



POUVOIR, AUTORITÉ ET CONVENTION D'OBÉISSANCE

Pierre Dockès

Le pouvoir est-il un concept mal défini, polymorphe (voire amorphe [Weber 1978:53]) et, finalement, "un concept décevant" (March 1966: 70; 1988:6; Williamson 1985:237; 1996:39, 238-9)? Il n'est, en effet, que rarement pris en compte centralement par la théorie économique n'étant pas considéré comme un concept général susceptible de présenter des formes diverses. Il y a, certes, l'exception du pouvoir de marché ou du pouvoir de négociation. Mais peut-on, en économie, se contenter de cette forme de pouvoir, négliger d'autres aspects du pouvoir économique et renvoyer toute forme de coercition aux spécialistes des sciences politiques dans la mesure où l'État aurait obtenu le monopole de la violence légitime?

On comprend que ce soit le cas des économistes néo-classiques. Ils ramènent tous les phénomènes économiques à l'échange, considèrent les institutions nécessaires au bon fonctionnement du marché comme données, prennent le marché de concurrence pure et parfaite comme référence. Ils peuvent donc ne retenir que le pouvoir de marché, en faire un "frottement." D'autre part, n'y a-t-il pas aussi une certaine méfiance de Marx et Engels vis à vis du concept de pouvoir?¹ Il y a, certes, des exceptions chez les auteurs hétérodoxes. Tel est en particulier le cas d'institutionnalistes comme Veblen, Commons, Perroux, Galbraith. Cependant, depuis le début des années 1970, les radicaux américains (Marglin 1974-1975; Bowles 1974; Bowles et Gintis 1988; 1993a et b 1994) sont l'exception principale.

Pierre Dockès
Département des Sciences Economiques et Gestion
Université Lyon II
16 quai Claude-Bernard
69007 Lyon
FRANCE
<http://sceco-nte.univ-lyon2.fr/>

¹ Voir Engels (1950) pour les critiques des thèses d'Eugen Dühring.

En outre, comment ne pas rappeler ici que des historiens économistes et des économistes historiens de l'École des Annales ont, quant à eux, retenu une conception riche du pouvoir. Tel avait déjà été le cas de Marc Bloch dont d'ailleurs Marglin s'est largement inspiré (Marglin 1974-1975), tel est le cas de Fernand Braudel et d'Immanuel Wallerstein. Pour Fernand Braudel, si dans les "jeux de l'échange" (1979:201, 221, 239; 1985), disons sur les marchés "ordinaires," la concurrence est le référent, les jeux du capital nous livrent une toute autre logique. Le capital représente la couche supérieure de la sphère économique (souvent la haute finance) qui, "d'en haut," domine et oriente la production (sans nécessairement la mettre directement en œuvre), dirige les grands courants commerciaux, structure et dynamise l'économie à l'échelle d'une économie-monde. En d'autres termes, le capital est pouvoir.

Quant à Immanuel Wallerstein qui centre son analyse sur l'idée que le capitalisme n'a pu se développer que comme économie-monde (1974 chap.2; 1980; 1989), assimiler le capitalisme au rapport salarial serait erroné puisqu'au contraire le capitalisme se nourrit de l'exploitation des "différentiels" entre un centre où ce rapport social finit par devenir dominant (mais non exclusif) et des périphéries où ce n'est pas le cas. Selon l'expression de Marx, "l'accumulation primitive se continue à l'échelle mondiale," mais pas seulement à l'échelle mondiale. En d'autres termes, les formes diverses du pouvoir, pouvoir politique, pouvoir économique, formes diverses de coercition, caractérisent les rapports sociaux, internationaux, interentreprises et conditionnent la formation du profit.

L'essentiel est que dans l'optique de Braudel et Wallerstein, la domination du capital s'exerce à travers des relations marchandes dont la norme est aux antipodes de la libre concurrence. D'un point de vue statique, la norme n'est plus la formation d'un prix de libre concurrence, mais la "lutte des prix" (Wallerstein 1985:29), l'échange inégal, le pouvoir de négociation. D'un point de vue dynamique, les entreprises développent des stratégies orientées par la recherche d'un pouvoir économique en s'appuyant sur le pouvoir qu'elles détiennent déjà. Elles tendent au monopole par tous les moyens: les ententes ou la collusion, l'intégration horizontale, l'innovation, des formes diverses de concurrence déloyale souvent, voire la coercition pure et simple, enfin les privilèges octroyés par l'État. Le règne du capital suppose pratiquement toujours des relations avec la puissance publique et des relations internationales inégales.

Le pouvoir a enfin été pris en compte centralement par certains sociologues comme Robert Dahl, Michel Crozier, Ehrard Friedberg, par quelques philosophes comme Michel Foucault. Pris en un sens restreint d'influence d'un individu sur un ou des individus, le pouvoir devient un concept opératoire. Il est ainsi défini par R. Dahl: *A exerce un pouvoir sur B dans la mesure où il obtient de B une action qu'il n'aurait pas effectuée autrement* (Dahl 1957; Crozier et Friedberg 1977). Et Michel Foucault insiste sur l'idée "qu'il n'y a pas quelque chose comme le pouvoir, ou du pouvoir qui existerait globalement, massivement ou à l'état diffus, concentré ou distribué: il n'y a du pouvoir qu'exercé par les "uns" sur les "autres;" le pouvoir n'existe qu'en acte" (Foucault 1994).

Aujourd'hui, la prise en compte par les économistes, au delà des asymétries des marchés, des limites et des asymétries cognitives et informationnelles, de l'interaction stratégique, des coûts de transaction, des contrats incomplets et des relations d'agence, l'accent mis sur les comportements guidés par des règles ont provoqué une mutation de la théorie économique, la formation d'un nouveau paradigme. Il suppose une conception générale du pouvoir.

Ici nous voudrions principalement étudier les relations entre pouvoir et autorité dans les entreprises capitalistes. Il nous faudra d'abord explorer les voies du pouvoir en général, donner ensuite toute sa place au pouvoir de marché et à la détention du capital dans l'autorité du patron sur le salarié, enfin analyser cet au-delà du pouvoir de marché que nous nommons convention d'obéissance.

I. LES VOIES DU POUVOIR?

La définition de R. Dahl fait du pouvoir défini en terme d'influence d'un individu sur un ou plusieurs autres individus un concept microéconomique ou microsocial. Tel est notre point de départ, mais la compréhension des façons dont le pouvoir s'exerce impose la prise en compte du rôle des institutions, ces règles formelles ou informelles durables qui encadrent, légitiment, rendent possible l'exercice du pouvoir.

Précisons également que le pouvoir suppose toujours une relation asymétrique (Perroux 1973; Jameux 1980). S'il n'y a jamais relation à sens unique, il n'est pas suffisant de raisonner en terme de "pouvoir net" (pouvoir de A sur B moins pouvoir de B sur A), mais nécessaire de raisonner en termes

stratégiques en ajoutant que l'on est généralement en présence de réseaux de pouvoirs et de résistances (Foucault 1994).

Le pouvoir paraît souvent lié à une fonction (le pouvoir du maître sur le serviteur, du professeur sur l'élève, du patron sur l'employé). Avec une optique microsociale à la R. Dahl, non seulement le pouvoir n'est plus assimilé à un attribut que l'on possède ou non, mais il devient impossible de penser cette forme de pouvoir que l'on nomme relation d'autorité. On perd ce qui faisait la richesse de l'analyse de Max Weber. Celui-ci distinguait le pouvoir (*Macht, Power*) défini comme la capacité pour un individu de faire prévaloir sa volonté (un concept "sociologiquement amorphe"), et l'autorité (*Herrschaft*), celle du "maître" (*Herr*) qu'il définissait comme la capacité de faire exécuter un *commandement* (Weber 1978:53). Il précisait que l'autorité est (généralement) liée à l'existence d'une organisation et qu'elle n'est stabilisée que si elle est légitime (Weber 1978:212 et sq.).

Dans ce travail, nous ne reprendrons pas la notion d'autorité légitime, mais à la différence de R. Dahl qui abolit la distinction entre le pouvoir et l'autorité, nous définirons l'autorité comme un *pouvoir institué*, intégré dans une règle durable (les institutions étant définies comme les contraintes d'origines humaines qui structurent l'interaction politique, économique et sociale [North 1993:97]),² en cohérence avec le recours à "l'individualisme institutionnel" à la Agassi (1973). Avec une analyse du type de celle de Robert Dahl, le "pouvoir" est un concept type de l'individualisme méthodologique inutilisable pour cerner l'autorité. Il s'agit ici, non de revenir à l'ancienne conception, mais de retrouver autrement ce dont elle rendait compte.

D'une façon très générale, quels sont les différents moyens dont dispose A pour obtenir une action de B:

(1) On peut lui proposer quelque chose en échange. On aboutit à un *pouvoir d'achat* plutôt qu'à un pouvoir *stricto sensu*.³ Il y aura *pouvoir de marché* s'il y a asymétrie dans les conditions économiques qui président à la

² D. C. North distingue les contraintes informelles (sanctions, tabous, coutumes, codes de conduites) et les contraintes formelles (constitutions, lois, droits de propriété).

³ Cependant la célèbre expression de Locke: "money is power" peut prendre des significations diverses: pouvoir d'achat de l'argent, pouvoir de marché de celui qui dispose d'un capital face à celui qui n'en a pas ou pouvoir spécifique du capital qui salarie.

transaction, cette asymétrie permettant d'obtenir des termes de l'échange plus favorables (Crozier et Friedberg 1977:69), la transaction apparaissant toujours bénéfique aux échangistes (à la limite l'un des deux échangistes est seulement non perdant).

(2) On peut employer *la coercition*. En première approximation, il s'agit d'imposer à quelqu'un une conduite satisfaisante pour le détenteur du pouvoir et pour laquelle il n'opterait pas de son plein gré (par son choix non contraint, il préférerait faire *x*, mais il fera *y*).

(3) On peut utiliser le *pouvoir communicationnel* qui consiste à amener l'autre à modifier sa position en agissant sur les informations, d'où la diversité de ces formes. Ainsi, le fait de connaître les cartes, les préférences et les fins de l'autre, sans qu'il s'en doute, tout en cachant son jeu, ses préférences, ses buts donne un *pouvoir de négociation*. D'autre part, la *conviction* peut permettre de persuader l'autre qu'il a intérêt à agir ainsi, l'amène à découvrir son intérêt mieux compris (éducation, pouvoir de l'expert). Il existe enfin une persuasion rusée, la *manipulation* ou la *séduction*.

Ces trois modalités font jouer différemment la liberté des individus. Avec le pouvoir de marché, l'échangiste "dominé" reste libre, mais la liberté de B n'est-elle pas affectée lorsque sur l'échange lui-même pèsent des circonstances qui altèrent le rapport d'échange? On pourrait dire "classiquement" que, s'il reste libre formellement, il ne l'est pas réellement. Quant au pouvoir communicationnel, il laisse intacte l'idée que B se fait de sa liberté. S'il a été manipulé ou trompé, il reste persuadé d'agir en pleine liberté de choix.

La coercition aboutit à une subordination formelle puisque B a conscience de faire l'acte *et* parce qu'il y a été contraint du fait du recours à la violence physique (directement ou indirectement) ou "morale." Cependant, le concept de liberté est ambigu. Si l'acheteur (A) d'une maison est un membre de la Gestapo, le vendeur (B) peut être amené à la donner pour rien. Mais si B est amené à obéir à une telle injonction, ne peut-on dire qu'il reste libre puisqu'il peut toujours refuser en acquittant le prix de son refus? Il s'agit donc seulement de savoir ce que l'on met dans la "matrice des gains et pertes" de chacun. Mais avec une telle extension du "libre choix," le *concept de liberté perd tout caractère opératoire* et, en particulier, la distinction entre le travailleur libre et le travailleur forcé disparaît.

Comment se fait-il que A puisse obtenir de B une action qu'il n'aurait pas effectuée autrement, comment la soumission de B est-elle obtenue? Par

la menace de faire subir à B une sanction, à condition que cette menace soit crédible? Sans doute, mais pas seulement et il est des menaces de types fort différents.

1. La menace d'une sanction crédible

Le dominé plie sous l'exercice d'un pouvoir *sous l'effet de la menace d'une sanction crédible* (Bowles et Gintis 1993a, 326-7:1994). Une position classique de la philosophie politique.⁴ L'obtention de la crédibilité devient dès lors l'élément essentiel des jeux de pouvoir avec le "volume" de la menace. Schelling a fait œuvre de précurseur en étudiant magistralement cet aspect décisif de la stratégie (Schelling 1980) et nous n'y reviendrons pas ici.

On fait agir les hommes également en leur donnant ou en leur promettant quelque chose en échange (Foucault 1994). Dans ces cas, le lien entre pouvoir et menace crédible n'existe pas ou, du moins, est bien différent (on peut éventuellement menacer de ne pas faire ce à quoi on s'est engagé). La relation entre pouvoir et menace crédible n'existe pas davantage lorsque le pouvoir transite par la communication (la troisième modalité).

En revanche, les deux autres modalités du pouvoir, *l'échange avec pouvoir de marché et la coercition*, supposent une menace d'une sanction crédible, une menace différente dans ces deux cas. En effet, dans un cas il y a une *transaction véritable* impliquant un gain réciproque, donc avec une contrepartie directe même si elle n'est pas équivalente (le pouvoir de marché), et dans l'autre cas il n'y a pas d'échange (le policier qui ordonne à l'automobiliste de circuler sous la menace d'un procès verbal).

Dans le cas du pouvoir de marché, la menace d'une sanction crédible est de ne pas (re)contracter, *elle est inhérente à la transaction* et si B subit le pouvoir de A, c'est que les conditions de l'échange sont telles que, s'il désire effectuer la transaction, il doit passer "sous les fourches caudines" de A. Avec le pouvoir de marché, la menace est donc très particulière puisqu'elle porte sur l'espérance de gain que l'autre partie anticipe de la transaction. Donc si B est libre, normalement égoïste et suffisamment rationnel, il ne peut pas perdre

⁴ Spinoza (1968: III, VIII) suivant Machiavel et Hobbes.

absolument. Et la menace n'est opérante que si B n'a pas d'autres alternatives voisines (*exit* coûteux [Hirschman 1970]).⁵

Dans le cas de la coercition, *il n'y a pas de contrepartie directe et la violence s'exerce dans la mesure où A contraint B à une action coûteuse, sous la menace d'une punition encore plus coûteuse*, donc B est confronté à un arbitrage entre deux pertes. Cette menace peut venir étayer un commandement. Elle peut aussi venir appuyer de l'extérieur la recherche d'un rapport d'échange favorable lors d'une transaction quelconque. Risquer de ne pas réaliser le gain espéré d'une transaction sous la menace de ne pas (re)contracter n'est pas de même nature que risquer une perte plus grande sous l'effet d'une menace. Le salarié qui doit accepter un faible salaire parce qu'il y a du chômage n'est pas un travailleur forcé. Ce dernier est contraint de se soumettre par la menace crédible de l'emploi de la violence qui lui infligerait une perte d'une autre nature que celle résultant d'un refus de contracter (et qui doit nécessairement être plus forte que le coût représenté par le travail à effectuer).

La violence peut être publique ou privée, physique ou "morale." Que la puissance publique se trouve investie du "monopole de la violence physique légitime" (Weber 1978:56, 65)⁶ n'exclut pas qu'elle puisse recourir à la violence "morale": l'État a tout un arsenal de menaces, mais son ultime recours est toujours la "contrainte par corps." La violence privée est différente en ceci qu'elle peut se heurter à l'État s'il l'interdit, la rend illégale. C'est en particu-

⁵ Si la menace est constituée par un refus de contracter, elle l'est d'autant mieux que l'on se trouve au cœur d'un processus de renouvellement (tacite ou explicite) de contrats: l'espérance d'un gain devenu habituel tend à se confondre avec un sentiment de perte.

⁶ Observons que pour Max Weber, l'État s'est approprié (par le recours à la force) le monopole de la violence physique. Il y a eu séparation du citoyen et des moyens de destruction comme il y a eu séparation du travailleur et des moyens de production si bien que l'un et l'autre se trouvent contraints d'obéir dans la mesure où les moyens de destruction et de production (donc de survie) sont concentrés soit entre les mains de l'État, soit entre celles du capitaliste: le premier peut ainsi forcer les soldats à rester dans les tranchées en 1917, comme le second peut forcer les travailleurs à obéir dans les mines ou les usines (Weber, 1978, 1394): "This all-important economic fact: the "separation" of the worker from the material means of production, destruction, administration, academic research, and finance in general is the common basis of the modern state [...] and of the private capitalist economy."

lier le cas de la violence physique. Cet aspect mis à part, la différence entre violence privée physique ou “morale” n’est pas grande.

2. Les fondements du pouvoir de marché

Dans le cas simple d’un échange bilatéral, le pouvoir de marché s’exerce à l’intérieur des limites formées par les “prix” de réserve. Si A force B à aller au-delà de son prix de réserve, le contraint à subir une perte sous la menace d’une sanction encore plus lourde, on n’est plus dans le cadre d’un pouvoir de marché, mais dans l’ordre de la coercition qui suppose la menace crédible de l’emploi de la violence physique ou morale.

Restons-en, pour l’instant au pouvoir de marché. Que la seule menace de ne pas (re)contracter puisse constituer un tel pouvoir suppose toujours une forme ou une autre d’asymétrie dans les conditions de la transaction même. Le pouvoir de marché tient aux conditions économiques de la transaction (même si une transaction “globale” agrègeant diverses transactions peut être prise en compte dans certains cas) et s’inscrit dans un réseau institutionnel. Il est le positif de ce négatif qu’est la dépendance économique (Scott 1987:111). Il est présent potentiellement dès que l’on sort de l’hypothèse de libre concurrence. L’asymétrie peut tenir au nombre des acteurs du côté de l’offre ou de la demande, le pouvoir reposant alors sur la difficulté pour le fournisseur ou le client d’aller voir ailleurs (*l’exit* au sens d’A. Hirschman). Les dotations initiales jouent un rôle décisif dans l’établissement du rapport de force. Mais même en situation de libre concurrence, dans les hypothèses où l’équilibre walrasien ne peut être atteint (Bowles et Gintis 1993b), l’inégalité entre l’offre et la demande au prix où se fait la transaction donne une position de force au “côté court,” de faiblesse à ceux qui subissent un rationnement.

Oliver Williamson a mis l’accent sur le rôle des actifs spécifiques, humains ou matériels, dans la mesure où leur propriétaire se trouve devant le risque de devoir éventuellement supporter un coût d’adaptation de son actif (une forme de “sunk cost”). On peut certes observer qu’un menuisier sous-traitant d’une entreprise de meubles qui a dû acquérir des machines spécifiques sait fort bien qu’il se trouvera dépendant et donc qu’il tentera, à l’avance, de se garantir (clause de sauvegarde, contrat long...). Cependant, il peut s’y trouver contraint, avec de très faibles garanties, dans la mesure où il n’a pas d’autres choix voisins au moment où il s’engage: la dépendance nou-

velle (par l’actif spécifique) repose sur une asymétrie ancienne (un marché dominé par les demandeurs). Cette situation de dépendance ne signifie donc pas une quelconque “myopie” du dépendant qui serait dès lors victime de son absence de clairvoyance et se découvrirait avec surprise, *ex post*, une victime dépendante,⁷ *mais seulement que la dépendance a une histoire, que son passé est une dépendance antérieure éventuellement d’une autre nature.*

Il faut également faire intervenir dans le pouvoir de négociation la dimension “communicationnelle,” en particulier la possibilité d’obtenir une information sur le prix de réserve de l’autre, donc sur ses coûts de production, et sa capacité à cacher le sien, de façon à gagner dans le partage des gains à l’échange. Les asymétries informationnelles viennent interférer avec les divers éléments que nous avons cités de façon souvent décisive.

3. Pouvoir et dynamique historique

Il est nécessaire de distinguer le pouvoir qui consiste à exploiter une situation donnée du pouvoir qui consiste à modifier ces situations, un pouvoir “dynamique” qui permet de changer les conditions même de l’exercice du pouvoir. On considère généralement que le pouvoir de marché a ainsi un double aspect: un aspect statique consistant à modifier à son avantage le rapport d’échange (Crozier et Friedberg 1977: 69) en profitant des conditions favorables de l’échange, de la structure du marché, de la conjoncture, et un aspect dynamique qui consiste à modifier les conditions de l’échange, la structure du marché ou même les institutions.

Mais si ce pouvoir est dynamique, est-ce un pouvoir de marché? Dans une certaine mesure, certainement, puisqu’il tire sa force des asymétries dans les conditions de l’échange. Mais ceux qui le subissent n’agissent pas de leur plein gré, ont conscience d’être perdants, sont soumis à une coercition: issu de la structure du marché, ce pouvoir dynamique vise une restructuration du marché au prix de ce qui est ressenti comme une perte pour les acteurs qui le subissent.

Dans la mesure où la structure du marché donne un pouvoir à une

⁷ Williamson jugeant (à juste titre) que le dépendant ne souffre pas d’une myopie systématique, en conclut (arbitrairement) que le pouvoir-dépendance est un concept peu intéressant (Williamson 1996: 45-46, 238-9).

entreprise et que celle-ci peut l'utiliser pour modifier à son avantage la structure du marché, cela permet de mettre en lumière une "course-poursuite."

Cette "course-poursuite" peut conduire l'un des participants à un échange à gagner de moins en moins au cours du temps, jusqu'à n'être que non perdant. Partons d'une situation bilatérale avec partage modérément inégal du pouvoir de négociation. Supposons que cette asymétrie du pouvoir de négociation permette à celui qui en bénéficie: (1) de s'attribuer une fraction plus importante du gain à l'échange, mais aussi (2) de renforcer son pouvoir de négociation, on met en lumière un processus dynamique de *Path Dependency* qui aboutira à laisser la totalité du gain à l'échange à celui des participants qui détient le léger avantage initial.

La capacité d'action d'individus, de groupes ou de classes sur les institutions, informelles et formelles, ne doit pas être négligée. Certes, dans l'optique de l'évolutionnisme institutionnel à la Hayek, les institutions les plus efficaces tendent à se mettre spontanément en place dans un processus de sélection darwiniste. Le pouvoir de faire émerger ou de transformer des institutions de façon favorable à tel ensemble d'individus ou d'organisations serait inexistant à long terme.

Il semble cependant possible d'admettre qu'il n'y a pas émergence aléatoire d'innovations institutionnelles assimilables aux mutations accidentelles du darwinisme, puis simplement tournoi entre ces institutions "mutantes" et "que la meilleure pour l'ensemble de la société gagne." Les institutions (comme d'ailleurs les techniques) sont générées par des hommes animés par des projets, cherchant à obtenir quelque avantage pour eux ou leur groupe. Elles sont donc, à l'origine, "marquées socialement," destinées à avantager tel groupe social. Ces innovations n'aboutissent pas toujours, loin de là, au résultat désiré par leurs initiateurs, mais le moins que l'on puisse dire est que parfois elles atteignent une partie de leur objectif. Il y a donc un aspect socialement auto renforçant des innovations institutionnelles: ceux qui ont la capacité de les initier et de les conformer à leur avantage sont renforcés par leur mise en œuvre. L'histoire importe, non seulement dans la mesure où il y a des coûts du changement institutionnel (assimilables à des coûts de transaction), des "frottements" comme l'explique D. C. North, mais parce qu'elle met en œuvre des trajectoires largement irréversibles et auto renforçantes.

Si l'histoire filtre les alternatives, "choisit" les trajectoires qui se développeront, si d'infimes différences initiales peuvent jouer un rôle décisif,

comment ne pas attribuer un rôle important à des micro-décisions et à de micro-pouvoirs? On peut supposer que les acteurs sociaux, individuels ou collectifs, sont myopes, incapables de prévoir les conséquences ultimes, mais ils anticipent souvent correctement les conséquences à court terme. Et si l'on est en présence de trajectoires auto renforçantes, ce pouvoir n'est finalement pas aussi myope que l'on pourrait le croire!

II. POUVOIR ET AUTORITÉ DANS LES ORGANISATIONS: POUVOIR DE MARCHÉ ET DÉTENTION DU CAPITAL

À côté du marché existe un immense domaine de développement du pouvoir, mais d'un pouvoir qui semble *a priori* différent du pouvoir de marché, celui que l'on traduit par les termes symétriques d'autorité ou d'obéissance, le domaine de l'organisation. D'une façon ou d'une autre, la majorité des économistes va ramener l'autorité patronale à un échange (un pouvoir d'achat), à un pouvoir de marché ou à un mécanisme rationnel, accepté comme tel par les subordonnés dans la mesure où ils reconnaissent sa "valeur" ou son utilité pour eux. Si la dimension de pouvoir de marché nous paraît essentielle, nous verrons qu'elle laisse cependant un résidu inassimilable: la convention d'obéissance.

D'où procède la subordination du salarié dans les organisations? Hayek (1995:40) définit les organisations comme des "arrangements intentionnels" supposant un ensemble de règles voulues (règles de commandement) qui assignent à chacun sa fonction, une direction et une hiérarchie qui émet et transmet ces commandements.⁸ Les conduites des individus y sont donc décidées (généralement) *par des ordres*. En d'autres termes, dans les organisations, le pouvoir prend la forme spécifique de la hiérarchie liée à des fonctions définies par des règles (Ménard 1993; Simon 1947; March et Simon 1958; Cyert et March 1963; Cotta 1976).

Sans doute, n'est-ce pas la seule forme de pouvoir qui joue dans les organisations, mais celle-ci est essentielle. Ensuite, si une telle définition convient aux organisations autoritaires, elle convient moins bien aux organisations de type *groups of peers* même si celles-ci se dotent de directions et de hiérarchies

⁸. Des règles spontanées sont aussi nécessaires dans la mesure où il est impossible à la direction de préciser tous les détails.

responsables, temporaires. Enfin, on peut mettre à part la domination et la hiérarchie dans les organisations *publiques* appuyées, en dernière instance, sur la menace de la violence légitime de l'État. Ainsi par exemple une armée mobilisée. De même les organisations "idéologiques" posent des problèmes spécifiques dans la mesure où elles sont en partie fondées sur un pouvoir communicationnel, idéologique ou religieux (l'Église par exemple). Nous nous intéresserons donc essentiellement à l'entreprise capitaliste, au contrat de travail, donc au "travailleur libre."⁹ Comment l'autorité patronale s'y impose-t-elle?

1. La "valeur" de la hiérarchie

L'autorité patronale serait non seulement acceptée, mais demandée par les salariés dans la mesure où ils reconnaîtraient sa "valeur" (comme dit Arrow [1974]), collectivement et pour chacun d'eux en particulier. En termes weberiens, l'autorité patronale serait légitime dans la mesure où elle revêt un caractère rationnel, cette rationalité de la hiérarchie pouvant être envisagée: (1) par rapport au marché ou (2) par rapport à des formes d'organisation non hiérarchiques.

(1) Coase (1937) et Williamson (1975, 1985) estiment que le mode hiérarchique de coordination *ex ante* des activités est efficace par rapport au marché lorsque les coûts de transactions sont plus élevés que les coûts d'organisation. Cette efficacité relative serait patente non seulement pour l'employeur, mais aussi pour tous les employés, d'où leur demande de hiérarchie. Admettons que l'organisation soit préférée au marché par tous les travailleurs, pourquoi opteraient-ils pour une organisation autoritaire, hiérarchique? Pourquoi ne se coordonneraient-ils pas dans une organisation du type *group of peers*? Il faut donc prouver l'inefficacité de ce type de solution

⁹. Sans même parler de l'esclavage et du travail forcé dont Braudel et Wallerstein ont montré l'importance dans le développement de l'économie monde occidentale, sans évoquer le travail forcé dans les pays totalitaires du XXe siècle, il faut observer que les époques où le salarié est un travailleur libre ont été relativement peu fréquentes dans l'histoire. Ce système est aujourd'hui loin d'être généralisé à l'échelle mondiale où domine le "saliariat bridé" (Moulier-Boutang, 1998) (et même dans les pays développés on est loin du compte).

pour les travailleurs eux-mêmes.

(2) Le recours à la hiérarchie est une modalité plus efficace de coordination des activités des membres de l'organisation que la formation d'un "consensus spontané" lorsque, la coopération dans la production étant plus productive que la production isolée et les informations coûteuses à transmettre, les intérêts et les informations de chacun sont non identiques (Arrow 1974:chap. 2).

A ces raisons classiques, on ajoute aujourd'hui: (a) que, si la production est collective et qu'on ne peut attribuer à chacun ce qui lui revient, d'où des pratiques probables d'opportunisme, un maître, contrôleur et répartiteur, peut être nécessaire, reconnu comme tel et donc désiré (Alchian et Demsetz, 1972); (b) que l'incomplétude des contrats impose que l'une des parties décide lorsque cela s'avère nécessaire; une autorité qui sera acceptée, parce que reconnue comme rationnelle, par l'autre partie (Grossman et Hart 1986).¹⁰

Notons que ces raisons n'imposent pas que l'autorité ne puisse être aussi ou plus efficace lorsqu'elle est "responsable," non pas seulement devant les actionnaires, mais aussi devant l'ensemble des membres de l'entreprise. Arrow reconnaissait cette possibilité. Plus généralement, entre le "consensus spontané" et l'autorité "absolutiste," il y a tout un spectre de situations possibles. Les organisations entre pairs se donnent généralement des règles de commandement, d'une direction et de hiérarchie(s). Mais elles le font démocratiquement. D'où des différences: les hiérarchies sont décidées par ceux qui s'y plient, l'autorité est temporaire et responsable devant les travailleurs associés, le capital n'y détient pas le pouvoir (il peut être présent sous forme de parts sans droit de vote), les règles de répartition du produit net sont différentes de celles de l'entreprise capitaliste. Cela peut conduire à s'interroger sur l'efficacité de ces solutions, mais il faut le faire au cas par cas dans la mesure où cette autorité démocratique n'a nulle raison d'être,

¹⁰. Observons que dans une relation principal-agent, s'il y a asymétrie d'information, ce problème d'agence pourra être résolu soit par des contrats incitatifs, soit par le *monitoring*, disons le recours au contrôle et à la hiérarchie (Jensen et Meckling, 1986). Mais si la hiérarchie est utile au principal, ce n'est pas le cas pour l'agent. Il faudra donc la lui imposer d'une façon ou d'une autre.

par essence et toujours, moins efficace que l'autorité absolutiste. Où alors ne faudrait-il pas abandonner, au niveau de la société civile et politique, nos règles démocratiques pour revenir au bon vieux droit divin?

2. Une transaction comme les autres

On pourrait estimer qu'il n'y a aucune différence entre l'autorité patronale et un simple pouvoir d'achat. Telle est la position d'Alchian et Demsetz pour lesquels l'autorité du "maître" sur le "serviteur" n'est pas différente de celle du client sur son épicier (il n'y a pas de différence entre le contrat d'entreprise et le contrat de travail) et dire "Marie, mon chocolat" n'est pas différent de dire à son épicier "donnez-moi une livre de cacao" (Alchian et Demsetz 1972:111). Cela revient à penser la relation salariale comme une série de contrats implicites infra-courts et implicitement renouvelés. Évidemment, il est possible d'introduire une asymétrie quelconque (il n'y a qu'une seule épicerie dans le canton ou je suis le seul client de l'épicerie par exemple) et le pouvoir de marché vient se surajouter au pouvoir d'achat.

Une telle proposition n'a guère de sens. Certes, il est clair qu'il y a quelque chose de commun entre l'ordre donné à un employé par son employeur et l'"ordre" donné par un client à tel commerçant: dans les deux cas, il y a exercice d'un pouvoir. Cependant, ce que nous cherchons à expliquer n'est pas ce qu'il y a de commun entre ces deux situations, mais au contraire en quoi elles diffèrent. Dès lors que nous cherchons ce qui fonde la spécificité de l'autorité de l'employeur, ramener l'autorité à un pouvoir d'achat pur et simple ne nous avance pas.

3. L'achat d'obéissance

A la suite de R. H. Coase (1937) et de H. Simon (1951),¹¹ tout un courant observe que s'il y a un pouvoir d'achat, ce qu'achète l'employeur et que vend le salarié n'est pas un service, mais son obéissance dans un "domaine d'acceptation" variable.¹¹ Notons que ce n'est pas si éloigné de Marx qui pose que ce qui est acheté ou vendu est bien une marchandise, la force de travail,

¹¹. Cf. aussi K. J. Arrow (1974), traduction française, 27.

mais pas comme les autres. Reste à savoir pourquoi les uns sont amenés à vendre leur obéissance et pas les autres? Il est possible de raisonner dans le cadre de contrats incomplets qui rendent compte de la nécessité qu'une des parties détienne l'autorité pour ce qui concerne les décisions à venir dans des situations qui ne peuvent être explicitement couvertes par le contrat et introduisent une asymétrie pour rendre compte du fait que c'est telle partie qui obtiendra de l'autre qu'elle accepte d'obéir dans son propre intérêt (Coase 1937; Simon 1951; Grossman et Hart 1986). C'est un pouvoir de marché ou de négociation (si l'asymétrie est informationnelle ou communicationnelle).

4. Derrière l'autorité, le pouvoir de marché

Finalement, on retrouve donc, derrière l'autorité, le pouvoir de marché ou de négociation. On peut résumer les choses en disant que le salarié accepte sa subordination à la suite d'un calcul intéressé: il n'a pas d'alternative équivalente, quitter son emploi est donc coûteux. *A priori*, les solutions alternatives sont diverses. Il peut: (1) chômer et, éventuellement, recevoir une allocation chômage; (2) produire seul la marchandise et la livrer sur le marché; (3) participer aux activités d'un groupe de producteurs associés (*group of peers*, coopérative, entreprise autogérée); (4) recourir non plus à un contrat de travail, mais à un contrat classique de vente de ses services; (5) trouver un emploi dans une autre entreprise.

On peut supposer que: (1) l'allocation chômage est nettement plus faible que son salaire; (2) que la marchandise ne peut être produite efficacement qu'en coopération, qu'il n'a pas le capital nécessaire pour se lancer dans les affaires, qu'il ne connaît pas le marché; (3) que l'entreprise autogérée est longue et coûteuse à mettre en place, qu'elle suppose aussi des capitaux qu'il

¹². La subordination n'est pas de l'ordre binaire du "se soumettre ou se démettre": la docilité du salarié est susceptible de degrés. Le pouvoir de marché à l'arrière plan fait que, dans l'entreprise, la docilité du salarié varie d'intensité avec l'importance de ce pouvoir. Le domaine d'acceptabilité, la liste des tâches que le salarié doit faire normalement est fonction du pouvoir de marché: lorsque le chômage augmente, les cadres ne doivent-ils accepter souvent des tâches "subalternes" à la demande de leur employeur?

ne possède pas et qu'il est difficile à ce type d'entreprise d'obtenir, qu'elle est relativement inefficace (opportunisme à la Alchian – Demsetz, coût de la prise de décision par exemple), que l'éventuelle satisfaction tirée de ce type de travail associé est soit estimée négligeable par rapport au revenu, soit finalement ambigu dans la mesure où il y a une satisfaction à se trouver situé dans une hiérarchie;¹³ (4) que le recours au contrat de louage de services n'est pas rentable pour lui et difficile à trouver faute de cocontractants intéressés dans la mesure il existe des coûts de transaction trop élevés, que le salaire est plus stable, moins risqué qu'un prix d'un service tous les jours renégociable; (5) que le marché du travail laisse apparaître un taux de chômage suffisamment fort et que le coût de recherche d'un emploi similaire s'en trouve rendu élevé (on peut ajouter le coût matériel et psychologique du changement d'entreprise, de secteur, de lieu), que son salaire actuel est un salaire d'efficience, donc plus élevé que dans les autres entreprises qui pourraient l'embaucher.

Si l'employeur dispose, lui, de solutions alternatives voisines (on trouve sur le marché des travailleurs de qualification identique disponibles, désireux de prendre immédiatement l'emploi au même salaire, le coût du changement de salarié est négligeable, l'action collective des salariés est difficile), alors il est possible de rendre compte de l'acceptation de la subordination par le salarié par le pouvoir de marché qu'il subit. En d'autres termes, les termes de l'échange seront distordus du fait de l'inégalité des échangistes devant le risque de ne pas (re)contracter. Telle est aussi la position de Bowles et Gintis (1993b) qui analysent les divers aspects de ce pouvoir et qui, en ce qui concerne la relation d'emploi, montrent comment les salariés sont amenés à accepter la subordination dans la mesure où ils n'ont pas d'alternative voisine.

5. Autorité et propriété du capital

Dans cet ensemble très général d'asymétries, la propriété du capital, et plus généralement l'asymétrie dans la possession d'actifs, joue le rôle majeur, venant infirmer l'idée que l'employé peut aussi bien "licencier" son employeur que l'inverse.

¹³ Nous y reviendrons en parlant de la "servitude volontaire."

La propriété du capital *stricto sensu* joue un rôle décisif dans l'explication de la subordination. Elle donne un pouvoir à ceux qui détiennent des moyens de production, un fonds financier qui, en particulier, permet d'acheter du travail, par rapport à ceux qui n'ont pas d'"avances." Pour Marx et pour Weber, le fait économique essentiel qui fonde le capitalisme est la "séparation" du travailleur et des moyens de production (Weber 1978:137). D'un côté, la détention du capital permet de salarier des travailleurs, de leur faire les avances nécessaires, d'acquérir les machines, l'outillage et les stocks de matières premières, produits énergétiques, etc., sur lesquels le travail va s'exercer. De l'autre, l'absence de ces "avances," fait que le travailleur n'a pas une véritable alternative, ne pouvant se lancer sur le marché faute de capital (telle est la thèse d'Adam Smith).

L'asymétrie est généralement renforcée dans la mesure où, définissant le capital de façon large, on y inclut les compétences, les informations, la réputation (souvent intégrée dans la marque), les réseaux, en particulier les moyens d'accéder au crédit, etc., et parce que les employeurs qui disposent d'un capital important sont peu nombreux (ils peuvent donc, en outre, entrer en collusion aisément, comme l'expliquait encore A. Smith) et sont face à un grand nombre de salariés souvent sérialisés (difficiles à coaliser notait Smith, ce que le syndicalisme a souvent changé, mais pas partout, ni toujours). La menace du licenciement (ou de l'absence d'embauche) explique l'obéissance dans le "domaine d'acceptabilité" dès lors que la contre-menace du salarié (priver son employeur de travail subordonné, donc de sa capacité d'offrir des biens et de faire des profits) n'a pas le même poids et n'est sérieuse (généralement) que collective (la grève par exemple).

Ajoutons que l'on observe fréquemment que le travailleur se fait salarié subordonné parce qu'il estime préférable une situation qui lui assure un salaire fixe (Knight 1921) (la subordination étant une contrepartie à une fixité du salaire qui n'est pas "incitatrice" à l'effort) dans la mesure où il a une forte aversion au risque. On peut alors expliquer cette aversion au risque du travailleur, non par la nature humaine (il a une aversion pour le risque et c'est pour cela qu'il reste un salarié), mais par la faiblesse de son capital (en y comprenant le capital humain), par l'impossibilité de diversifier ses actifs, par la faiblesse du revenu qu'il peut espérer en tirer. Par l'intermédiaire de son effet sur l'aversion au risque, la détention d'actifs intervient donc encore dans l'explication de la subordination du salarié.

Dans la mesure où la capacité à obtenir aisément les informations vitales peut être considéré comme un capital, la position de celui qui “tient” le marché produit une asymétrie qui peut rendre compte d’une tendance à la subordination des “producteurs.”

La firme est une organisation spécifique dans la mesure où elle vend des marchandises et on comprend que celui qui connaît le marché, ses demandes spécifiques, qui est bien placé pour anticiper les variations conjoncturelles de la demande, peut mettre en situation de dépendance les “producteurs.” Cela suppose que le bien ou le service produit par la firme ne soit pas à la fois spécifique et très recherché, que les demandeurs ne soient pas rationnés, qu’il ne soit pas possible aux producteurs d’organiser la raréfaction, etc. L’individu qui s’est spécialisé dans la vente va souvent tendre à imposer ses directives à ceux qui sont spécialisés dans la production dans la mesure où ces directives apparaissent comme le reflet des “demandes” du marché.

Les XVIII^e et XIX^e siècles offrent encore de nombreux exemples d’associations de producteurs (Dockès et Rosier 1988:130, 232). Prenons par exemple celle de ces métallurgistes du Jura vaudois à la fin de l’Ancien Régime (attestés de 1630 au début du XIX^e siècle); ils travaillaient dans des bâtiments et une forge collective, chacun participant aux frais généraux, achetant la matière première dont il avait besoin et recevant le produit de ce qu’il avait forgé. Mais supposons qu’ils envoient l’un d’eux ou un tiers au marché pour vendre leur production; celui-ci va bientôt acquérir une connaissance des besoins, des spécifications techniques demandées, des prix, des aléas etc. , qui fait que, peu à peu, c’est lui qui dira que faire, comment faire, combien produire. Faisons un pas dans la direction de la théorie de F. Knight (1921). La connaissance du marché et des conjonctures permet au vendeur d’apprécier les risques et dès lors de les assumer, à la différence du “producteur” qui ne détient pas ce type d’information. On comprend que celui qui connaît le marché puisse dès lors proposer de payer le produit à prix fixe, ce qui revient à payer un salaire à la pièce aux “producteurs” en assumant lui-même le risque des variations du marché. Historiquement, les exemples où les “producteurs” ont été peu à peu dominés, puis subordonnés aux marchands, sont nombreux. Ainsi à Lyon, dans la soierie, tardivement (au début du XVIII^e siècle encore et pratiquement jusqu’à la Révolution), les “corporations” de tisseurs valaient bien celles des marchands. Le marché s’éloignant, se complexifiant, ses profits augmentant, le “Putting out System”

s’est imposé: les tisseurs sont devenus des travailleurs à façon (la matière première leur est fournie), paupérisés, soumis aux négociants devenus des “marchands-fabricants,” les “producteurs” finissant par se distinguer assez peu de salariés payés à la pièce.

Inversement, du côté des subordonnés, le fait que nombre des salariés ne disposent que d’actifs humains spécifiques à la fois relativement peu coûteux à remplacer pour l’entreprise et relativement coûteux à adapter pour le salarié est une cause de dépendance. Le coût d’un changement, par démission ou licenciement, est accru pour l’employé qui, par conséquent, doit se soumettre ne pouvant se démettre, tandis qu’il reste faible pour l’employeur tant que l’*exit* ou le licenciement reste individuel. Comme la spécificité de l’actif humain du salarié est souvent produite par l’enseignement technique, l’apprentissage et l’emploi lui-même, sa dépendance est le résultat de sa propre histoire, elle est le produit de son activité. Lorsque l’actif humain est spécifique non par rapport à telle entreprise, mais par rapport à l’ensemble d’un secteur, la dépendance devient extrême lorsque ce secteur entre en crise et que le salarié, après avoir travaillé vingt ans sur telle machine, à telle tâche, sait qu’il ne trouvera plus d’emploi de même qualification. Naturellement, ce coût du changement est encore accru lorsqu’à l’actif humain spécifique vient s’ajouter le coût parfois élevé d’un déplacement (propriété d’une maison, habitudes de vie, etc.).

III. L’AUTORITÉ AU-DELÀ DU POUVOIR DE MARCHÉ: LA CONVENTION D’OBÉISSANCE

L’autorité du patron sur ses salariés se ramène-t-elle seulement à un pouvoir reposant sur la menace de ne pas (re)contracter, un pouvoir de marché qui joue essentiellement sur la peur du salarié d’avoir à supporter le coût d’un licenciement?

1. Fondements de la convention d’obéissance

Les économistes supposent pratiquement toujours un dominé rationnel qui opte pour la subordination et décide à chaque instant de s’y maintenir à la suite d’un calcul mené sur la base de son intérêt égoïste, même s’il s’agit d’un choix “contraint” par les conditions du marché. Les analyses de la relation salariale menées en terme d’achat de soumission et de pouvoir de marché risquent de rester confinées dans l’hypothèse du calcul rationnel de l’individu qui choisit de se subordonner et, à chaque instant, d’obéir en

soupesant la menace et son intérêt.

Or le subordonné ne calcule pas au jour le jour, il suit ce que nous nommerons une convention d'obéissance. Ceci est vrai aussi bien en ce qui concerne la soumission à l'autorité publique qu'à l'autorité privée, essentiellement celle de l'employeur. La distinction entre l'autorité (*Authority, Herrschaft*) et le pouvoir au sens de "force" ou de puissance (*Power, Macht*) peut être réactivée en définissant l'autorité comme un "pouvoir institué": la soumission ne résulte plus d'un calcul ponctuel répété face à la menace, elle devient subordination au sens d'obéissance par convention (cela revient à se situer à l'opposé d'Alchian et Demsetz qui font comme si le contrat de travail se résolvait en contrats infra-courts assimilables, dès lors, aux "ordres" donnés à son épicier).

Ici le terme de "convention" n'est pas pris au sens juridique de contrat, mais au sens de règle comportementale que l'on suit en sachant que les autres le savent et de leur côté la suivent, et la "convention d'obéissance" doit évidemment être distinguée du contrat d'engagement (ici de travail) (Salais, 1989, 213). Lorsque l'employé s'engage en signant un contrat de travail, il s'engage à quoi? A exécuter un travail d'un genre donné, donc dans une "zone d'acceptation" (Simon, 1947; 1951; 1982), en suivant les directives de l'employeur, mais il est supposé rester libre de se dégager à tout instant s'il estime que tel est son intérêt. Pour le dire autrement, le subordonné est supposé calculer, soupeser la menace, au moment de la signature du contrat de travail, puis à tout instant: le contrat de travail est supposé renouvelé tacitement à chaque instant parce que les deux parties y ont mutuellement intérêt comme s'il y avait renouvellement d'une "poignée de main invisible" (Okun, 1981; Cahuc et Zylberberg, 1996). C'est ainsi que le concept d'autorité est fractionné indéfiniment pour se dissoudre en un simple pouvoir d'achat ou en un pouvoir de marché.

Or il est erroné de se donner un individu rationnel soupesant, à chaque instant, pour chaque directive, les avantages et les coûts en probabilité. D'abord, le contrat de travail se double d'une obéissance "de routine" qui assure la durée de la relation.

L'employé ne calcule pas à chaque instant s'il a ou non intérêt à renouveler tacitement son contrat de travail; il obéit par *routine*, il suit la règle en confiance, *sauf à la refuser* et non seulement il agit ainsi, mais tous les autres, aussi bien l'employeur que les autres employés savent que chacun agit ainsi. Le fait

que la menace crédible reste habituellement à l'arrière plan et que l'employé se maintienne dans cette routine d'obéissance peut, en particulier (mais pas seulement), être expliqué par la rationalité limitée qui amène à se contenter d'observer cette règle "satisfaisante" (on est dans la lignée des conceptions de H. Simon [1947; 1957; 1977; 1982]). On est en présence d'une adhérence au *statu quo* liée aux *coûts du changement* (la présence de ces coûts ne signifiant pas un calcul), coûts qui, fondamentalement, sont à la racine de nombre de situations où une règle est suivie *tant qu'elle n'est pas remise en question*.

Dès lors, ainsi que le notait Arrow (1974), chaque employé pensant que tous les autres vont obéir (d'abord par routine d'obéissance), va être amené lui-même à obéir dans la mesure où l'efficacité d'un refus d'obéissance n'est efficace que lorsqu'il est collectif (si chaque employé est aisément remplaçable par l'employeur, ce n'est pas le cas pour l'ensemble des employés). Il obéit non seulement par routine, mais aussi parce qu'il pense que les autres obéissent non seulement par routine, mais parce qu'ils pensent que les autres obéissent. Il y a bien, au-delà de la simple "routine d'obéissance," une véritable "convention d'obéissance." Mais le "point focal" au sens de Schelling (1980), le "signal coordinateur" (Arrow 1974) sur lequel la convention d'obéissance est fondée est la routine d'obéissance.

Cela ne signifie pas que le salarié suive aveuglement la convention quel que soit l'ordre. Cependant, on le vérifie par diverses observations de laboratoire (les expériences de Stanley Milgram par exemple), nombreux sont les hommes qui ont tendance à ne pas poser de limites lorsque, d'une façon ou d'une autre, ils se sentent engagés dans une convention d'obéissance. Ceci ne tient qu'en situation normale. Il peut y avoir crise individuelle ou collective de la convention d'obéissance et l'employé va alors soupeser cette menace qu'est la "punition" interne ou le licenciement.

Individuellement, la convention d'obéissance entre en crise généralement lorsque l'employeur impose une tâche que l'employé estime en dehors de la zone d'acceptation, des conditions de travail jugées anormales ou s'il modifie arbitrairement la relation salaire-qualification-tâche. Malgré la place considérable occupée par les grilles de qualification dans les conventions collectives, ces aspects ne peuvent être précisément définis (nécessaire incomplétude du contrat de travail) et l'évolution du rapport de pouvoir entre employeur et employé est dès lors déterminante, d'où le conflit et la crise de la convention d'obéissance qui se noue lorsqu'il y a une modification

estimée brutale, soit lorsqu'après une série de changements à la marge, une ultime modification, même modeste, provoque un effet de saturation.

Si la crise de la convention d'obéissance peut être individuelle, elle peut être aussi collective. Chacun doutant de l'obéissance des autres, la possibilité d'une action collective devient possible et peu risquée dans la mesure où l'employeur ne peut licencier, sans assumer un coût élevé, l'ensemble de son personnel.

Cette conception est cohérente avec la définition de l'organisation comme un ensemble de règles dont certaines sont voulues. Les organisations, et en particulier l'entreprise capitaliste, apparaissent comme des nœuds d'institutions, et la règle qui soutient l'ensemble est la convention d'obéissance. La convention d'obéissance produit une attente comportementale de la part de l'employeur: il donne un ordre, il s'attend à être obéi et il l'est tant que l'employé suit la convention d'obéissance. Le contrat de travail serait largement vain sans elle. En effet, les coûts du contrôle sont souvent élevés, et ils croissent fortement lorsque le contrôle tend à devenir précis, tatillon, allant jusqu'aux moindres détails. La convention d'obéissance permet de les réduire considérablement, c'est elle qui donne toute son efficacité à la relation salariale (rapidité d'exécution, disponibilité) et finalement distingue l'autorité d'une simple pouvoir de marché.

2. "Maîtrise" et stabilisation de la convention d'obéissance

Si la subordination de l'employé repose, "en dernière instance," sur la menace d'une sanction crédible liée au coût de sa mise à pied, ce pouvoir reste à l'arrière plan, il ne s'exerce pas pour obliger le salarié à obéir au jour le jour. Il n'intervient que pour stabiliser la convention d'obéissance, il n'opère que s'il y a crise, que si le patron a demandé à l'employé (ou à l'ensemble des employés) quelque chose qu'il(s) estime(nt) exorbitant.

N'y a-t-il pour stabiliser la convention d'obéissance que la menace du licenciement? Si le pouvoir de marché est essentiel, il est seulement le socle sur lequel d'autres modalités de pouvoir interviennent pour rendre compte de cette stabilisation. L'autorité suppose aussi d'autres dimensions de pouvoir et précisément la réintégration dans l'analyse du pouvoir sur les choses et du pouvoir communicationnel (conviction, manipulation des préférences), des formes diverses de coercition, parfois des micro-dispositifs formant tout un réseau de fils ténus qui lient Gulliver. On retrouve ici les "disciplines"

de Michel Foucault où se nouent "capacité-communication-pouvoir."

On peut s'appuyer également sur l'analyse d'A. Hirschman (1970). Certes, si la menace du licenciement brandie par l'employeur est crédible, c'est que l'*exit* est trop coûteux - ou que le salarié le croit. Mais la convention d'obéissance peut être stabilisée également grâce à la *voice* et à la loyauté (*loyalty*). Il peut être très efficace à cette fin pour l'employeur de laisser, dans les pores de la convention d'obéissance, des espaces soigneusement cantonnés où existe, pour le salarié, une possibilité de s'exprimer, de critiquer, de proposer. Il faut d'autre part donner toute son importance à la *loyalty* qui peut même être considérée comme une forme prise par la convention d'obéissance. Celle-ci pouvant d'ailleurs être spontanée ou le résultat d'une manipulation permettant de construire cet "esprit maison" particulièrement efficace comme supplément d'âme au salaire d'efficience.

La convention d'obéissance se stabilise également dans la mesure où cette règle est considérée comme rationnelle sur le plan de "l'activité finalisée" (au sens d'Habermas), en d'autres termes qu'elle est estimée (seule) efficace productivement (on retrouve Max Weber). L'autorité patronale n'est plus une règle sociale, mais elle est investie de la rationalité "en vue d'une fin" qui est celle d'une technique: on applique la règle d'obéissance comme une règle technique qui énonce, par exemple, que pour pêcher tel poisson il faut tel type d'hameçon.

Ensuite, il y a le "dressage." La discipline s'obtient par une éducation mêlant menaces (de "punitions" internes et, seulement au second degré, de licenciement) orientées vers l'obtention de l'obéissance immédiate et sans réfléchir, le maître sanctionnant systématiquement tous les manquements à la règle. Ainsi, peu à peu, se conforte la convention d'obéissance.

Enfin, la hiérarchie *prise au sens strict*, parce qu'elle est un ordre qui suppose des niveaux, chacun (sauf le premier et le dernier) se trouvant inséré entre un niveau supérieur et un niveau inférieur, est une cause de stabilisation de la convention d'obéissance. La Boétie dans le *Discours de la servitude volontaire* (1976) pose un problème, au niveau politique certes, mais qui peut être généralisé au monde de l'organisation: comment se fait-il qu'une multitude d'hommes se soumette à un tyran? Sans doute parce que chacun, individuellement, est pris dans une hiérarchie.

Il y a un aspect technique à la hiérarchie. Tout système de commandement la suppose dès que l'on dépasse le très petit nombre; le chef ne pouvant

tout connaître et tout décider, il doit déléguer à des collaborateurs qui à leur tour délégueront leur autorité. Mais, le recours à la hiérarchie a une autre dimension, plus subtile. Chaque individu pris dans la hiérarchie se soumet-il seulement par la crainte d'une sanction de son supérieur, celui-ci ne se soumettant à son supérieur que pour la même raison? Pas seulement: un individu se soumet à son supérieur hiérarchique aussi parce que cette soumission lui donne un pouvoir sur le niveau inférieur. Le désir d'un pouvoir sur autrui devient source de soumission à autrui. Pour revenir aux expériences de Stanley Milgram sur les fausses électrocutions, pourquoi le cobaye qui fait subir des décharges électriques de puissance croissante (parfois jusqu'à la "mort") à un supposé "mauvais élève" obéit-il aux injonctions du soi-disant médecin? Une des dimensions de cette acceptation des ordres est que le cobaye tire sa puissance sur "l'élève" de sa soumission au "médecin."

Sans doute ne faut-il pas remplacer la menace d'une sanction crédible par la "servitude volontaire," ce désir de détention d'un pouvoir sur des individus en position inférieure. L'individu ne choisit pas de s'insérer dans une hiérarchie, d'obéir, pour, à son tour, commander. Mais la jouissance de l'autorité est probablement une raison majeure de la stabilisation de la convention d'obéissance.

La menace de cette sanction crédible qu'est le refus de (re)contracter, le pouvoir de marché, peut rendre compte de la signature par le travailleur d'un contrat de travail prévoyant la subordination. Cependant pour rendre compte de l'autorité du patron, il faut faire intervenir une convention d'obéissance stable. Et la stabilisation de la convention d'obéissance, au-delà de la menace de licenciement, suppose l'agencement de formes diverses d'exercice du pouvoir: les "disciplines" selon Foucault.

BIBLIOGRAPHIE

- Agassi, Joseph (1973). "Methodological Individualism," in: J. O' Neill ed, *Modes of Individualism and Collectivism*, Londres: Heineman.
- Alchian, A. et H. Demsetz (1972). "Production, Information Costs and Economic Efficiency," *American Economic Review*, 62, décembre.
- Arrow, Kenneth J. (1974). *The Limits of Organisations*. New York: Norton.
- Bowles, Samuel (1974). "Economists as Servants of Power," *American Economic Review*, 64, Papers and Proceedings, 2.

- Bowles, Samuel and Herbert Gintis (1988). "Contested Exchange: Political Economy and Modern Economic Theory," *American Economic Review*, Papers and Proceedings, 78, 2.
- Bowles, Samuel and Herbert Gintis (1993a). "Power and Wealth in a Competitive Capitalist Economy," *Philosophy and Public Affairs*.
- Bowles, Samuel and Herbert Gintis (1993b). "The Revenge of Homo Economicus: Contested Exchange and the Revival of Political Economy," *Journal of Economic Perspectives*, 7, 1, Winter.
- Bowles, Samuel and Herbert Gintis (1994). "Power in Economic Theory," in: Philip Arestis and Malcolm Sawiers (eds), *The Elgar Companion to Radical Political Economy*, Aldershot: Elgar.
- Braudel, Fernand (1979). *Civilisation matérielle et capitalisme, XVe - XVIIIe siècles*, t. 2: les jeux de l'échange, Paris: A. Colin.
- Braudel, Fernand (1985). *La Dynamique du capitalisme*. Paris: Arthaud.
- Cahuc, Pierre, André Zylberberg (1996). *Economie du travail, la formation des salaires et les déterminants du chômage*, Paris/Bruxelles: De Boeck.
- Coase, R. (1937). "The Nature of the Firm," *Economica*, 4, November.
- Cotta, A. (1976). "Le pouvoir dans l'organisation," *Revue française de gestion*, janvier-février.
- Crozier M. et E. Friedberg (1977). *L'Acteur et le système*, Paris: Le Seuil.
- Cyert, R. M. and J. G. March (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Dahl, Robert (1969). "The Concept of Power," *Behavioral Science*, 2, juillet (1957), repris in: Bell, Edwards, Wagner.
- Dockès, Pierre (1998). "La nouvelle économie "institutionnelle," l'évolutionnisme et l'histoire," *Revue européenne de sciences sociales*.
- Dockès, P. and B. Rosier (1988). *L'Histoire ambiguë*. Paris: PUF.
- Engels, Friedrich (1950). *Monsieur Duhring bouleverse la science ou Anti-Dühring*, 1878. Paris: éd sociales.
- Foucault, Michel (1994). "Le sujet et le pouvoir," in: *Dits et écrits*, I, Paris: Gallimard.
- Grossman, S., Hart, O. (1986). "The Costs and Benefits of Ownership: a Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, 94.
- Hayek, Friedrich A. (1973). *Law, Legislation and Liberty*, vol. 1, *Rules and Order*. London: Routledge.
- Hirschman, Albert (1970). *Exit, Voice and Loyalty, Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press.
- Jameux, Claude (1980). *Pouvoir et entreprise, essai d'analyse organisationnelle pour une théorie économique de l'entreprise*. Thèse de doctorat, Aix-Marseille 3.
- Jensen, M. and W. Meckling (1976). "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, 3.
- Knight, Franck, H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton/Mifflin.
- La Boétie, Étienne de (1976). *Le Discours de la servitude volontaire*. Paris: Payot.

- March, J. G. (1966). "The Power of Power," in: Easton, D., *Varieties of Political Theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- March, J. G. (1988). *Decisions and Organizations*. Oxford: Blackwell.
- March, J. G. and H. A. Simon (1958). *Organizations*. Cambridge (Mass.): Blackwell.
- Marglin, Steven (1974). "What do Bosses do? Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production." *Review of Radical Political Economy*, Part I: 6, 2; Part II: 7, 1 (1975).
- Ménard, Claude (1993). *L'Economie des organisations*. La Découverte (Repères).
- Moulier-Boutang, Yann, De (1996). *l'Esclavage au salariat, Économie historique du salariat bridé*. Paris: PUF.
- North, Douglass C. (1993). "Institutions," *Journal of Economic Perspectives*, 5, 1, Winter.
- Okun, A. (1981). *Prices and Quantities*. Washington: The Brookings Institution.
- Perroux, François (1973). *Pouvoir et économie*. Paris: Bordas.
- Salais, Robert (1989). "L'analyse économique des conventions du travail," *Revue économique*, 40, 2, Mars.
- Schelling, Thomas C. (1980). *The Strategy of Conflict*. Cambridge: Harvard University Press.
- Scott, W. R. (1951). *Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Simon, Herbert A. (1982). "A formal Theory of the Employment Relationship," *Econometrica*, repris in: (Simon, 1982).
- Simon, Herbert A. (1947). *Administrative Behavior*. New-York: Macmillan.
- Simon, Herbert A. (1982). *Models of Bounded Rationality*, Cambridge (Mass.) MIT Press, 2.
- Simon, Herbert A. (1957). *Models of Man*. New-York: Wiley.
- Spinoza, Baruch (1968). *Traité politique*. Paris: Vrin.
- Wallerstein, Immanuel (1985). *Le Capitalisme historique*. Paris: Repère- La Découverte.
- Wallerstein, Immanuel (1974) *The Modern World System I: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century*. New York: Academic Press.
- Wallerstein, Immanuel (1980). *The Modern World System II: Mercantilism and the Consolidation of the European World-Economy, 1600-1750*. New York: Academic Press.
- Wallerstein, Immanuel (1989). *The Modern World System III: The Second Era of Great Expansion of the Capitalist World-Economy, 1730-1840*. New York: Academic Press.
- Weber, Max (1978). *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press.
- Williamson, Oliver E (1975). *Markets and Hierarchies*. New York: Free Press.
- Williamson, Oliver E (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- Williamson, Oliver E (1996). *The Mechanisms of Governance*. New York/Oxford: Oxford University Press.