

## Thèse de doctorat en Sciences de Gestion Appel à candidatures

---

Le 29 mai 2023

La Chaire Transformation et Régulation de la Relation de Travail et la SNCF proposent le financement d'une thèse de doctorat en sciences de gestion sur le thème : « **Renouveau des coordinations de travailleurs et réseaux sociaux : une transformation des régulations de la relation de travail ?** »

La question de la diversité des mécanismes de prise de parole à disposition des travailleurs et, plus généralement, celle des dynamiques de régulation que ces mécanismes impulsent, est une question relativement ancienne qui continue pourtant de travailler les organisations. Il est, par exemple, classique d'opposer, en cette matière, l'expression directe des travailleurs à l'expression médiée par des représentants notamment syndicaux. D'autres fois, c'est la prise de parole individuelle qui est opposée à la prise de parole collective, voire la prise de parole formelle à la prise de parole informelle. Cette multiplication des oppositions révèle, en première instance, la complexité qu'il y a à saisir les mécanismes de prise de parole. De plus, la structuration de la question autour de dualités peut conduire à penser entre termes d'alternatives : on privilégie l'un ou l'autre des deux pôles. La résurgence récente de collectifs de travailleurs s'organisant en dehors des structures institutionnelles de représentation du personnel réactive naturellement ces débats. Ces coordinations, comme il est convenu de les appeler, ou « collectifs » comme ils se désignent souvent eux-mêmes, sont révélatrices d'un dysfonctionnement des mécanismes institutionnels dans l'entreprise et viennent percuter les processus de régulation sociale.

Bien que ce phénomène ne soit pas nouveau, il semble se caractériser par des dimensions nouvelles qu'on peut brosser schématiquement dans un premier temps :

*Double désintermédiation.* On peut tout d'abord souligner que si les coordinations ont toujours été nourries par la volonté de désintermédier la parole des salariés – *i.e.* elles sont le fait de salariés qui souhaitent s'exprimer sans passer par le filtre de la représentation du personnel – c'est une double désintermédiation qui a largement été exprimées publiquement lors de l'épisode de la fin 2022 chez les contrôleurs de la SNCF. Car s'il s'agissait bien de s'émanciper de la « tutelle » des syndicats, il s'agissait aussi d'une contestation explicite de la ligne managériale qui serait, autant que la représentation du personnel, dans l'incapacité de relayer les préoccupations des salariés mobilisés.

*Réseaux sociaux.* Parce qu'ils apparaissent respectueux principes de démocratie directe hautement revendiqués par ces coordinations à la recherche, notamment, d'un espace spécifique d'expression, d'intervention et d'animation du débat revendicatif, les réseaux sociaux constituent un point d'appui important pour les coordinations. L'analyse de leurs effets sur la prise de parole apparait donc importante. En effet, les réseaux sociaux jouent un rôle central en démultipliant l'audience des initiateurs des coordinations. Il faut également noter que l'usage des réseaux sociaux est associé à un changement de nature des mobilisations sociales. Comme le notent Pasquier et Wood, il renforce la légitimité de la campagne par la mise en valeur des témoignages personnels des travailleurs, il peut relier le mouvement avec d'autres réseaux militants ou soutenir l'émergence de nouvelles formes d'action collective<sup>2</sup>.

*Valorisation des vécus individuels.* De fait, les mobilisations hors cadre institutionnel, que l'on pense au mouvement des gilets jaunes au niveau national ou la mobilisation des contrôleurs de la SNCF, se légitiment et gagnent la sympathie de l'opinion publique en mettant en avant des témoignages individuels. Tout se passe comme si ces témoignages étaient naturellement gages d'authenticité et de vérité précisément parce qu'ils émanent d'individus qui se tiennent à bonne distance des institutions. Il ne s'agit pas seulement de s'exprimer en dehors du canal syndical mais, plus encore, de mettre à distance la représentation syndicale.

Il s'agit là de quelques dimensions nouvelles qui se donnent à voir relativement spontanément mais pour caractériser plus finement la nature des transformations à l'œuvre, il apparaît nécessaire d'engager un travail empirique approfondi. C'est, d'ailleurs, sur la base d'un tel diagnostic qu'il est possible de questionner ce que ces transformations impliquent pour l'action managériale. De fait, et comme indiqué plus tôt, les différents mécanismes de prise de parole coexistent et constituent, pour cette raison, un défi pour l'action managériale. Il est en effet relativement aisé de constater les fluctuations et hésitations de l'acteur managérial, qui joue la carte de la désintermédiation lorsque cela permet d'affaiblir le contre-pouvoir syndical, puis de la réintermédiation lorsque la contestation s'exprime hors cadre institutionnel. Il fait peu de doute que l'émergence des coordinations est corrélée à la crise de la représentation. En lien avec cet aspect, ce projet de recherche se propose d'explorer le volet managérial du phénomène et s'inscrit, en cela, dans la continuité de travaux récents qui ont pointé les effets du comportement managérial et l'interdépendance entre les mécanismes de prise de parole.

C'est que le manager intermédiaire fait face à de nombreux dilemmes et paradoxes face à la prise de parole des salariés. Encourager la parole des salariés sans réellement y donner de suite, ce que l'on peut appeler une pseudo-prise de parole, peut notamment générer de la conflictualité. De même, mettre en scène une relation harmonieuse avec les représentants des salariés peut conduire à les disqualifier au titre du fait qu'ils seraient instrumentalisés par le management. Le rapport des managers à la parole des salariés se révèle ainsi particulièrement complexe et soulève de nombreuses questions sur le plan opérationnel : Quels sont les facteurs qui incitent les managers intermédiaires à considérer la prise de parole des salariés ? Comment perçoivent-ils les divers mécanismes de prise de parole ? La représentation du personnel est-elle, à leurs yeux, un facilitateur ou un obstacle ? Quels sont leurs attitudes et comportements vis-à-vis de ces divers mécanismes ? Comment mettent-ils en scène, tant vis-à-vis de leur hiérarchie que des salariés, le traitement de la parole des salariés ? Explorer l'ensemble de ces questions relatives au comportement managérial doit permettre de mieux comprendre les tensions dynamiques qui existent entre les différents mécanismes de prise de parole. L'originalité de la proposition de recherche tient aussi, et surtout, à la volonté de recontextualiser cette question face à la centralité grandissante prise par la communication digitale et les réseaux sociaux. Comme cela a pu être souligné plus haut, les réseaux sociaux ne se contentent pas d'augmenter l'audience des prises de parole.

---

**Démarrage de la thèse** : Automne 2023

**Modalité de financement** : Convention Cifre

**Laboratoire d'accueil** : Institut de Recherche en Gestion, Université Paris-Est Créteil

**Direction de thèse** : Rémi Bourguignon, Professeur IAE Paris-Est

**Candidature** : Envoi CV et Lettre de Motivation à [remi.bourguignon@u-pec.fr](mailto:remi.bourguignon@u-pec.fr)