



HAL
open science

Les cadres et les managers de l'an 2000

Michel Godet, Jean-Pierre Plas

► **To cite this version:**

Michel Godet, Jean-Pierre Plas. Les cadres et les managers de l'an 2000. [Rapport de recherche] Centre national de l'entrepreneuriat (CNE). 1980, 15 p. hal-02185176

HAL Id: hal-02185176

<https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02185176>

Submitted on 16 Jul 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LES CADRES ET LES MANAGERS DE L'AN 2000

Les cadres et les managers de l'an 2000 vivront dans un environnement économique, technique et humain profondément différent de celui que nous connaissons aujourd'hui. Après avoir planté succinctement ce décor, il nous faudra préciser l'évolution probable des tendances parfois contradictoires qui caractériseront le monde du travail à la fin de ce siècle. La large incertitude pesant sur les nouvelles tendances d'organisation et de comportement qui pourraient émerger à l'issue de ces conflits, nous conduit à envisager des scénarios alternatifs pour le cadre et le manager de demain.

I. L'ENTREPRISE DANS UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION

Vues de l'an 2000, les années de croissance forte et régulière de la période 1950-1972 semblent définitivement révolues, la croissance mesurée en termes de PNB est plus faible mais son contenu qualitatif et quantitatif a profondément changé.

Aussi ce ralentissement désirable n'est pas en théorie un obstacle à l'amélioration du bien-être national.

Les nouvelles révolutions (microélectronique, bio-technologique ...) ont permis une nouvelle ère de rendements croissants de la technologie et entraîné de fabuleux gains de productivité pour les entreprises qui sortent renforcées de la guerre mondiale des industries commencée à la fin des années 60. Les succès à l'exportation se sont réalisés au prix de multiples transformations structurelles, comme par exemple :

./..

- le déploiement des grandes entreprises nationales vers l'étranger où elles réalisent la majeure partie des investissements et des bénéfices;
- la vitalité exceptionnelle des PME à l'exportation;
- l'automatisation des processus de production : robotisation - qui signifie d'abord un moindre recours au travail humain;
- la réorganisation des activités de production. Les unités de petite taille sont plus productives et moins vulnérables, c'est-à-dire moins sensibles aux conflits internes d'entreprises et moins vulnérables que les grandes aux pressions locales sur l'emploi, la pollution, l'aménagement.
- création de nouveaux produits et de nouveaux services correspondant à des consommations de loisir et d'information.

De telles transformations ne vont pas sans entraîner de profonds bouleversements sociaux comme le chômage qui au milieu des années 80 a atteint un sommet de 3 millions de personnes et exacerbe les tensions sociales :

- inégalités croissantes entre les catégories de travailleurs, les uns protégés par leur statut, les autres exposés à tous les risques (précarité ..)

- processus de déqualification, surqualification du travail engendré par le progrès technologique - et le développement des services, de sorte que seule une minorité voit son travail s'enrichir.

- changement d'attitude face au travail, surtout de la part de ceux qui ont connu ou connaissent le chômage, qui se traduit par l'émergence de nouvelles valeurs d'épanouissement individuel, la réussite professionnelle étant plus le stéréotype de la réussite sociale.

Bref, le malaise social est croissant, les uns prisonniers de leurs privilèges statutaires n'osent pas prendre le risque d'une activité vivante mais précaire, d'autres doivent accepter des contraintes de plus en plus lourdes pour ne pas perdre leur emploi, un grand nombre a pour principale activité le chômage régulier ou un emploi déqualifié avec leur cortège de frustrations.

Dans les entreprises, un fossé croissant sépare ceux qui rejettent implicitement les nouvelles techniques (télématique, bureautique) ou qui les acceptent passivement, de ceux qui les intègrent dans leur organisation de travail comme instrument de pouvoir et de réussite.

Les gagnants du système ne sont qu'une poignée. La majorité de la population active, informati-quement analphabète, ne trouve ni création ni plaisir dans le travail. Ce manque n'est pas compensé dans le temps libre et les loisirs, car à un travail pauvre ne peut correspondre qu'un loisir pauvre.

D'ici la fin du siècle, ces tendances contradictoires avec les aspirations sociales peuvent en se développant soit renforcer les blocages, soit au contraire provoquer un changement profond de l'organisation socio-économique. Deux scénarios : celui des blocages issus du prolongement des tendances actuelles et celui des ouvertures à de nouvelles formes et expériences d'organisation retiendront notre attention, car le profil et le rôle du cadre et des managers varient extrêmement d'un scénario à l'autre. Il est bien entendu que la réalité future ne sera pas l'un de ces scénarios mais une combinaison des deux, voire leur coexistence.

Quel que soit le scénario futur, un certain nombre de caractéristiques du cadre et surtout du manager de l'an 2000 peuvent être avancées avec une quasi certitude :

o Des exigences : mobilité et expérience internationale

Dans des entreprises qui réaliseront plus de la moitié de leur chiffre d'affaires à l'exportation ou plus de la moitié de leurs activités à l'étranger, le cadre ne sera plus sédentaire. Le dirigeant a fortiori devra avoir une longue expérience de postes à l'étranger et être à tout instant prêt à se déplacer pour de courtes ou de longues durées.

Sur ce plan, les cadres français traditionnellement moins mobiles et peu polyglottes seront en moyenne défavorisés face à leurs futurs concurrents étrangers.

- o Un recrutement élargi : les économies se mondialisent et des cadres d'origine étrangère seront en concurrence avec des nationaux pour les postes de direction. Ces nouveaux concurrents peuvent provenir de pays développés où la firme est implantée.

Ils peuvent aussi provenir de PVD : d'ici l'an 2000 on s'attend à un "choc" entre PVD et PDEM*. La volonté de pouvoir des PVD disposant de richesses pousse leurs élites à accéder aux postes de direction; ceci commence d'abord par un vaste mouvement "d'indigénisation" des filiales locales des sociétés multinationales, puis l'interdépendance des économies et la mondialisation des entreprises élargira le champ de l'indigénisation à l'ensemble des entreprises multinationales.

* PVD : Pays en voie de développement

PDEM : Pays développés à économie de marché

o De nouveaux rapports de force entre cadres

Au sein des entreprises, la distinction deviendra plus nette entre cadre animateur et pilote d'un groupe humain et cadre spécialisé. Dans cette dernière catégorie, seuls ceux qui contrôlent l'argent (financiers) et l'information (notamment au travers de l'informatique) garderont un pouvoir, les autres seront de moins en moins distingués des spécialistes non cadres de l'entreprise.

o L'attraction des PME

L'ouverture des PME à l'exportation, la lenteur des promotions dans les grandes entreprises incitent nombre de cadres parmi les plus dynamiques à préférer être patron d'une petite affaire en expansion que rouage banalisé dans une grande structure.

La localisation en province est un facteur supplémentaire qui contribue à l'attraction des PME.

o Des dirigeants plus âgés et moins matérialistes qu'aujourd'hui

Les dirigeants de l'an 2000 sont déjà entrés dans la vie professionnelle et les dirigeants actuels ^{leur} ^{alors} auront tous cédé la place, atteints par la limite d'âge, ceux qui leur succéderont ont au moins 25 ans actuellement, donc ont pratiquement terminé leur formation initiale.

Ayant vécu leur jeunesse dans la période de forte croissance matérielle et de la contestation de celle-ci, les dirigeants de l'an 2000 sont plus sensibles que leurs prédécesseurs aux valeurs postmatérialistes héritées de 1968.

Les dirigeants de l'an 2000 seront en moyenne plus âgés que les dirigeants actuels : la pyramide des âges de la population prévue pour cette époque fait pressentir un mouvement vers l'allongement de l'âge de la retraite, allongement dont les dirigeants devraient être les premiers bénéficiaires.

Cette tendance est d'ailleurs compensée dans le scénario d'ouverture par une accession plus précoce aux responsabilités.

o Diriger c'est communiquer

L'entreprise est le lieu de concentration des tensions de la société et la capacité à communiquer et à comprendre fait la différence entre les cadres. La communication interne est d'ailleurs, paraît-il, la raison du succès des entreprises japonaises.

Les dirigeants devront être des arbitres et des négociateurs. Ils devront fédérer, lutter contre des forces centrifuges, composer avec des pouvoirs de plus en plus nombreux - pouvoirs dûs au savoir (évolution rapide de la technologie), pouvoirs des multiples gouvernements avec lesquels la firme opère, pouvoirs de tous les groupes de pression en émergence (écologistes).

Sur le plan communication et comportement, on notera l'apparition de l'Institut Auguste Comte, dont la vocation est de former des managers, et de la large place qu'il réserve dans son enseignement à la communication et au comportement (plus du quart du temps).

o Le manager : un animateur plus qu'un meneur

Le management est une pratique vivante, c'est-à-dire en évolution permanente. Le manager, lui aussi change de visage; ainsi on a connu successivement:

- L'ère des dirigeants issus de la production, quand la reconstruction et la croissance de la demande plaçaient au premier rang les problèmes de production;
- L'ère des dirigeants issus du marketing, quand la croissance de la demande s'essouffant, les problèmes d'accroissement des ventes sont devenus primordiaux;
- L'ère des managers proprement dits, quand les entreprises devenues géantes posaient des problèmes de gouvernement.

Nous devrions maintenant connaître l'ère des leaders capables de communiquer, comprendre, négocier et convaincre, ces problèmes devenant cruciaux.

D'ailleurs la diversité des techniques mises en oeuvre, dans une même entreprise ou une seule de ses divisions, rend peu efficace le technicien au poste de direction, la diversité des marchés (mondialisés) ne permet plus à l'homme de marketing d'être polyvalent tous pays, tous produits, enfin les techniques de gouvernement des entreprises sont trop spécialisées pour être l'apanage d'un seul homme.

La compétence de ces dirigeants ne sera pas fondée sur la technique si cette compétence technique peut être une des voies pour parvenir aux postes de dirigeants, ceux-ci ne peuvent conserver une primauté technique sur leurs cadres : l'accélération de l'évolution technologique d'une part, l'allongement de l'âge de la retraite d'autre part, rendent obsolète la primauté technologique qu'ils avaient éventuellement au moment de leur accession aux postes de direction.

Les futurs managers seront probablement des hommes ayant été confronté aux réalités du "terrain" problèmes techniques certes, mais surtout humains. Cette expérience ne sera pas celle des ingénieurs de production qui commanderont de plus en plus des machines. Mais plutôt celle des cadres gérant les services nécessaires à la production, à la distribution et à la commercialisation, c'est-à-dire tout ce qui fait le tertiaire du secondaire.

D'autres traits vraisemblablement communs à tous les scénarios pourraient être avancés en effet second des points précédents : par exemple, l'internationalisation du recrutement des cadres devrait peser sur leurs rémunérations qui en France sont relativement plus élevées qu'ailleurs. Mais la réflexion sur deux scénarios contrastés - scénario des blocages et scénario des ouvertures - nous semble plus révélatrice de ce que pourraient être les cadres et les managers de demain.

II. LE SCENARIO DES BLOCAGES

La position du cadre renvoie plus à un statut qu'à une compétence (expertise, management). L'accès à cette position est de plus en plus conditionné par l'obtention d'un diplôme, mais non assurée par celui-ci, ce qui pose de multiples problèmes.

Les non diplômés n'ont pratiquement aucune chance d'accéder aux responsabilités, c'est la fin du cadre maison.

Le chômage des diplômés, déjà structurel pour des raisons économiques et technologiques, le devient aussi pour des raisons sociologiques. En effet, un nombre croissant de diplômés de l'enseignement supérieur ne trouve pas de place de cadre et se voit souvent refuser l'accès à d'autres catégories. Contraint à renoncer ou à dissimuler, il finit par trouver ^(un) emploi mais au prix d'un sentiment d'échec et de déqualification. Il en résulte aussi un effet de glissement qui se répercute sur toutes les catégories : avoir un diplôme ne garantit rien mais ne pas l'avoir empêche tout, la course au diplômes s'accélère et le phénomène de dévaluation des diplômes et des qualifications s'auto-entretient.

Dans ces conditions, le nombre de ceux qui peuvent prétendre devenir cadre ^{et y aspirent} ~~augmente~~ considérablement. Pour satisfaire cette revendication, on permet au plus grand nombre de pouvoir accéder un jour à cette position, mais plus à l'ancienneté qu'au mérite.

La prolifération du nombre de cadres signifie, en premier lieu, une dévalorisation relative de la position et une multiplication des niveaux hiérarchiques. Le cadre est plus loin du sommet et n'a guère de pouvoir formel autre que ses attributs symboliques (avantages matériels, luxe du bureau, etc..).

En second lieu, l'extension du modèle d'organisation bureaucratique et impersonnel, surtout dans les grandes entreprises et administrations, ne laisse guère de place aux équations personnelles. Comme la mauvaise monnaie chasse la bonne, la plupart des cadres hors du commun doit s'aligner par le bas ou exercer ailleurs, dans une PME par exemple, ses dons.

En troisième lieu, l'élargissement de la population "ne manque pas d'accentuer l'hétérogénéité du groupe, ce qui pèse sur sa crise d'identité".*

L'existence d'une armée de réserve (les cadres au chômage) conjointe avec des créations limitées de postes, tend à figer les cadres dans les entreprises où ils se trouvent. Changer est trop risqué et les possibilités de promotion sont d'abord réservées à ceux qui sont en place et acceptent la mobilité à l'étranger : les ascensions professionnelles rapides deviennent de plus en plus rares.

Dans ce contexte, le cadre n'est guère revendicatif, il a trop peur de perdre ses maigres avantages, fruit de longues années de patience, plus que jamais il cherche à plaire à ses supérieurs tout en comptant pour prendre leur place.

Le cadre n'est plus le modèle de la réussite sociale, ni l'entreprise le lieu privilégié de l'investissement personnel, ce dernier se réalise ailleurs dans la vie familiale, associative, etc.. Le malaise des cadres est d'autant plus vif que "le cadre n'est pas représentatif des nouvelles valeurs qui surgissent dans l'univers culturel des sociétés industrialisées au nom de ses nouvelles valeurs, il peut même être contesté en tant qu'il incarne précisément toutes les contraintes qui y font obstacle".** Le cas limite du cadre d'EDF militant dans un mouvement écologiste opposé au nucléaire est une bonne caricature du déchirement qui traverse chaque cadre entre ses convictions et les contraintes du vécu quotidien dans l'entreprise, sur lesquelles il n'a guère de prise et dont, qu'il le veuille ou non, il est solidai-
rement responsable.

* Les cadres de demain, Echanges et projets n°18, avril/juin 1979

** Echanges et projets, op.cité.

De la même manière que la coupure entre cadre et non cadre est plus forte que jamais, le fossé qui sépare les managers de l'ensemble des cadres ne cesse de se creuser. A la base les règles sont impersonnelles, mais au sommet le pouvoir est bien incarné par une petite équipe de direction qui concentre toute la responsabilité. Cependant, on retrouve au sommet des blocages du même type que précédemment.

La quasi totalité des managers sort du même moule formateur de castes, celui des grandes écoles et des grands corps (X, Inspection des Finances). Là encore une certaine dévalorisation est sensible : être diplômé d'une grande école ne garantit plus la réussite, mais ne pas l'être représente un handicap presque insurmontable pour devenir dirigeant. Parmi les détenteurs du bon parchemin, seuls les plus ambitieux ont une chance de devenir dirigeant, mais ils devront se battre et faire preuve d'une volonté farouche pour accéder à ces postes et les conserver.

L'entreprise appartient maintenant à l'Etat ou à d'autres entreprises (investisseurs institutionnels par exemple), les actionnaires privés étant tous des petits porteurs sans réelle influence. En raison du poids croissant de l'Etat dans l'économie, la plupart des postes clefs des grandes entreprises (du secteur privé) sont aux mains d'anciens grands commis de l'Etat qui se cooptent les uns les autres. Ainsi, le temps des régisseurs, celui où les familles propriétaires d'une entreprise choisissait ses dirigeants, est définitivement révolu. La nécessité de tenir plus largement compte du pouvoir du personnel conduit à limiter les "parachutages" ce qui n'empêche par le recrutement de se faire dans les castes déjà citées, mais en laissant une plus large place à la promotion interne.

Nous n'avons fait qu'esquisser les principales tensions de ce scénario des blocages. Quelle en est l'issue ?

Au risque de surprendre, on peut avancer que le renforcement de ces tensions (chômages, inégalités, frustrations ..) est salubre car il rend plus que jamais nécessaires les ouvertures que nous voudrions examiner dans un second scénario.

III. LE SCENARIO DES OUVERTURES

"On ne change pas la société par décret" à ce mot de Michel CROZIER on devrait ajouter qu'il y a aussi la nécessité. Le chômage croissant et inégal qui touchera aussi de plein fouet les cadres a au moins le mérite d'apporter la nécessité du changement. Celle-ci est d'autant plus vitale que ce n'est pas avec les frustrés et les aigris que produit le scénario des blocages que l'on pourra imaginer et construire une nouvelle société plus conviviale, pour cela il faut de l'espoir et non des désespérés. *

De nouvelles idées prennent force dans l'opinion sur l'analyse même du chômage inégal et croissant.

Le chômage est croissant parce que les gains de productivité sont convertis en ressources matérielles au lieu de l'être en ressources temporelles (temps libre).

Depuis 10 ans en France, tout s'est passé comme si les gains de productivité s'étaient répartis pour les trois quarts en accroissement des revenus et pour le quart restant en réduction de la durée du travail. C'est ce rapport qu'il faut inverser. Lorsque la productivité signifiera moins de travail et plus de temps libre alors, productivité et emplois ne seront plus incompatibles.

Dans ces conditions, pour ne plus s'enfermer dans la contradiction compétitivité-productivité-emploi, il faut promouvoir une économie plurale avec un secteur exposé à la concurrence internationale et un secteur protégé axé notamment sur les activités non marchandes et les besoins collectifs (culture, éducation, santé, entretien du patrimoine architectural et naturel ...) mais il faut veiller à ce que cela n'aggrave pas l'inégalité du chômage.

En effet, le chômage est inégal parce que précisément il y a bipolarisation de l'emploi entre secteur protégé et secteur exposé. La sécurité des uns se nourrit de l'insécurité des autres car plus on

* Nombre des idées contenues dans ce scénario sont développées plus abondamment dans Michel GODET "Demain les Crises : de la Résignation à l'Antifatalité" Hachette 1980.

accroît les effectifs du secteur protégé, plus on augmente l'insécurité et l'inégalité nouvelles qui pèsent sur les travailleurs du secteur exposé. Il est bien clair, par exemple, que des entreprises n'embauchent pas parce qu'elles ne peuvent licencier.

La sécurité se trouve surtout dans les grands groupes privés et les administrations ou les entreprises publiques, systèmes hiérarchiques par excellence alors que l'autonomie se trouve surtout dans des formes de travail moins formelles et plus exposées, entreprises individuelles, artisanat. Comment, dès lors, concilier les aspirations d'autonomie et de sécurité ?

Un travail à mi-temps dans le secteur formel et protégé pour obtenir un minimum de sécurité et un autre mi-temps pour y exercer des activités plus autonomes et informelles est une réponse possible, que connaissent bien, par exemple, les professeurs d'Université aussi Conseils d'entreprises, et qui pourrait à terme toucher un nombre plus important de cadres. Mais une telle solution suppose d'abord développées d'autres innovations sociales qui concernent le partage du travail et du temps, et l'organisation même de l'entreprise.

Précisons cependant que du point de vue de l'innovation sociale toute possibilité est à explorer sauf celles qui prétendent à l'universalité et ne font, en fait, qu'uniformiser le changement, risquant ainsi de le freiner ou d'introduire de nouvelles rigidités dans un système déjà peu souple : l'économie plurale doit être pluraliste.

La souplesse à laquelle nous songeons conduit à réviser les profils de carrière non réversibles, la promotion à l'ancienneté, le principe de la croissance des responsabilités avec l'âge. De sorte que les responsabilités, les avantages et les inconvénients qui leur sont associés sont dissociés de l'âge et cessent de faire l'objet d'une convoitise sociale comme symbole de pouvoir.

Concrètement, il s'agirait d'admettre au cours de la vie sociale des phases d'activités professionnelles et de congés pour activités libres ainsi que des périodes de responsabilité croissantes suivies d'autres de recherche ou de moindre activité productive. De sorte que, le cadre de 50 ou 60 ans ne vive plus nécessairement comme un échec sa relative mise à l'écart des responsabilités et que le jeune cadre dynamique ne soit plus barré dans ses ambitions et ses capacités d'entreprises.

Au sein de l'entreprise, ce nouveau partage du travail et du temps signifie, par exemple, le recours au jumelage du travail et des responsabilités entre cadres. Toute l'organisation de l'entreprise se ressent des profonds changements de la mentalité sociale et des aspirations. L'entreprise est un vaste champ d'expérimentation sociale. Les règles du jeu bureaucratique sont balayées par les cadres qui veulent accéder dans l'entreprise aux mêmes responsabilités qu'ils détiennent dans la vie associative.

L'efficacité économique n'est pas incompatible avec les aspirations lorsqu'elle passe par plus d'autonomie, et par conséquent d'initiative et de responsabilité.

La responsabilité n'est plus hiérarchique mais collégiale, ce qui ne signifie pas absence de chef et d'autorité. Le dirigeant n'est imposé que par lui-même et ses capacités de mobiliser, d'arbitrer et de réussir à gérer de façon positive les conflits humains et les risques économiques. Il est plus coopté que nommé.

Le management sera polycentrique, c'est-à-dire qu'il ne remettra plus en cause les traditions, les croyances et les valeurs, mais s'appuyera sur elles pour être adapté, comme un poisson dans l'eau aux spécificités nationales et régionales.

Briser le modèle hiérarchique suppose une véritable décentralisation du pouvoir. Les équipes de cadres sont responsables de leurs actes et comptables de leurs résultats à l'image des "cellules de profit" de certaines entreprises américaines. Il s'agit de cellules vivantes qui se font et défont au gré des succès et des échecs et qui présentent l'avantage de ne jamais se scléroser sous peine de disparition. Pour instaurer un tel modèle ouvert à la communication et au changement, la taille des unités de production n'est pas indifférente (ne pas dépasser par exemple, 300 personnes par unité industrielle ou administrative, comme le font déjà certaines entreprises).

Dans cette économie plurale, le management c'est d'abord la responsabilité de la production des rapports sociaux et comme celle-ci est certes, à des degrés divers, l'affaire de tous, on pourrait dire à la limite que le management se fait sans manager. En réalité, il y a toujours des dirigeants, mais ceux-ci changent beaucoup plus vite et ne sont plus recrutés selon les mêmes critères.

De nouvelles castes apparaîtront, mais cette fois vivantes, ouvertes, et sans arrêt renouvelées car constituées de ceux qui auront fait leurs preuves sociales et économiques, qu'ils aient ou non réussi un jour un grand concours ne comptera guère dans la balance.

Le nouveau partage du travail casse le rythme séquentiel d'éducation, de travail et de retraite et instaure des formules souples et alternées : chaque année de travail donnait, par exemple, droit à un temps libre dont chacun dispose à sa guise, plus tard mais aussi à 30 ou 40 ans pour reprendre des études, faire des voyages, éduquer ses enfants ou se consacrer à toute autre activité d'intérêt libre.

Les cadres montrent la voie qui ne fait plus du travail une contrainte mais un temps d'apprentissage et mène tout droit au loisir créatif. Cette évolution est déjà perceptible aujourd'hui où dans certains couches "avancées" qui ne veulent plus "bronzer idiot" sur les plages de France, de Navarre ou de Bali, ni consommer le spectacle des autres au milieu des vestiges du passé et qui se tournent vers les randonnées, les vacances à la ferme, les stages artistiques et toutes formes personnalisées (péniche, roulotte, bicyclette, cheval ..) de recherche d'identité et de découverte individuelle.

Ainsi, dans ce scénario des ouvertures le cadre porteur des nouvelles valeurs est redevenu le modèle de référence des autres groupes sociaux, non seulement dans le travail mais aussi dans les loisirs.

Concrètement, la réalité future correspondra vraisemblablement à la coexistence des deux scénarios. Certaines entreprises continuant à se développer tout en étant traversées par des blocages, d'autres faisant au contraire, par nécessité ou par choix, une large place aux ouvertures évoquées précédemment.

A ces deux types d'entreprises correspondront deux types de managers très différents, autant que peuvent l'être aujourd'hui les patrons des grandes entreprises de ceux des P.M.E.

Ce résultat n'est pas surprenant dans la mesure où il ne fait que refléter la probable cohabitation au sein de la société des anciennes ou des nouvelles valeurs, les unes se nourrissant des contradictions des autres.