE présentée dans le n°66 (mars 1996) de *Travail et emploi*.

¹⁵ Ces « combinaisons complexes, formes hybrides entre travail indépendant et travail salarié » sont notamment mises en évidence par Y. Dupuy et F. Larré, « Entre salariat et travail indépendant : les formes hybrides de mobilisation du travail », *Travail et emploi*, n°77, 4/98, p. 1-14.

fortement endettés et peuvent négliger les conditions minimales de sécurité qui leur seraient garanties dans un cadre salarial¹⁶.

La grande autonomie d'action qui est accordée aux cadres supérieurs a par contre pour contrepartie une prise de risque importante puisque les contrats de travail comporte de plus en plus souvent des clauses de résultat et que le non-respect des objectifs contractuels devient une cause quasi-objective de rupture de la relation salariale. La menace d'un licenciement est une forme de contrôle particulièrement forte. Celle qui pèse sur la rémunération n'en est pas moins contraignante. Or les pratiques d'individualisation de la rémunération et les accords d'intéressement lient une partie de la rémunération du salarié aux résultats de l'entreprise, alors que ces résultats dépendent autant, sinon plus de l'organisation du travail et donc de la qualité de la direction que de son implication au travail. L'exemple extrême est fourni par Vauxhall qui, dans un accord conclu en avril 1998, indexe les rémunérations de ses salariés britanniques sur le cours de la livre sterling par rapport au deutchemark, faisant ainsi porter le risque de change par ses salariés¹⁷.

La question du partage du risque économique ouvre celle des nécessaires contreparties en terme de répartition des pouvoirs dans l'entreprise. Si les salariés encourent le « risque d'entreprise » ne sont-ils pas fondés à participer à la prise de décision ?

CONCLUSION : L'ENTREPRISE CO-GEREE : AUTONOMIE ET CONTROLE RECONCILIES ?

Nous avons noté une tendance à faire encourir des risques économiques aux salariés, alors même qu'ils n'ont aucune possibilité de prendre part aux décisions stratégiques, ni d'intervenir sur l'organisation du travail, élément pourtant essentiel pour expliquer les performances d'une entreprise (Aoki, 1990, 1991).

Le développement de l'actionnariat des salariés pourrait donner, à terme, à leurs représentants un pouvoir d'influence sur les décisions stratégiques. Les négociations relatives à l'aménagement et à la réduction du temps de travail constituent une opportunité immédiate de réflexion conjointe (direction des ressources humaines-représentants des salariés) sur de nouvelles organisations du travail. Les responsables « ressources humaines » jouent alors un rôle central dans la définition d'un nouvel équilibre entre autonomie et contrôle et dans son instrumentation.

L'intervention syndicale dans un domaine perçu jusqu'alors (compromis fordien) comme l'apanage des directions d'entreprise n'augure-t-elle pas en effet un nouvel équilibre entre l'autonomie et le contrôle, les salariés (et leurs représentants) étant en mesure de participer plus activement à l'élaboration des règles encadrant leur activité ? A moins que leur participation à la décision ne soit qu'un piège destiné à leur faire accepter plus facilement « la pression extrême des marchés financiers mondialisés » (Coutrot, 1998, p. 15) ?

REFERENCES

- M. Aoki (1991a), *Economie japonaise, information, motivations et marchandage*, Economica, Paris, traduction française de *Information, incentives and bargaining in the Japanese economy*, 1988.
- M. Aoki (1991b), «Le management japonais : le modèle J d'Aoki», *Problèmes économiques*, n°2225, 15 mai 1991, pages 1-14, traduction française de «Toward an economic model of the Japanese firm», *Journal of Economic Literature*, mars 1990.
- R. Aron (1967), *Les étapes de la pensée sociologique*, Gallimard, Paris.
- R.M. Cyert et J.G. March (1963), *A behavioural theory of the firm*, Prentice Hall, traduction française : *Processus de décision dans l'entreprise*, Dunod, Paris, 1970.
- A.D. Chandler (1962, 1977), *La main visible des managers*, Economica, 1988, traduction française de *The visible hand. The managerial revolution in American business*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, 1977, *Stratégies et structures de l'entreprise*, Les éditions d'organisation, 1989, traduction française de *Strategy and structure*, Cambridge, Mass., MIT Press, 1962.

¹⁶ L'inscription au répertoire des métiers (artisans) de certains chauffeurs routiers fait présumer l'absence de contrat de travail bien que les conditions de leur activité puissent être dictées par leur ancien employeur, en vertu du nouvel article L120-3 du code du travail (loi Madelin du 11 février 1994).

¹⁷ Article de V. Malingre, *Le Monde*, 25 avril 1998.

- A. Chandler (1992), « Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise », *Journal of economic perspectives*, volume 6, n°3, Summer 1992, pages 79-100.
- T. Coutrot (1998), *L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ?*, La Découverte, Paris, 282 p.
- Y. Dupuy et F. Larré (1998), « Entre salariat et travail indépendant : les formes hybrides de mobilisation du travail », *Travail et emploi*, n°77, 4/98, p. 1-14.
- P.K. Edwards (1992), « Industrial conflict : themes and issues in recent research », *British journal of industrial relations*, vol.30, n°3, sept. 1992.
- R. Edwards (1979), *Contested terrain : the transformation of the workplace in the 20th century*, Heinemann, Londres, 1979.
- A.L. Friedman (1977), *Industry and labour*, Mac Millan, Londres.
- J. Geary, « Work practices : the structure of work », in P. Edwards (éd.), *Industrial relations. Theory and practice in Britain*, Oxford, Blackwell, 1995, pages 368-396.
- P. R. Lawrence et J.W. Lorsch (1973), *Adapter les structures de l'entreprise*, éditions d'organisation, Paris, traduction française de *Organization and environment*, Harvard University Press, Cambridge, 1967.
- D. Linhart (1994), *La modernisation des entreprises*, La Découverte, Paris.
- H. Liebenstein (1987), *Inside the firm : the efficiency of hierarchy*, Cambridge, Harvard University Press, 276 p.
- R. Reich (1993), *L'économie mondialisée*, Dunod, Paris, traduction française de *The Work of Nations*, Alfred A.Knopf, Inc., New York, 1991.
- F.W. Taylor (1912), *Principes d'organisation scientifique des usines*, H. Dunod et E. Pinat, éditeurs, Paris.

